

Tema 11: Modelo de negocios para Start Up



Grado en Ingeniería Informática

Características básicas de un buen modelo de negocios para Start Up

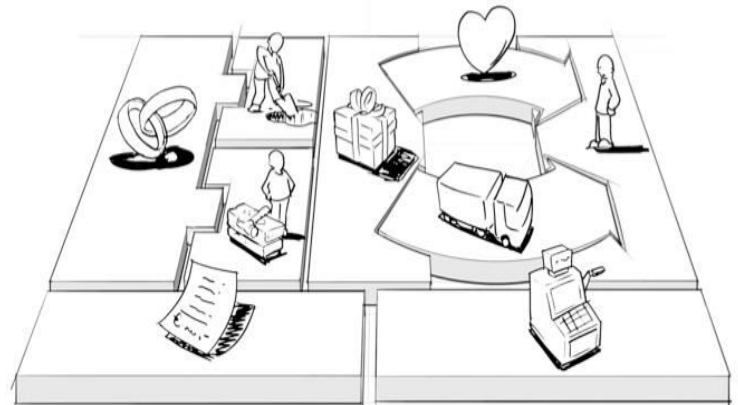
- **Start Up:**
 - **Nueva empresa innovadora**
- **Simple**
- **Claro**
- **Enfocado**

Como no empezar a realizar un nuevo negocio

- **Haciendo en plan de negocios**
 - **De 80 páginas**
 - **Con las previsiones para los próximos 5 años**

ALTERNATIVA: Biz model canvas

- Formato simplificado para el diseño de modelos de negocio
- Consiste en 9 bloques de negocio
 1. Segmentos de Clientes
 2. Propuesta de Valor
 3. Canales
 4. Relaciones
 5. Flujos de Ingresos
 6. Recursos Clave
 7. Actividades Clave
 8. Alianzas
 9. Estructura de Costos
- Es una abstracción que nos permite ver los actores claves del negocio y poder entender las diferentes implicaciones entre estos a nivel macro



Lienzo De Modelo De Negocios

Diseñado para:

Diseñado por:

En:

Iteración

Socios Clave



Quiénes son nuestros socios clave?
Quiénes son nuestros proveedores clave?
Que recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave?
Que actividades realizan nuestros socios clave?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Actividades Clave



Que actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
Nuestros canales?
Nuestras relaciones con los clientes?
Nuestras fuentes de ingresos?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Propuesta de Valor



Que valor estamos entregando a los clientes?
Cual problema estamos ayudando a resolver?
Cual necesidad estamos satisfaciendo?
Que paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Relación con Clientes



Que tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de clientes?
Que relaciones hemos establecido?
Cuan costosas son?
Como se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Segmentos De Clientes



Para quién estamos creando valor?
Quiénes son nuestros clientes mas importantes?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Recursos Clave



Que recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
nuestras relaciones con los clientes?
nuestras fuentes de ingreso?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Canales



A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados?
Como los estamos alcanzando ahora?
Como estan integrados nuestros canales?
Cuales Funcionan Mejor?
Cuales son los mas rentables?
Como podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Estructura De Costos



Cuales son los costos mas importantes en nuestro modelo de negocio?
Cuales recursos clave son los mas costosos?
Cuales actividades clave son las mas costosas?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

Estructura de costos:
- Costos fijos
- Costos variables
- Costos de operación
- Costos de mantenimiento
- Costos de marketing
- Costos de distribución

Fuente De Ingresos



Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
Actualmente por que se paga?
Como están pagando?
Como prefieren pagar?
Cuan aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad a largo plazo
- Retorno de inversión
- Retorno de capital
- Retorno de activos

