

# **POR QUÉ ES IMPORTANTE DEFINIR UN PROBLEMA DE NEGOCIO**



**Definición del problema para emprendedores**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	La definición del problema es nuestra primera clase del programa Startup Basics porque creemos que sin claridad sobre el problema que resuelve una empresa, ésta no subsistirá mucho tiempo.
<b><u>01</u></b> <b>CLIENTES</b>	Los clientes no compran productos que no satisfacen una necesidad, un dolor o un deseo. Sin definir el problema, un emprendedor muy probablemente desperdiciará MUCHO tiempo y dinero desarrollando productos que nadie quiere.
<b><u>02</u></b> <b>INVERSIONISTAS</b>	Es probable que en algún punto en el ciclo de vida de un proyecto de emprendimiento un emprendedor necesitará capital externo para lanzar, escalar o hacer crecer su negocio. Los inversionistas no otorgan dinero a empresas sin clientes. Si no puedes convencer a alguien de comprar tu producto/servicio, buena suerte convenciendo a alguien de financiarte para desarrollarlo o escalarlo.
<b><u>03</u></b> <b>IMPACTO</b>	<p>Un problema bien definido muchas veces tiene la solución implícita en él. Esa solución suele ser obvia y clara. Definir un problema de forma precisa nos facilita la vida. Cuando te enfocas en un problema específico, tu solución es más obvia, válida y tiene mayor impacto para el usuario.</p> <p>Nota para intrapreneurs: La habilidad para identificar y definir problemas dentro de los mercados u organizaciones existentes te permite desarrollar o adaptar sus productos para satisfacer las necesidades de sus clientes.</p>

## **04**

### **¿QUÉ ES UN PROBLEMA?**

Un problema es simplemente la diferencia entre lo que tienes y lo que quieres. Puede ser cuestión de obtener algo, librarte de algo, de evitar algo, o de conocer lo que quieres.

Existen tres categorías principales de problemas de negocio:

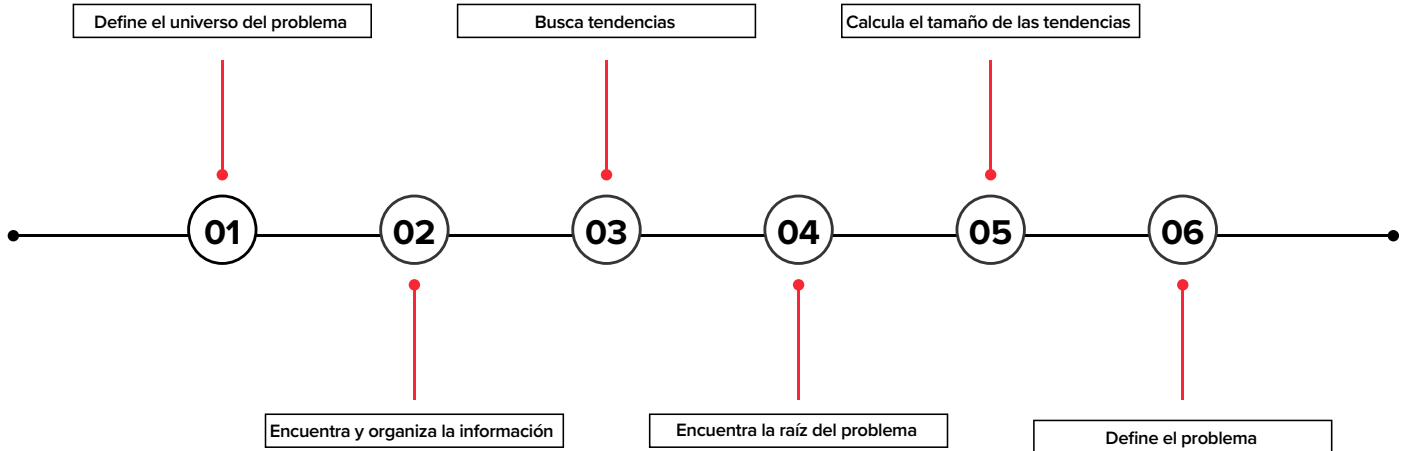
1. **Necesidades o cosas sin las cuales no puedes vivir.** Estos regularmente se llaman “trabajos” (jobs). Los trabajos son tareas que necesitas realizar.
2. **Puntos de dolor o cosas que te molestan o frustran**
3. **Deseos o cosas que mejorarían tu vida si los tuvieras, pero no son cuestión de vida o muerte.** Por lo regular, se llaman “deseos” (wants)

## **05**

### **CÓMO DEFINIR UN PROBLEMA Y TÉCNICAS**

La visión de túnel lleva a tomar malas decisiones. El método Be School para definir un problema fue desarrollado para hacer que nuestros emprendedores comprendan el ecosistema que rodea su problema. Queremos enseñar a nuestros emprendedores a relacionar elementos del ecosistema para que, a través de ese razonamiento, descubran problemas y oportunidades que nunca antes habían visto.

A continuación verás un resumen de los 6 pasos. Recomendamos usar técnicas particulares en los pasos 3 y 5.



