

Modelo de negocio para organizaciones de economía solidaria

Módulos

1. Segmento de clientes

En todo modelo de negocio los clientes son el centro, puesto que, ninguna empresa puede sobrevivir por un tiempo prolongado si no tiene clientes, por lo anterior, no es posible aumentar la satisfacción de los mismos, en un ideal, esto se determina agrupando los clientes en varios segmentos a partir de sus necesidades, comportamientos y atributos comunes. (Osterwalder, A., 2010).

Ahora bien, un segmento de clientes es aquella proporción o parte del mercado, lo más homogénea posible que busca concentrar las estrategias de mercadeo en un solo tipo de cliente.

Variables demográficas, entre las que se encuentran: Edad, genero, educación, ocupación, religión, raza, nacionalidad, nivel de ingresos, tamaño de familia; es decir aquellas características que describen claramente la población en la cual se va a ofertar el producto o servicio.



Variables geográficas, son aquellas características relacionadas con la ubicación geográfica del segmento de clientes, entre las que se encuentran: el país, la región, ciudad, corregimiento, clima, entre otras.



Variables psicográficas, relacionadas con el comportamiento, sentimientos, emociones de los clientes potenciales, entre las que se identifican la personalidad, estilos de vida y clase social.



2. Propuesta de valor

Es el conjunto de productos o servicios que buscan satisfacer los requisitos de un segmento de mercado determinado. Es así, como la propuesta de valor se configura en una serie de ventajas y factores que una empresa utiliza para ofrecer a los clientes, propiciando experiencias diversas que proporcionen mayor valor. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Estas ventajas se reconocen como las ventajas competitivas que Porter (1985), define como:



La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva.



Es así, como la ventaja competitiva determina el valor diferenciador y la apuesta innovadora por la cual la empresa incursionará en el mercado a través de sus estrategias de mercadeo en donde se busque no solo captar clientes sino a su vez fidelizarlos y ganar una posición y reconocimiento en el contexto del mercado actual, frente a sus competidores directos e indirectos.

3. Canales



● Dar a conocer los productos y servicios de una empresa a la gran variedad de clientes.

● Apoyar a los clientes a generar la evaluación permanente de la propuesta de valor de una empresa.

● Proporcionar a los clientes las opciones de compra de los productos y servicios específicos.

● Otorgar a los clientes la propuesta de valor.

● Ofrecer a los clientes un servicio de atención postventa.

4. Relaciones con los clientes

En este bloque se describen los tipos de relaciones que se quieren establecer desde el inicio de la empresa con los clientes, es decir, una relación cercana a través de los canales directos que se fundamente en la captación y fidelización de clientes para estimular las ventas o por el contrario una relación distante en donde los canales indirectos o terceros sean los que establezcan comunicación con los clientes.

Hoy en día, las relaciones con los clientes son cada vez más cercanas y así lo han entendido las empresas, esta cercanía con los clientes permite que las organizaciones planeen y ejecuten estrategias pensando siempre en la “satisfacción del cliente”, en busca de ofrecerles no solo productos y servicios a la medida de sus necesidades, gustos y deseos sino generándoles emociones y sentimientos hacia la marca, que se verán reflejados en la fidelización del cliente y en el posicionamiento de mercado que logre la organización.

Para Osterwalder & Pigneur (2010), existen varias categorías de relaciones con clientes que pueden coexistir en las relaciones que una empresa mantiene con un segmento de mercado determinado. Estas relaciones se pueden clasificar en, asistencia personal, asistencia personal exclusiva, autoservicio, servicios automáticos, comunidades y de creación colectiva. En fin, cualquiera que sea la relación con el cliente, está debe cumplir con el objetivo de lograr su fidelización y por ende el escalar posiciones en un mercado cada vez más competitivo.



5. Fuentes de ingresos

Una vez definida la propuesta de valor, los segmentos de clientes, cual es la relación con ellos y cómo se entregará el producto y servicio; se encuentra entonces, este nuevo bloque en donde se identifica claramente por cuáles productos o servicios se originará el flujo de caja para la futura empresa; es decir, por cuáles ventas la empresa generará dinero que permitirá cubrir sus costos y gastos y por ende alcanzar beneficios económicos futuros.

Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferentes, como listas de precios fijos, negociaciones, subastas, entre otras (Osterwalder & Pigneur, 2010); de tal forma, que las fuentes de ingresos se origina a partir de las ventas directas de los productos estrella que el cliente haya definido en su propuesta de valor, pero así mismo, pueden existir fuentes de ingresos periódicas, o que obedecerán a temporadas comerciales, impulso de normativas públicas como el día sin IVA, por ejemplo o ferias y eventos empresariales.

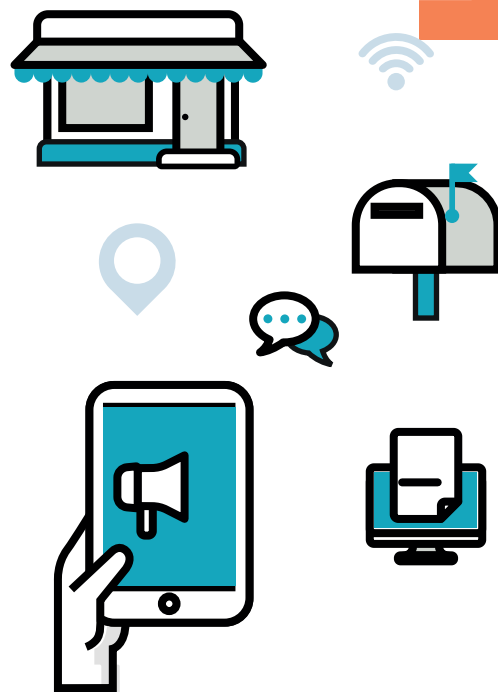
También se pueden presentar otras fuentes de ingresos como de subproductos, residuos, desechos, material reciclable que la empresa puede aprovechar y generar otras ventas a partir de estos subproductos o residuos.



6. Recursos claves

En este bloque se describen los activos más importantes para que un negocio funcione (Osterwalder & Pigneur, 2010); es decir, no podría existir un modelo de negocios sin infraestructura, aquí el emprendedor identifica cuales son esos activos o recursos claves, teniendo muy en cuenta, la palabra clave, considerados aquellos activos que la empresa necesita para su funcionamiento y que sin ellos no podrá funcionar o mantener a flote su propuesta de valor.

De tal manera, que todos los modelos de negocios requieren recursos claves que permiten a la empresa crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos (Osterwalder & Pigneur, 2010). Estos recursos claves se pueden clasificar en humanos, intelectuales, físicos, tecnológicos, naturales o medioambientales.



7. Actividades claves



Toda actividad implica una acción en donde intervienen los recursos; es así, que una vez identificados los recursos claves para la operación de la propuesta de valor y su oferta al segmento de clientes, se sigue con, la identificación de esas actividades claves indispensables para el proceso productivo o prestación del servicio.

Para Osterwalder & Pigneur (2010), estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

8. Asociaciones claves

Las asociaciones, aliados o partners para la futura empresa, describen aquellas entidades sean públicas o privadas que el emprendedor y su equipo de colaboradores, identifican para iniciar los contactos y acercamientos; estos aliados son fundamentales para que el modelo de negocios se introduzca en el entorno empresarial de una forma fluida y sincronizada con el contexto.



Estas alianzas se pueden clasificar en, alianzas estratégicas con empresas para el desarrollo de planes de mercadeo en conjunto; alianzas con proveedores para el suministro de materias primas e insumos; alianzas con entidades públicas que fomentan el desarrollo empresarial y alianzas de inversión para la búsqueda y financiación del modelo de negocio.

9. Estructura de costos

Los costos en el modelo de negocios implican el reconocimiento y cuantificación de aquellos elementos necesarios para la elaboración del producto o prestación del servicio.

En este último bloque, y ya cuando se tiene claridad de la propuesta de valor, el segmento y relacionamiento con los clientes, las formas de entregar el producto o servicio al cliente o usuario final; así como también, los recursos, actividades y aliados claves, piezas infaltables para la operación del modelo de negocios, es indispensable que el equipo emprendedor determine la estructura de costos y adicionalmente sus gastos para la operatividad o funcionamiento del modelo de negocios, dando vida a la futura empresa.

Adicionalmente, estas alianzas permiten optimizar los modelos de negocio, reducir riesgos o incertidumbre y gestionar recursos de capital (Osterwalder & Pigneur, 2010).