www.businessmodelgeneration.com

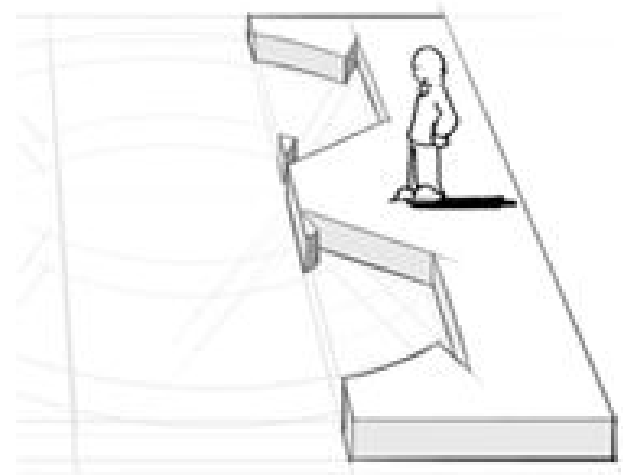
Traducido por: José Hernán Restrepo Montoya.
joseingemecanico@gmail.com
Medellín, Colombia.

Este trabajo está licenciado bajo: Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License.
Para ver una copia de la licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>
o envíe una copia a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California.



1. Segmentos de Clientes

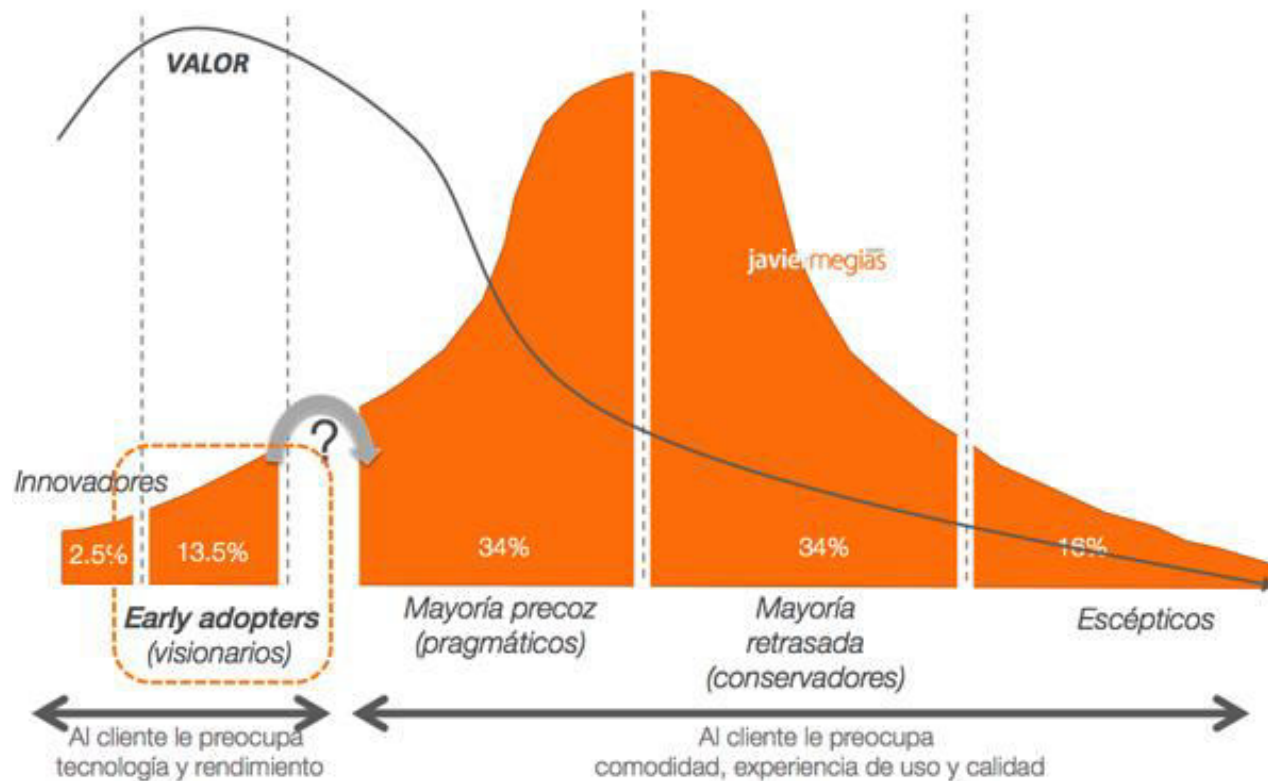
- ¿Cuáles son nuestros clientes (actuales/potenciales)?
- ¿Cuáles podrían ser clientes indirectos?
- ¿Existen nichos importantes o es para las masas?
- Definir el arquetipo de cliente
 - Estudiar su comportamiento



