SESIÓN MODELO DE NEGOCIO

Crea tu Propio

Modelo

Pregunta…!

Quién quiere ser el piloto de esta nave (empresa)...?

y ahora...?

Principales causas del fracaso en emprendimientos*

- **52% Modelo de Negocio**

- 29% Motivos Financieros

- 19% Otros

(*)Fuente: Inypsa, Iese y Octantis. Análisis de Emprendimiento Fallido y Diseño de Mecanismos para la Reentrada de Emprendedores. Madrid, Febrero 2007

¿Qué es un Modelo de Negocio?

Un modelo de negocio describe los fundamentos de cómo una organización crea, desarrolla y captura valor.

¿Qué es un Modelo de Negocio?

Es un resumen de cómo una empresa va a servir a sus **clientes**…

Describe los fundamentos de cómo una empresa, crea, desarrolla y captura **valor**.

…o cómo piensa generar ingresos y beneficios

Modelo de negocio

¡ES DISTINTO DE UN PLAN DE NEGOCIO!

2°

PLAN DE NEGOCIO

1°

MODELO DE NEGOCIO

¿Cómo convertimos esto...

... en esto?
Baskin Robbins
Bell
BEST BUY
BIC
BIG O TIRES
BMW
Castrol
Chevron
chili's
GRILL & BAR
Cirrus
NBC
Colgate
DQ
DAYTONA
DELL
Denny's
DHL
DIRECTV
Domino's
ESPN
Esso
FedEx
FINLANDIA VODKA
Firestone
FLOWMASTER
FRUIT of the LOOM
Hanes
GOODYEAR
Heineken
Holiday Inn EXPRESS
HOOTERS
HOT WHEELS
IKEA
JVC
Kmart
KFC
KitKat
Kool-Aid
LAND ROVER
Lay's
LEGO
Lipton
Mobil
MasterCard
VISA
NASA
NBC
Nestlé
NINTENDO
NOS
Ocean Spray
OLD NAVY
Oral-B
OREO
PEPSI
PENNZOIL
Pizza Hut
PowerBar
Red Lobster
SAFEWAY FOOD & DRUG
STP
SUBWAY
swissair
TACO BELL
TEXACO
tic tac
TORO
Tropicana
UNITED STATES POSTAL SERVICE
Kwikset
Virgin
WAL★MART
Wendy's
XEROX
Zellers
zippo
Zantac

El Modelo de Negocio más viejo y básico es el del

tendero

el tendero

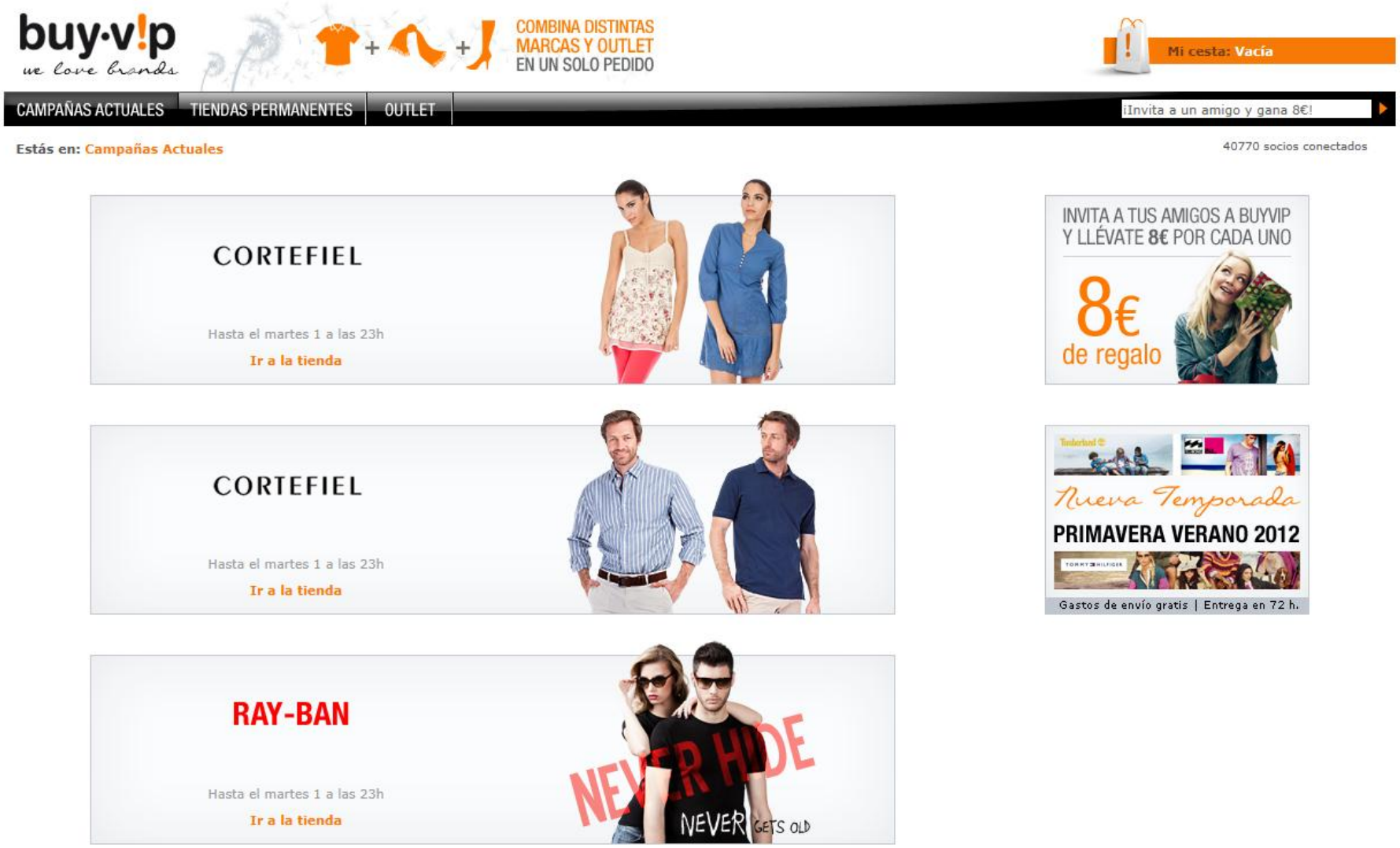
- **Negocios pequeños y locales**
- **Total interacción con los clientes**
- **Relación con los clientes uno a uno**
- **Nuevos clientes vía “boca en boca”**

El primer supermercado de la historia

Saunders 1881

1916

La venta on-line



Un poco de historia

A principios siglo XX se introduce el modelo del cebo y el anzuelo (productos atados): Gilette

- En los 50´: McDonald's y Toyota.
- En los 60´: Xerox, los hipermercados.
- En los 70´: Toys "Я" Us;
- En los 80´: Blockbuster y Dell Computer;
- En los 90´: eBay, Amazon.com y Starbuscks.
- En el 00´: Nexpresso.

La rápida evolución de Internet ha permitido el surgimiento de nuevos modelos de negocios

ebay

Spotify™

last·fm

YouTube
Broadcast Yourself

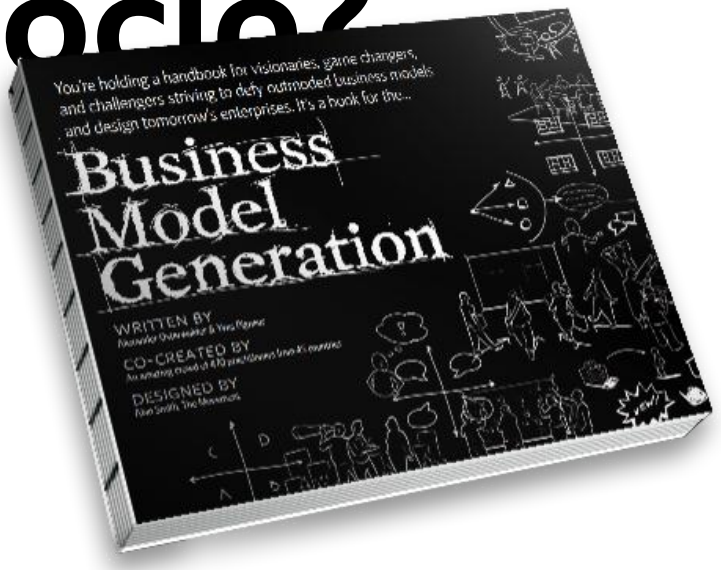
GROUPON®

ATRAPALO.COM

0. La Herramienta

Como diseñar el modelo de negocio?

