



WORKBOOK

Para aquellos que les gusta ir más allá



Recursos y contenidos asociados a este módulo que complementan tu proceso de formación.



CONTENIDO

01+

Plantillas modelos de
negocio

02

Libros y artículos
recomendados

03

Material audiovisual
sugerido

01

Plantillas **MODELOS
DE NEGOCIO**










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 		

DESCARGAR

9 Bloques de construcción



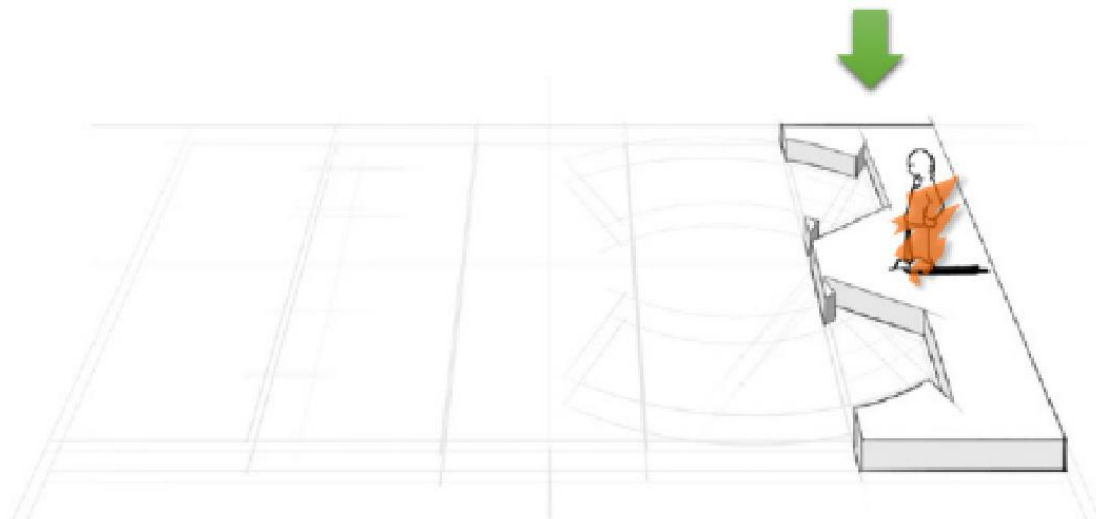
1

El bloque de **clientes** define los diferentes grupos de personas u organizaciones que la empresa desea alcanzar y servir

Los clientes son el corazón de cualquier modelo de negocios. Para satisfacerlos de la mejor forma posible es posible agruparlos en distintos segmentos, comportamientos comunes, o algún otro atributo.

Una organización debe realizar un análisis sobre cuáles segmentos servir y cuáles ignorar. Una vez definidos, el modelo de negocios debe ser diseñado en torno a un entendimiento de sus necesidades específicas.

¿Para quién estamos creando valor?



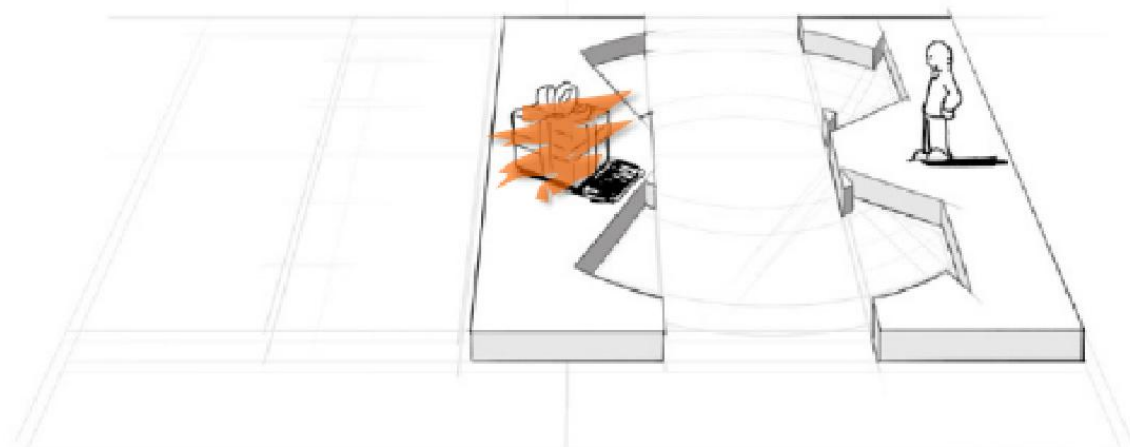
Mercados masivos
Nichos de mercado
Segmentos específicos
Segmentos diversificados