---

### PASO 3: USA LA TÉCNICA DE MAPAS MENTALES

Visualizar las relaciones entre los distintos elementos del universo del problema realmente ayudará a que los estudiantes comprendan bien el ecosistema del problema y cómo se relacionan todos sus elementos entre sí. Recomendamos que nuestros estudiantes usen Post-its (o un pizarrón) en este paso y creen un mapa mental de su universo del problema. Una manera de iniciar es poner a un *stakeholder* o síntoma en el centro y trabajar hacia afuera.

Los mapas mentales son una técnica que te permite visualizar las relaciones entre piezas de información y a resolver problemas. Los mapas mentales básicamente son diagramas que conectan piezas de información alrededor de un tema central. Como cualquier técnica nueva, se requiere práctica para hacerlo bien, pero tiene muchos beneficios. Es una forma intuitiva de organizar nuestros pensamientos, ya que de esa forma funciona nuestro cerebro. Los mapas mentales le permiten a tu cerebro ver esas conexiones y caminos que pueden llevar a soluciones creativas que no verías si solamente pensaras de forma lineal.

Y bien, ¿cómo empiezas a hacer mapas mentales? El autor británico Tony Buzan, que acuñó el término “mapa mental” en los 60’s, sugiere los 7 pasos que te presentamos a continuación para iniciar:

## “7 PASOS PARA HACER UN MAPA MENTAL”

4. Inicia en el CENTRO de una página en blanco posicionada de forma horizontal. ¿Por qué? Porque empezar en el centro le da a tu Cerebro la libertad de expandirse hacia todas direcciones para expresarse con mayor libertad y naturalidad.
5. Usa una IMÁGEN o FOTOGRAFÍA como idea central. ¿Por qué? Porque una imagen sí vale más que mil palabras y te ayuda a usar tu Imaginación. Una imagen central es más interesante, te mantiene enfocado, te ayuda a concentrar ¡y le da a tu Cerebro más energía!
6. Usa COLORES. ¿Por qué? Porque los colores activan a tu Cerebro tanto como las imágenes. ¡Los colores le añaden vida a tu Mapa Mental, energizan tu pensamiento creativo y son divertidos!
7. CONECTA tus RAMAS PRINCIPALES a la imagen central y conecta tus ramas del segundo nivel a las del primero; y las del tercer nivel a las del segundo. ¿Por qué? Porque tu Cerebro trabaja por asociación. Le gusta relacionar dos (o tres, o cuatro) conceptos entre sí. Si conectas las ramas, entenderás y recordarás mucho más fácilmente.
8. Haz que las ramas sean CURVAS en lugar de rectas. ¿Por qué? Porque tener puras líneas rectas es aburrido para tu Cerebro.
9. Usa UNA PALABRA CLAVE POR LÍNEA. ¿Por qué? Porque las palabras clave escritas solas le dan a tu Mapa Mental mayor poder y flexibilidad.
10. Usa IMÁGENES. ¿Por qué? Porque cada imagen, como la imagen central, también vale más que mil palabras. Así que si sólo tienes 10 imágenes en tu Mapa Mental, ¡ya hay un equivalente a 10,000 palabras de notas!

*Traducido de: Mind Mapping | Tony Buzan. (n.d.). Retrieved August 30, 2016, from <http://www.tonybuzan.com/about/mind-mapping/>*

Para aprender más sobre mapas mentales, sugerimos consultar estos recursos:

### Sitios Web/Blogs:

- » <http://www.mindmapping.com/>
- » <http://www.tonybuzan.com/about/mind-mapping/>
- » <http://lifehacker.com/how-to-use-mind-maps-to-unleash-your-brains-creativity-1348869811>
- » <https://hbr.org/2013/11/three-creativity-challenges-from-ideos-leaders>

## Videos:

- » The Power of a Mind to Map. TED talk, Tony Buzan (<https://www.youtube.com/watch?v=nMZCghZ1hB4>)
- » How to Make a Mind Map (<https://www.youtube.com/watch?v=wLWV0XN7K1g>)

## Herramientas gratuitas para crear mapas mentales digitales:

- » Prezi ([www.prezi.com](http://www.prezi.com))
- » Coggle ([www.coggle.it](http://www.coggle.it))
- » Freemind ([http://freemind.sourceforge.net/wiki/index.php/Main\\_Page](http://freemind.sourceforge.net/wiki/index.php/Main_Page))
- » Bubbl (<https://bubbl.us/>)

---

## **PASO 5: USA LOS “5 WHYS”, LA INVERSIÓN DEL PROBLEMA, O EL DIAGRAMA DE ESPINA DE PESCADO PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA CAUSA RAÍZ DEL PROBLEMA.**

En Be School, queremos que nuestros emprendedores comprendan cómo profundizar en los problemas y encontrar su causa raíz. Frecuentemente, los problemas están escondidos detrás de los síntomas más llamativos. Para asegurar que los productos, servicios y compañías estén correctamente diseñadas para resolver los problemas que han identificado, primero debemos encontrar la causa raíz del problema.