Tipos de mercado

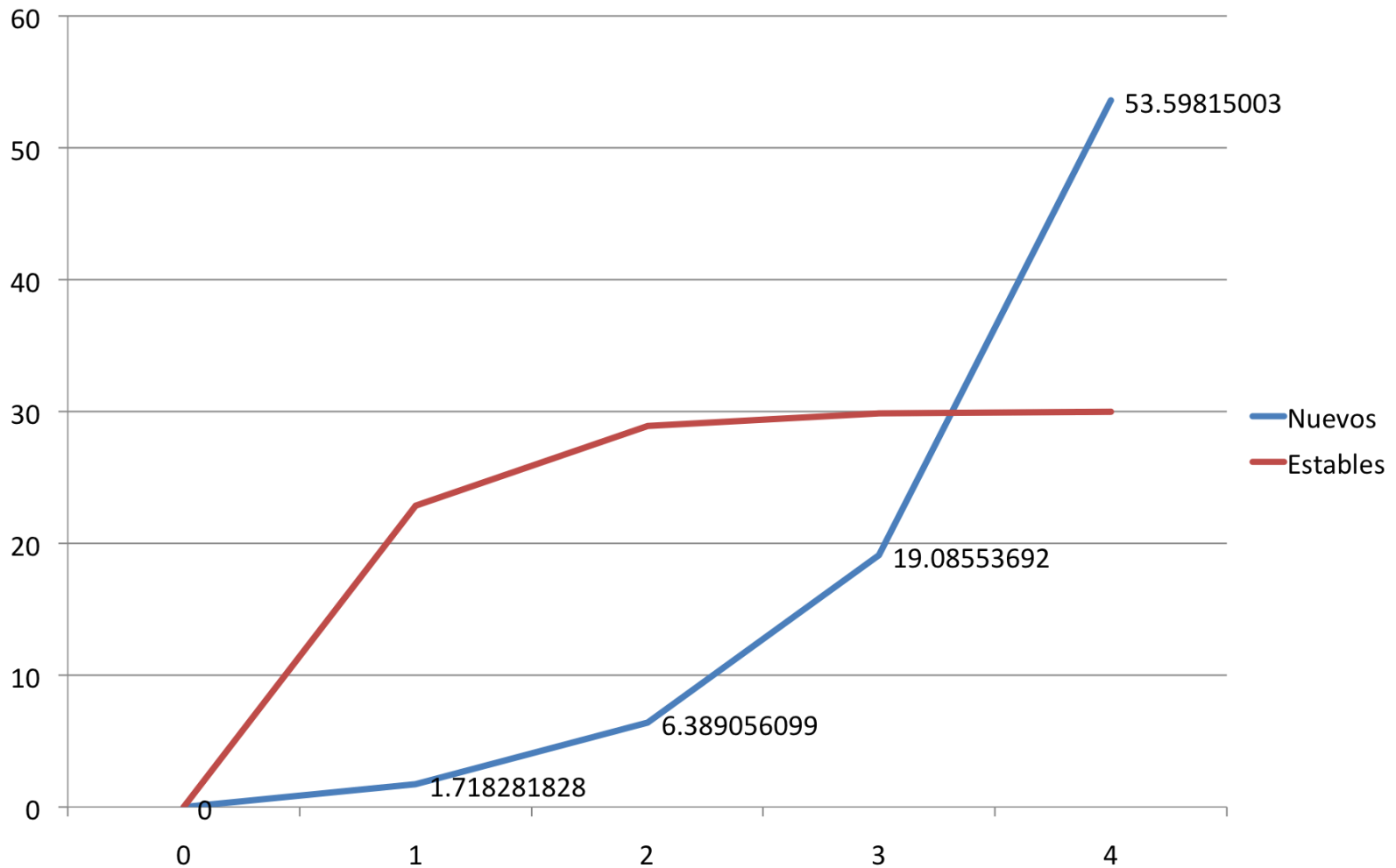
- **Existentes**
- **Resegmentado**
- **Clon**
- **Nuevos.**