2

La **propuesta de valor** describe el set de productos y/o servicios que crean valor para un segmento específico de clientes

La propuesta de valor es la razón, es el por qué los clientes prefieren una empresa sobre otra, satisface la necesidad del cliente al que apunta. Es un conjunto de beneficios que una organización ofrece a sus consumidores. Algunas propuestas pueden ser innovadoras y presentar una idea nueva o disruptiva. Otras, similares a las existentes, pero con nuevos atributos.

¿Cuál es nuestra oferta distintiva?



Precio
Novedad
Desempeño
Velocidad de servicio

Customización
Diseño
Marca/status
Reducción de costos

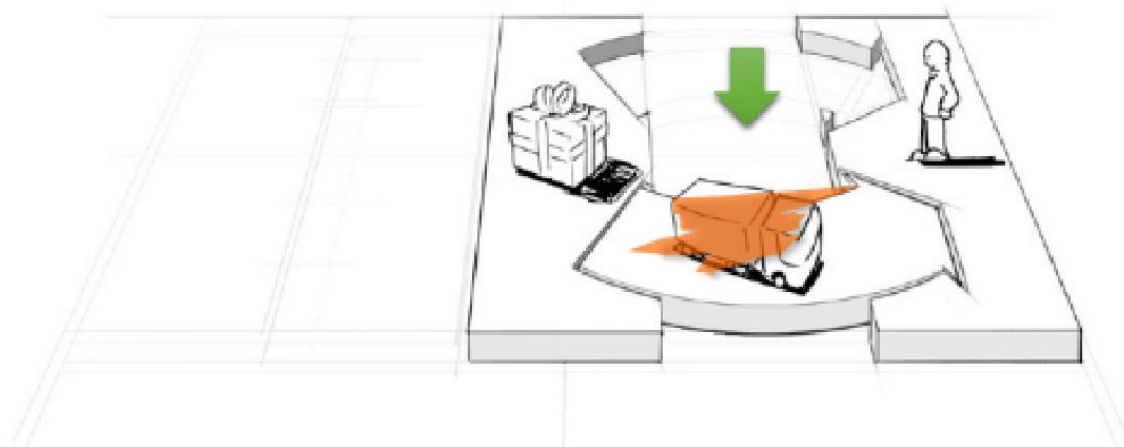
Reducción de riesgos
Accesibilidad
Excelencia
Experiencia del consumidor

3

Los canales describen cómo una compañía comunica y llega a su segmento de clientes para entregar su propuesta de valor

Los canales de comunicación, distribución y ventas son la interfase con los clientes. Son puntos de contacto que juegan un rol importante en la experiencia del cliente.

¿Cómo se entrega la propuesta de valor al cliente?



Etapas

- Reconocimiento
- Evaluación del cliente
- Compra
- Entrega del producto
- Post venta