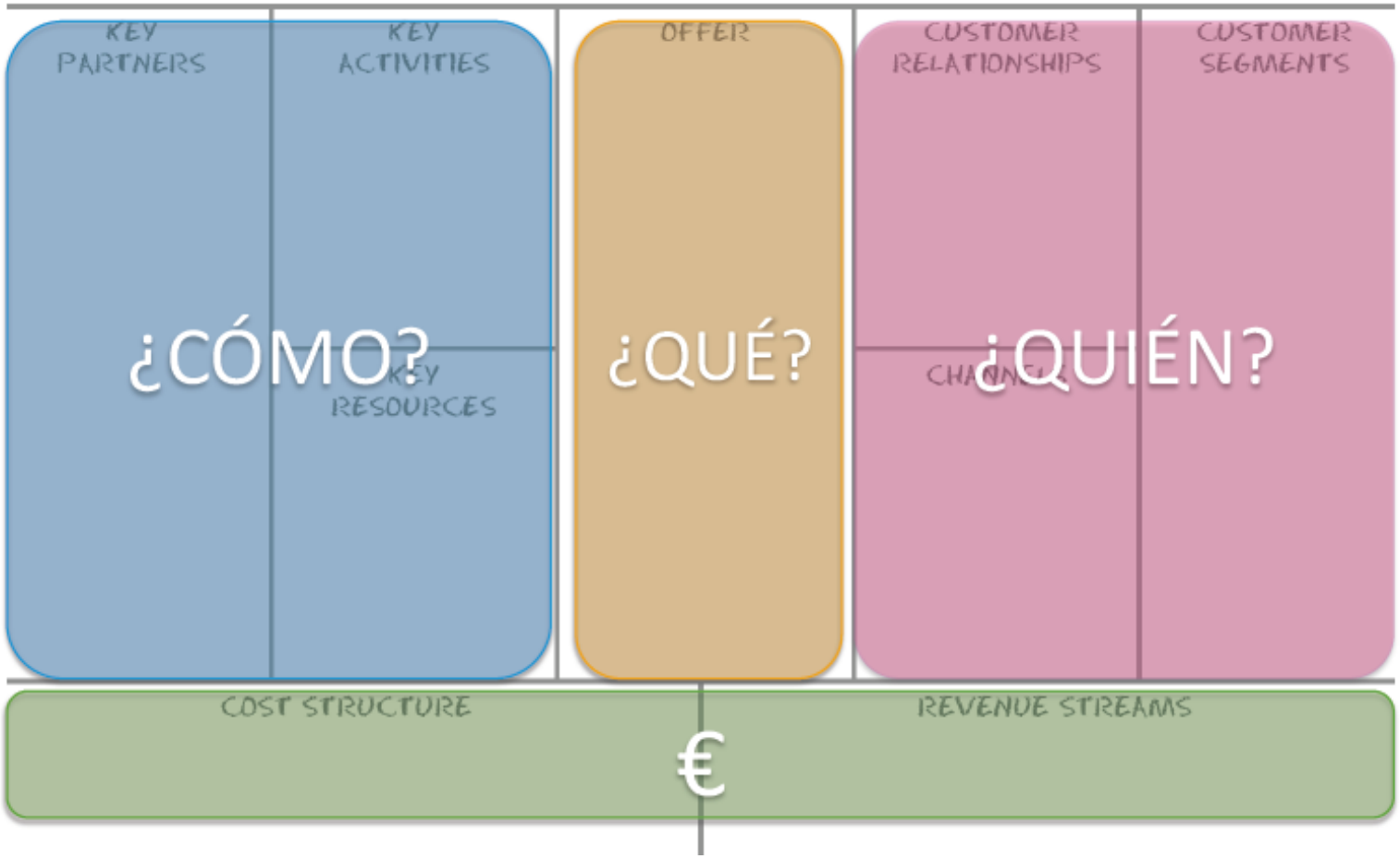
El método de lienzo de Alex Osterwalder



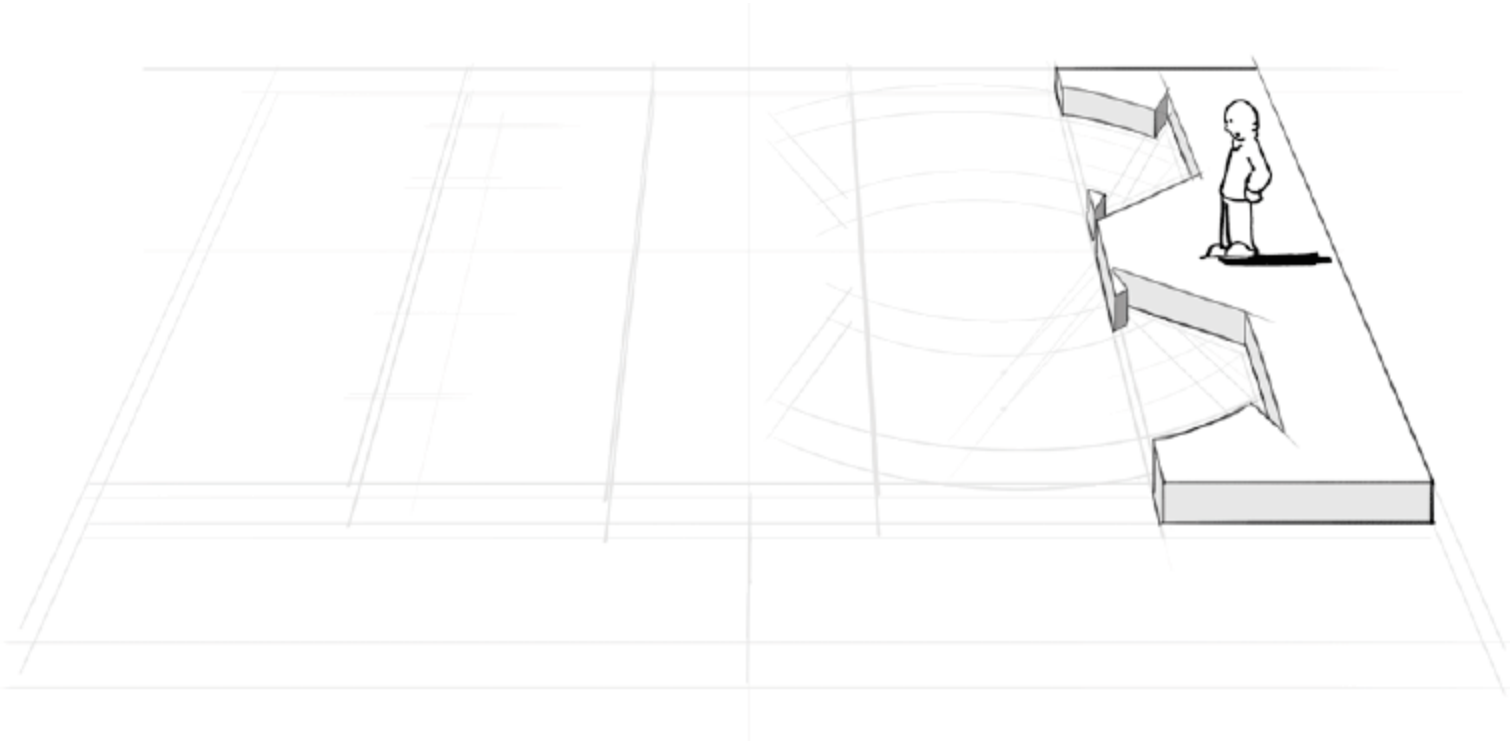
9

Bloques de construcción

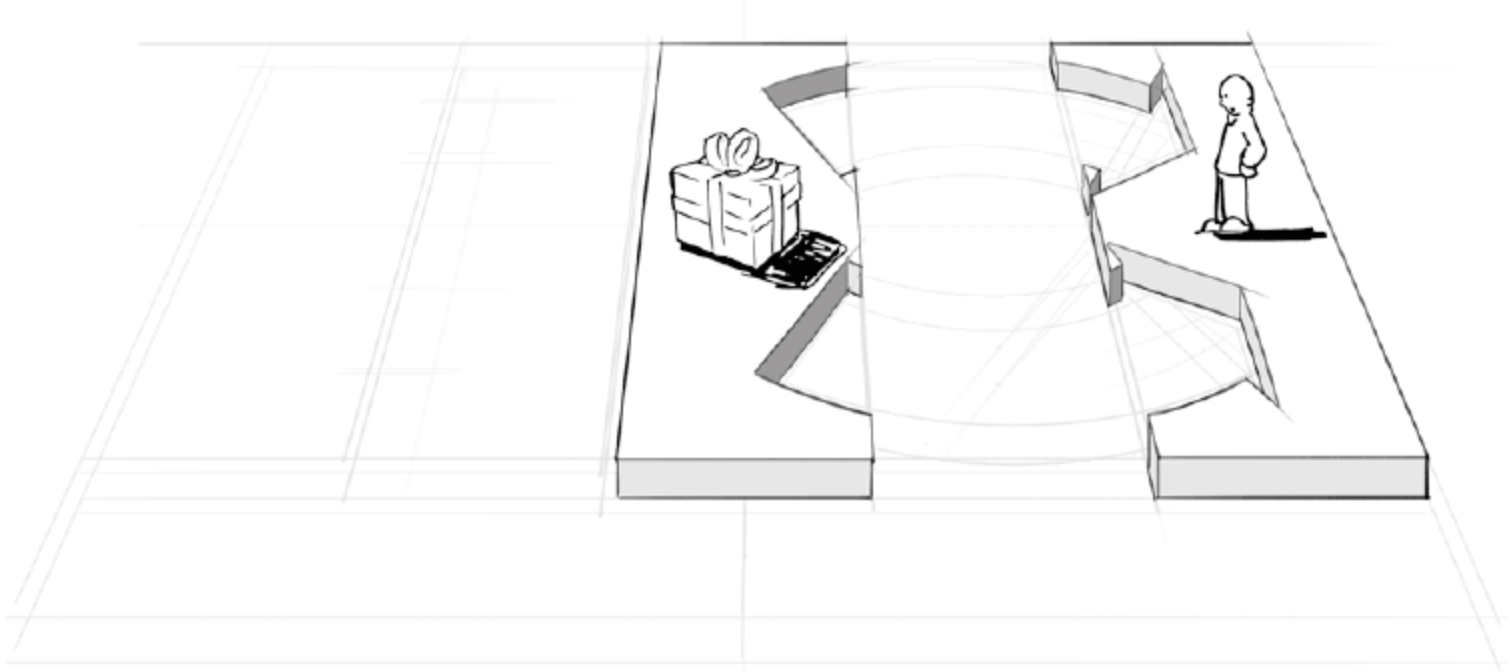
THE BUSINESS MODEL CANVAS



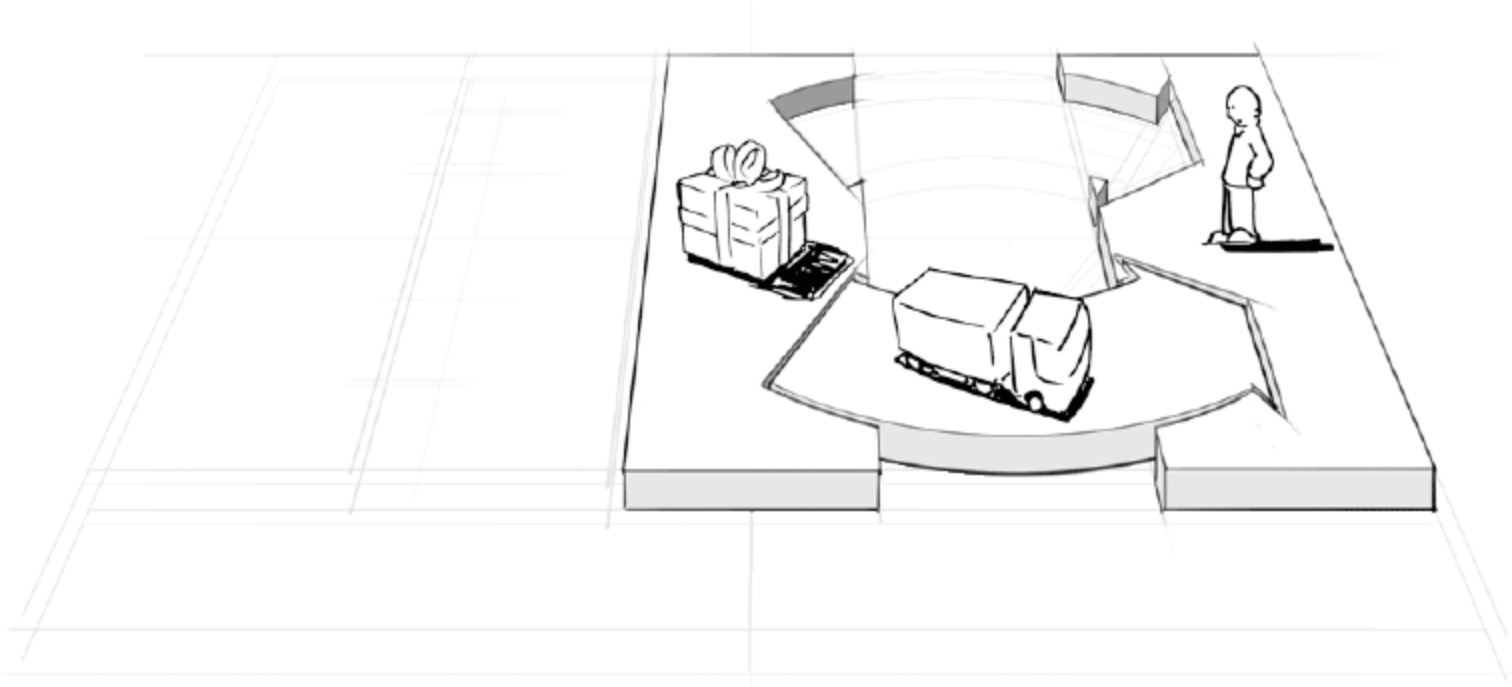
Segmentos de clientes



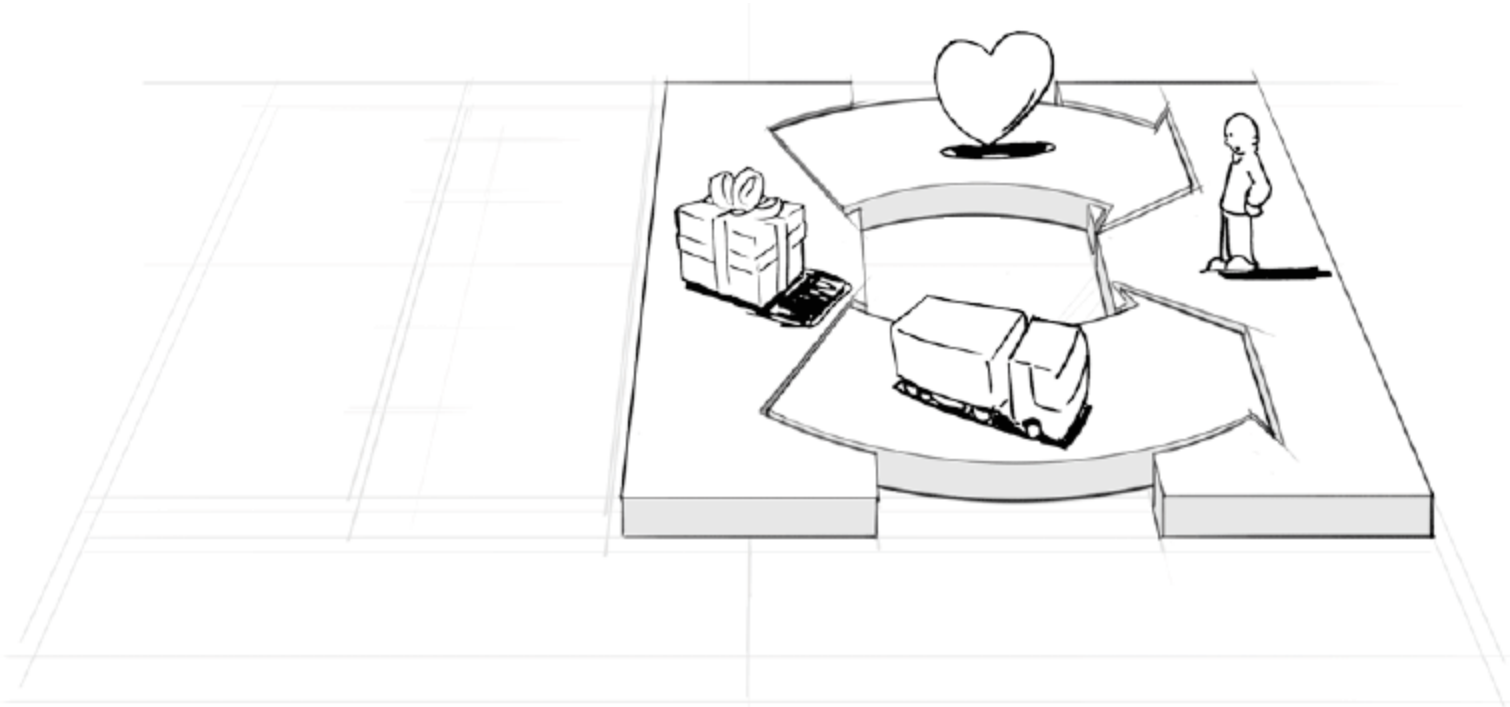
Propuestas de valor



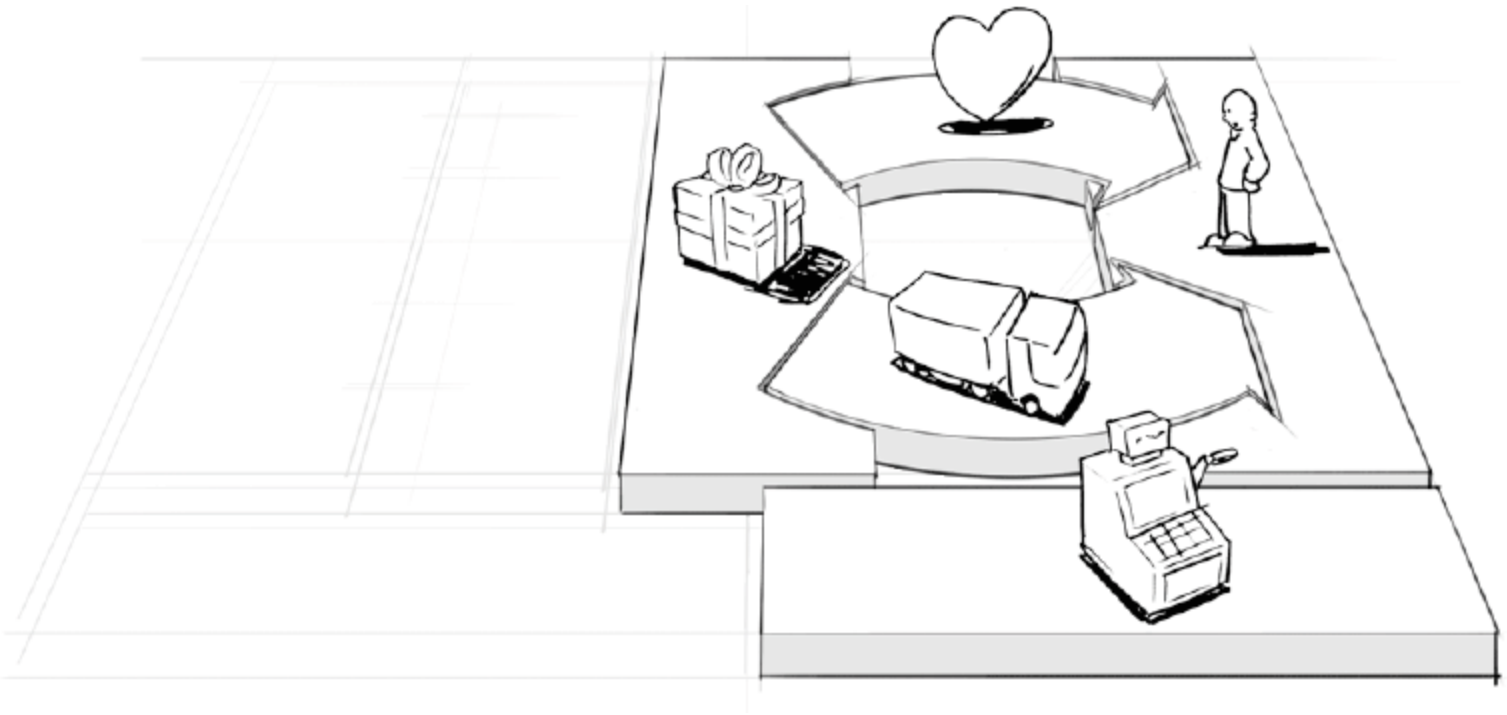
Canales de distribución y comunicación



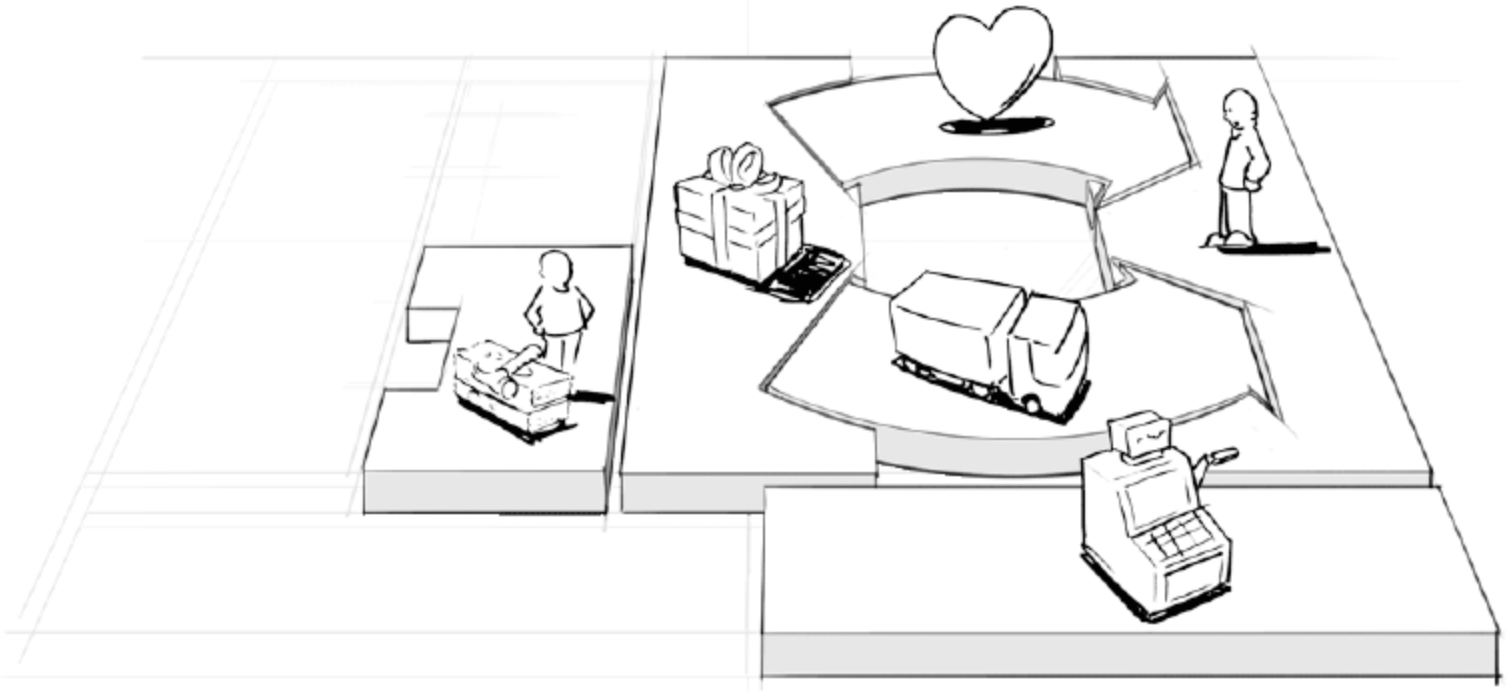
Relación con el cliente



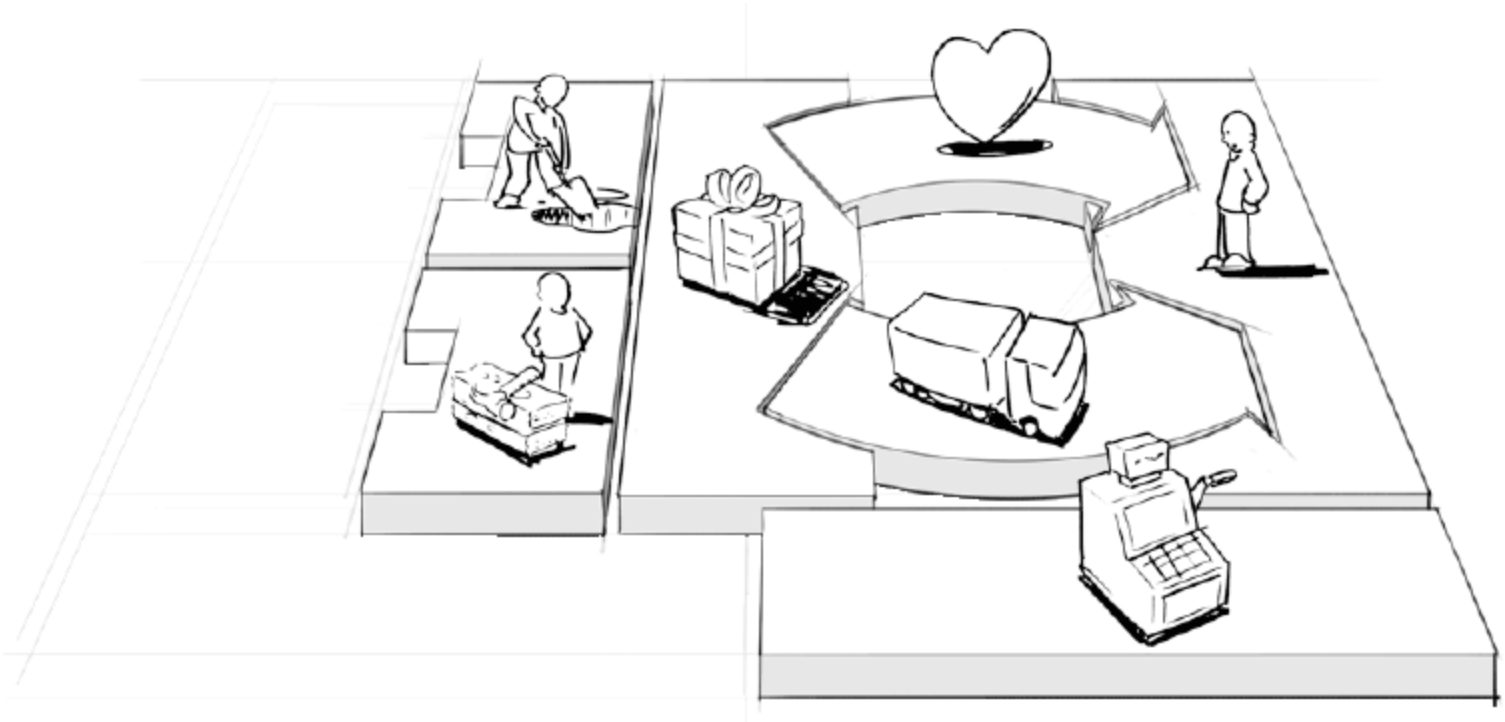
Flujos de ingreso



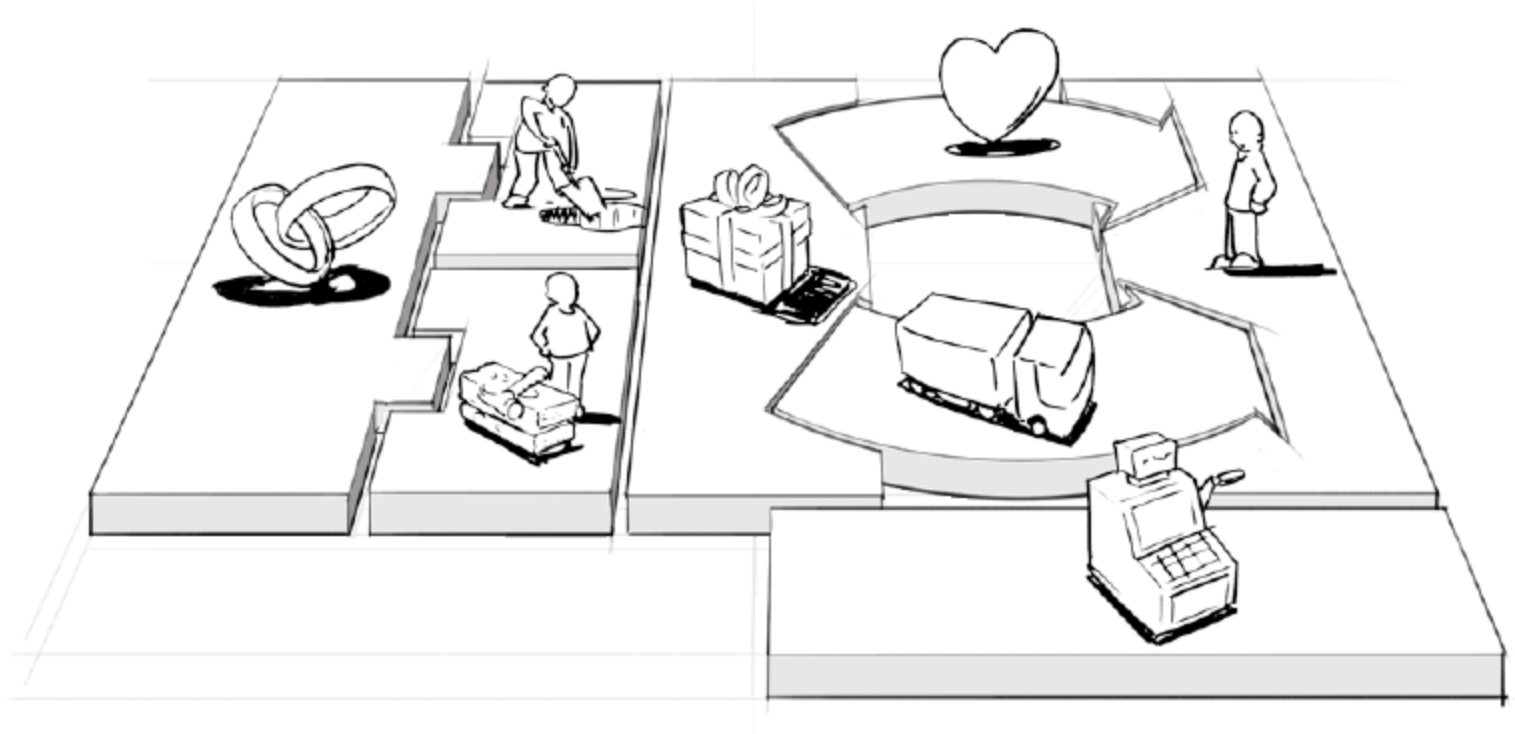
Recursos clave



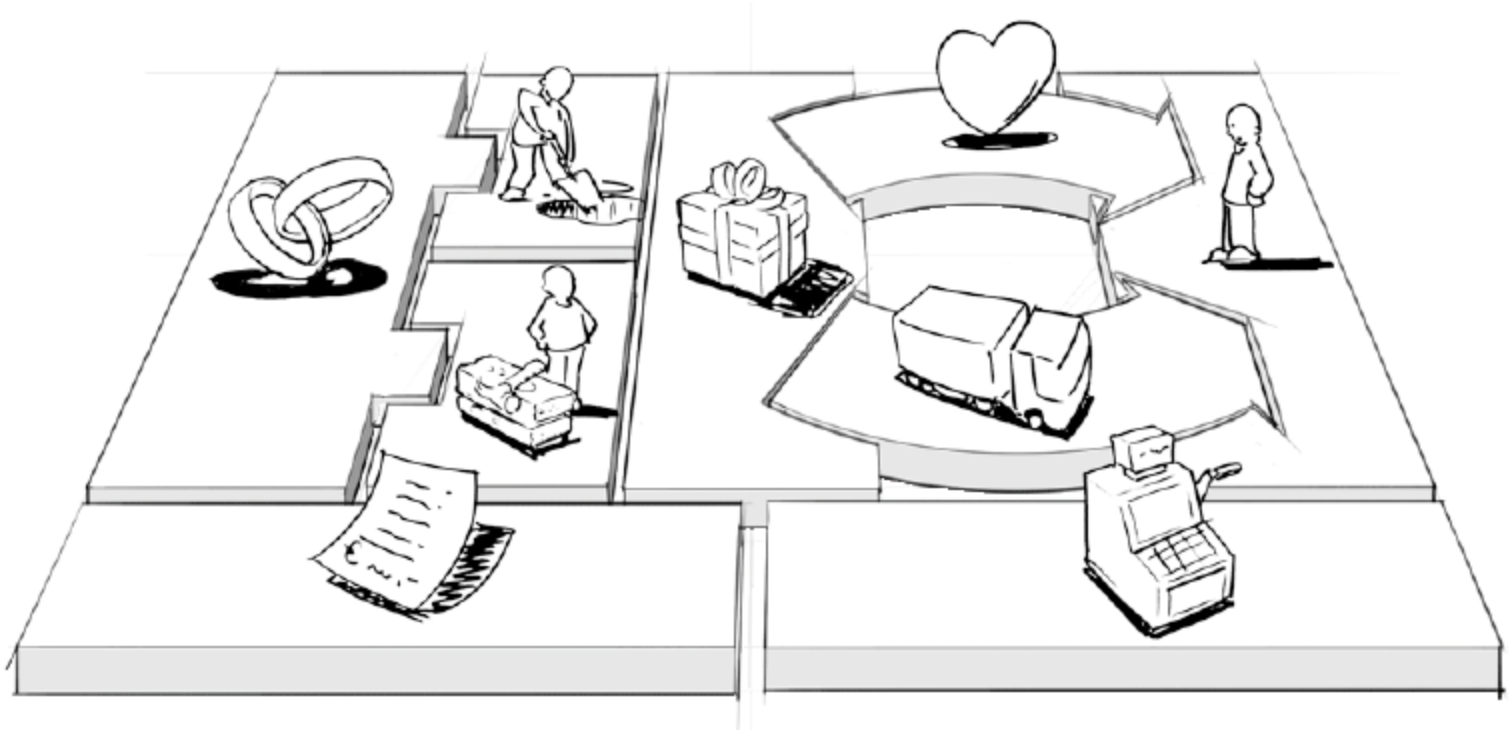
Actividades clave

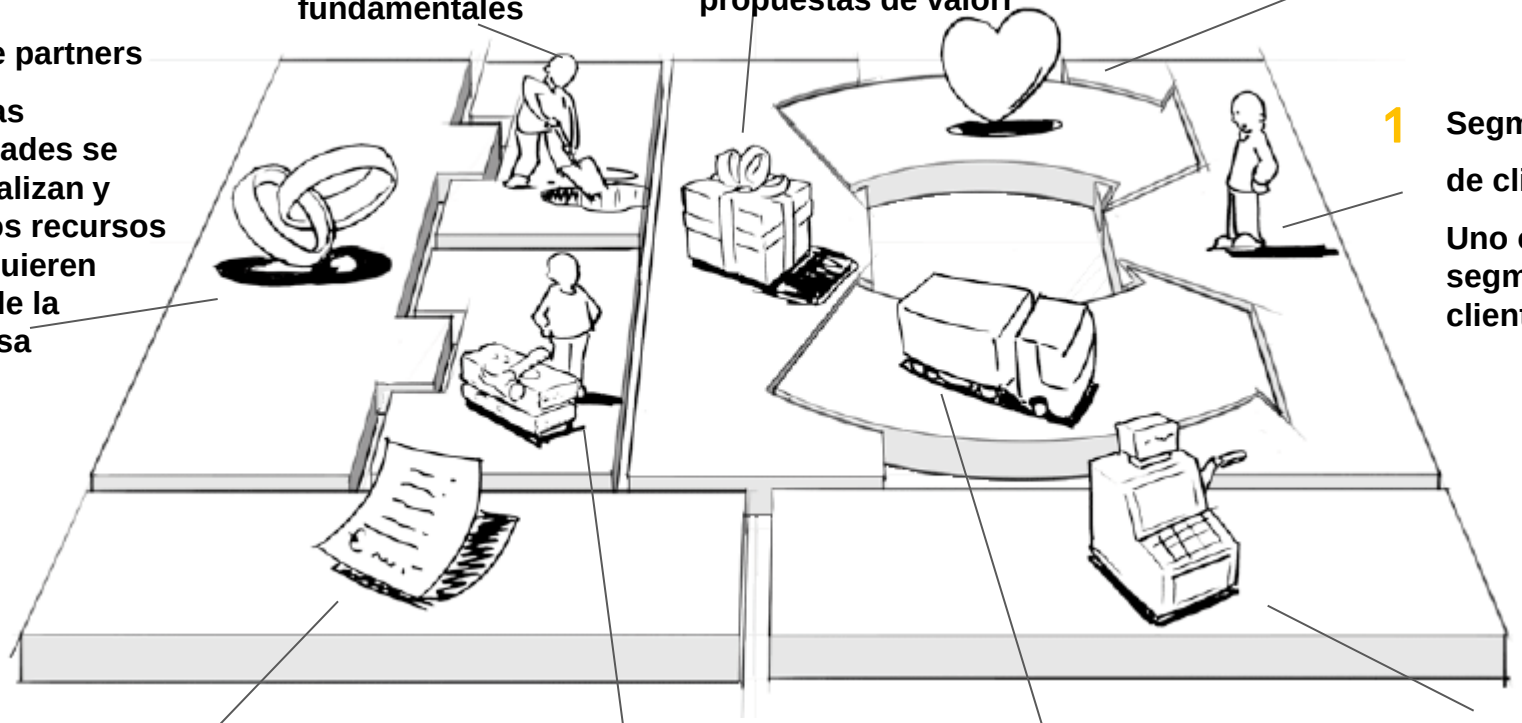


Red de Partners
(socios estratégicos)



Estructura de costes





2 Propuesta de valor

Trata de resolver problemas de los clientes y satisfacer las necesidades del cliente con propuestas de valorr

7 Actividades clave

mediante la realización de una serie de actividades fundamentales

4 Relación con el cliente

se establecen y mantienen con cada segmento de clientes

8 Red de partners

Algunas actividades se externalizan y algunos recursos se adquieren fuera de la empresa

1 Segmentos

de clientes

Uno o varios segmentos de clientes

9 Estructura de costos

Los elementos del modelo de negocio dan como resultado la estructura de costos.