Comportamiento del mercado



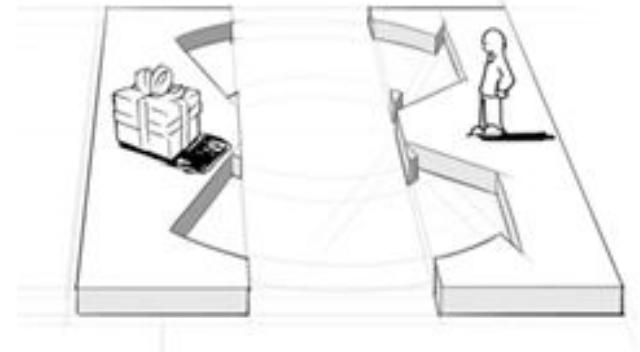
<http://javiermegias.com/wp-content/uploads/2013/05/image.png>

Evolución de los ingresos



2. Propuesta de valor

- ¿Cuál es la necesidad/problema/oportunidad que estamos generando?
 - ¿Diferencia de precio?
 - ¿Calidad del material/proceso?
 - ¿Ahorro de tiempo?



¿Donde está la aportación de valor?

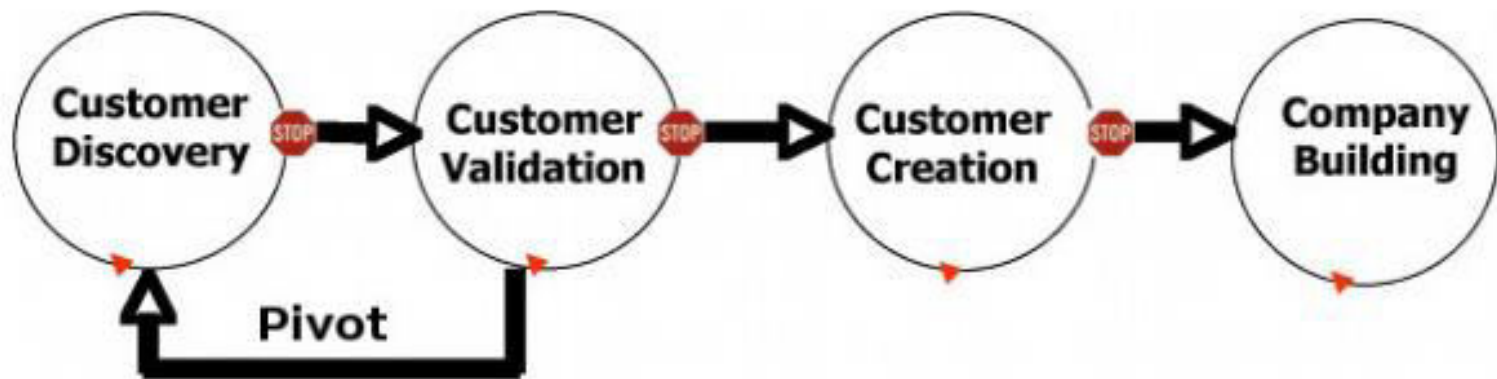
- Precio
- Mejora del rendimiento
- Personalización
- Trabajo acabado
- Marca/Status
- Diseño
- Novedad
- Reducción de costes
- Reducción de riesgos
- Comodidad/Utilidad
- Accesibilidad
- ...

Proceso iterativo

- La creación del producto se debe de realizar con el cliente.

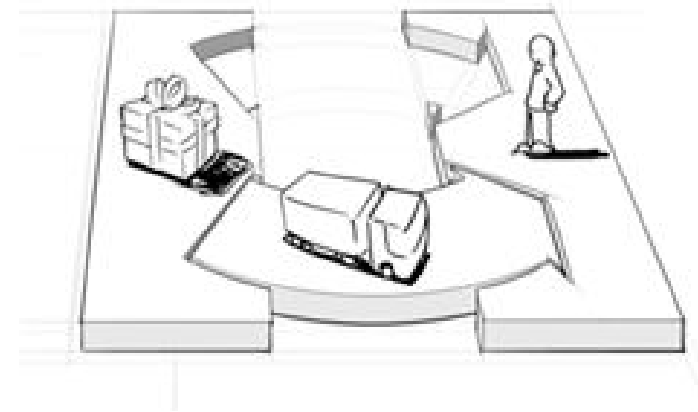
Importancia del arquetipo

- Nuestra propuesta es una Hipótesis a validar.
- Proceso de validación:
 - Crear prototipos rápidos
 - Producto Mínimo Viable
 - Consiste en una versión básica y simple de un producto o servicio que permita validar hipótesis y recibir retroalimentación lo más rápido posible
 - Idea recogida de la Programación Extrema
 - Fijación del producto
 - Pivotar.