Propios
Subcontratados
Directos
Indirectos
Fuerza de ventas

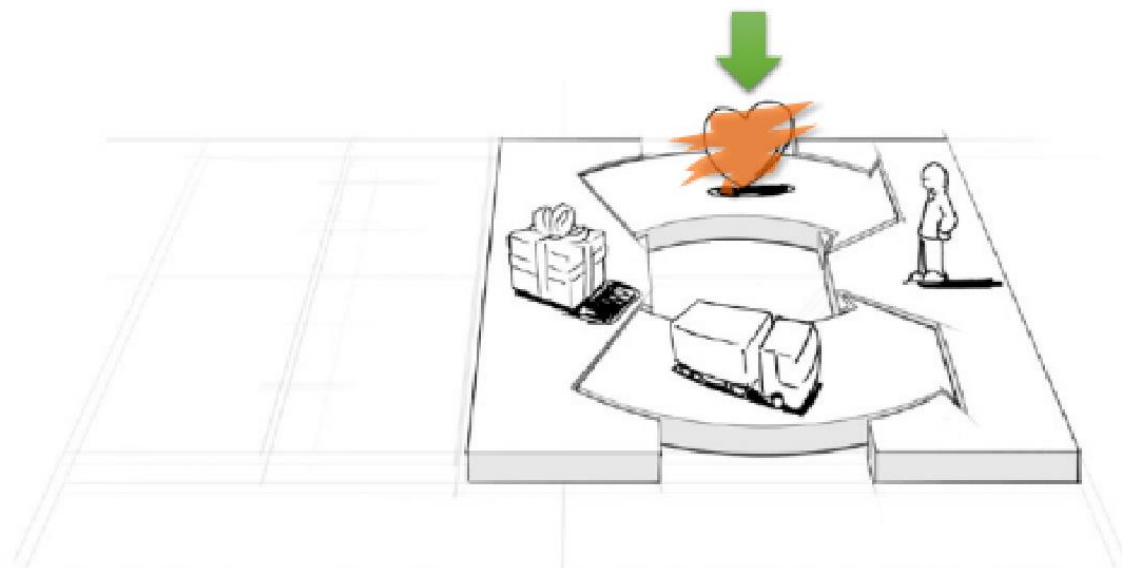
Ventas web
Tiendas propias
Distribuidores
Concesiones
Publicidad

4

El bloque de **relación con clientes** describe los tipos de relaciones que una compañía establece con un segmento específico

Se debería clarificar el tipo de relación que la empresa quiere establecer con su segmento de clientes. Las relaciones pueden ser desde personalizadas a automatizadas. Las relaciones pueden ser motivadas por: adquirir nuevos clientes, retener clientes o incrementar ventas.

¿Qué tipo de vínculo creamos con el cliente?



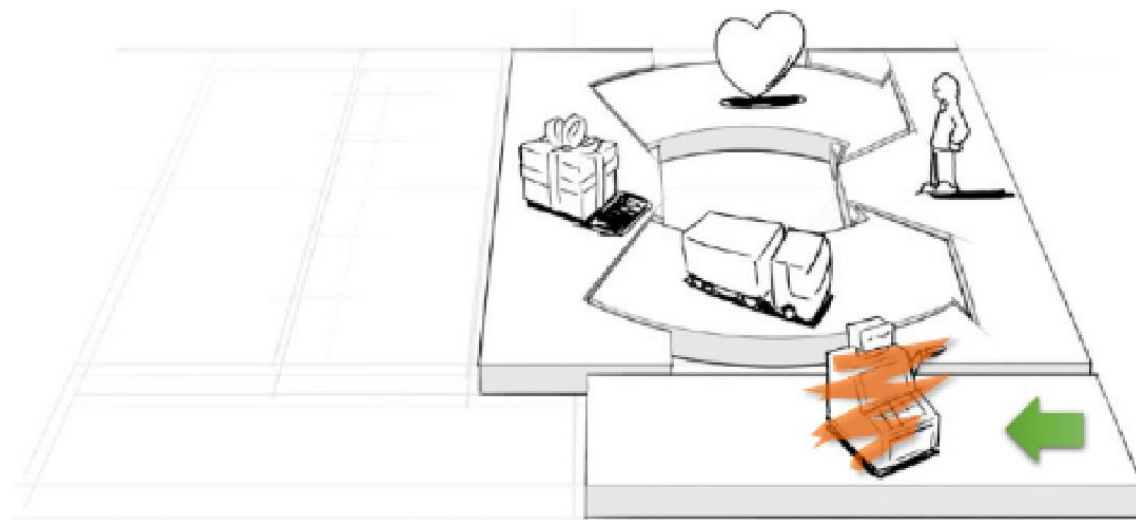
Asistencia individual
Asistencia personalizada
Autoservicio

Comunidades
Co-creación de productos
Servicios automatizados

5

El flujo de ingresos representa la caja que una empresa genera, proveniente de los distintos segmentos de clientes

Una compañía debería preguntarse por qué propuesta de valor los clientes están dispuestos a pagar. Contestando esta pregunta, se detectan los distintos flujos de ingresos. Los flujos pueden tener diferentes mecanismos de precios, dependencia de mercado, volumen, etc.
¿Cuanto están dispuestos a pagar por la propuesta de valor?