6 Recursos clave

son los medios necesarios para ofrecer y entregar los elementos descriptos anteriormente

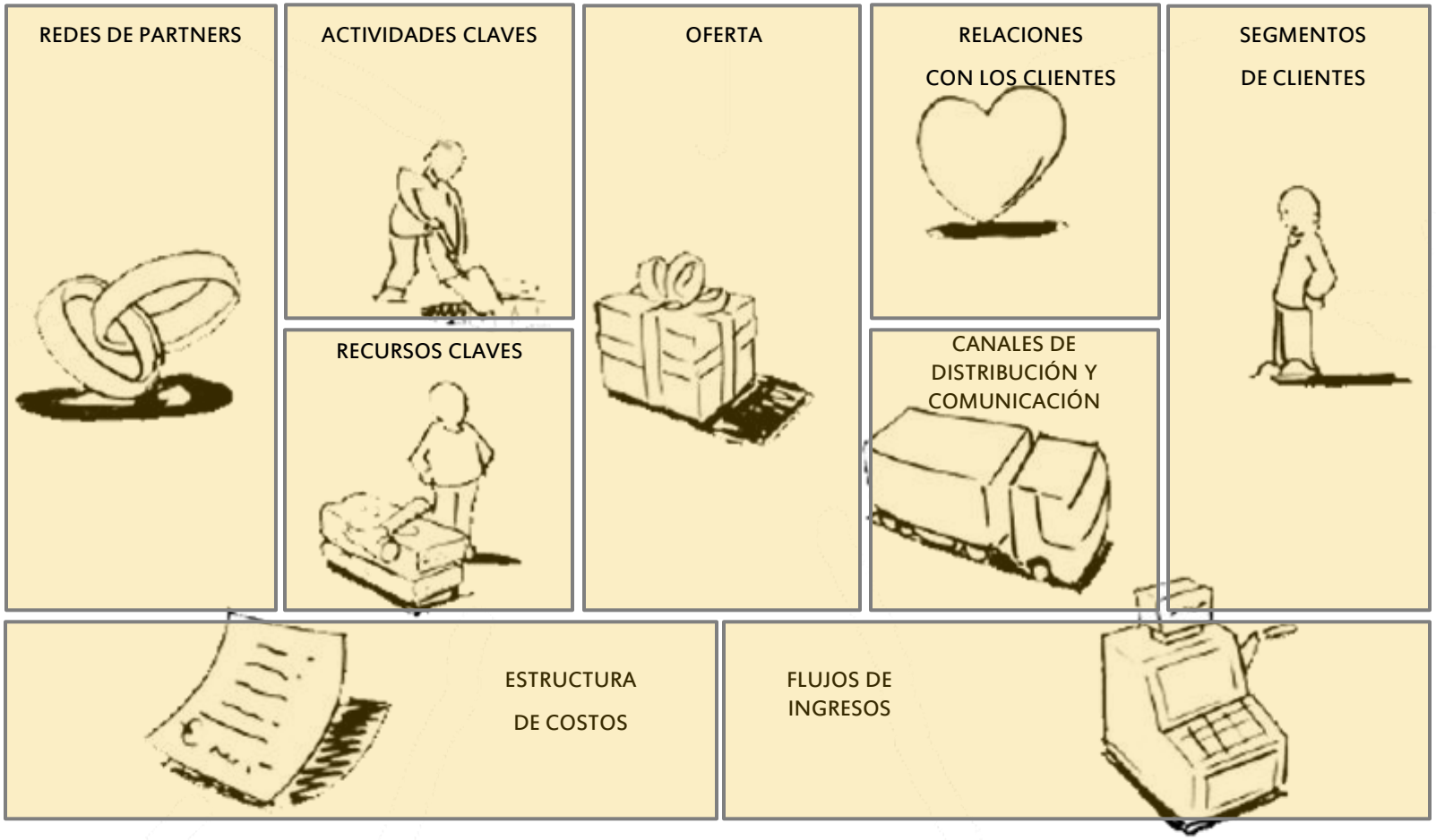
3 Canales de distribución y comunicaciones

Las propuestas de valor se entregan a los clientes a través de la comunicación, la distribución y los canales de venta

5 Flujos de ingreso

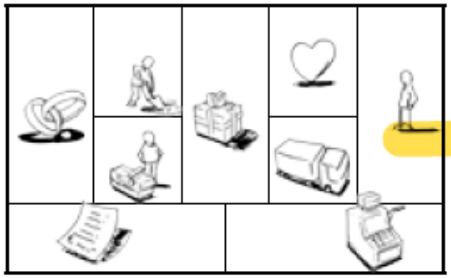
Los ingresos son el resultado de propuestas de valor ofrecidas con éxito a los clientes.

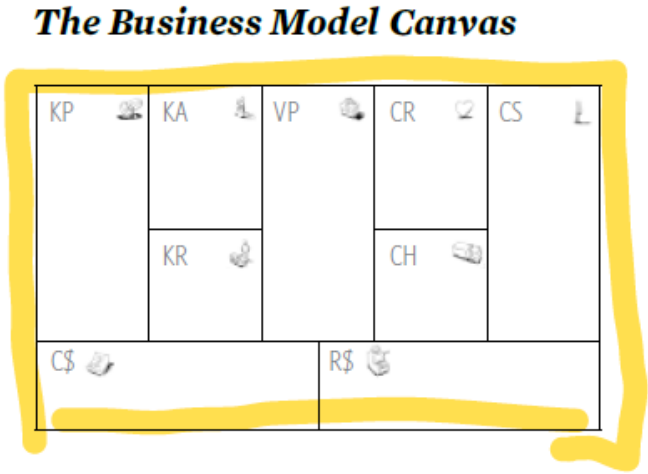
Business Model Generation Book.



Lienzo para diseñar tu Modelo de Negocio

4 ÁREAS

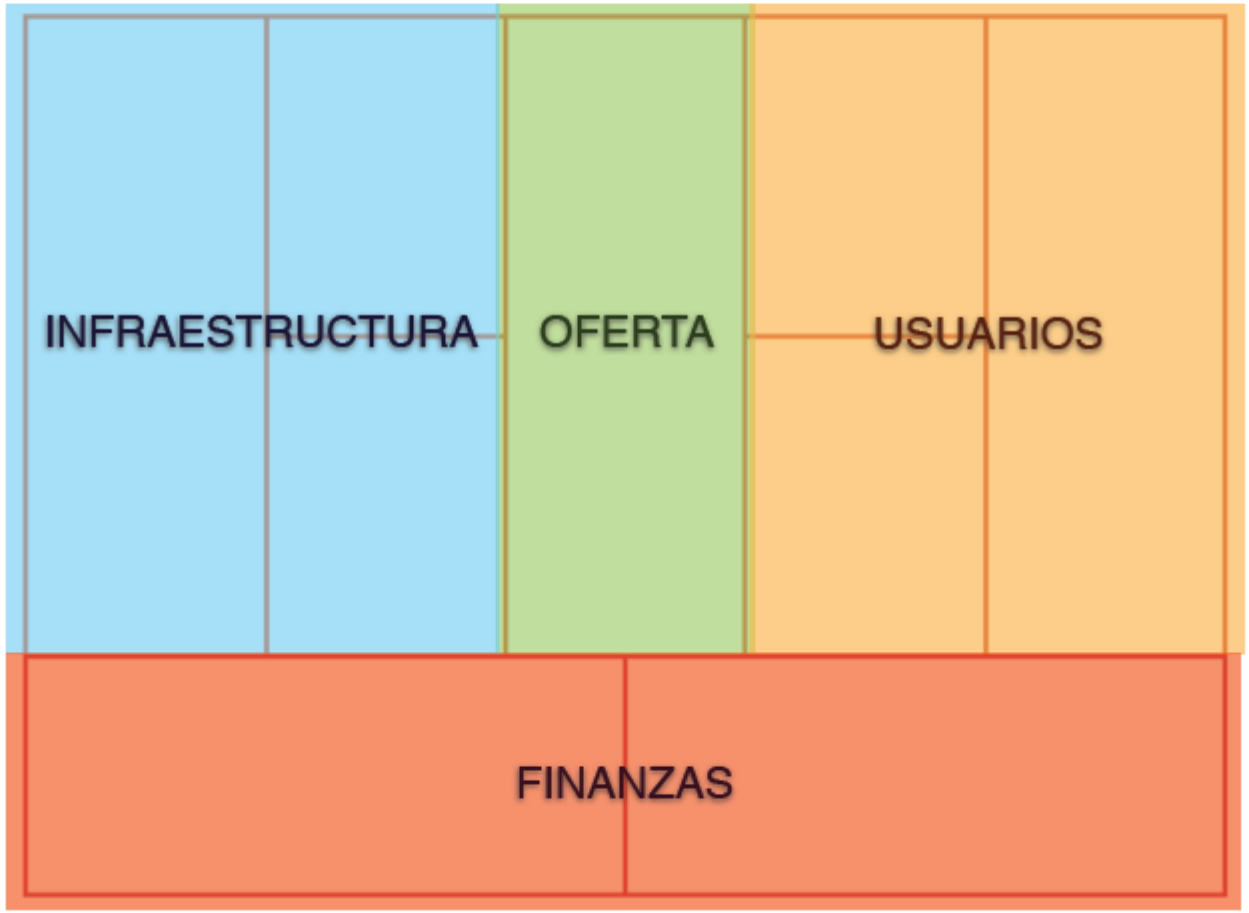


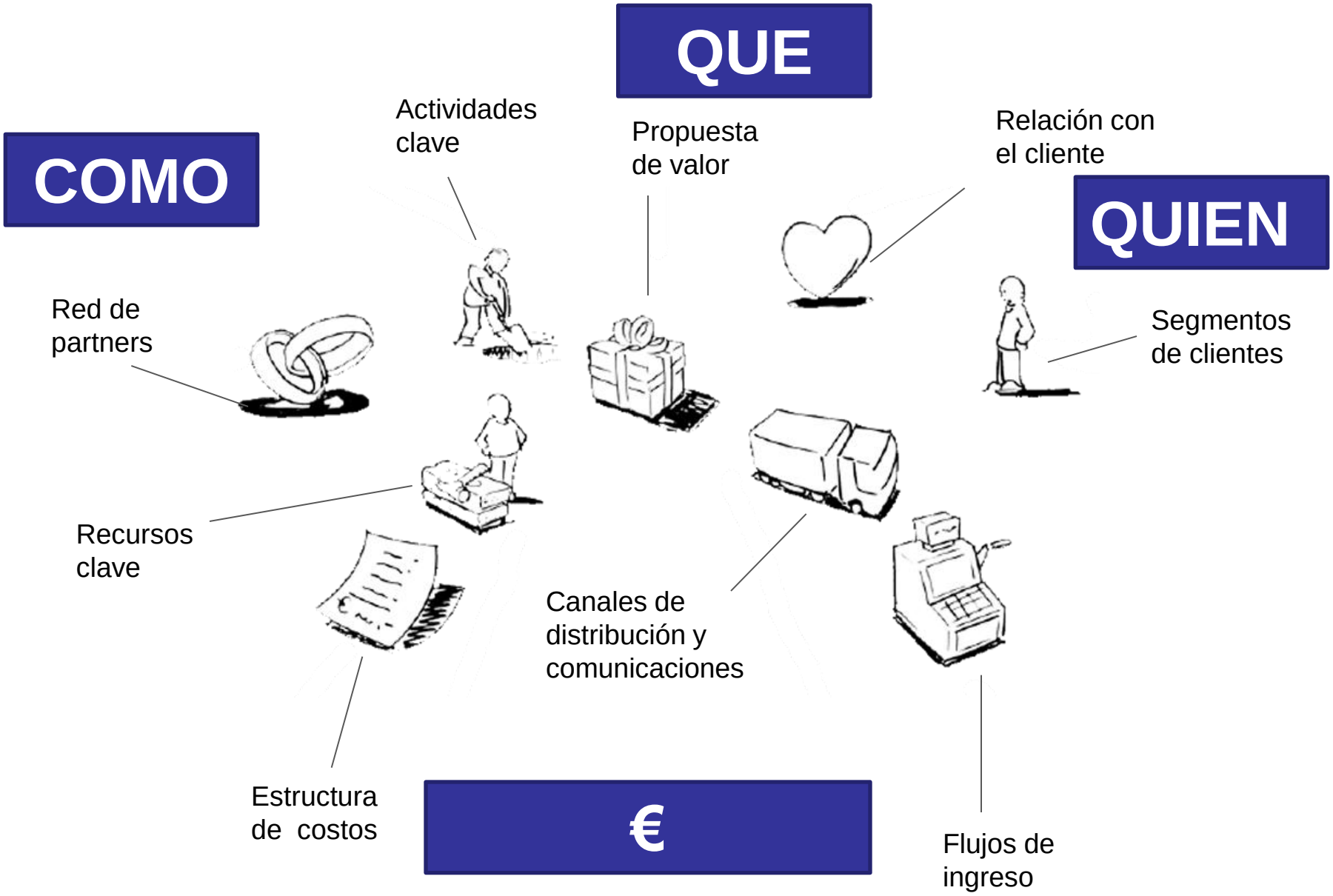


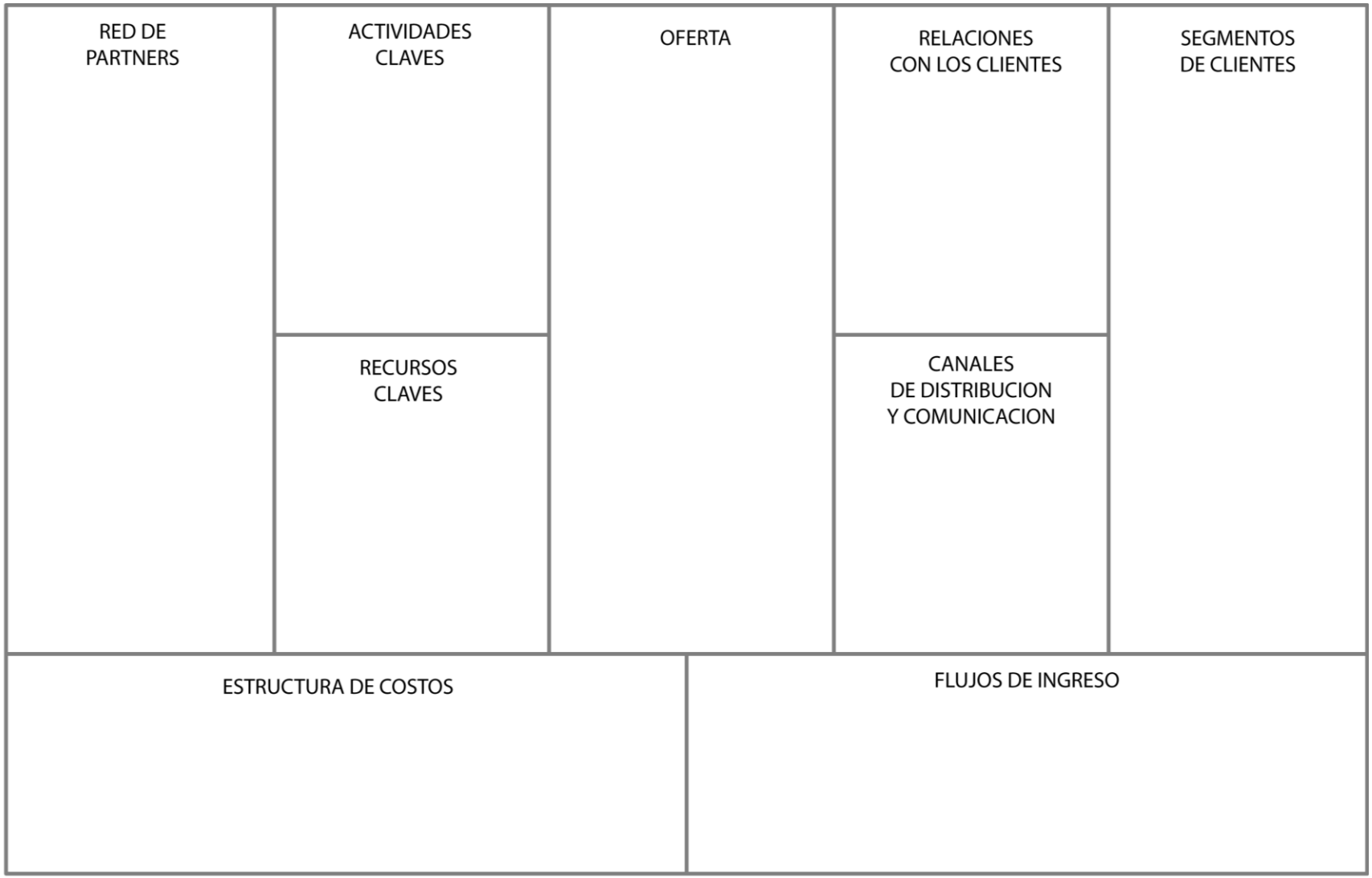
Cómo	Qué	Quién
$		

Canvas

BLOQUES CONSTRUCTIVOS
AREAS TEMÁTICAS




QUE
COMO
QUIEN
€
Actividades clave
Propuesta de valor
Relación con el cliente
Red de partners
Segmentos de clientes
Recursos clave
Canales de distribución y comunicaciones
Estructura de costos
Flujos de ingreso



Lienzo para diseñar tu Modelo de Negocio

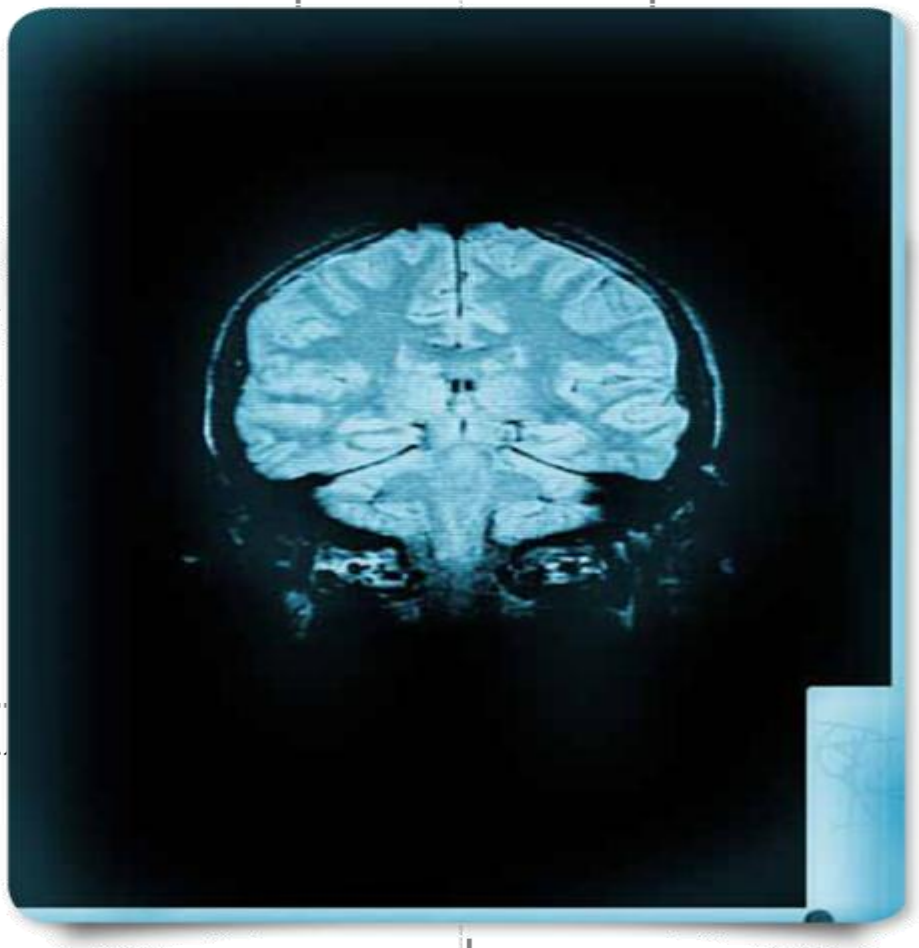
RED DE PARTNERS

ACTIVIDADES CLAVES

OFERTA

RELACIONES CON LOS CLIENTES

SEGMENTOS DE CLIENTES



LEFT BRAIN
logic

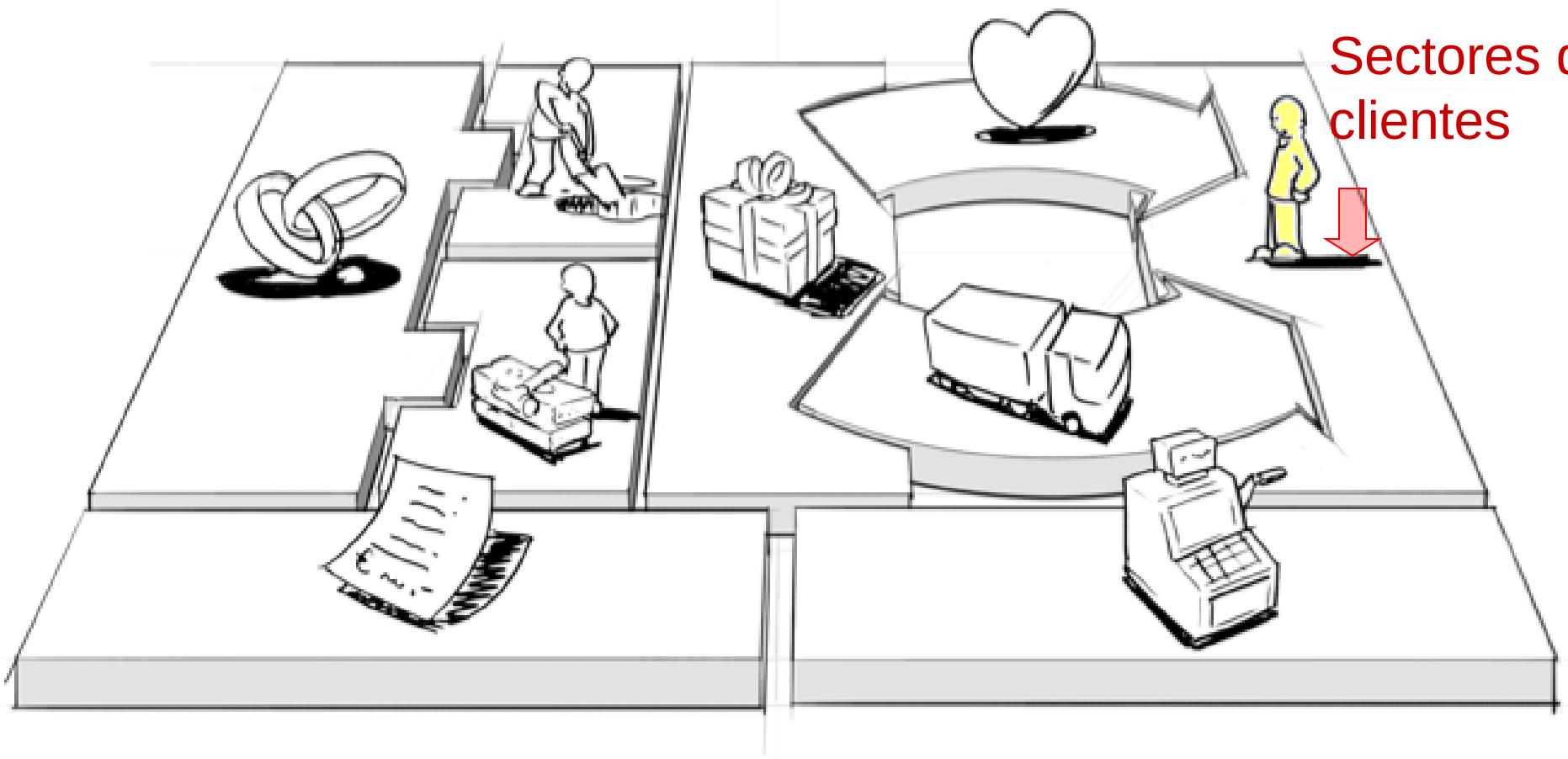
RIGHT BRAIN
emotion

ESTRUCTU

NGRESO

Lienzo para diseñar tu Modelo de Negocio

CLIENTES


Sectores de
clientes

Para quién creamos valor?

