

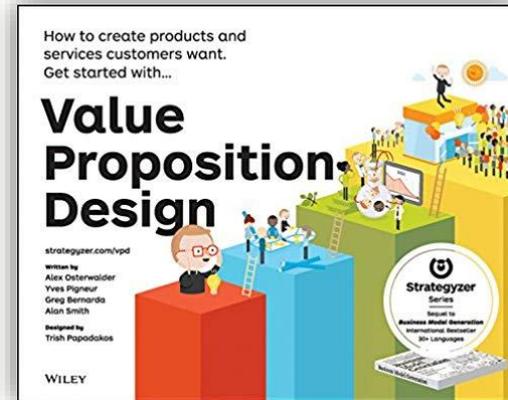
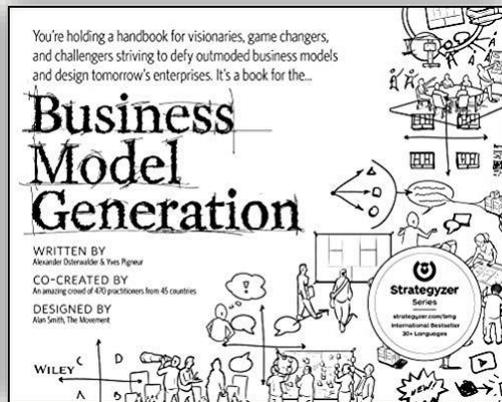
Lienzo de Modelo de Negocio

BUILDING A #STRONGIOWA

IOWA STATE UNIVERSITY
Extension and Outreach

Aliado:

Strategyzer



Colaboración de Desarrollo de Negocio

- ISUEO - Farm, Food and Enterprise Development
- ISUEO - Community and Economic Development
- SBDC - Iowa Small Business Development Centers



BUILDING A #STRONGIOWA



Victor Oyervides

Programa: Desarrollo de Negocio Para Minorías

**Community and Economic Development de
Iowa State University Extension and Outreach
y Iowa Small Business Development Centers**

Por que estoy aquí hoy?

Coronavirus – COVID-19

- Interrupción mundial sin precedentes
- Debo cerrar?
- Debo reabrir?
- Debo arrancar un nuevo negocio?
- Debo ampliar?
- Si la respuesta es sí, ¿cómo?

Ahora es el momento de
evaluar su modelo de negocio.

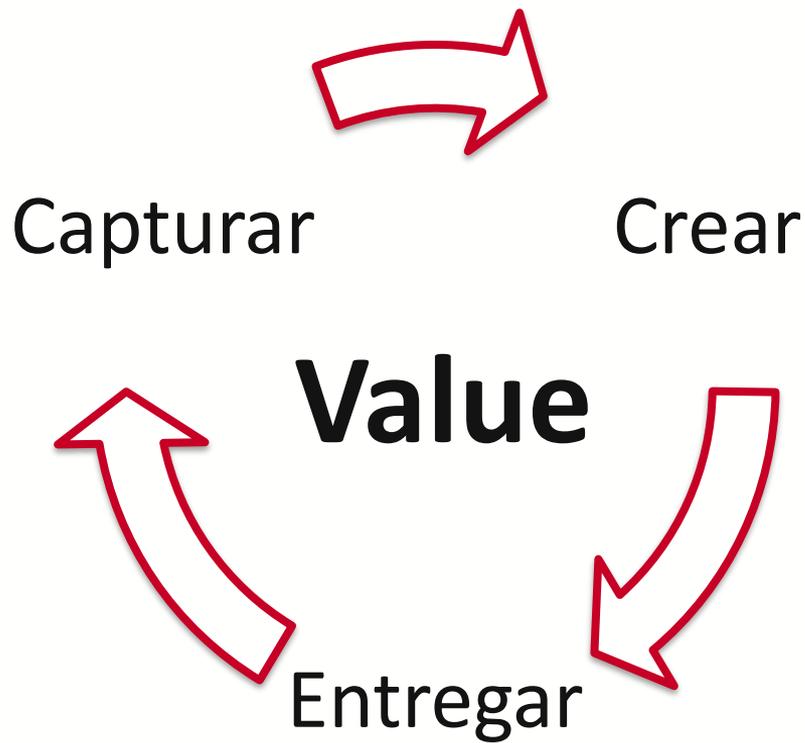
Que es el fin de un Negocio?

- El propósito básico de una empresa es ofrecer valor (producto y/o servicio) a un cliente.

Que es un Model de Negocio?

- Un Modelo de Negocio describe cómo una organización crea, entrega y captura valores.