Venta de bienes tangibles
Fee de uso
Suscripciones
Arriendo

Préstamo
Rentas
Licencias
Comisiones

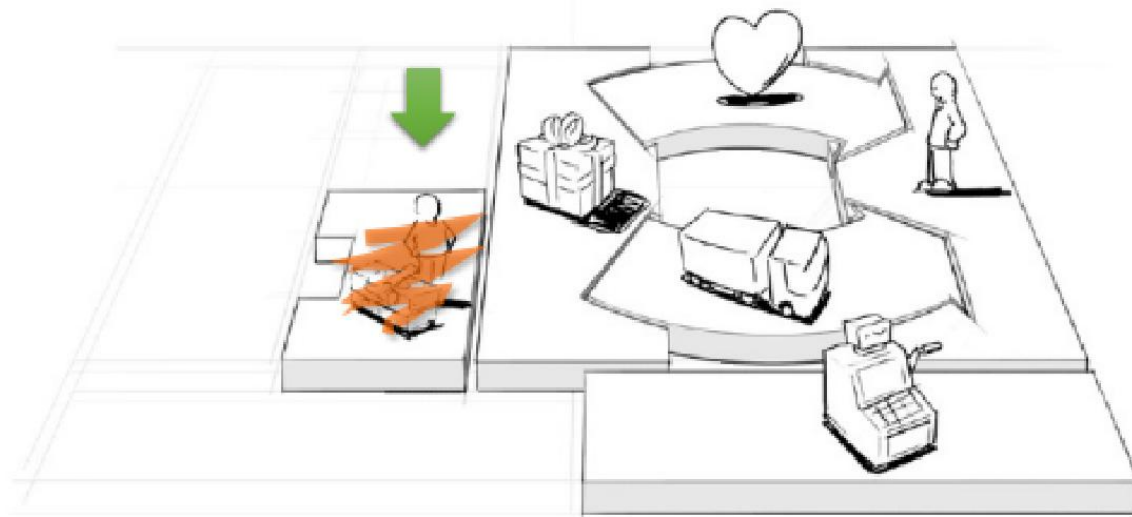
→ **Mecanismos de fijación de precios**

6

Los **recursos clave** describen los elementos más importantes que se requieren para que el modelo de negocios funcione

Toda empresa requiere de recursos que le permitan crear y ofrecer una propuesta de valor, alcanzar sus mercados, mantener sus relaciones con los clientes y generar ingresos. Se requieren diferentes recursos para distintos modelos de negocios. Ellos pueden ser físicos, financieros, intelectuales o humanos y pueden ser propios, arrendados o adquiridos de socios.

¿Que recursos necesitamos para generar la propuesta de valor, hacerla llegar al cliente, relacionarnos con el cliente y generar ingresos??



Equipos
Maquinarias
Automóviles
Puntos de venta

TI
Bodegas
Infraestructura logística
Oficinas

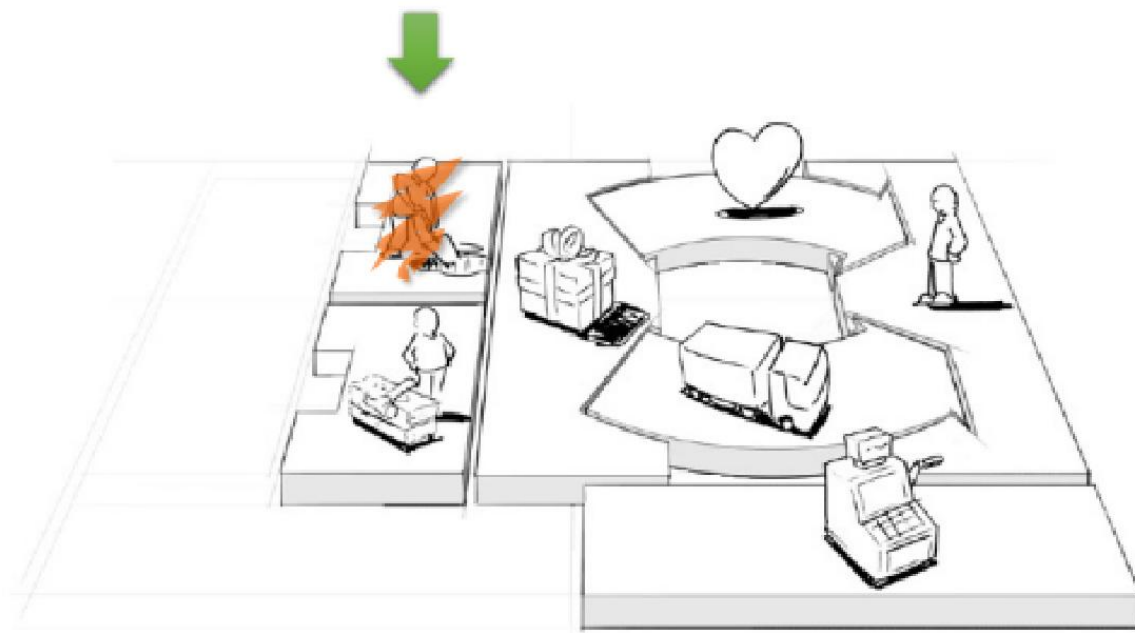
Recursos Intelectuales
Conocimientos
Patentes
Derechos de uso