Quiénes son nuestros clientes más importantes*?*

Segmentos de Clientes

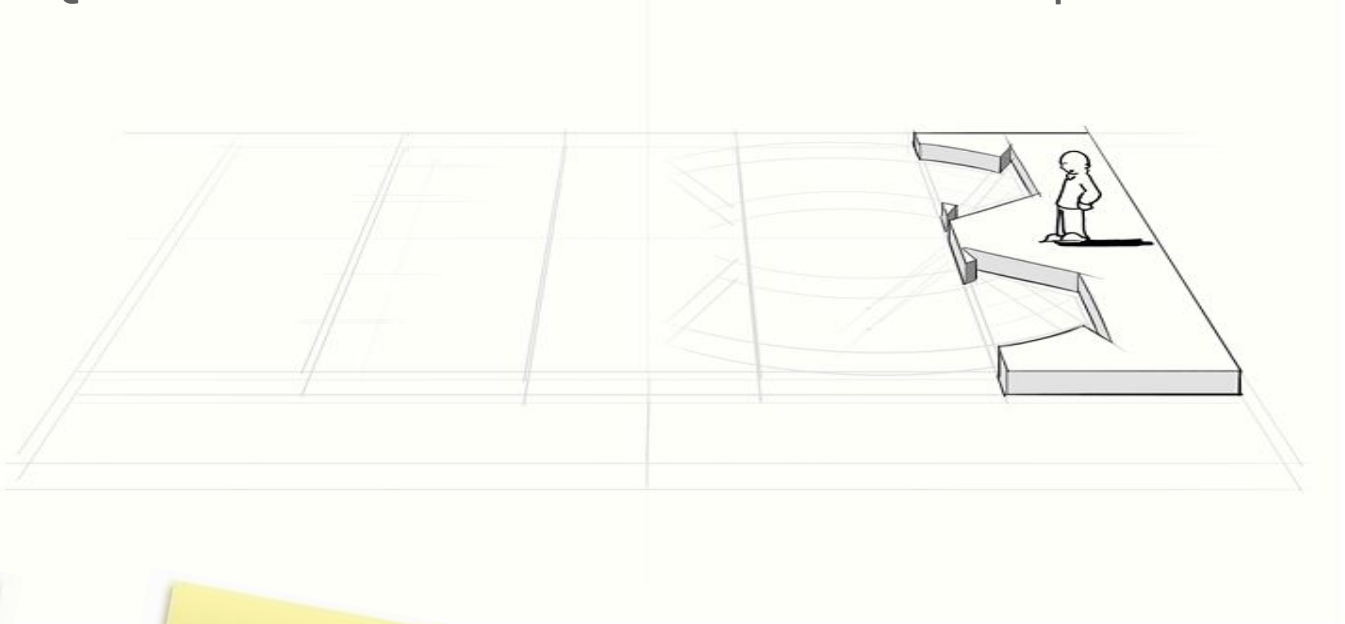
¿A quiénes les estoy creando valor?
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

Plataformas de Multiservicio

MERCADOS MASIVOS

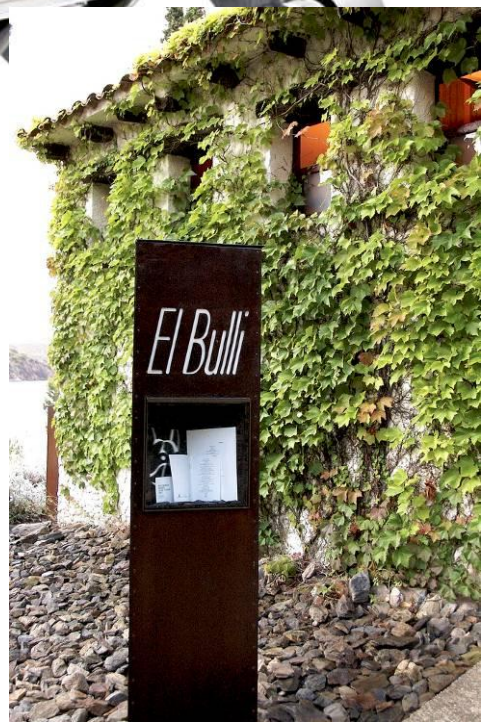
NICHOS

SEGMENTOS DIVERSIFICADOS

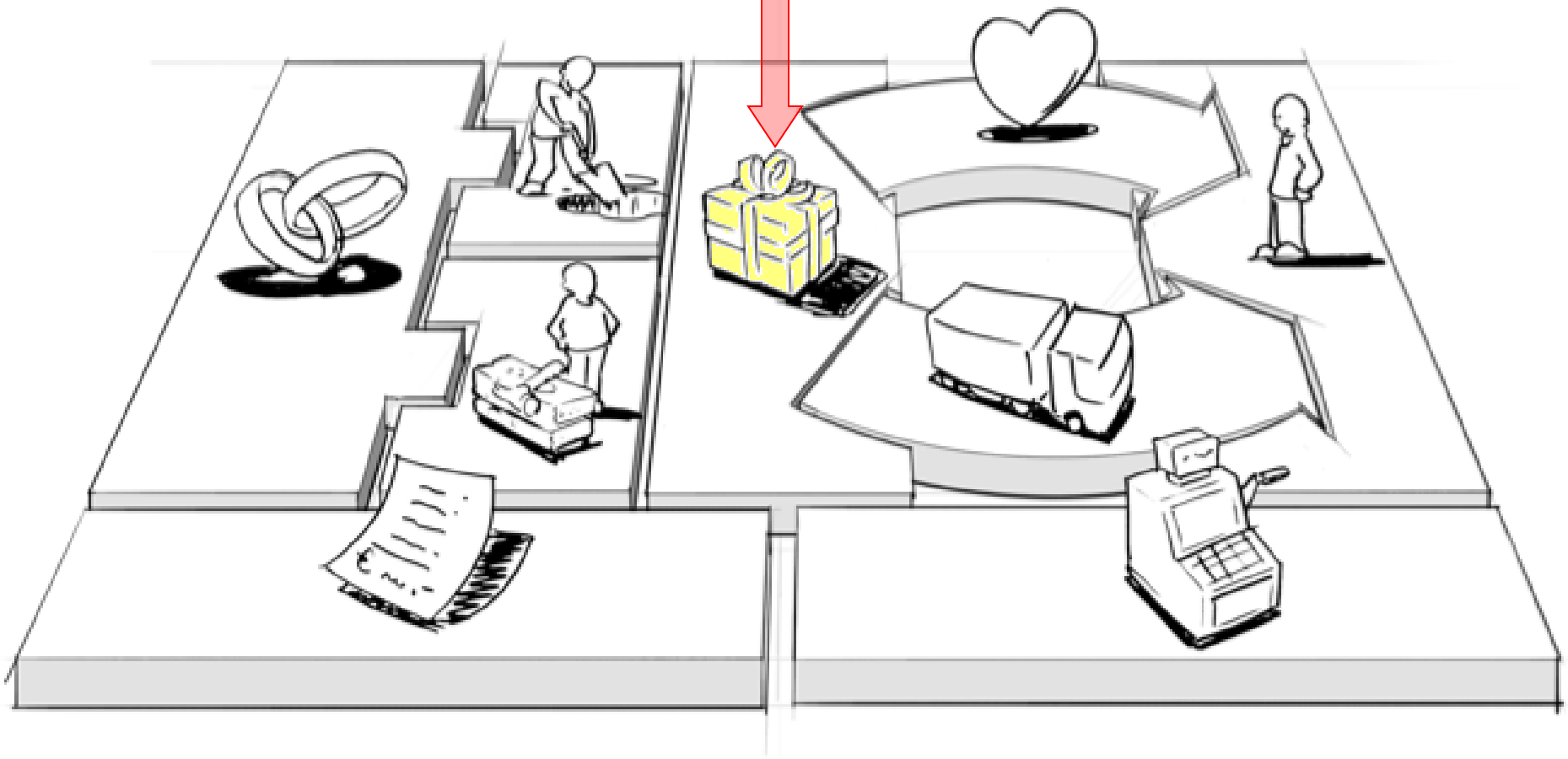


PROPUESTA DE VALOR

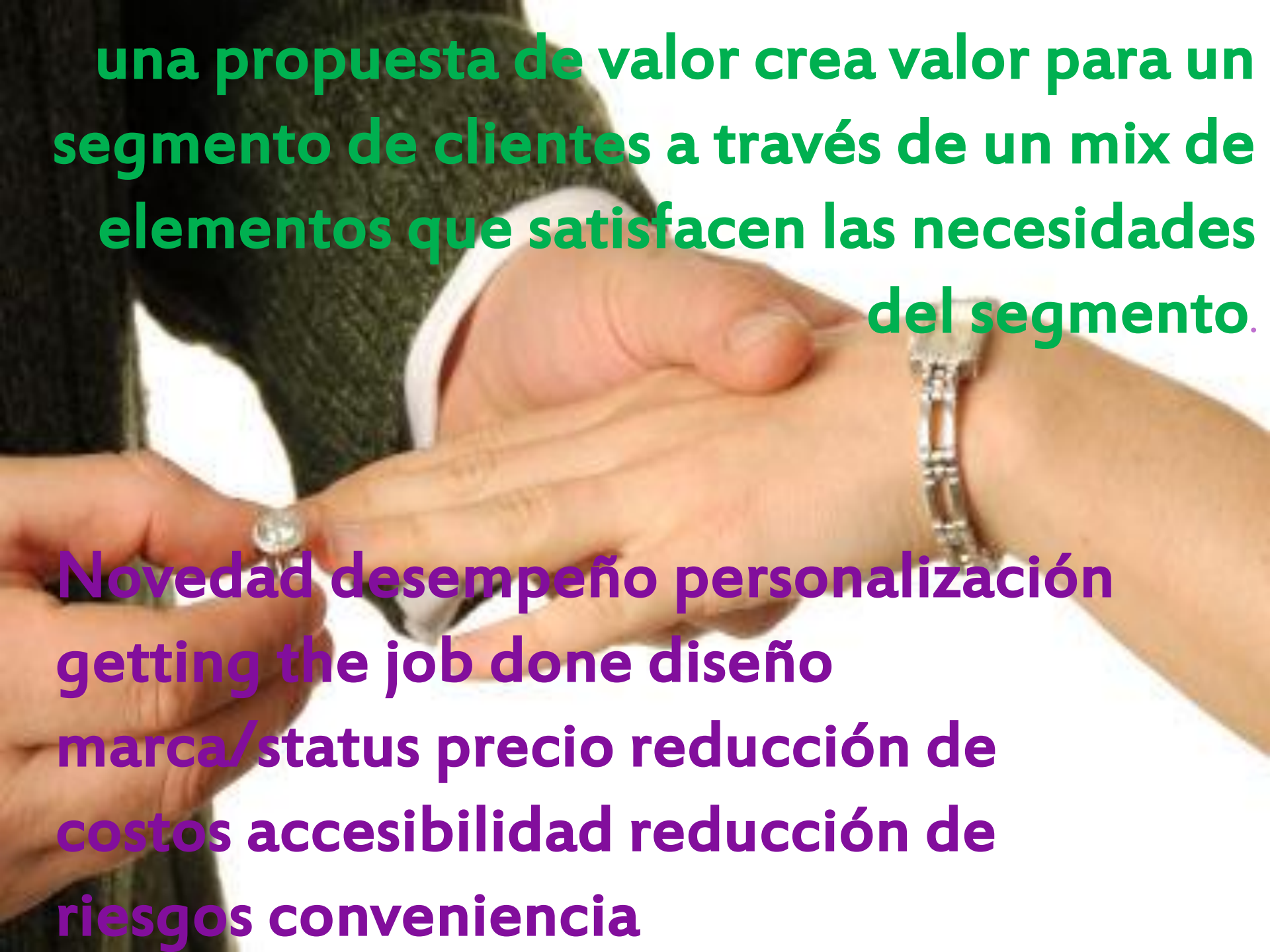
RYANAIR



Propuestas de valor



Qué **valor** entregamos a nuestros clientes? Qué **problema** de nuestros clientes ayudamos a resolver? Qué **necesidad** satisfacemos?



una propuesta de valor crea valor para un segmento de clientes a través de un mix de elementos que satisfacen las necesidades del segmento.

Novedad desempeño personalización getting the job done diseño marca/status precio reducción de costos accesibilidad reducción de riesgos conveniencia

drybar™
a blow drybar
drybar
No cuts.
No color.
SALE

drybar

fabricación personal

fabricar

en casa

objetos que precises

cultivar verduras en tu casa

EL PRIMER HUERTO DOMÉSTICO e inteligente del mundo

por sólo 9,95€/mes

AeroGarden

- AeroGarden: inicio
- AeroGarden: ¿qué es?
- ¿Cómo funciona AeroGarden?
- Plantar es muy fácil con AeroGarden
- 10 razones para usar AeroGarden
- Mira cómo crecen con AeroGarden
- Cocinando con AeroGarden
- AeroGarden: el huerto en casa
- FAQ's

Les gusta a los cocineros y a los jardineros

Cultiva tus plantas y mejora tu alimentación con el huerto eléctrico AeroGarden

▶ mira el vídeo de cómo crecen

la oferta INCLUYE

- AeroGarden
- Manual de instrucciones
- 3 cartuchos de semillas* y nutrientes
- 2 bombillas de crecimiento

*Tomates cherry, hierbas aromáticas y ensaladas

100% de éxito asegurado

Solicita información GRATIS sin compromiso de compra y en breve contactaremos contigo **POR TELÉFONO** para informarte.

Nombre:

Apellidos:

Teléfono de contacto:

Fecha Nacimiento: Día Mes Año

Nacionalidad: Selecciona...

Situacion profesional: Selecciona...

Teléfono fijo (opcional):

E-mail:

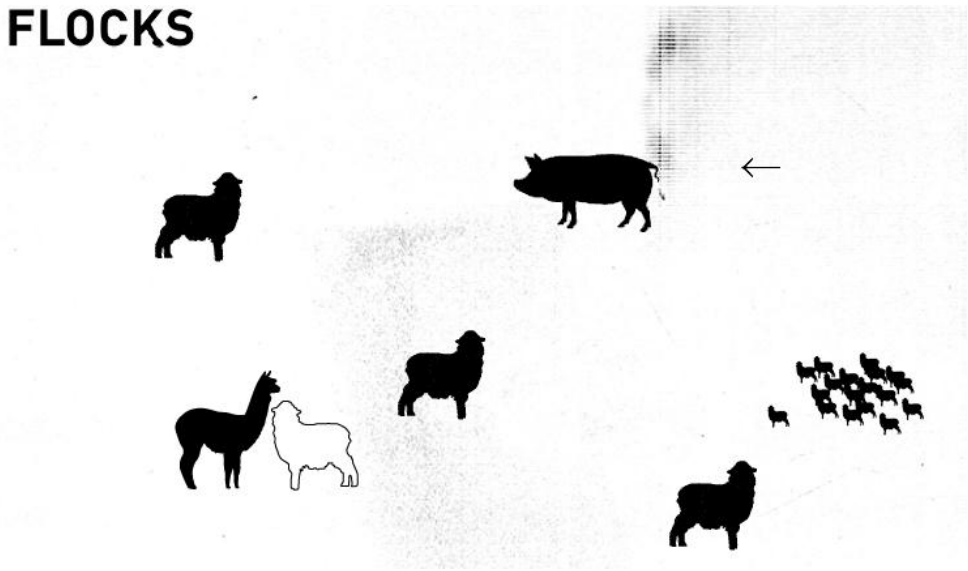
Política de PRIVACIDAD

SOLICITAR INFORMACIÓN

garantía shopo

fabricación personalizada

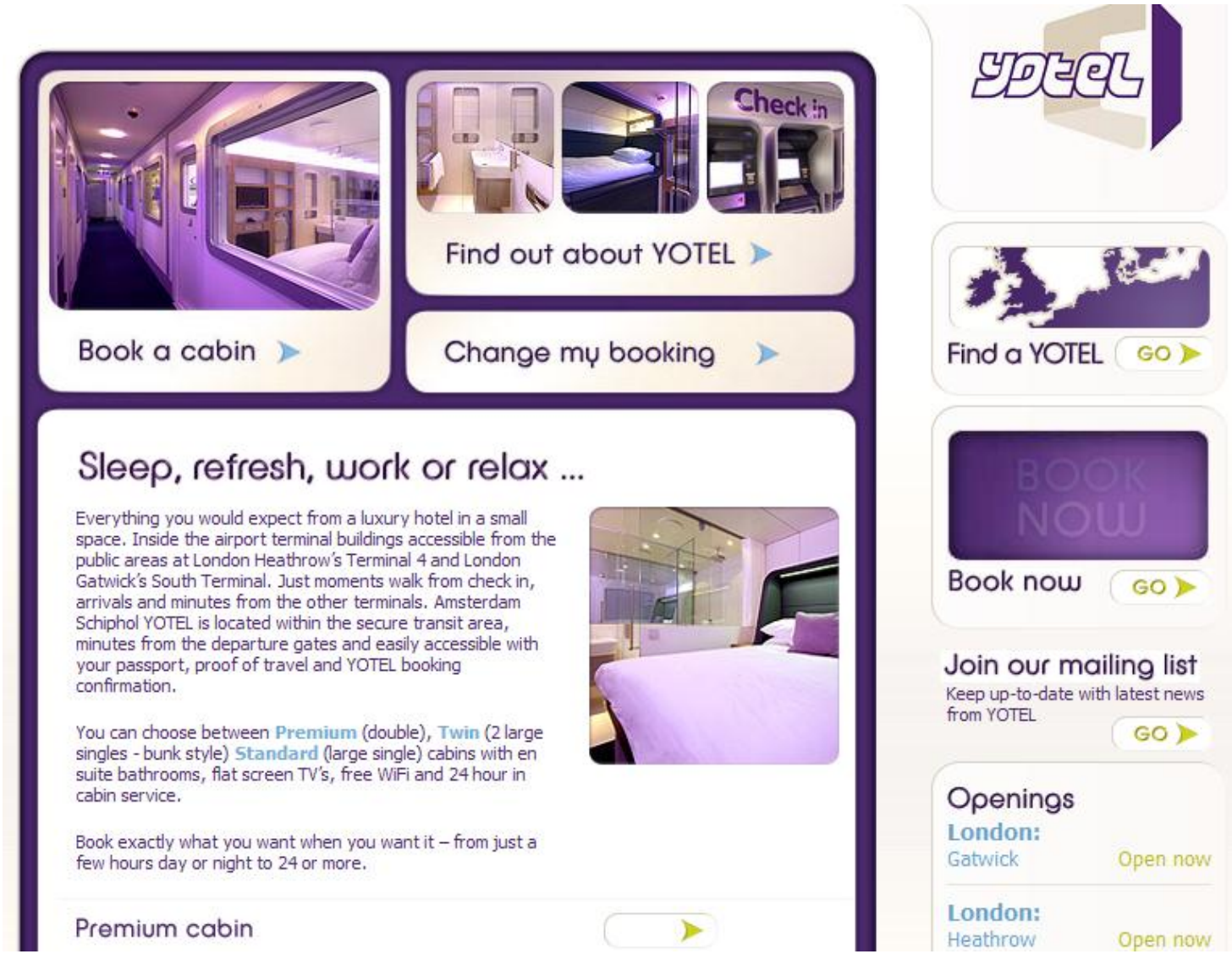
auténtico



www.thesefolcks.com

Productividad personal

AEROHOTEL: más que una estancia pasajera



no lo compres disfrútalo

Propuesta de Valor

¿Qué valor entregamos al cliente? Elemento diferencial
¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?
¿Qué paquetes de producto/servicio estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Mejor diseño

Mejor rendimiento

Hecho a la medida

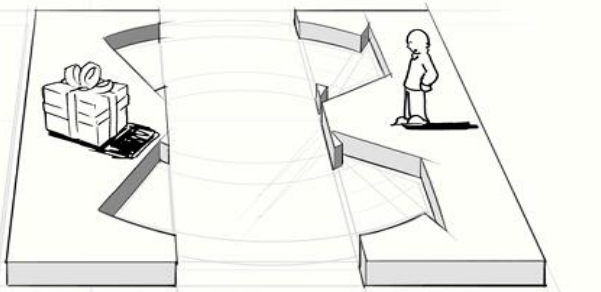
Mayor accesibilidad

Usabilidad

MENOR PRECIO

Conveniencia

status



Propuesta de valor. Hay que dar a conocer al público los beneficios que obtendrán con el producto o servicio.

•Cuál es mi elemento diferencial o ventaja competitiva?