Osterwalder & Pigneur 2009



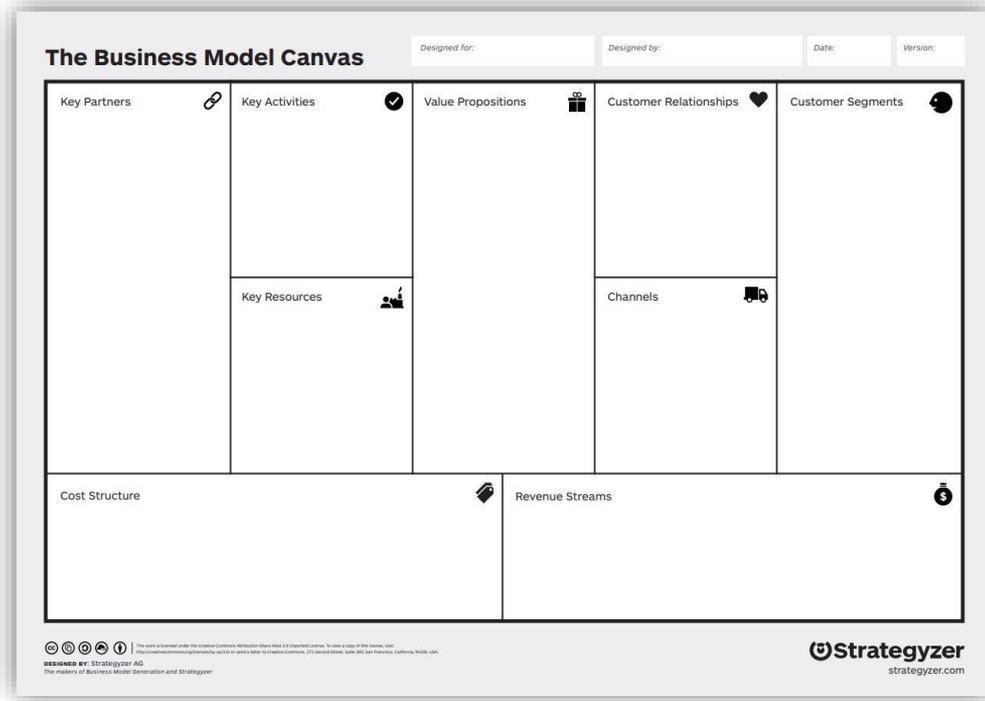
Que herramienta utilizo para
desarrollar mi Modelo de
Negocio?

Lienzo de Modelo de Negocios

- Herramienta empresarial práctica para diseñar, probar, implementar, evaluar y gestionar modelos de negocio a lo largo de el ciclo de vida de un negocio.

Osterwalder & Pigneur 2009

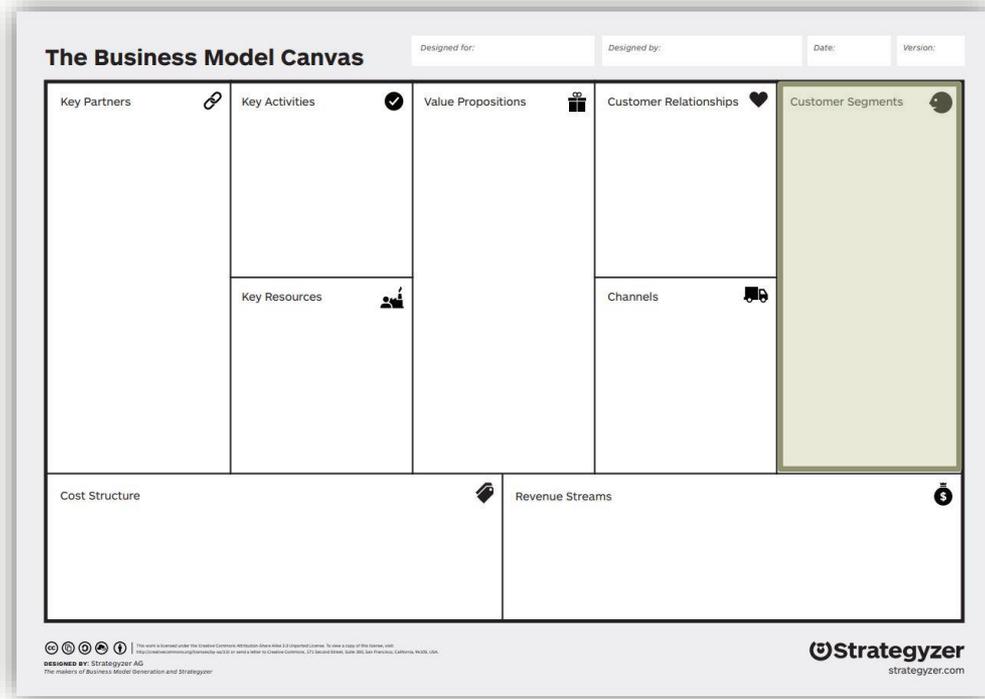
Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

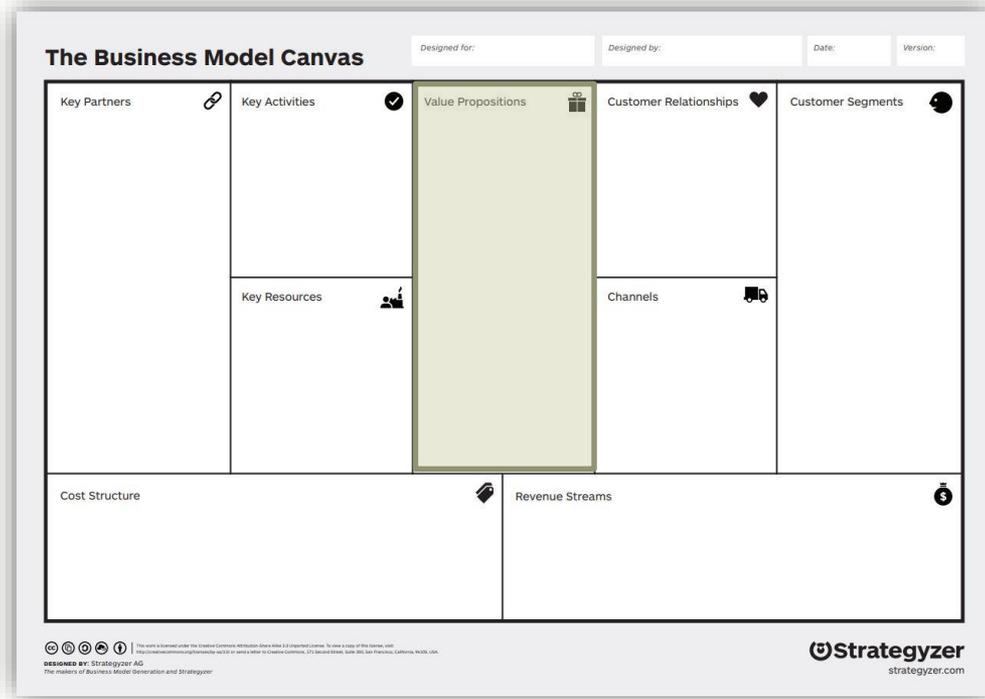
Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