Recursos humanos
Financieros

7

Las **actividades clave** describen las acciones más importantes que se requieren para que el modelo de negocios funcione

Son las actividades necesarias para crear y ofrecer la propuesta de valor a los clientes, alcanzar ciertos mercados, mantener relaciones con clientes y generar ingresos.
¿Que acciones críticas debemos realizar para operar de manera exitosa?



Producción
Diseño
Armadore de productos

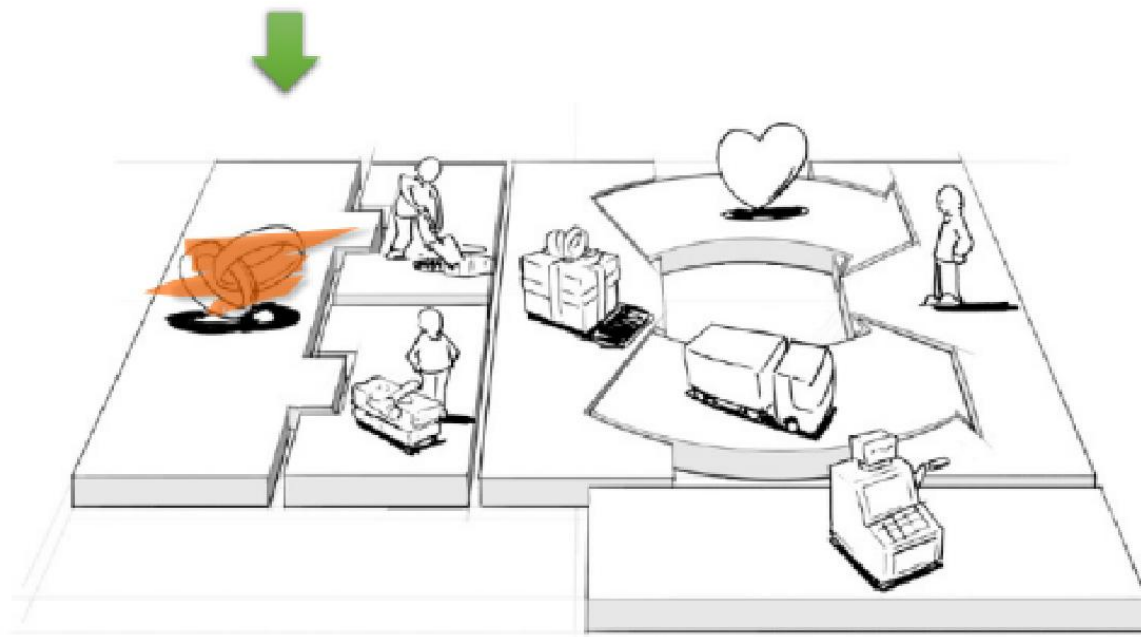
Entrenamiento
Resolución de problemas
Operación

8

La **red de partners** describen las alianzas más importantes que se requieren para que el modelo de negocios funcione

Las compañías crean alianzas y partnerships para optimizar sus modelos de negocios, reducir riesgos o adquirir recursos. Se pueden generar alianzas estratégicas entre no competidores, alianzas estratégicas con competidores, joint ventures para nuevos negocios, alianzas con proveedores, socios, etc.