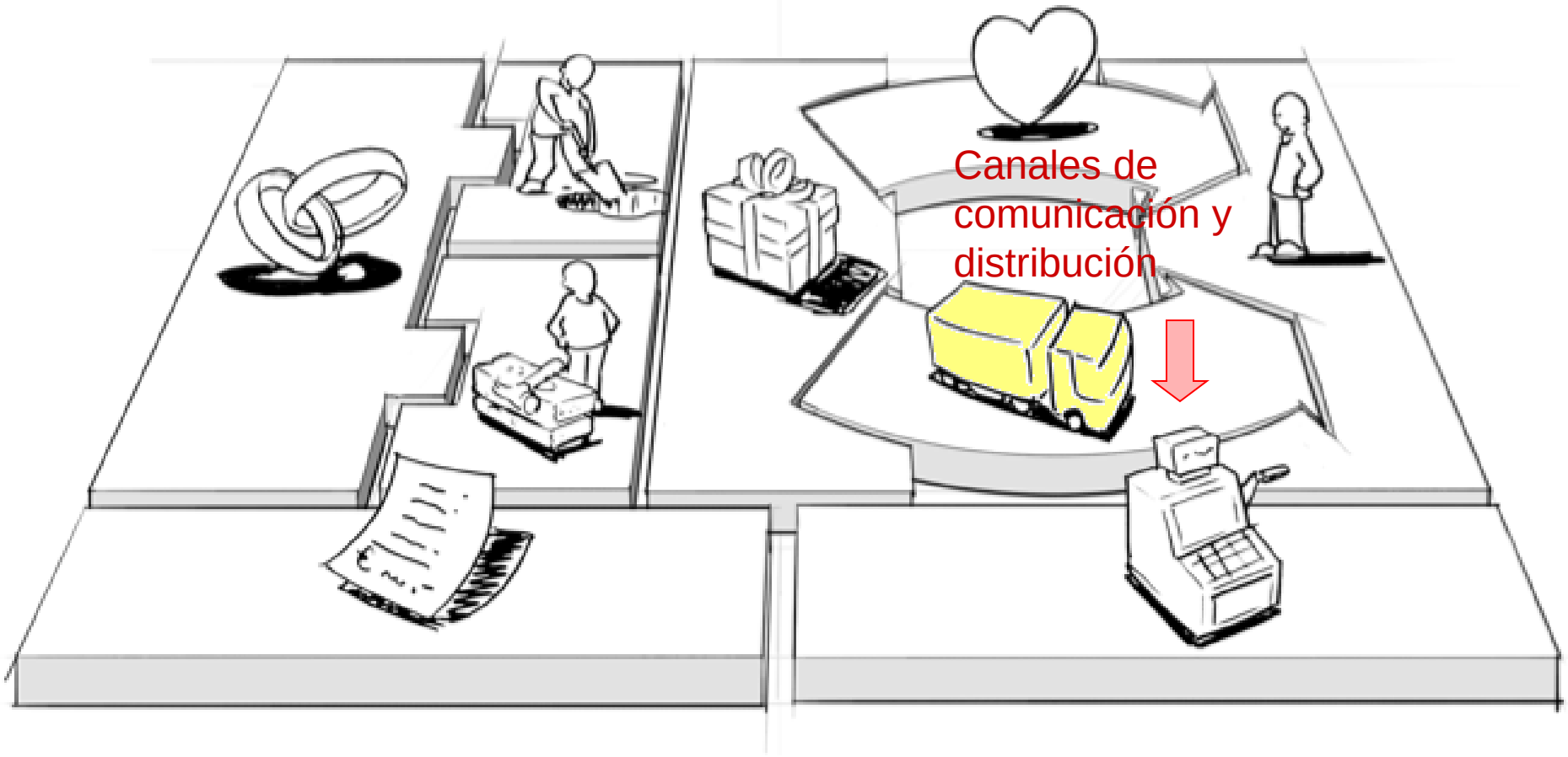
•Que necesidad satisfago o Qué problema resuelvo?

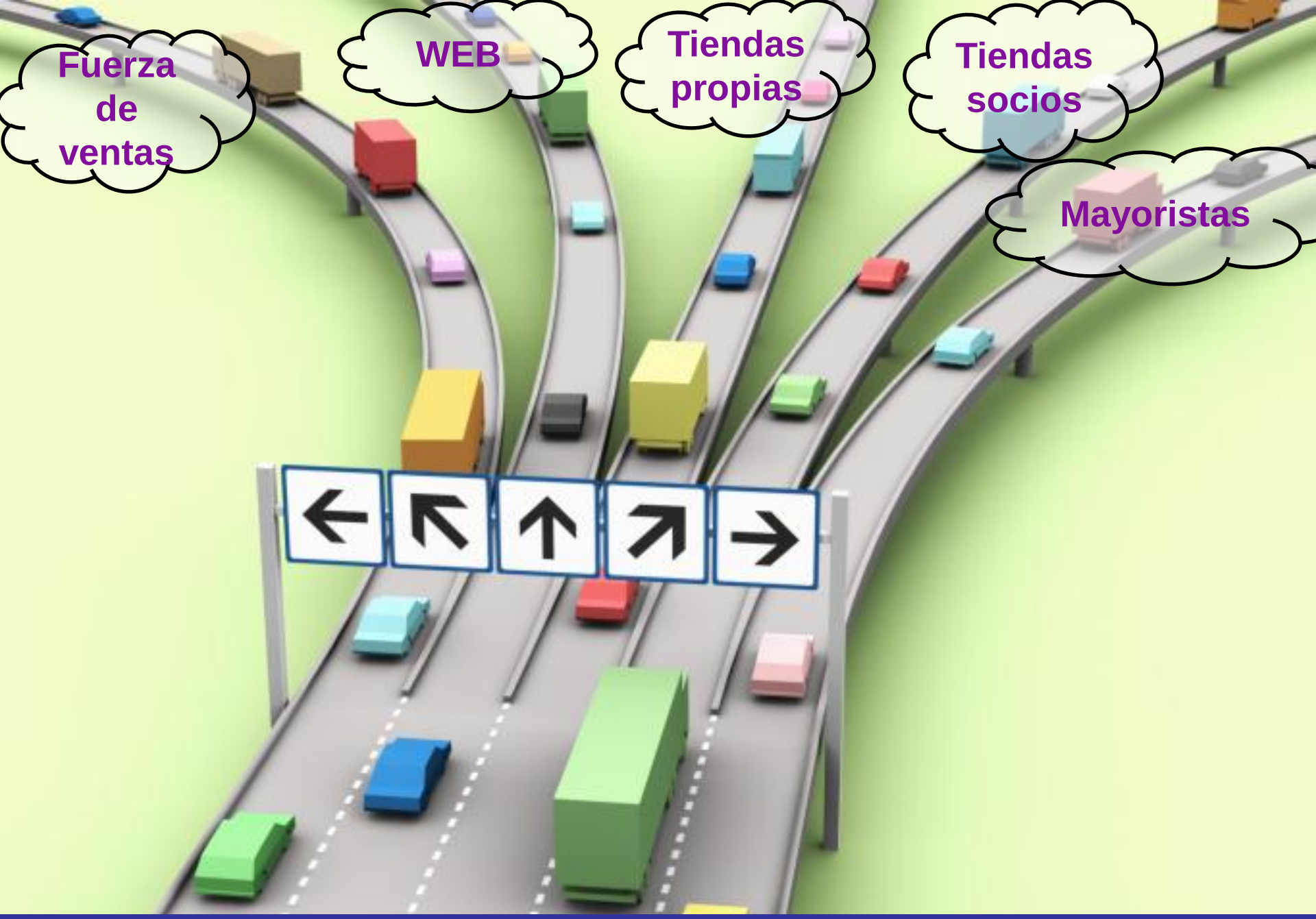
•Cómo puedo optimizar mi oferta a mi cliente?

Recuerda el cliente debe tener certeza de los beneficios que esta adquiriendo al utilizar tu producto o servicio.

Cuando el cliente no sabe que tiene una necesidad, no resulta sencillo mostrarle el beneficio que obtendrá al utilizar tu producto. Por ejemplo, los productos que son innovadores en la industria, requieren de un periodo de "*evangelización*" para que el cliente se de cuenta de su valor. Estudia los siguientes aspectos para tu propuesta de valor:

- Cómo e latente es la necesidad.
- Identificar el tipo de valor que generas.
- En que fase de la cadena de negocio se incorpora tu servicio.
- Eres un valor agregado post-venta o un factor diferenciador en tu cliente.
- Qué alternativas hay en la industria.


Canales de
comunicación y
distribución



CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

A través de que canales quieren nuestros clientes ser **alcanzados**?

Cómo integramos los canales con la **rutina** del cliente*?*

Canales de Distribución

¿A través de qué canales estamos llegando a nuestros segmentos de clientes?

¿Son canales eficientes?

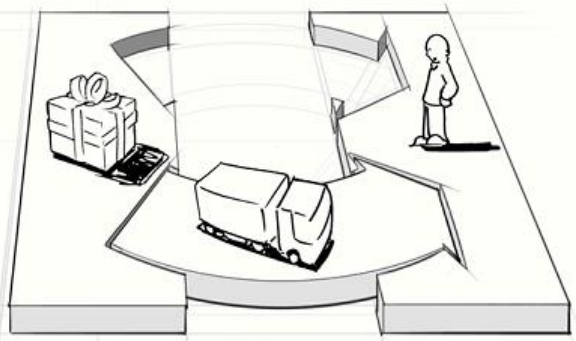
Fuerza de ventas

Tiendas propias

Ventas por Internet

Mayoristas

Tiendas de aliados

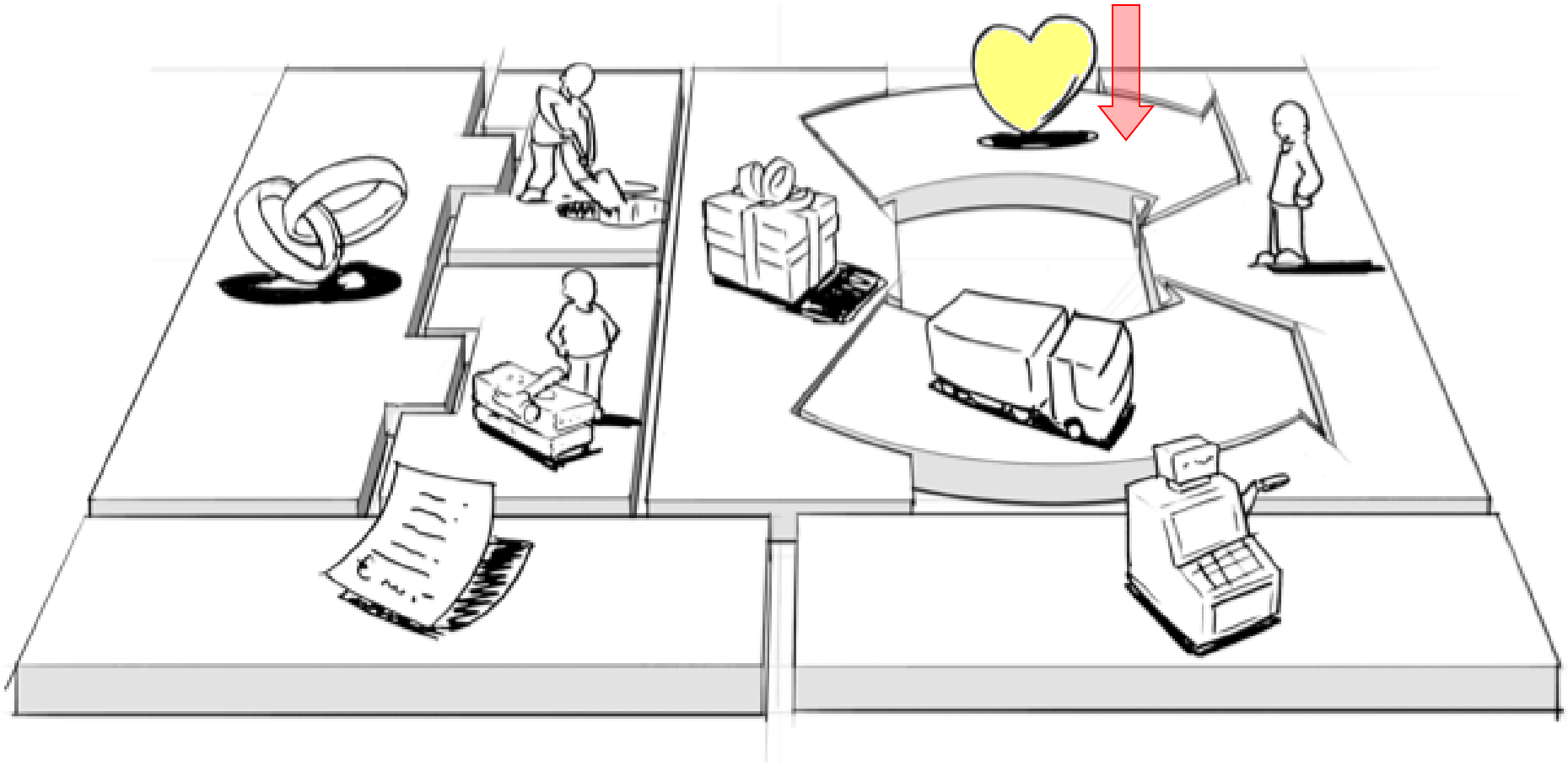


RELACIÓN CON TUS CLIENTES

facebook

YouTube
Broadcast Yourself

Relación con los clientes



Qué tipo de relación espera nuestro cliente que mantengamos con él?

Atención personal

Atención personal dedicada

Autoservicio

Atención Automática

Todos para uno...

Comunidades

Relación con el Cliente

¿Qué tipo de relaciones construimos con nuestros clientes?

¿Cuáles ya están establecidas?

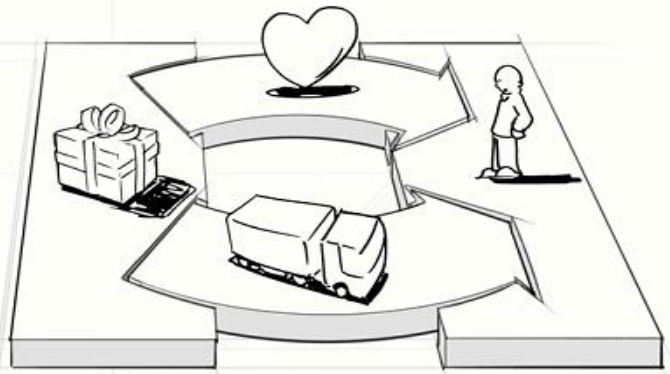
Asistencia personalizada

Co-creación

Autoservicio

Servicios Automatizados

Comunidades



La relación con tu cliente. En este apartado es necesario identificar los factores que rigen la relación comercial.

Tipo de relación con los clientes? Comunicación directa o indirecta? Cliente ocasional o fidelización de clientes?

- Aporta valor?
- Diferenciación?
- Participa en la empresa?

Algunos tipos de Comunicación: Personal assistance Dedicated personal assistance Self-service Automated services Communities Co-creation (youtube)

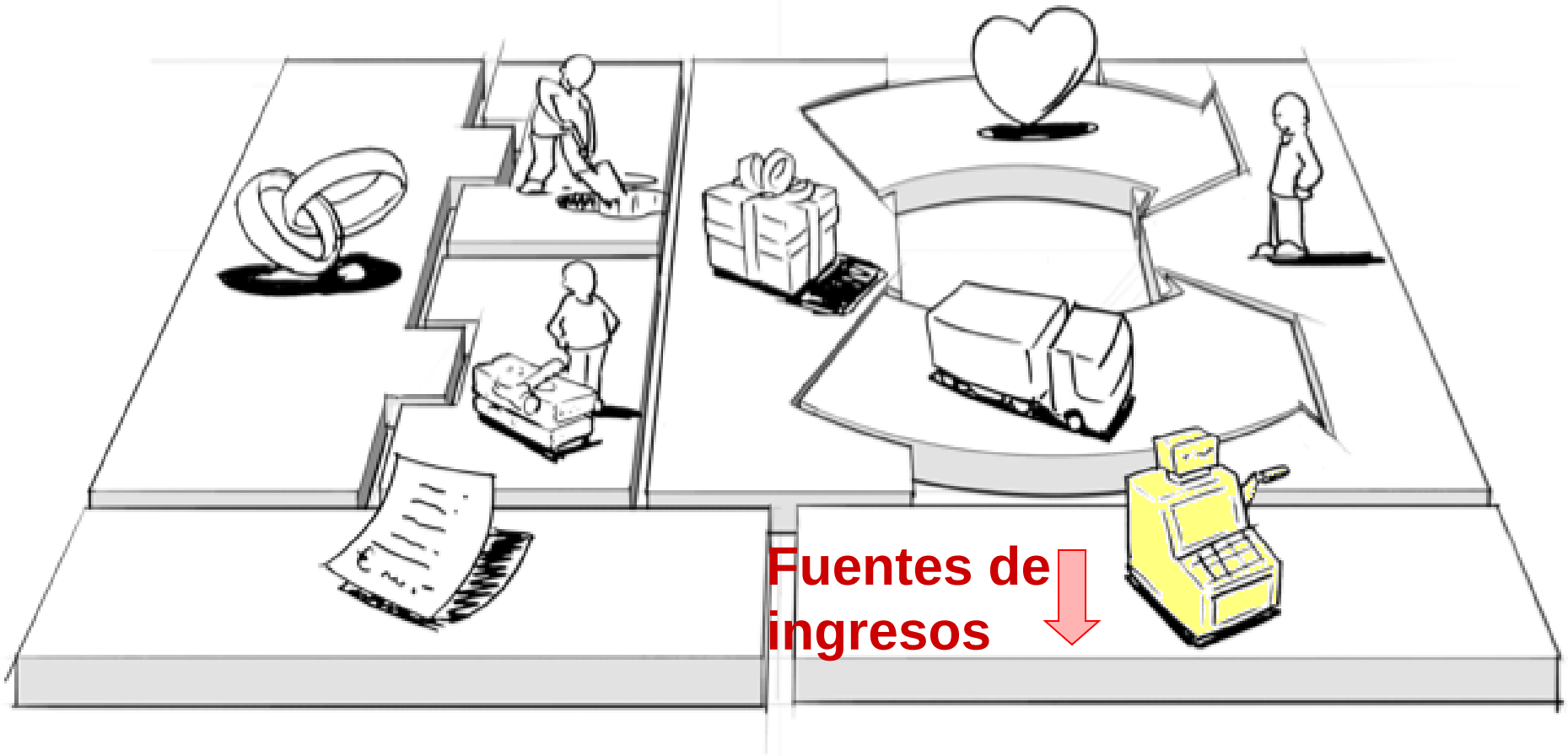
Una vez que estableces una relación comercial, identifica los factores que rigen la relación. No siempre serán los mismos y tu trabajo es conocer las tendencias del mercado. Además, conocer las necesidades en el proceso de negocio que estableces con tus clientes.

Hablamos del circulo *"virtuoso"* donde el uso continuo de tu servicio por parte del cliente le genera un beneficio sustancial que lo incentiva a seguirlo utilizando. No existe una fórmula para crear estos servicios. La interacción diaria con tus clientes es fundamental.

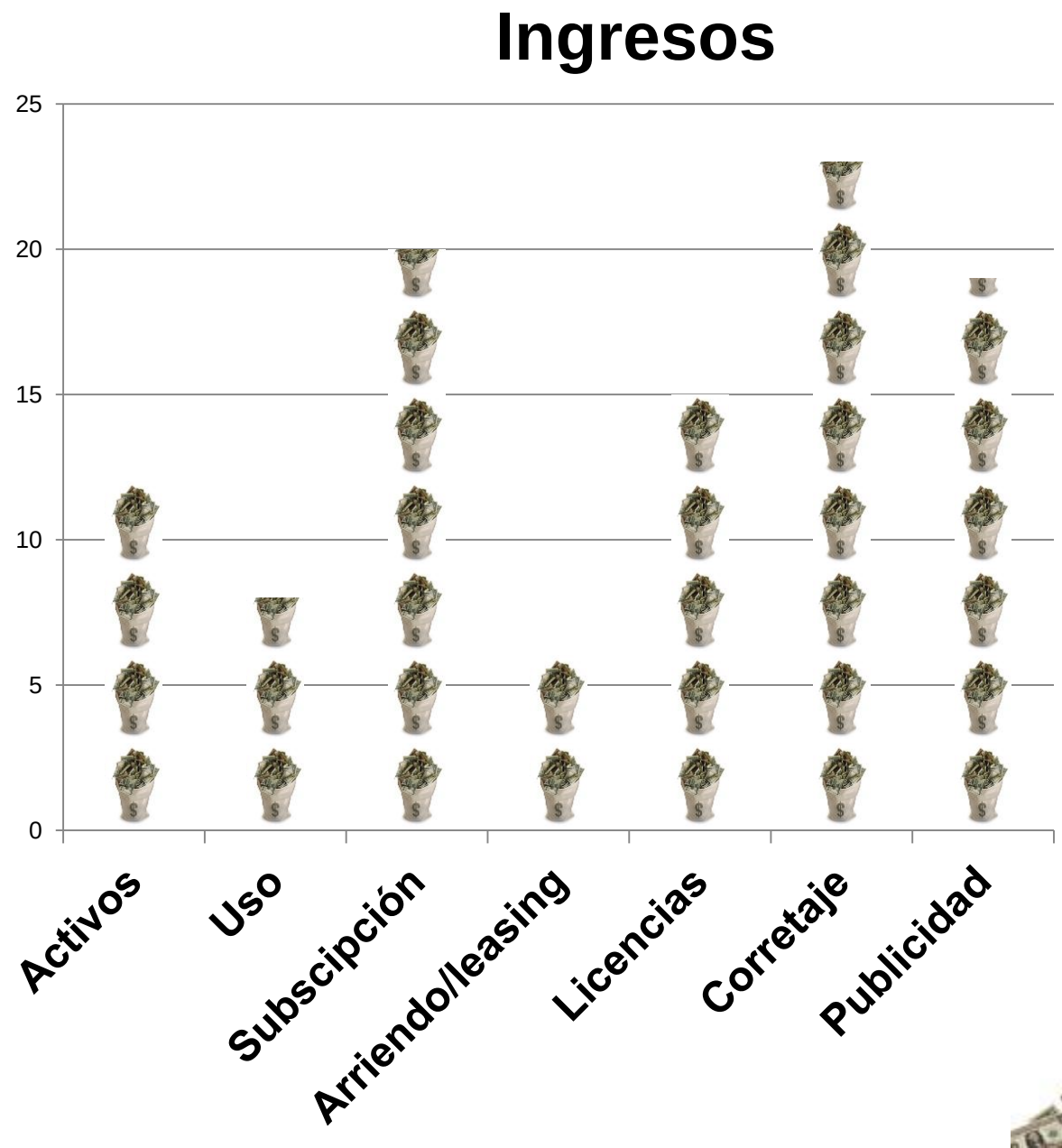
Algunos ejemplos:

- Asistencia por teléfono, mail o chat. Las diferentes redes sociales a las que pertenece.
- Newsletter. Blog.
- Cámaras de comercio. Clubs o grupos de Industria.

Deberás retener al cliente después de un periodo de uso, para que continué utilizando tu servicio y no el de la competencia. Ya que no estarás solo por mucho tiempo y es normal que empiecen a surgir competidores en tu espacio. Recuerda que debes estar siempre en mente de tu cliente.


Fuentes de ingresos

INGRESOS


Ingresos
25
20
15
10
5
0
Activos
Uso
Subscipción
Arriendo/leasing
Licencias
Corretaje
Publicidad
Ingresos

Porqué propuesta de valor están dispuestos a pagar mis clientes?

Cómo prefieren pagar?

Modelo de Ingresos

¿Por qué valor generado estarán pagando mis clientes?

¿Con qué frecuencia y montos?

¿Cómo prefieren pagar?