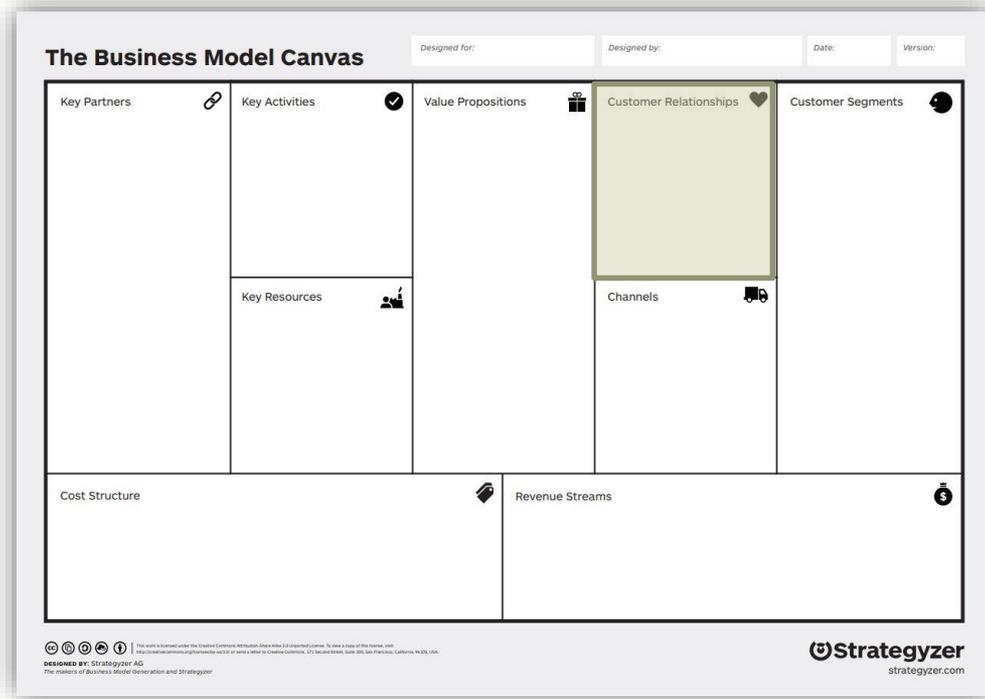
Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- **Propuesta de Valor**
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

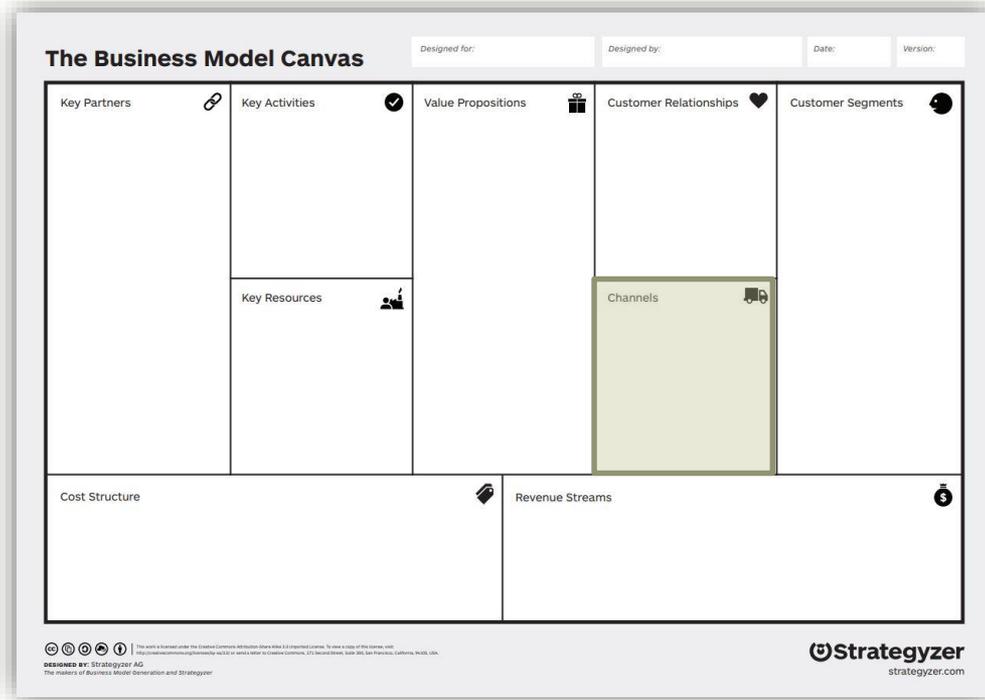
Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- **Relación con los Clientes**
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- **Canales**
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- **Fuente de Ingresos**
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- **Socios Claves**
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- **Actividades Claves**
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