3. Canal

- **¿Cómo se va a entregar la propuesta de valor a nuestro público meta?**
- **El canal es fundamental a la hora de pensar en crear una experiencia para el cliente o público meta.**

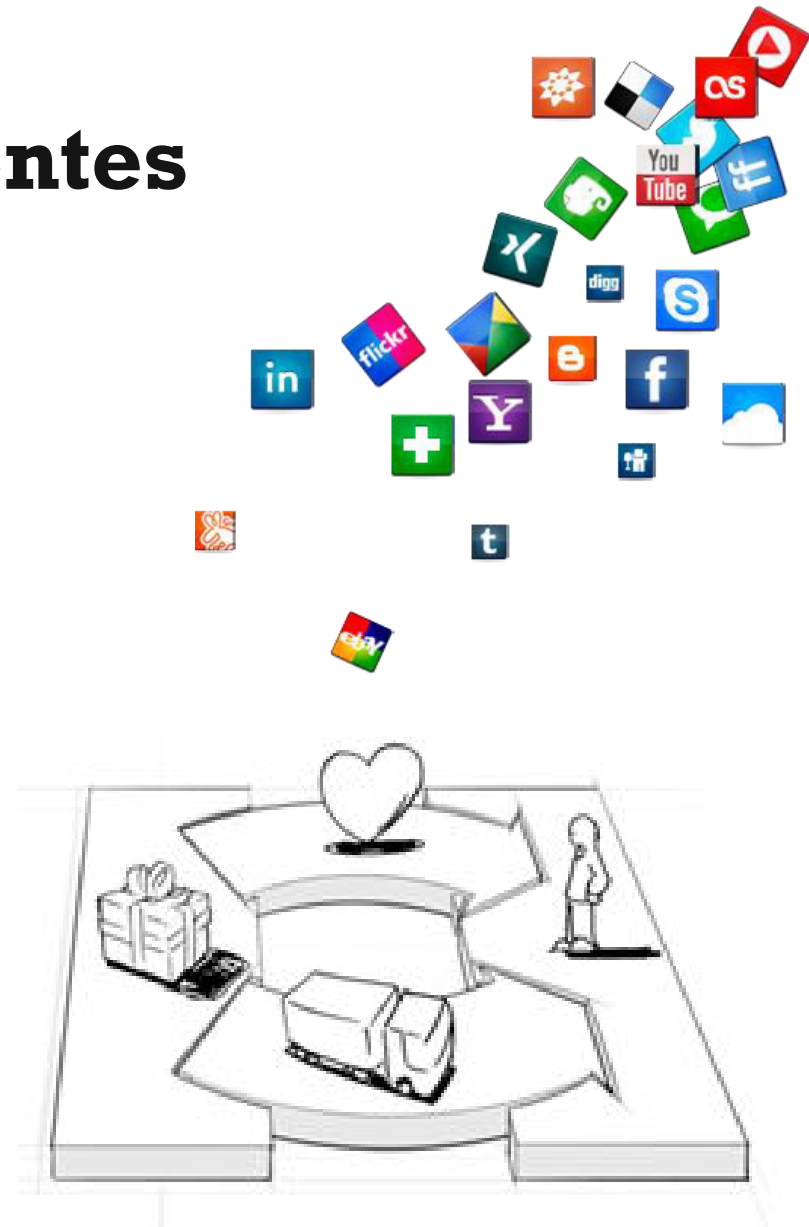


Tipos de Canales

- **Fuerza Propia**
 - **Equipo comercial**
 - **Tiendas propias**
 - **Venta Internet**
- **Indirectos (Socios)**
 - **Mayoristas**
 - **OEM**
 - **Tiendas asociadas**