VENTAS DIRECTAS

Suscripción

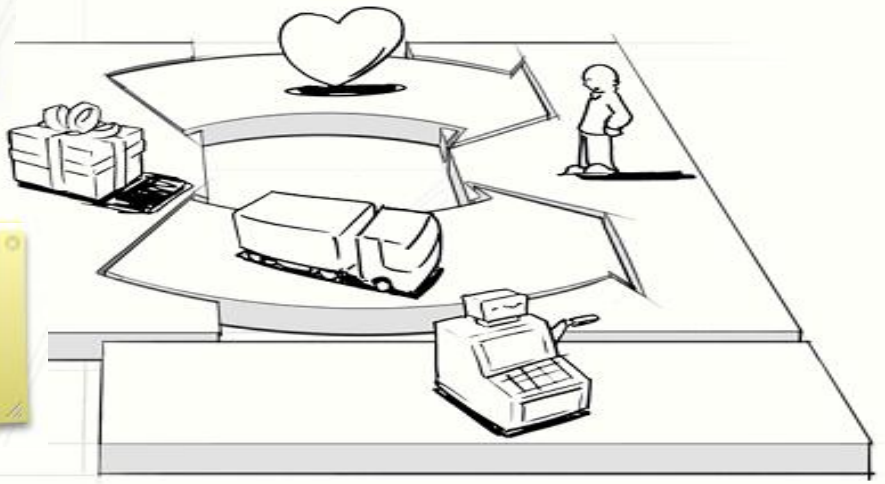
LICENCIA

LEASING

Arriendo

Publicidad

Comisión por venta



Flujos de ingreso. Identificar los ingresos que generarán tus productos o servicios

- Líneas de negocio de la empresa o líneas de ingresos?
    - Qué actividades nos aportarán ingresos?
    - Que volúmenes de ingresos podemos esperar?
    - Que precios aplicaremos a cada línea de ingresos?

Por ejemplo, para las empresas en Internet, los flujos de ingreso suelen ser:

- Servicio Gestionado por la Empresa (consultora), se nos paga en base a un coste por hora-hombre.

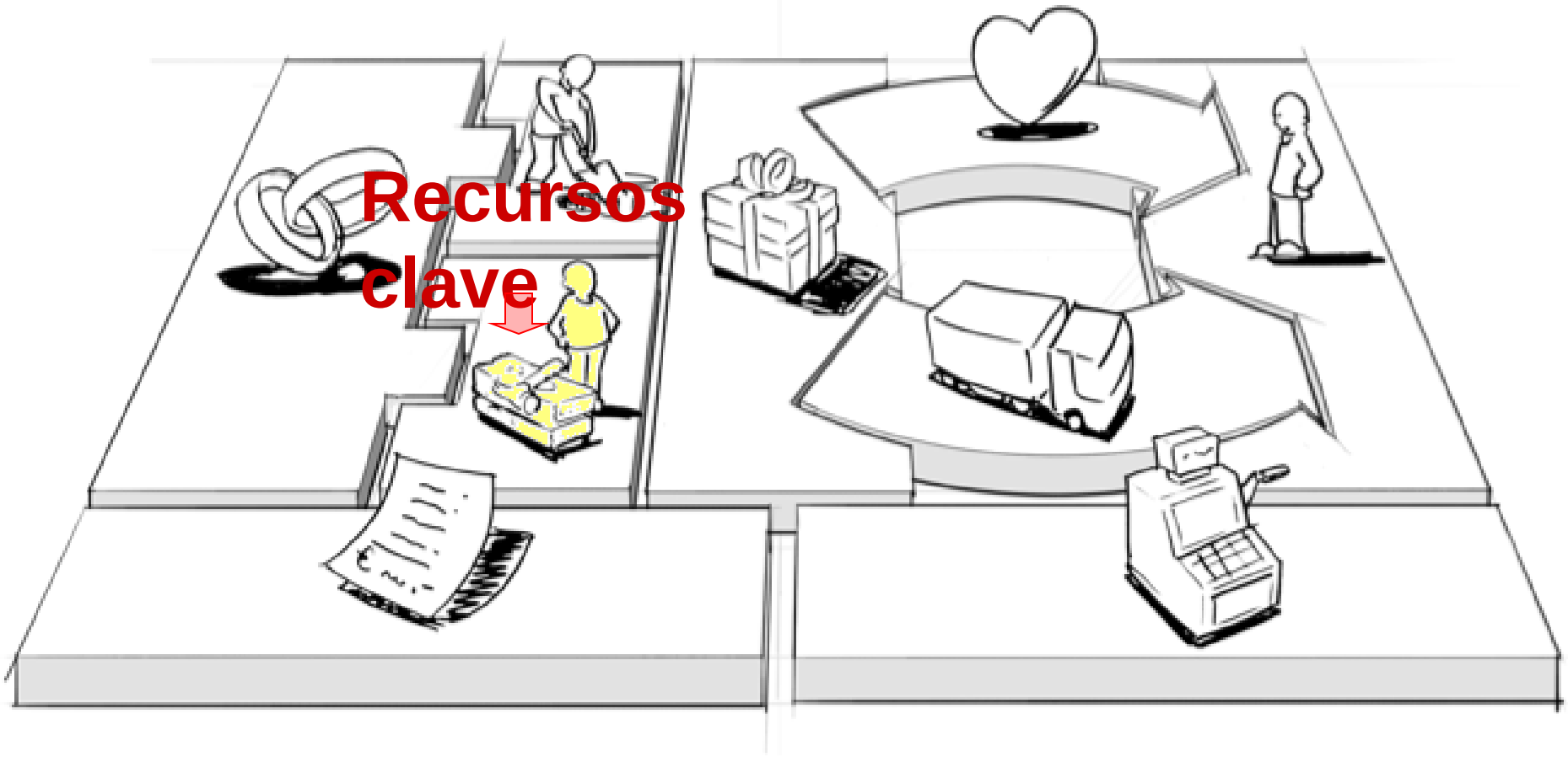
- Software como servicio (SaaS), donde puede ser una cuota anual o mensual.

- Paquete de software, típico producto bajo licencia donde se tiene un pago único.

- Productos digitales, se ha extendido en las redes sociales y juegos online: por publicidad, descargas, aplicaciones..

<u>Posibles vías de ingresos:</u>

- Ventas producto/servicio Cuotas Subscripciones Leasing/renting
- Licencia know-how
- Intermediacion Publicidad

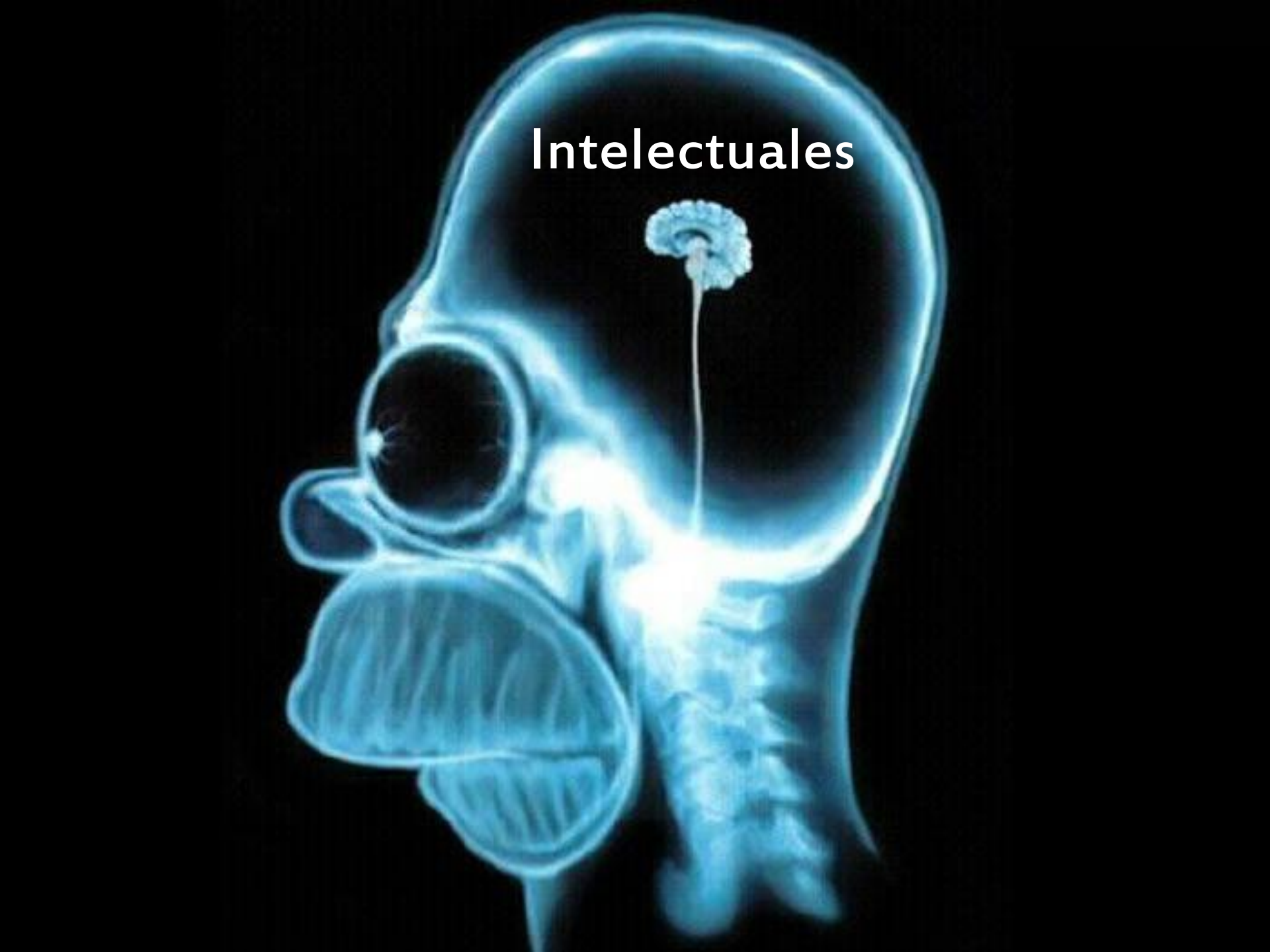

Recursos clave

RECURSOS CLAVE

Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor? Nuestros canales de distribución? Nuestra relación con el cliente?

Físicos

Aquí, entre nosotos... esto se parece a una empresa que yo conozco...


Intelectuales

Recursos

Humanos

De estos

O… de estos

FINANCIEROS

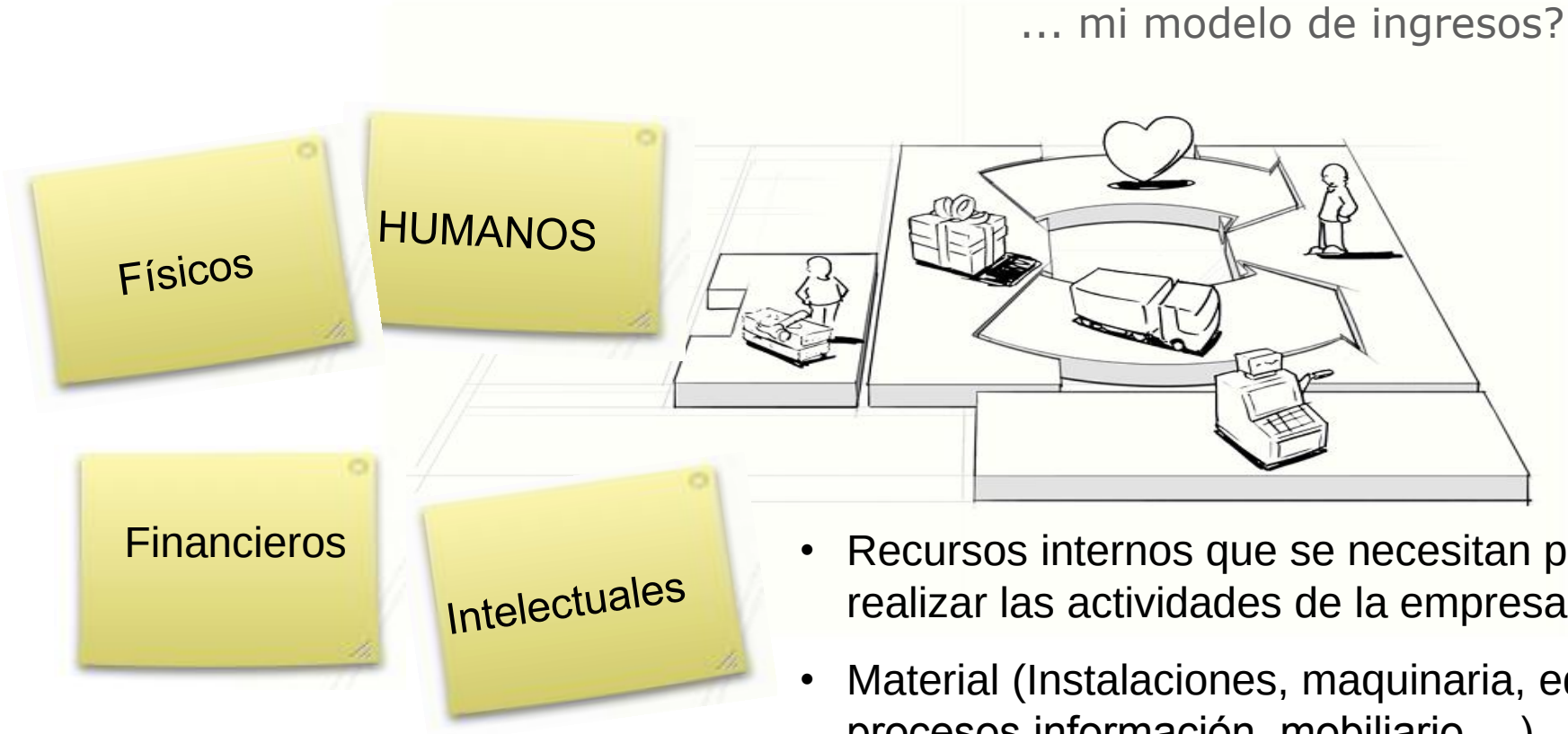
Recursos Clave

¿Qué recursos y capacidades requiere mi propuesta de valor?

... mis canales?

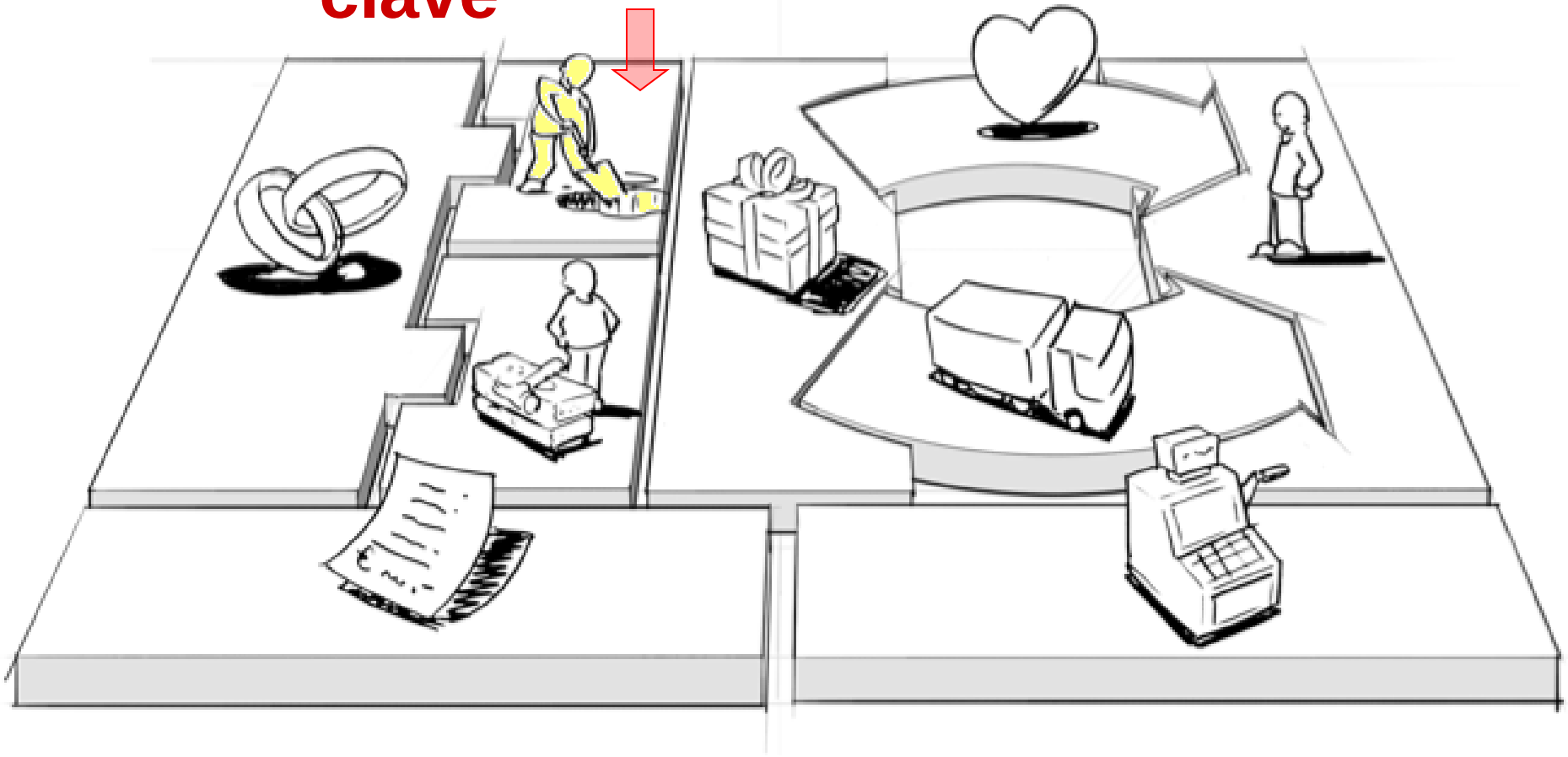
... las relaciones con mis clientes?

... mi modelo de ingresos?



- Recursos internos que se necesitan para realizar las actividades de la empresa?
- Material (Instalaciones, maquinaria, equipos procesos información, mobiliario,…)
- Personal
- Inmaterial (marcas, patentes, licencias, acuerdos know-how,..)

Actividades clave



ACTIVIDADES CLAVE

Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? Nuestros canales de distribución? Nuestra relación con el cliente?

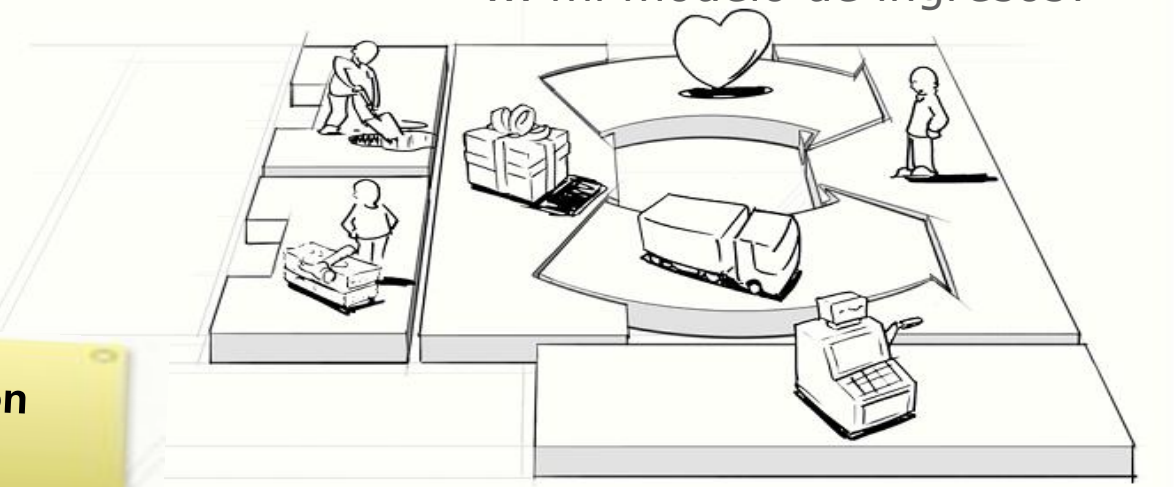
Actividades Claves

¿Qué actividades claves requieren mi propuesta de valor?

... mis canales?

... las relaciones con mis clientes?

... mi modelo de ingresos?



Resolución de Problemas

Plataformas

Agregación de Valor

REDES

Mantenimiento

Actividades internas que se deban realizar en la empresa?

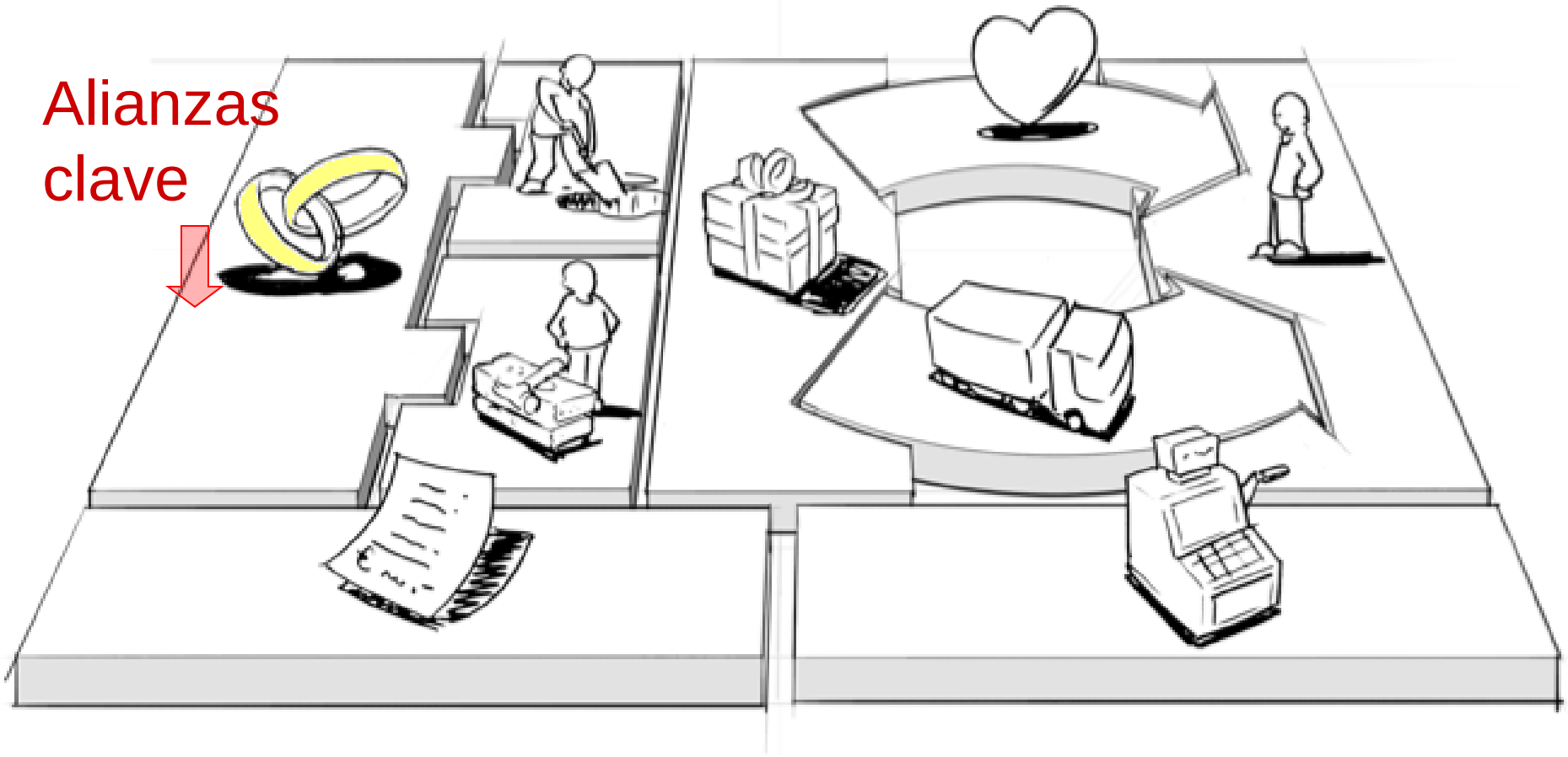
- Técnicas (procesos de fabricación, puesta a punto de equipos, mantenimientos, conservación/reparación,…)
- Comercial/Marketing
- Gestión/Administración

Producción

Resolver problemas

Plataforma/red

Alianzas clave



SOCIOS / COLABORADORES

Quiénes son nuestros **socios clave**?