Las herramientas más populares para hacer un análisis de la causa raíz son los “5 *Whys*”, el diagrama de espina de pescado y la inversión del problema. Tus estudiantes necesitarán realizar al menos UNO de ellos en clase, así que por favor asegúrate de conocerlos bien. Los “5 *Whys*” y el diagrama de pescado se pueden combinar con excelentes resultados.

### Los 5 *Whys*

Esta técnica fue desarrollada por Taiichi Ohno, uno de los inventores del sistema de producción Toyota. Los 5 *Whys* es una técnica interrogativa que se usa para explorar relaciones de causa-efecto que subyacen a un problema en particular. La meta principal es determinar la causa raíz de un defecto o problema, repitiendo la pregunta ¿Por qué? (“*Why*”). (Wikipedia, 2016)

---

Ejemplo de iSixSigma:

Problema: Vas camino a casa después del trabajo y tu auto se para a media calle.	Respuesta
Pregunta (¿Por qué...?)	
¿Por qué se paró tu coche?	Porque se quedó sin gasolina.
¿Por qué se quedó sin gasolina?	Porque no le puse gasolina en la mañana.
¿Por qué no cargaste gasolina esta mañana?	Porque no tenía dinero.
¿Por qué no tenías dinero?	Porque perdí ayer por la noche todo mi dinero jugando Poker.
¿Por qué perdiste el dinero anoche en el poker?	Porque no soy bueno para el “bluff” cuando tengo una mala mano.

### El diagrama de espina de pescado o diagrama de Ishikawa

También llamado el diagrama de causa-efecto, es un método de representación gráfica de un problema y sus potenciales causas raíces. Este diagrama es una gran herramienta para combinarse con los “5 Whys”, ya que le permite al usuario visualizar sus 5 “por qué”. El procedimiento siguiente viene del sitio web de la Sociedad Americana para la Calidad (información sobre la fuente al final de la sección).

- 
1. Procedimiento del diagrama de espina de pescado
  2. Establece un enunciado del problema (el efecto). Escríbelo al centro y a la derecha del pizarrón o papel. Dibuja un rectángulo a su alrededor y una flecha horizontal que se dirige a él.
  3. Realiza una lluvia de ideas de las principales categorías de causas del problema. Si esto se te dificulta, usa títulos genéricos:
    - » Métodos
    - » Máquinas y equipo
    - » Gente (recursos humanos)
    - » Materiales
    - » Medición

» Medio o contexto

4. Escribe las categorías de causas como ramas que salen de la flecha principal.
5. Haz una lluvia de ideas de todas las causas posibles del problema. Pregunta: “¿Por qué pasa esto?” Conforme se obtenga cada idea, el facilitador debe escribirla como una rama de la categoría apropiada. Las mismas causas pueden escribirse en varios lugares si se relacionan con varias categorías.
6. Vuelve a preguntarte: “Por qué pasa esto?” Sobre cada causa. Escribe las sub-causas que se ramifican de las causas. Continúa preguntándote por qué y generando niveles más profundos de causas. Los niveles de ramas indican relaciones causales.
7. Cuando el grupo ya no tenga ideas, enfóquense en los lugares del diagrama donde hay pocas ideas.

*Traducido de: Fishbone (Ishikawa) Diagram. (n.d.). Retrieved August 31, 2016, from <http://asq.org/learn-about-quality/cause-analysis-tools/overview/fishbone.html>*

## Inversión del problema

La técnica de invertir el problema se enfoca en la resolución de un problema ya identificado mirándolo “al revés” y obligándote a pensar en él desde un punto de vista diferente.

En muchos casos, la definición del problema en sí puede limitar nuestra capacidad para crear nuevas soluciones. Incluso, el orden de las palabras que usamos en el enunciado del problema puede crear una barrera en nuestras mentes que no nos permite ver otras posibilidades. La técnica de inversión del problema reacomoda el problema en términos opuestos, dando origen a nuevas direcciones en el proceso de pensamiento, y generando nuevas ideas y soluciones.

Para aplicar esta técnica, sigue estos pasos:

1. Inicia con el enunciado del problema. Reescríbelo en negativo: en lugar de buscar solucionar el problema, busca empeorarlo. Por ejemplo, cambia “La escuela necesita más estudiantes para llenar el cupo de sus seminarios.” a “La escuela necesita menos estudiantes en sus seminarios.”
2. Haz una lluvia de ideas para determinar todas las soluciones invertidas posibles. Por ejemplo, ¿cómo puedes hacerle para que no vengan estudiantes a los seminarios?
3. Voltea tus soluciones al positivo para encontrar soluciones reales a tu problema.
4. Evalúa estas ideas y ve qué puedes hacer y qué no.



---

**Sitios web/Blogs:**

- » [To Get To The Root Of A Hard Problem, Just Ask “Why” Five Times](#)
- » [HBR: The Five \*Whys\* for Startups](#)
- » [Determine the Root Cause: 5 \*Whys\*](#)
- » [Fishbone Diagram](#)
- » [How Thinking in Reverse Can Make You More Creative](#)