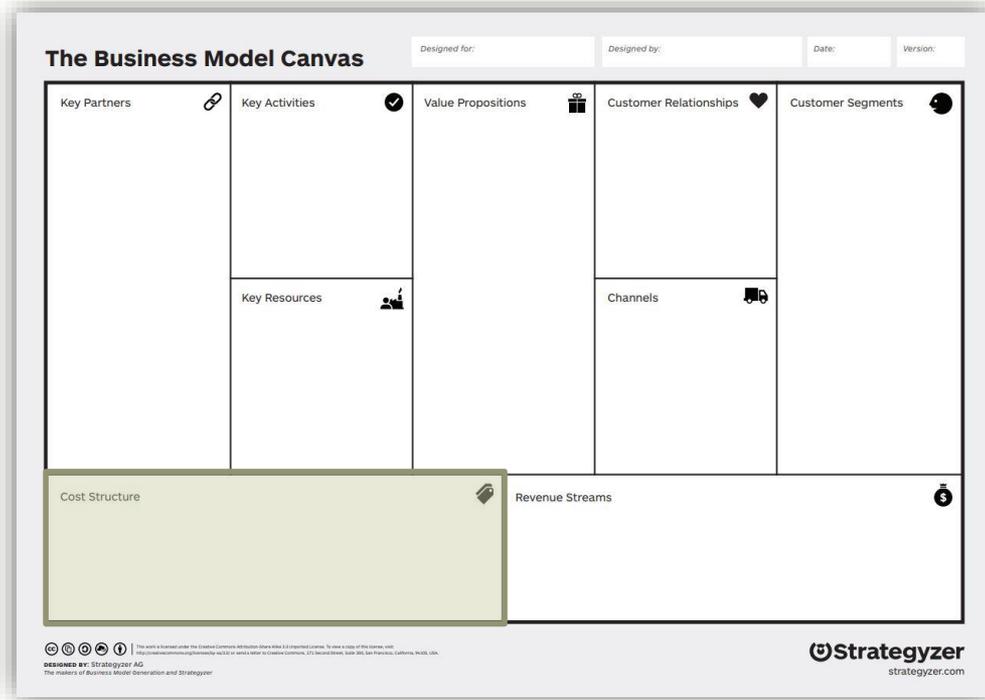
Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- **Recursos Claves**
- Estructura de Costos

Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

6 Mejores Prácticas

1. **Utilice Post-It.** Evite escribir directamente sobre el lienzo, al menos que lo tenga laminado.
2. **Solamente arranque con las ideas.** No lo piense mucho.
3. **Inicie en cualquier componente fundamental.**

6 Mejores Prácticas

4. **Nunca utilice viñetas.** Sera difícil separar una idea buena de una mala.
5. **Evite escribir mucha descripción.**
6. **Sea preciso para cada componente fundamental.** Al grano.

Segmentos de Clientes

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 		Revenue Streams 		

© 2016 Strategyzer AG. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com

Segmentos de Clientes

definición

- El grupo de personas, usuarios u organizaciones para los que estás creando valor, cuyos problemas estás ayudando a resolver o necesidades está ayudando a satisfacer

Segmentos de Clientes

Por lo regular los clasificamos según su...

- Datos demográficos (edad, geografía, social, económico)
- Psicográficos (creencias, costumbres, cultura)
- Comportamiento (hobbies, hábitos, intereses, gustos, aversiones)

Pero añadimos a los de arriba...

- **Trabajos que necesitan realizarse**

Segmentos de Clientes

En otras palabras los clasificamos según...

- Quiénes son

Pero también...

- Basados en los trabajos que están tratando de realizar

Segmentos de Clientes

Trabajos que se espera que realicen

definición

- Un problema (fundamental) que los clientes esperan abordar o una necesidad que esperan satisfacer
- Lo que los clientes esperan de parte de un producto o servicio que haga para ellos

Segmentos de Clientes

Tipos de Trabajos

1. **Trabajo funcional:** implica hacer una tarea (o resolver un problema). Esto es muy técnico.
2. **Trabajo social:** describe cómo un cliente quiere ser percibido por otros.
3. **Trabajo emocional:** describe cómo un cliente quiere sentirse

Segmentos de Clientes

Pasos Falsos Comunes

1. Se tiende a poner mucha información en los Segmentos de Clientes
2. El objetivo general no es centrarse en un solo bloque, sino comprender el panorama general de cómo se está creando, entregando y capturando valor y para quién.

Propuestas de Valor

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 		Revenue Streams 		

© 2016 Strategyzer AG. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com

Propuestas de Valor

definición

- Describe cómo un paquete de productos y servicios crea valor para un segmento de cliente específico. No se trata solamente de un producto.
- Ayuda a sus clientes a abordar un problema o necesidad fundamental (es decir, realizar un trabajo)

Propuestas de Valor

Tu producto o tecnología no es tu propuesta de valor...