Quiénes son nuestros proveedores clave?

Que recursos clave adquirimos de nuestros socios?

Qué actividades clave desarrollan nuestros socios?

Redes de Aliados Clave

¿Quiénes son nuestros aliados y proveedores clave?

¿Qué recursos clave nos entregan?

¿Qué actividades clave realizan?

OPTIMIZAR

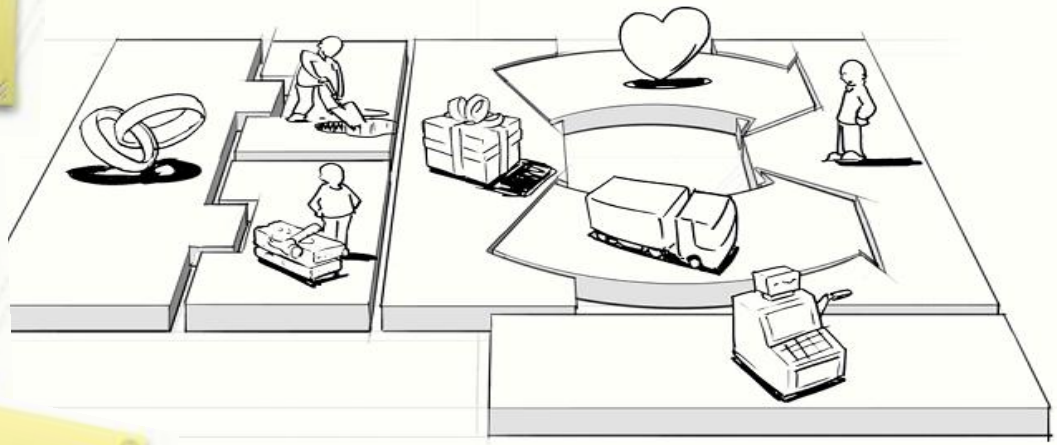
Economías de escala

Reducción de riesgo

Core del negocio

Reducción de Incertidumbre

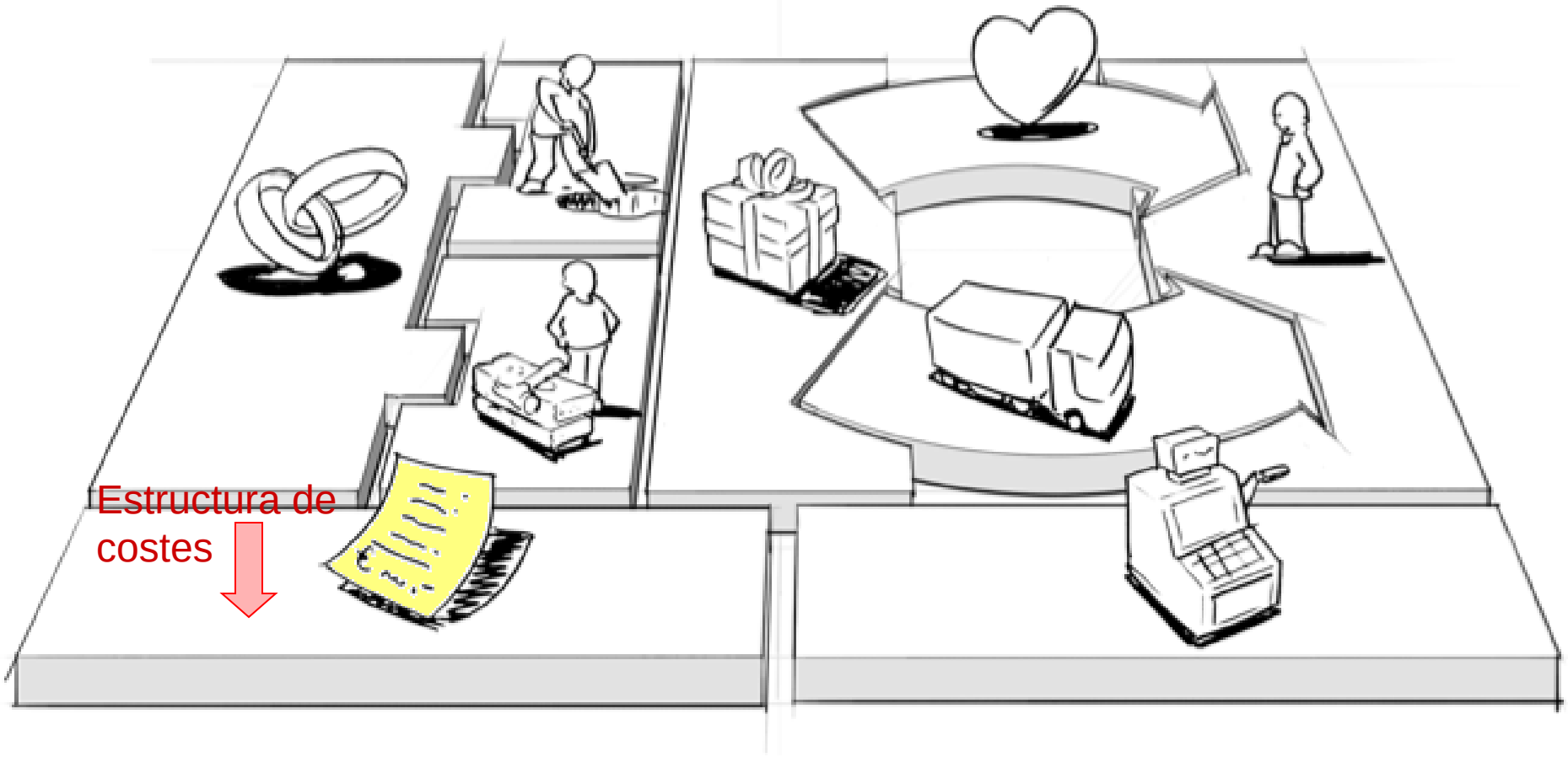
OUTSOURCING



Economías de escala

Reducción Riesgo

Recursos Particulares


Estructura de
costes

COSTES

Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio?

Qué recursos clave son los más costosos? Qué actividades clave son las más costosas?

Estructura de Costes

¿Qué costos tiene asociado implantar este modelo?

¿Qué recursos claves son los más costosos?

¿Qué actividades claves son las más costosas?

COSTOS VARIABLES

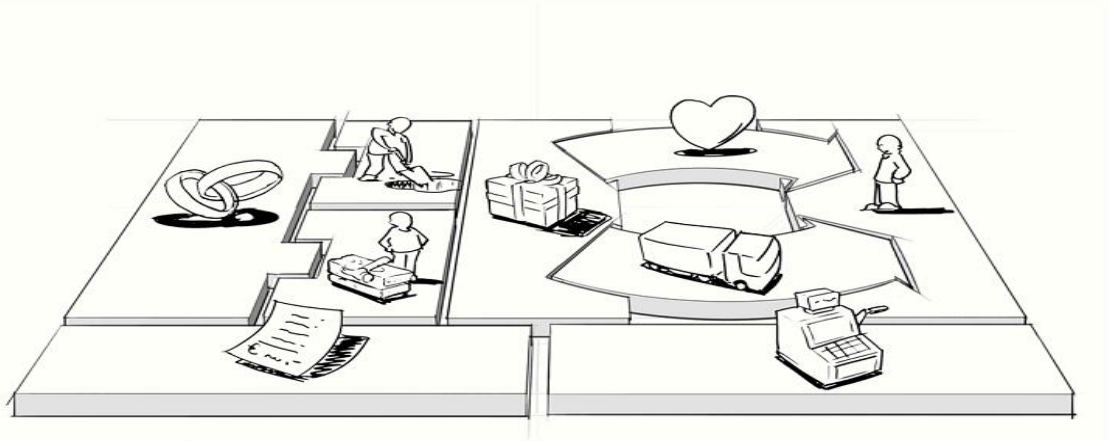
COSTOS FIJOS

ECONOMÍAS DE ÁMBITO

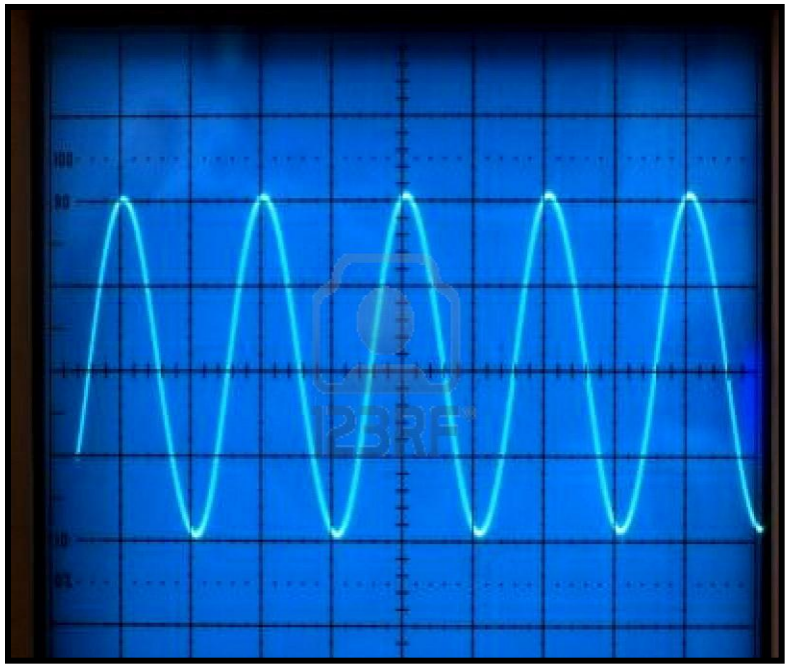
ECONOMÍAS DE ESCALA

FOCO EN EL COSTO

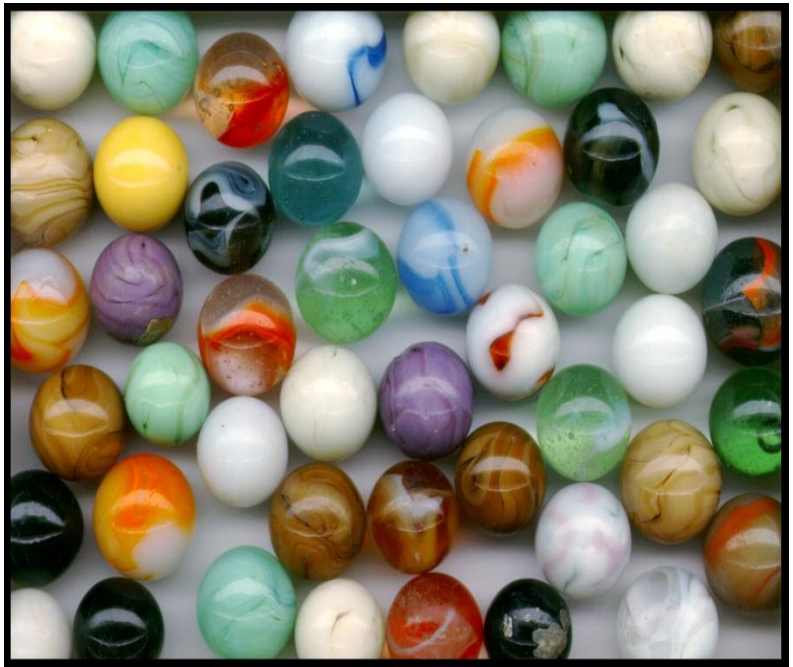
FOCO EN EL VALOR



Costos Variables

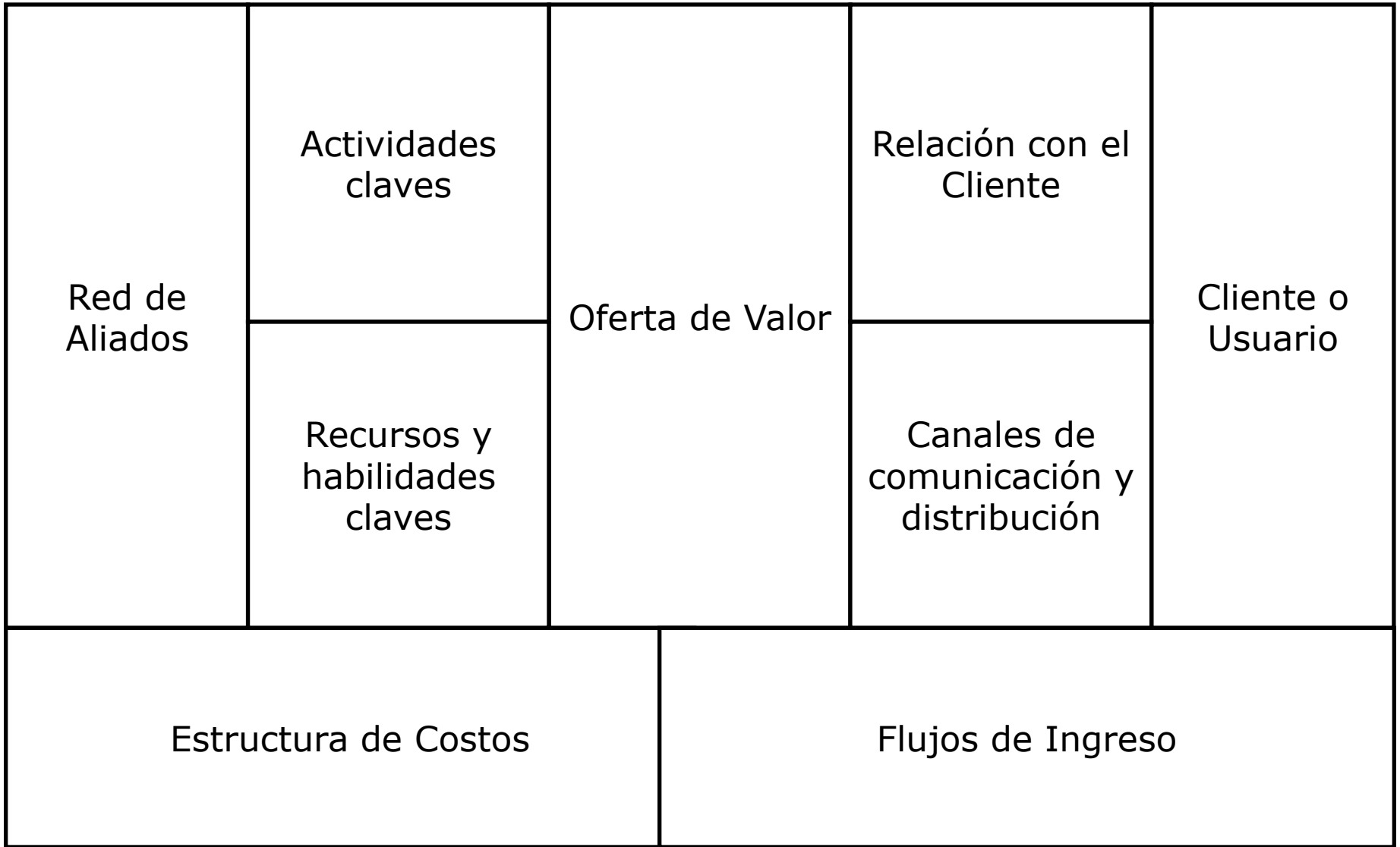


Costos Fijos



Ec. Escala

El resultado, en 9 pasos...

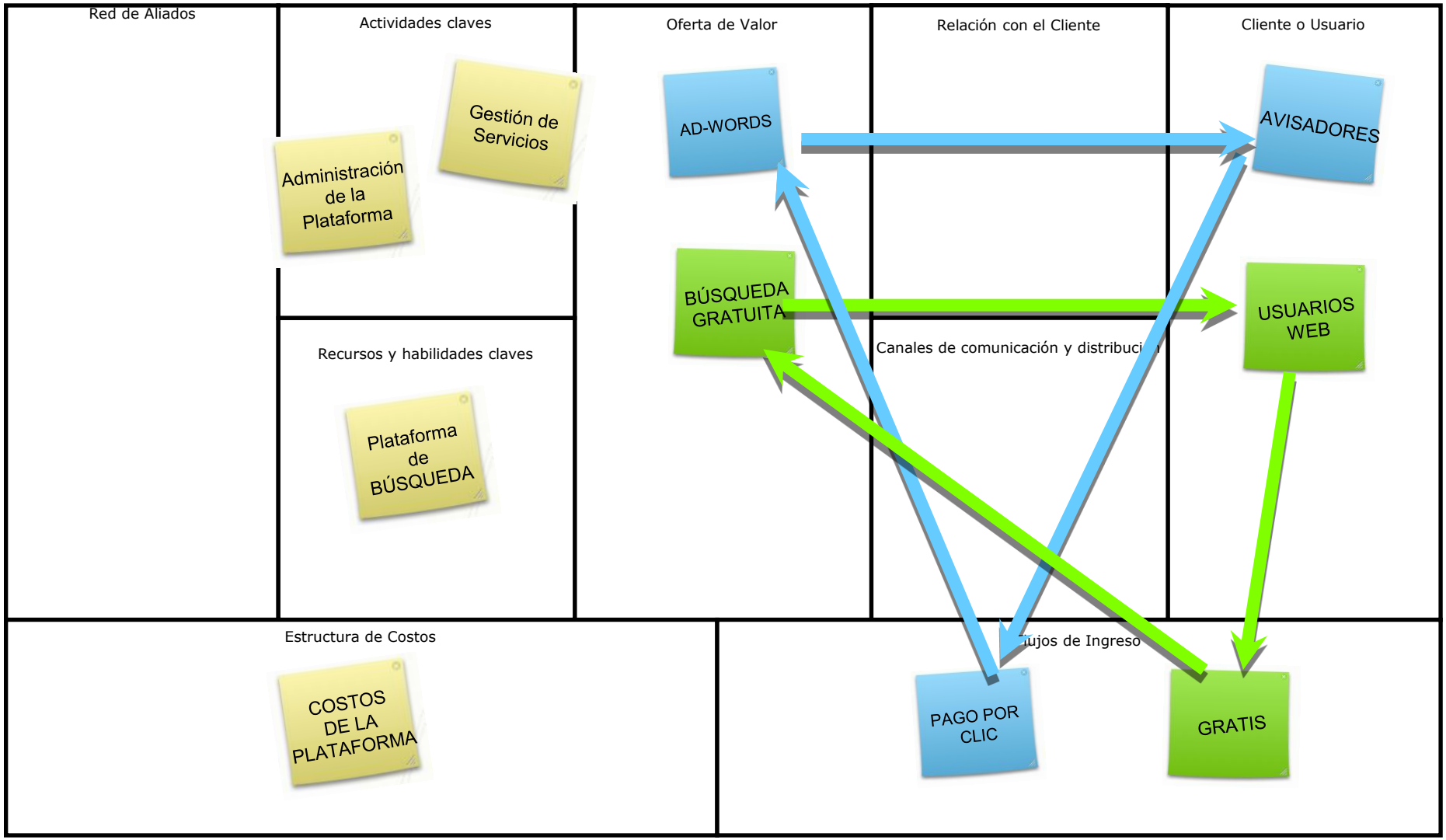


Material necesario:

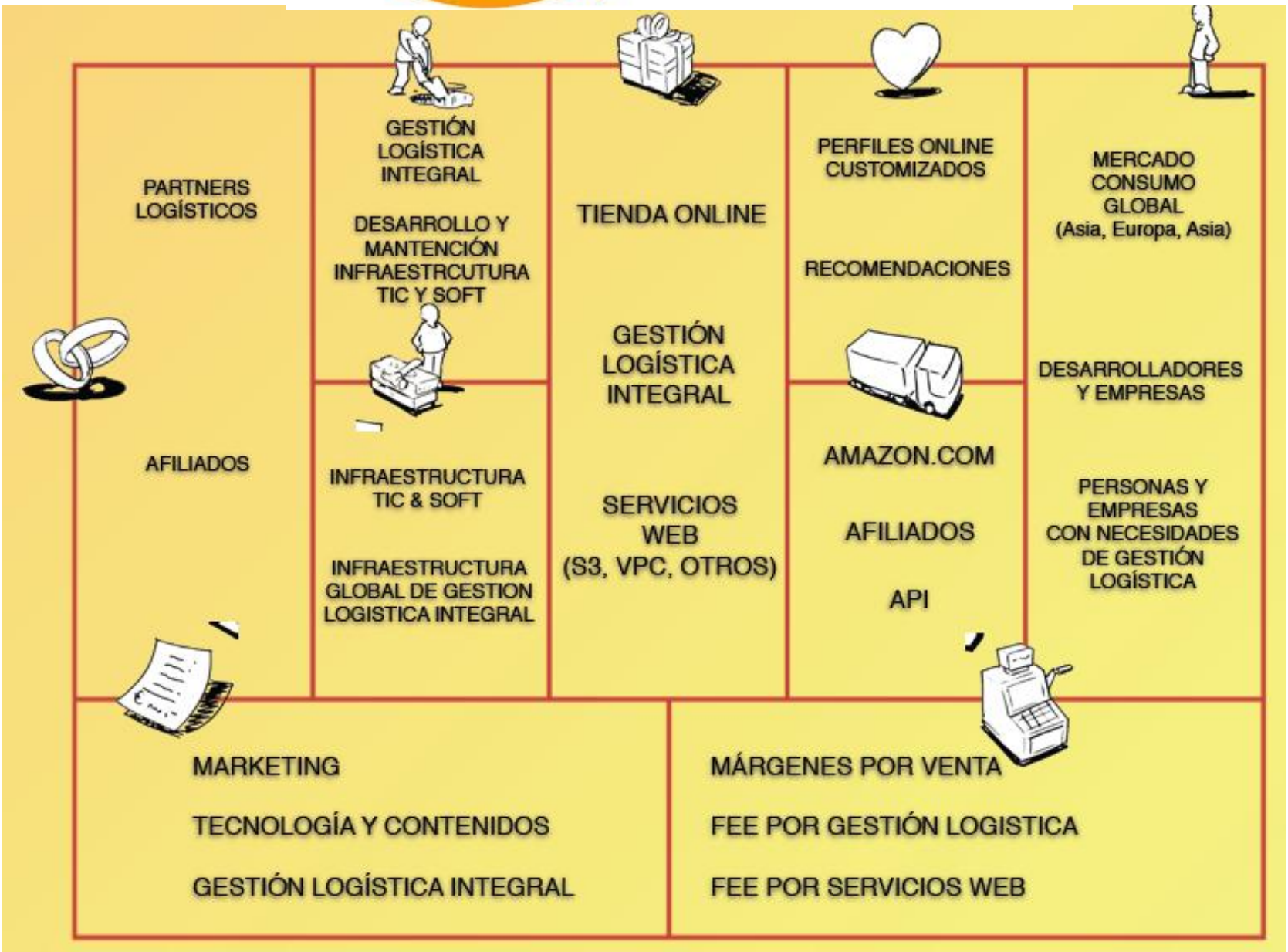
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
	Key Resources		Channels	