¿Que alianzas críticas debemos concretar para que el modelo sea exitoso?



Motivaciones para crear alianzas:

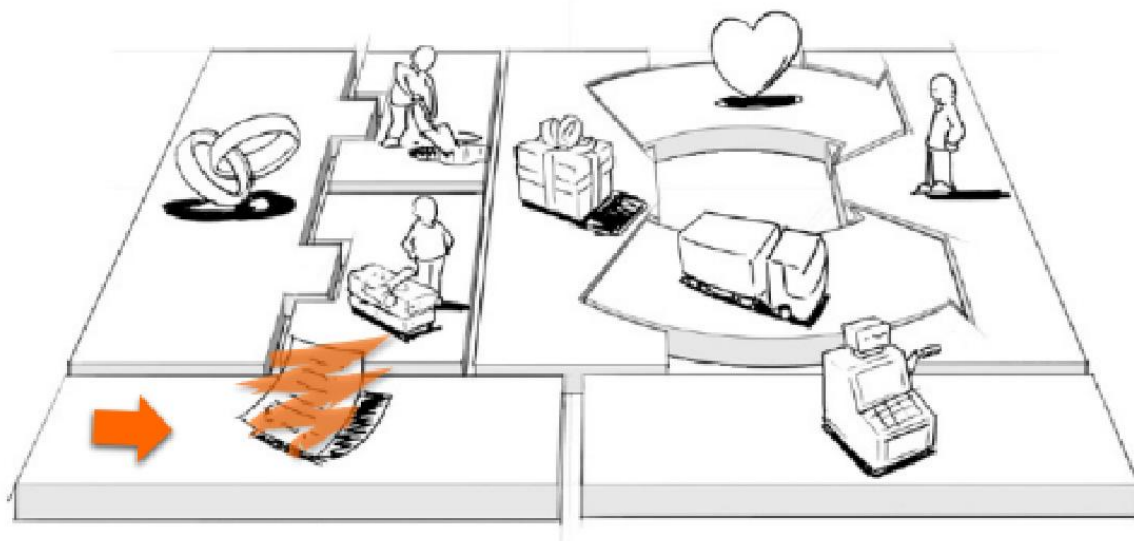
- Optimización y economías de escala
- Reducción de riesgos e incertidumbres
- Adquisición de recursos y actividades particulares

9

La **estructura de costos** describen los costos que debemos incurrir para operar el modelo de negocios

Se describen los costos más relevantes que deben solventar para operar bajo un modelo de negocios en particular. Crear y entregar valor, mantener relaciones con los clientes, y generar ingresos llevan un costo asociado.

¿Cuáles son los costos más relevantes del modelo?