4. Relación con los clientes

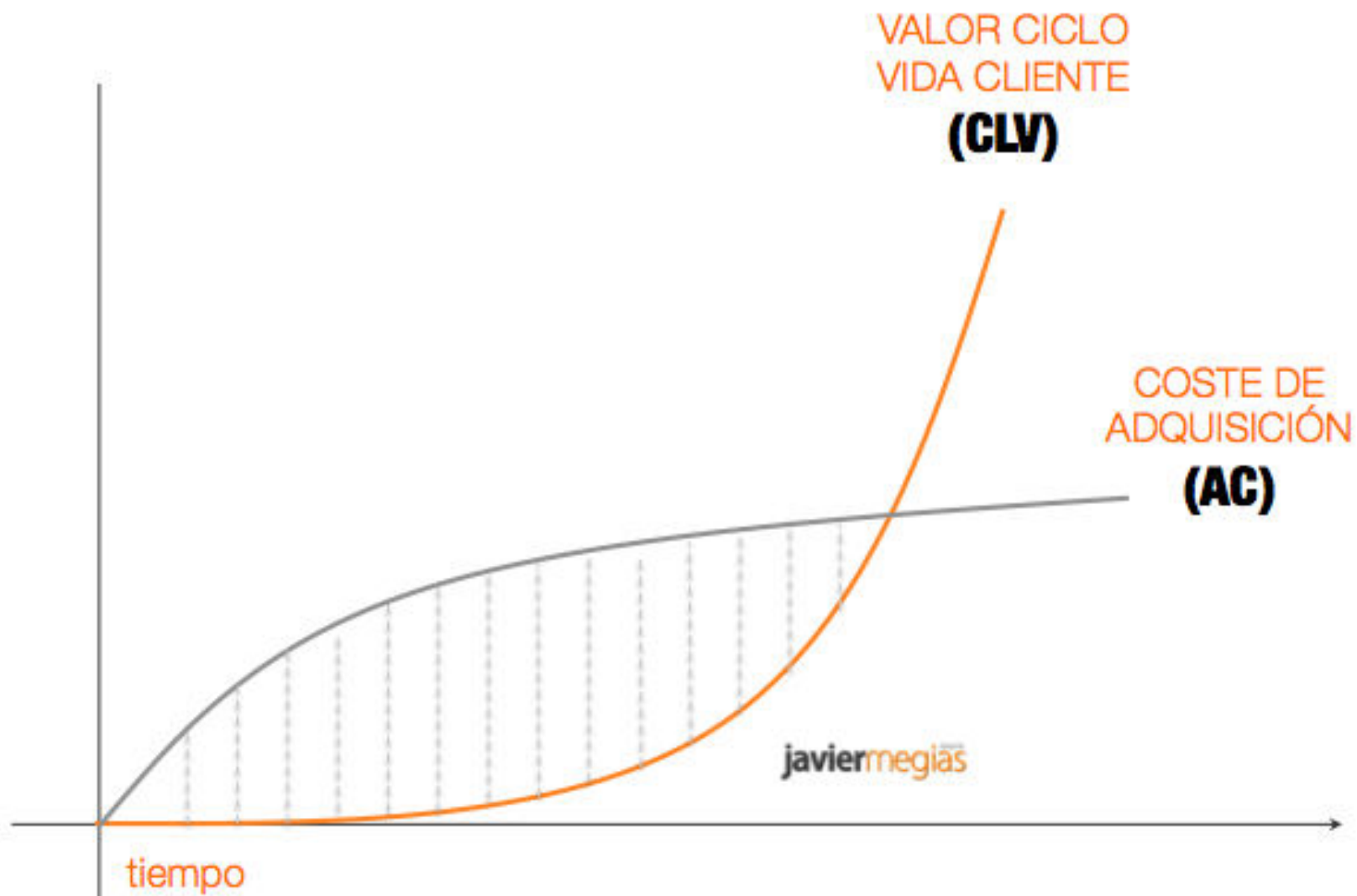
- Mecanismos para desarrollar una relación con el cliente
- Mantenimiento de relación y contacto
- Obtención de retroalimentación