Cost Structure	Revenue Streams

Google™


Red de Aliados
Actividades claves
Gestión de Servicios
Administración de la Plataforma
Recursos y habilidades claves
Plataforma de BÚSQUEDA
Oferta de Valor
AD-WORDS
BÚSQUEDA GRATUITA
Relación con el Cliente
Canales de comunicación y distribuci
Cliente o Usuario
AVISADORES
USUARIOS WEB
Estructura de Costos
COSTOS DE LA PLATAFORMA
ujos de Ingreso
PAGO POR CLIC
GRATIS

amazon.com®


PARTNERS LOGÍSTICOS
AFILIADOS
GESTIÓN LOGÍSTICA INTEGRAL
DESARROLLO Y MANTENCIÓN INFRAESTRCUTURA TIC Y SOFT
INFRAESTRUCTURA TIC & SOFT
INFRAESTRUCTURA GLOBAL DE GESTION LOGISTICA INTEGRAL
TIENDA ONLINE
GESTIÓN LOGÍSTICA INTEGRAL
SERVICIOS WEB (S3, VPC, OTROS)
PERFILES ONLINE CUSTOMIZADOS
RECOMENDACIONES
AMAZON.COM
AFILIADOS
API
MERCADO CONSUMO GLOBAL (Asia, Europa, Asia)
DESARROLLADORES Y EMPRESAS
PERSONAS Y EMPRESAS CON NECESIDADES DE GESTIÓN LOGÍSTICA
MARKETING
TECNOLOGÍA Y CONTENIDOS
GESTIÓN LOGÍSTICA INTEGRAL
MÁRGENES POR VENTA
FEE POR GESTIÓN LOGISTICA
FEE POR SERVICIOS WEB

Ejemplo comparado

LA INDUSTRIA EDITORIAL: ANTIGUO MODELO | NUEVO MODELO

EJEMPLO COMPARADO

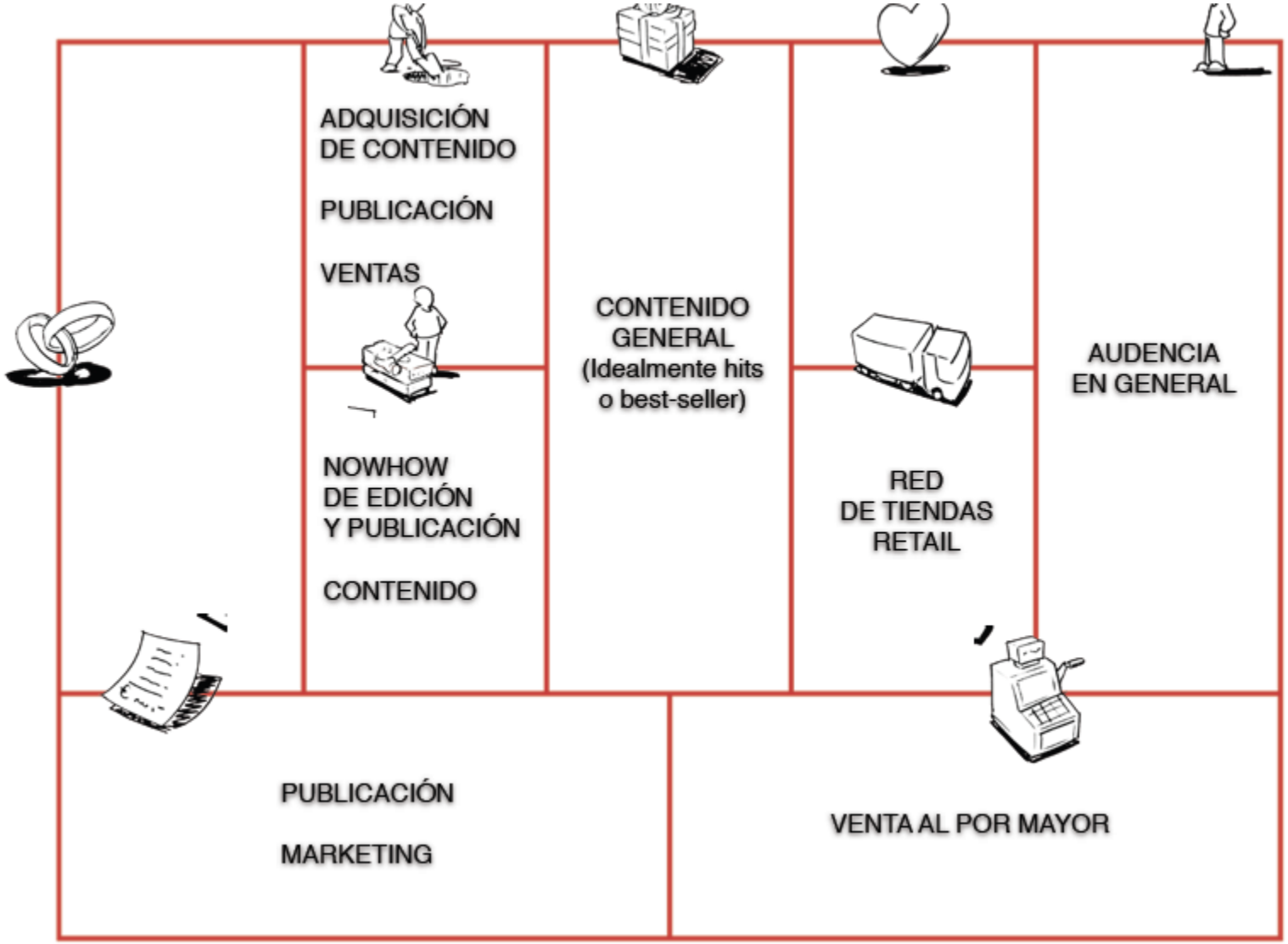
Industria Editorial

Antiguo Modelo

EJEMPLO COMPARADO

Industria Editorial

Antiguo Modelo



EJEMPLO COMPARADO

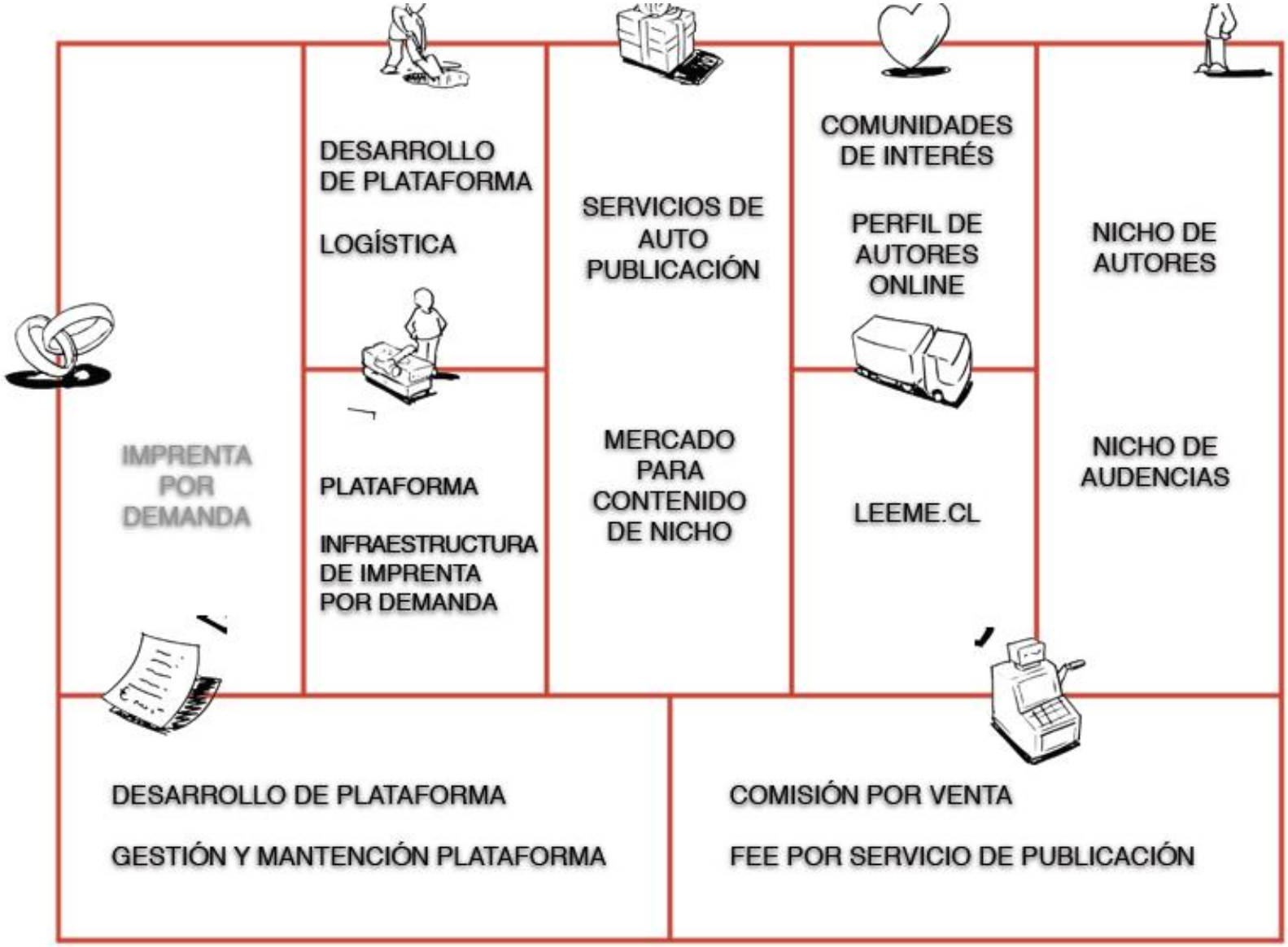
Industria Editorial

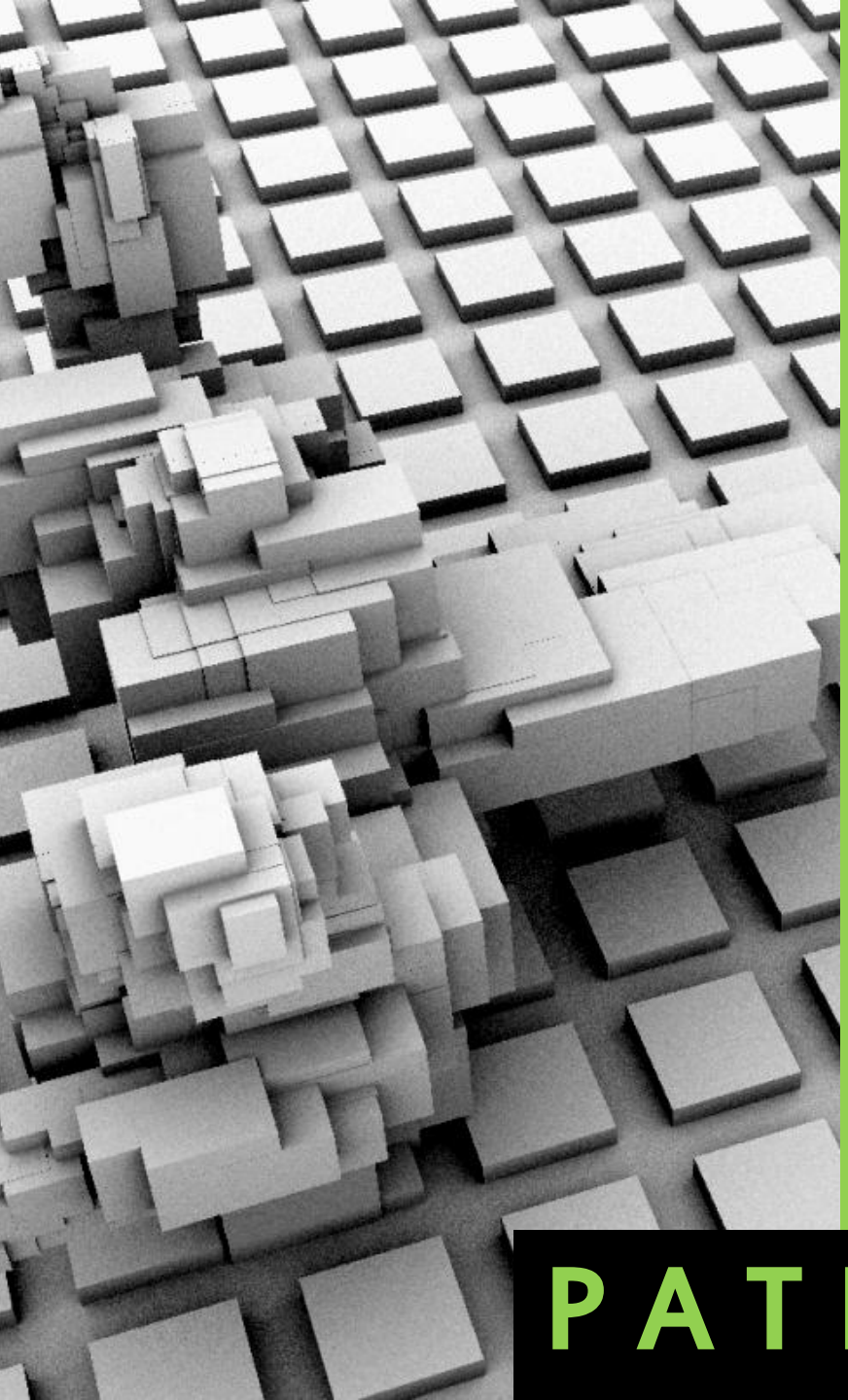
Nuevo Modelo

EJEMPLO COMPARADO

Industria Editorial

Nuevo Modelo





6

PATRONES

modelos de negocios

con características,

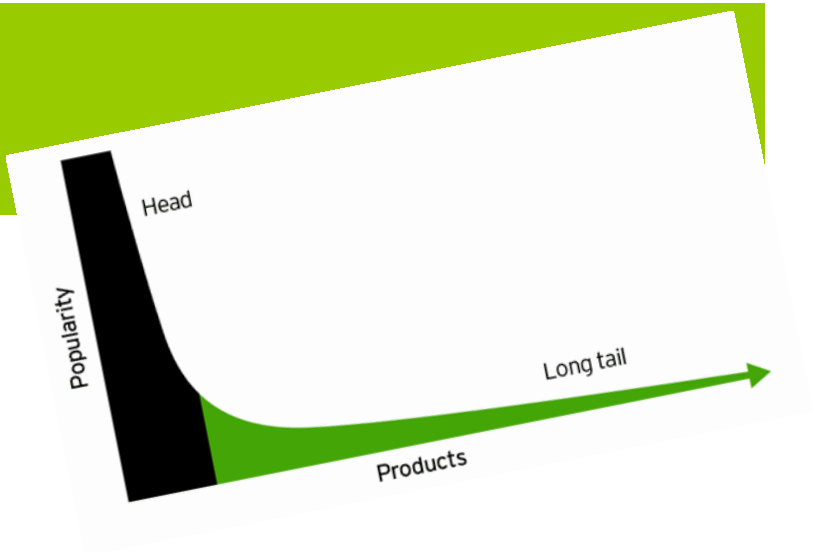
comportamientos,

Funcionamiento y

Diseño similares

CK

1. Long Tail

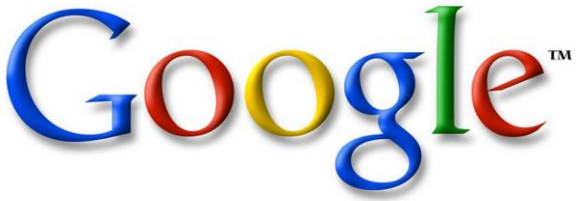


amazon.com

Vender menos de mas

...bajando los costos de distribución

2. Modelos de plataformas múltiples



... hay que dejarlos contentos a todos

3. Freemium

flickr™

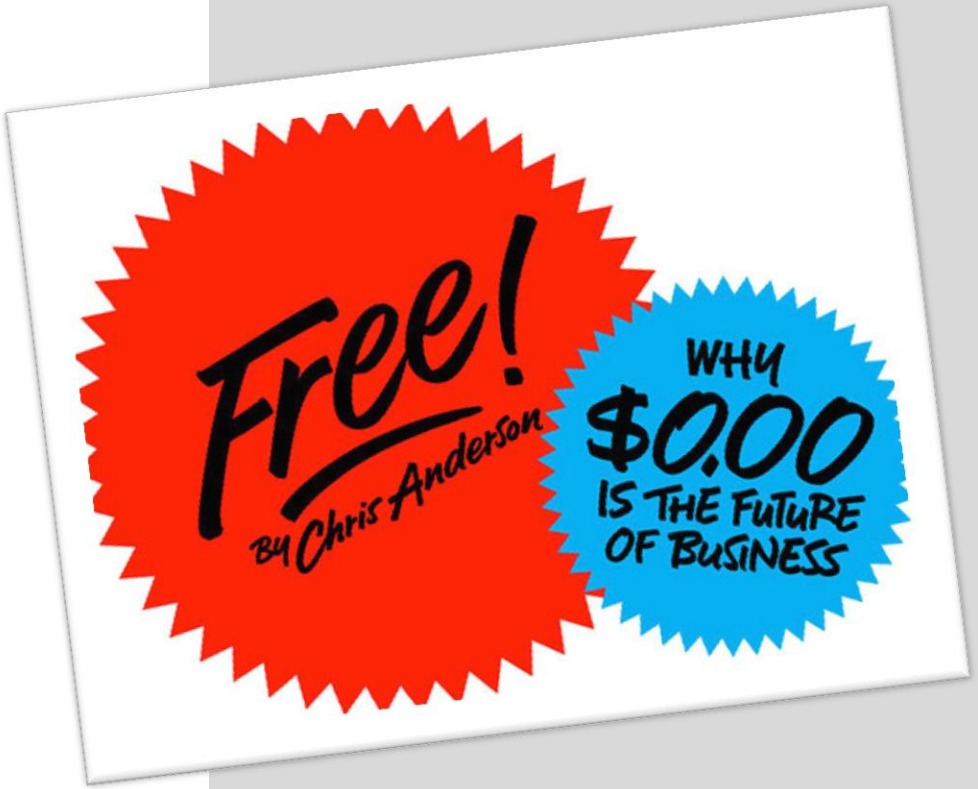
skype™

Spotify™

Gratis

Los modelos de negocios ¨Gratis¨ están basados en que un segmento importante de clientes pueden beneficiarse del producto o servicio de manera gratuita continuamente.

Diferentes modelos hacen posible la oferta gratuita, y los clientes que no pagan son financiados por un menor segmento de clientes.



...ya no quiero pagar por esto

...si lo quieres mejor, entonces paga!!!!

MODELO DE NEGOCIO

freemium

Más del 90% de los usuarios de Skype se suscriben por el servicio gratuito

Menos del 10% del total de los usuarios pagan por el servicio SkypeOut

5 años en el mercado

400 millones de usuarios

100 billones de llamadas gratis realizadas

Los ingresos del 2008 fueron de U$S 550 millones

4. Cebo y anzuelo

...o pruébelo por 30 días gratis!!!!

5. Cloud Computing

Dropbox

LITEBI
data at your service

6. Crowdsourcing

12 designer

Diseño para todos

EJERCICIO:

Dibujar los 9 bloques del Modelo de Negocio de Nespresso

Objetivo: Utilizar el Visual Thinking para familiarizarse con los 9 bloques del business model canvas

Plantilla Business Model Canvas

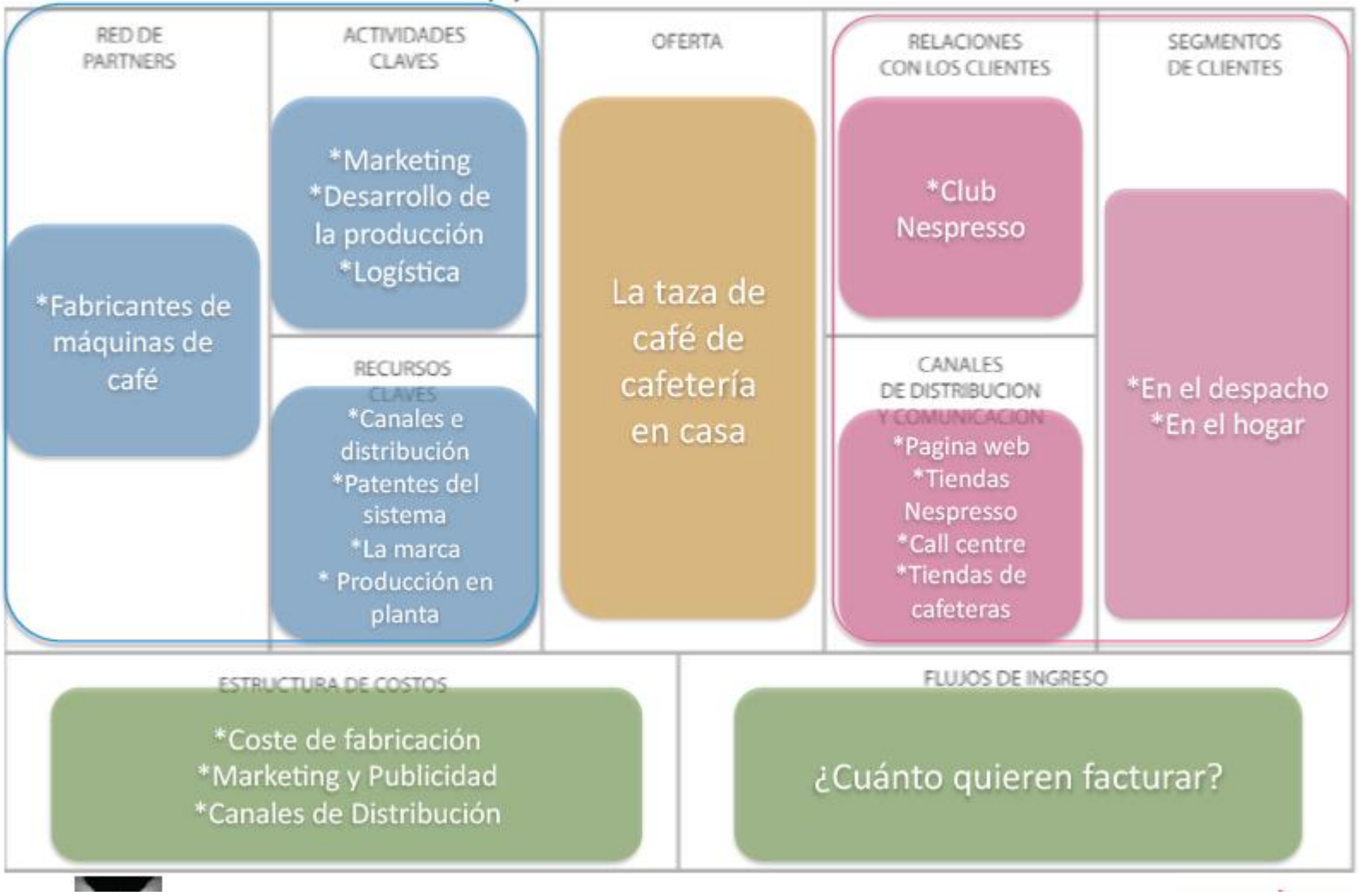
+

Post its

+

Rotuladores

Business Model Nesppresso



Gracias