- La propuesta de valor es la forma específica en que crea valor para un segmento de cliente

Propuestas de Valor

Temas que ayudan a sus clientes a crear valor

1. **Ayudar a los clientes a realizar un trabajo funcional**
(por ejemplo: rendimiento, hacer el trabajo mejor, personalización, accesibilidad, facilidad de uso, precio, ayuda a reducir costos)

Propuestas de Valor

Temas que ayudan a sus clientes a crear valor

2. Ayudar a los clientes a realizar un trabajo social
(por ejemplo: marca/estatus (posición social),
comunicación, estar de moda, novedad)

Propuestas de Valor

Temas que ayudan a sus clientes a crear valor

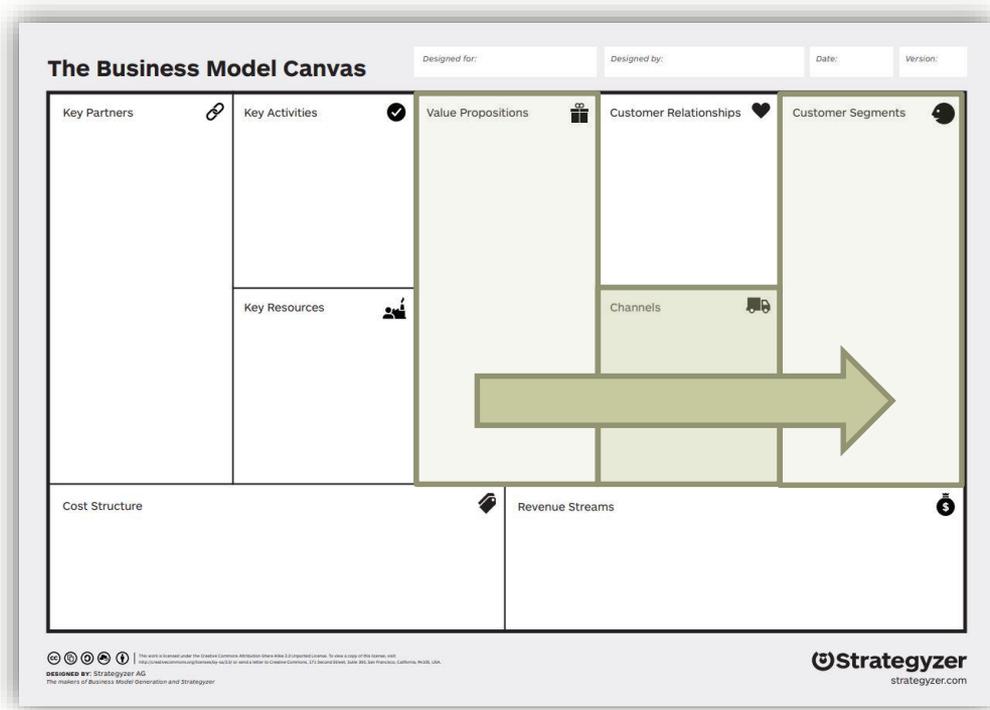
3. **Ayudar a los clientes a realizar un trabajo emocional**
(por ejemplo: reducción de riesgo, diseño estética, estado emocional)

Propuestas de Valor

Pasos Falsos Comunes

1. Se tiende a poner mucha información en las Propuestas de Valor
2. El objetivo general no es centrarse en un solo bloque, sino comprender el panorama general de cómo se está creando, entregando y capturando valor y para quién.

Canales



Canales

definición

- Punto de contacto con el cliente
- Medios a través de los cuales te comunicas con los clientes
- Los medios a través de los cuales entregas tu propuestas de valor a los clientes

Canales

1. Directos e Indirectos (Intermediarios):

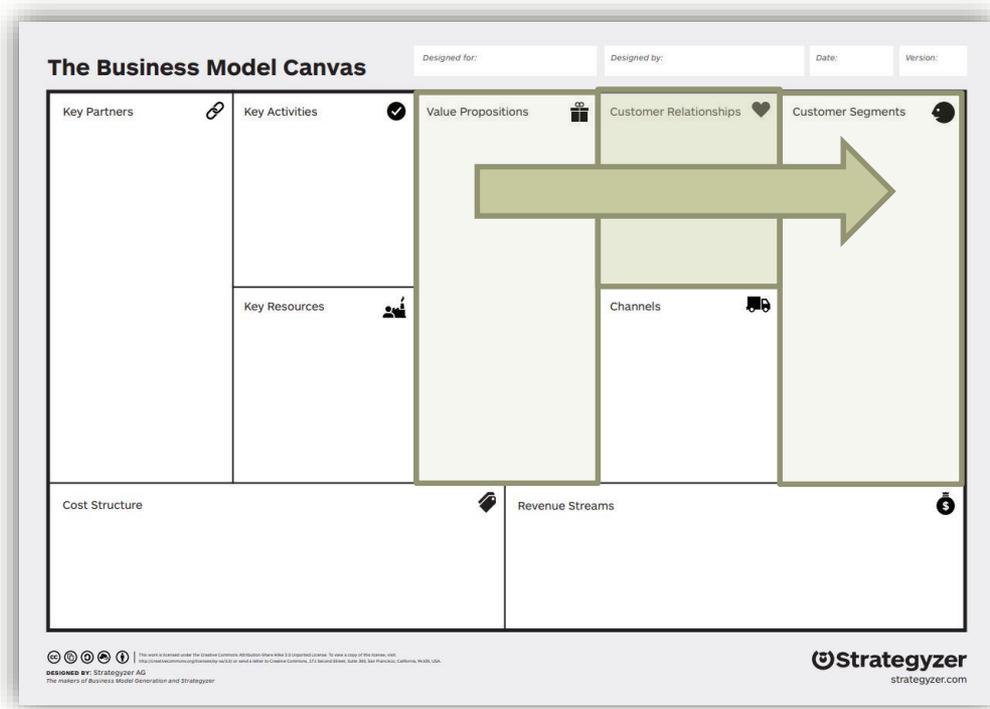
Directos: llegar a los clientes a través de tiendas propias, sitios web, equipos de ventas