Tres Fases

- **Captación**
 - **Coste de captación. Marketing y Publicidad**
- **Fidelización**
- **Incremento de ventas.**
 - **Ciclo de vida del cliente.**



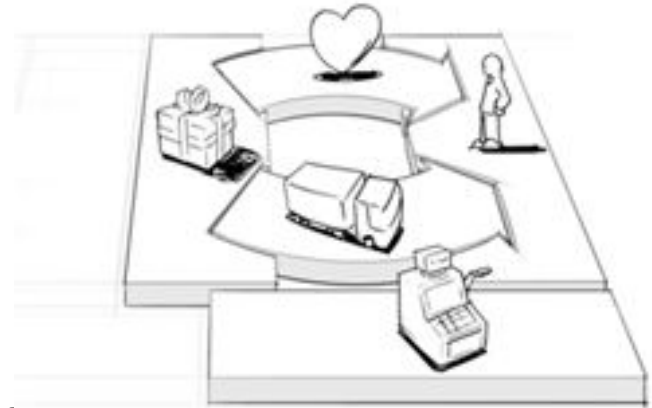


Tipo de relación

- Personalizada
- Exclusiva
- Automática
- Colectiva
- Comunidad
- Creación Colectiva

5. Flujos de Ingreso

- Modelos de negocio actuales y potenciales que generen ingresos al proyecto.



¿Por qué se cobra?

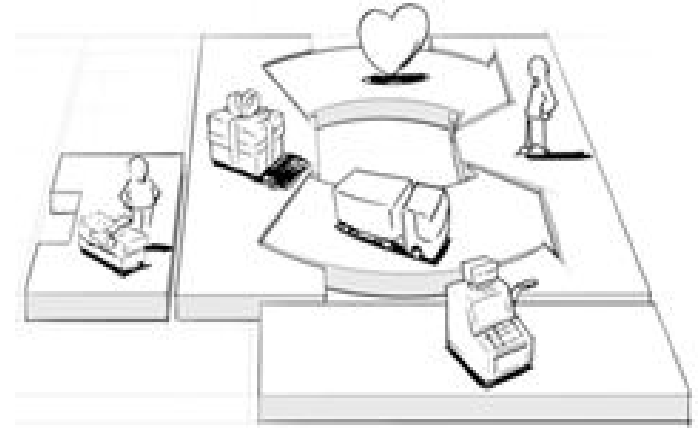
- **Venta de activos**
- **Alquileres**
- **Cuotas de uso**
- **Cuotas temporales/ suscripción**
- **Licencias de Uso**
- **Comisiones**
- **Publicidad**

Las claves: Fijación de precios

- Precios Fijos
 - Tarifa
 - Cantidad/Volumen
 - Calidad
 - Segmento de mercado

6. Recursos Clave

- Recursos necesarios para poder llevar la propuesta al mercado
- Que recursos ocupamos consumir, de que tipo, y a que proporciones



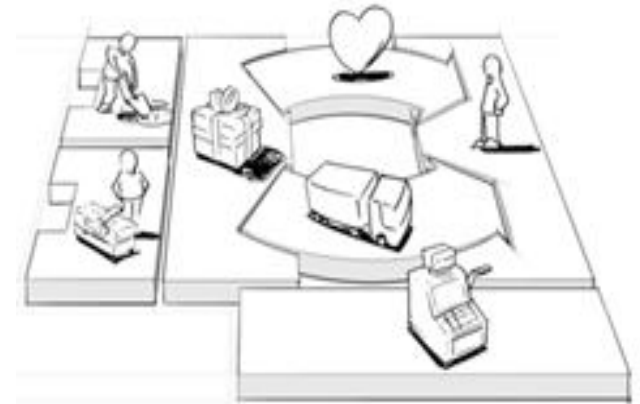
Recursos Clave

- Humanos
- Intelectuales
- Tecnológicos
- Económicos



7. Actividades Clave

- **Significan las actividades internas que nos permiten entregar la propuesta de valor a través de los diferentes canales y con un tipo de relación**
 - **Procesos de producción**
 - **Marketing**
 - **Distribución**