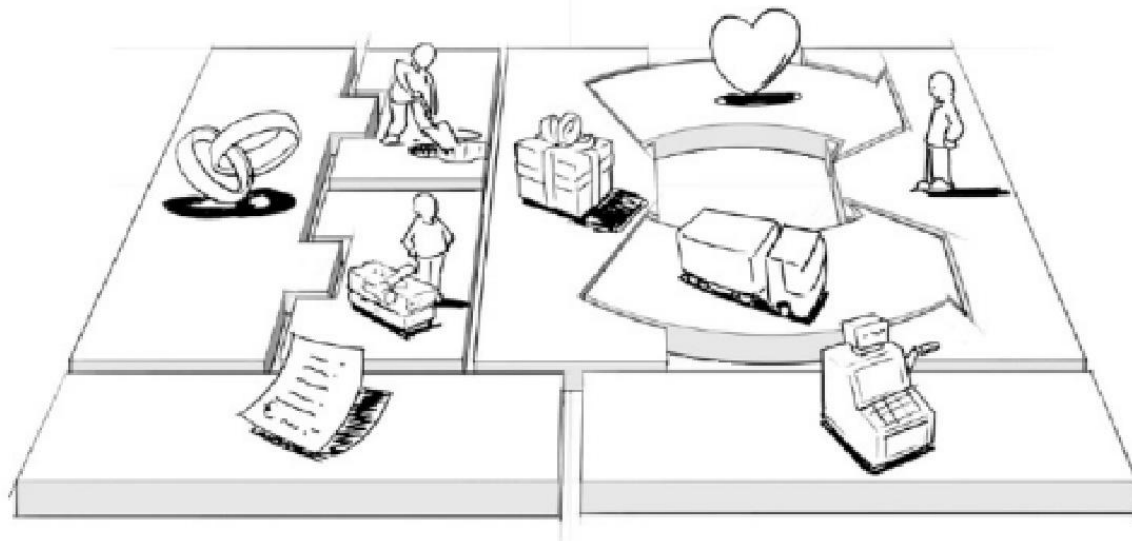
Orientación a costos



Orientación a valor

Costos fijos
Costos de RRHH
Arriendos
Costo materias primas

Costos variables
Economías de escala
Economías por amplio scope

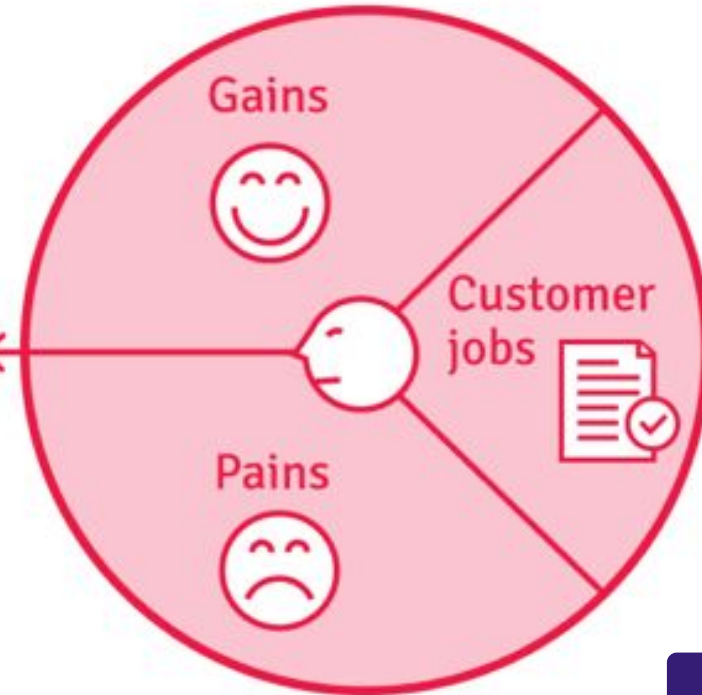




Value Proposition



Customer Profile



[DESCARGAR](#)

Learning Card

 Strategyzer

Insight Name

Date of Learning

Person Responsible

STEP 1: HYPOTHESIS

We believed that

STEP 2: OBSERVATION

We observed

Data Reliability:



STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS

From that we learned that

Action Required:



STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS

Therefore, we will

DESCARGAR

Test Card

Strategyzer

Test Name

Deadline

Assigned to

Duration

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that

Critical:



STEP 2: TEST

To verify that, we will

Test Cost:



Data Reliability:



STEP 3: METRIC

And measure

Time Required:



STEP 4: CRITERIA

We are right if

DESCARGAR

02

Libros y artículos

RECOMENDADOS



John Brooks

Aventuras Empresariales

COMPRAR LIBRO

OUTSIDERS

The

"An outstanding book about CEOs who excelled at capital allocation."

—WARREN BUFFETT

Eight
Unconventional CEOs
and Their
Radically Rational
Blueprint for Success

William N. Thorndike, Jr.

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

William N. Thorndike

The Outsiders: Ocho CEOs no convencionales y su modelo radicalmente racional para el éxito

[COMPRAR LIBRO](#)

STEPHEN R. COVEY

LOS **7** HÁBITOS
DE LA
GENTE
ALTAMENTE
EFFECTIVA



Stephen R. Covey

Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

COMPRAR LIBRO

03

Material audiovisual

SUGERIDO



Ted Talk

Cómo crear un negocio que dure 100 años

[VER VIDEO](#)

Uber

Video

Modelo de negocio UBER explicado en
CANVAS

[VER VIDEO](#)