Indirectos: socios (aliados) que utilizan para llegar a sus clientes, como tiendas externas, sitios webs (Amazon), equipos de ventas externos, mayoristas,

Canales

1. Pregúntese cómo puede llegar a sus clientes.
2. Pregúntese como quieren sus clientes ser alcanzados.

Relación con los Clientes



Relación con los Clientes

Enlace que se establezca entre su negocio y cada segmento de clientes

definición

- Describe la naturaleza de la relación (tipo de interacción) que establece con sus clientes
- Especifica cómo adquiere, retiene y cultiva a clientes
- Y se basa en un canal

Relación con los Clientes

Cuatro Temas (para definir su relación con los clientes)

1. Tipo de Relación



Relación con los Clientes

Cuatro Temas (para definir su relación con los clientes)

2. Vínculo establecido con los clientes



Relación con los Clientes

Cuatro Temas (para definir su relación con los clientes)

3. Tipo de relación



Relación con los Clientes

Cuatro Temas (para definir su relación con los clientes)

4. Ciclo de vida de la relación

estrategias de adquisición

estrategias de retención

estrategias de ventas cruzadas

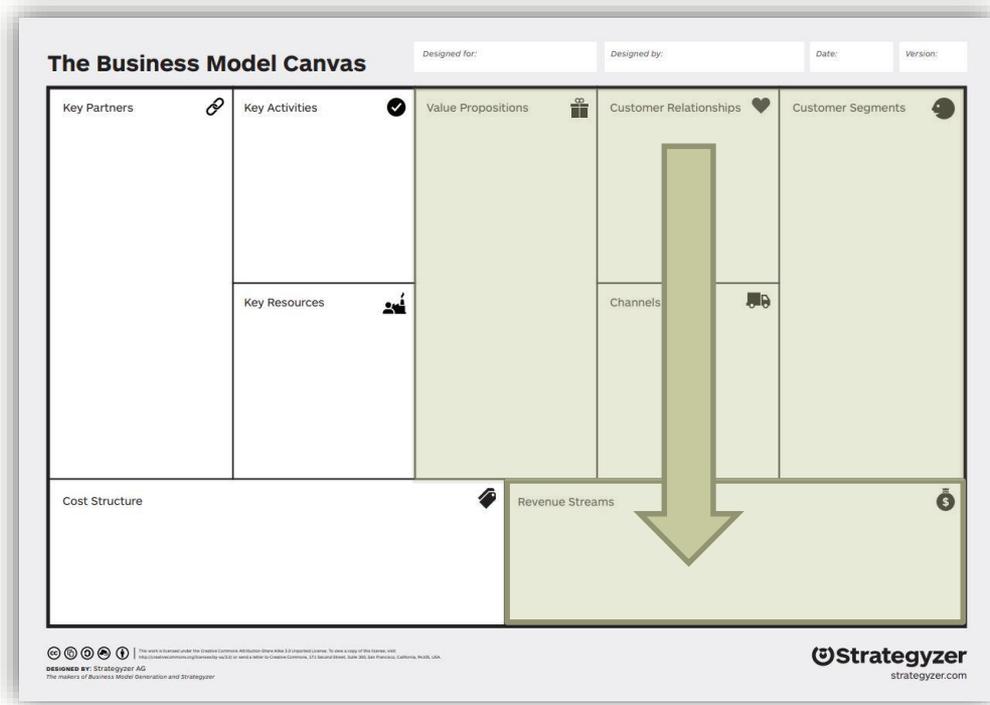


¿Cómo conseguir
clientes?

¿Cómo se mantienen
los clientes?

¿Cómo se vende más a
los clientes?

Fuente de Ingresos



Fuentes de Ingresos

definición

- Cómo se gana dinero de un segmento de clientes
- Cómo su modelo de negocio captura valor a cambio de crear y ofrecer valor al cliente
- Resultado de sus elecciones con respecto a la Propuesta de Valor, Segmentos de Clientes, Canales y Relaciones con los Clientes
- Siempre debe ser más grande que la Estructura de Costos

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

1. Ventas de Activos

Generado a partir de la transferencia de derechos de propiedad de un activo tangible o intangible

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

2. Cuota de alquiler

Generado por otorgar temporalmente a alguien el derecho exclusivo de utilizar un activo (físico) en particular durante un período fijo a cambio de una tarifa

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

3. Cuota de Uso

Generado por el uso de un servicio determinado, cuanto más se utiliza el servicio, más paga el cliente

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

4. Cuota por Licencia

Generado por dar permiso a los clientes para utilizar la propiedad intelectual protegida a cambio de cuota por licencia

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

5. Cuota de publicidad

Generado por dar visibilidad a un producto, servicio, marca u otro artículo en particular

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

6. Cuota de suscripción

Generado por la venta de acceso continuo a un servicio

Fuentes de Ingresos

Tipo de Fuentes de Ingresos

7. Cuota de corretaje (brokerage fee)

Generado a partir de servicios de intermediación realizados entre dos o más partes

Fuentes de Ingresos

Mecanismo de Fijación de Precios

definición

- Cómo se establece el precio
- Vinculado a una Fuente de Ingreso

Fuentes de Ingresos

Mecanismo de Fijación de Precios

Diferente tipo de mecanismo de fijación de precios

- Los precios son estáticos (fijos por adelantado) o dinámicos (fijos en el acto)

Fuentes de Ingresos

Pasos Falsos Comunes

1. Asegúrese de definir claramente QUIÉN está pagando y POR QUÉ valor (evite los flujos de ingresos huérfanos).
2. Elegir el flujo de ingresos y el mecanismo de fijación de precios correctos puede marcar una diferencia fundamental para su negocio.
3. Experimente con diferentes posibilidades.

Recursos Claves

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 		Revenue Streams 		

© 2016 Strategyzer AG. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com

Recursos Claves

definición

- Las cosas más importantes que usted necesita tener para que su modelo de negocio funcione.
- Los modelos de negocio se basan en una serie de recursos tangibles y/o intangibles esenciales

Recursos Claves

Recursos Tangibles

1. Recursos Físicos
2. Recursos Humanos
3. Recursos Financieros

Recursos Claves

Recursos Intangibles

1. Propiedad intelectual, marcas comerciales, etc.
2. Marca (valor)
3. Tráfico
4. Base de usuarios
5. Confianza

Recursos Claves

Resalte qué Recursos Clave son esenciales para que funcione su modelo de negocio.

Recursos Claves

Pasos Falsos Comunes

1. Asegúrese de mantenerse estratégico y no se ponga demasiado granular.
 - por ejemplo, las personas fantásticas son esenciales para todas las empresas, pero no necesariamente un elemento clave de cada empresa
2. Asegúrese de entender qué recursos clave realmente impulsan su negocio. Desafía esa creencia constantemente.

Actividades Claves

The Business Model Canvas Designed for: Designed by: Date: Version:

Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 		Revenue Streams 		

© 2016 Strategyzer AG. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com

Actividades Claves

definición

- Las cosas más importantes que usted necesita ser capaz de realizar para que su modelo de negocio funcione
- Identifique las actividades que harán que su modelo de negocio tenga éxito o no.

Actividades Claves

Configuraciones de Actividad (una lista breve)

1. Producción (cadenas de valor desde concepto a distribución)
2. Resolución de problemas (tiendas de valor donde se soluciona un problema)
3. Creación y gestión de una plataforma o red (redes de valor)

Actividades Claves

Pasos Falsos Comunes

1. Asegúrese de mantenerse estratégico y no se ponga demasiado granular.
 - Pregúntese, qué es esencial para su modelo
2. Asegúrese de entender en qué actividades clave realmente necesita destacar.

Socios Claves

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 		Revenue Streams 		

© 2016 Strategyzer AG. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com

Socios Claves

definición

- La red de socios y proveedores que aprovechan su modelo de negocio y ayudan a que funcione.

Socios Claves

Tipos de Socios

1. Alianzas estratégicas entre no competidores
2. Coopetición: Asociaciones estratégicas entre competidores
3. Compañía de riesgo compartido para desarrollar nuevos negocio
4. Relaciones comprador-proveedor para asegurar suministros confiables

Socios Claves

Motivaciones de asociación

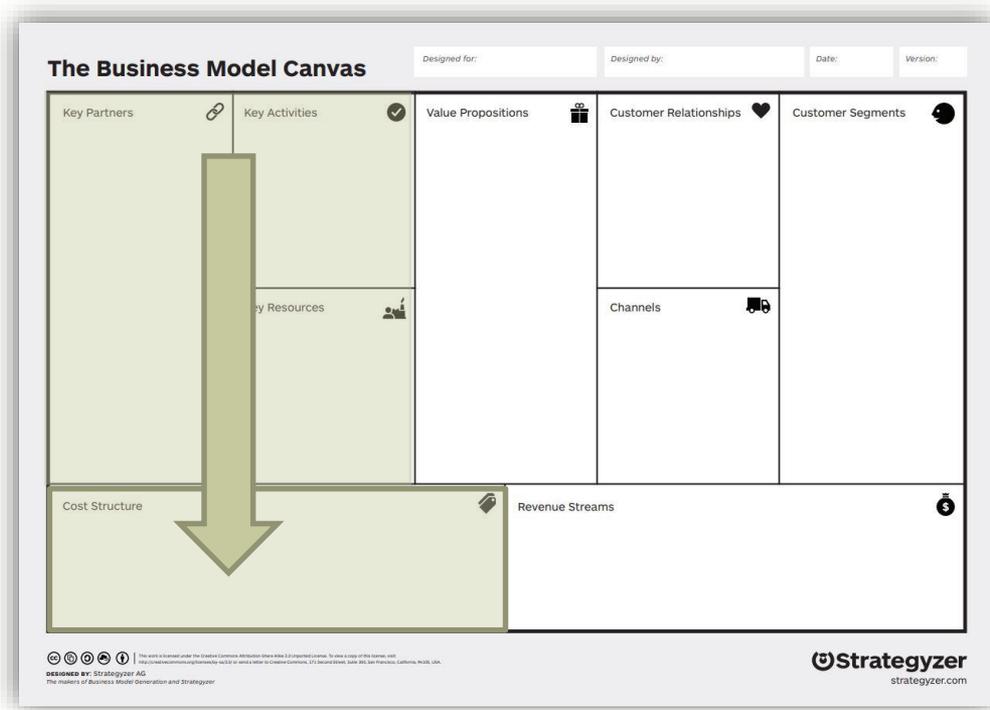
1. Optimización y economías de escala
2. Reducción de riesgo y de incertidumbre
3. Adquisición de recursos y actividades particulares

Socios Claves

Red de Modelos de Negocio

1. Usted necesita entender el modelo de negocio de sus socios. Tiene que ser una situación donde todos los socios ganan.
2. Pregúntese cómo los socios podrían aprovechar su modelo de negocio. Encuentre asociaciones que beneficien a todos los involucrados para tener éxito y crecer.

Estructura de Costos



Estructura de Costos

definición

- Todos los costos incurridos por la operación de su modelo de negocio.
- Resultado de sus elecciones con respecto a Recursos, Actividades y Socios Claves.
- Siempre debe ser menor que los Fuentes de Ingresos.

Estructura de Costos

Hay dos tipos principales de costos, los costos fijos y los costos variables.

Generado a partir de la transferencia de derechos de propiedad de un activo tangible o intangible.

Estructura de Costos

Costos Fijos

definición

- Estos siguen siendo los mismos a pesar del volumen de bienes o servicios producidos.
 - por ejemplo, incluyen salarios, alquileres e instalaciones de producción
- Algunos tipos de negocios se caracterizan por una alta proporción de costos fijos.

Estructura de Costos

Costos Variables

definición

- Varía proporcionalmente con el volumen de bienes o servicios producidos y vendidos.
 - por ejemplo, materia prima, ingredientes, inventario, comisiones, y servicios publicos
- Algunos tipos de negocios se caracterizan por una alta proporción de costos variables.

Estructura de Costos

Pregúntese:

¿Pueden los costos fijos convertirse en costos variables y viceversa?

Estructura de Costos

Hay dos tipos de modelos de negocio.

Modelos de negocio basados en costos

Modelos de negocio basados en valores

Estructura de Costos

Basado en Costo

definición

- Se centra en minimizar los costos siempre que sea posible para crear la estructura de costos más magra posible.
- Utiliza propuestas de valor de bajo precio, automatización máxima y externalización (outsourcing) extensiva.

Estructura de Costos

Basado en Valor

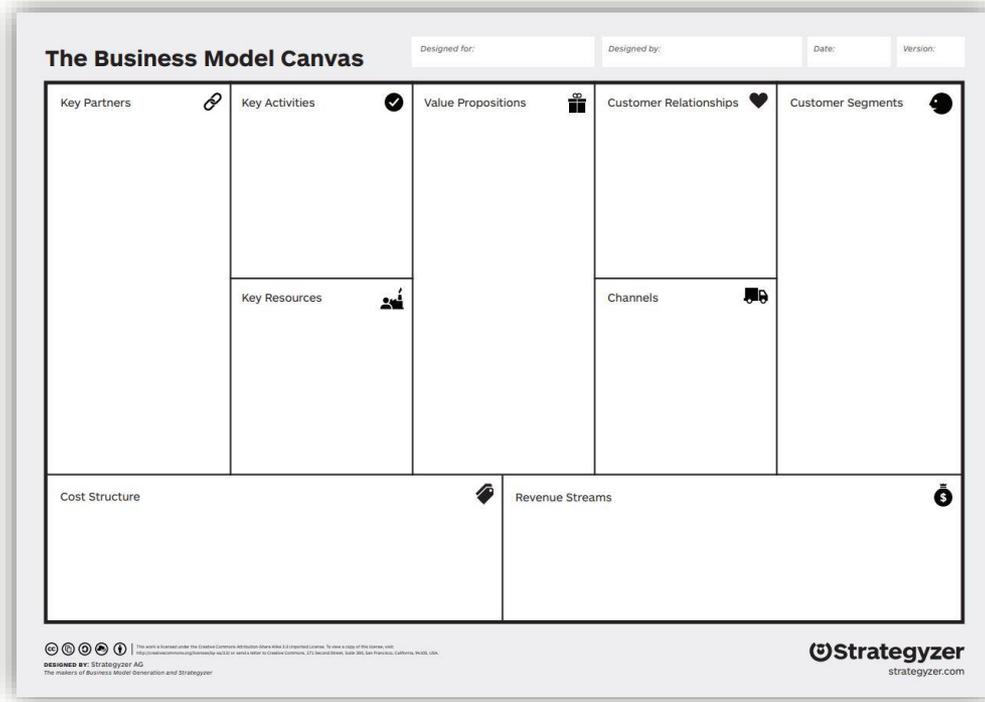
definición

- Menos preocupado por las implicaciones de costos con un enfoque más fuerte en la creación de valor.
- Se centra en propuestas de valor premium y un alto grado de servicios personalizados.

Cost Structure

1. Entender qué es lo que impulsa el costo de su modelo de negocio.
2. Entender si su modelo de negocio debe basarse en costo o en valor.

Repaso: Lienzo de Modelo de Negocios



9 Componentes Fundamentales

- Segmentos de Clientes
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Fuente de Ingresos
- Socios Claves
- Actividades Claves
- Recursos Claves
- Estructura de Costos

Gracias, ¡ahora es su turno!

Esta institución ofrece igualdad de oportunidades. Para ver la declaración completa de no discriminación o para consultas de acomodación, siga a este vínculo: www.extension.iastate.edu/diversity/ext.

IOWA STATE UNIVERSITY
Extension and Outreach