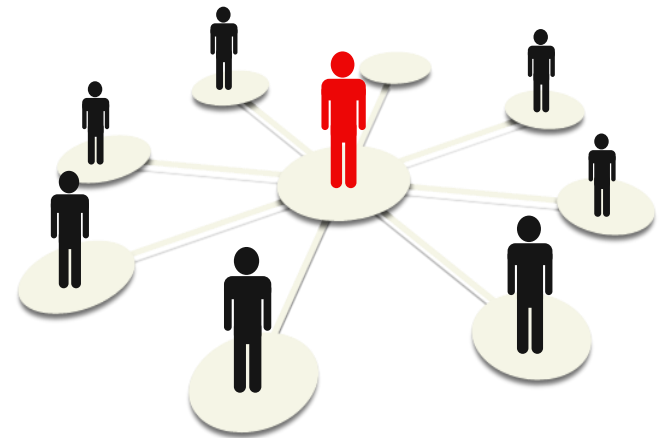
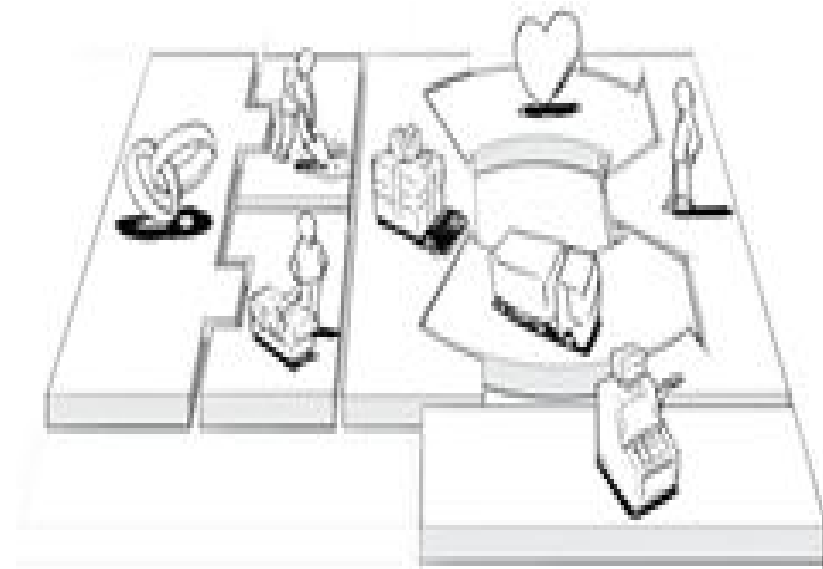


Las Actividades Clave vinculadas a

- **Resolución de problemas**
- **Producción**
- **Plataforma de comercialización.**

8. Alianzas

- Definición de las alianzas necesarias para:
 - Complementar actividades
 - Optimizar el consumo de recursos
 - Apoyar las relaciones o los ingresos



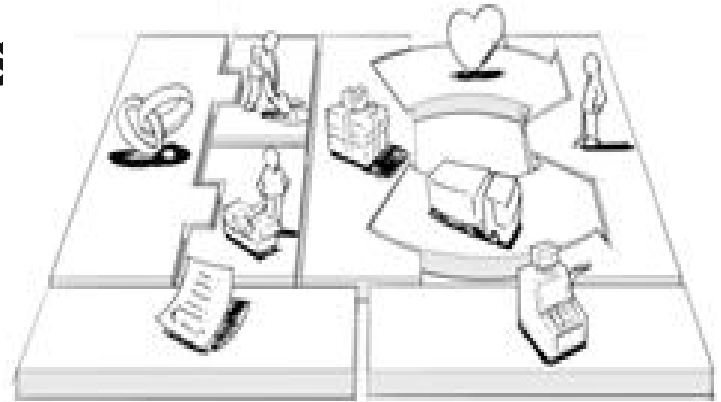
¿quienes pueden ser nuestros socios clave?

- **Proveedores**
- **Clientes**
- **Distribuidores**
- **Outsoourcing**
- **Finacieros: Angels capital**
- **Es fundamental tenerlos claro:**
 - **Ventajas/desventajas**



9. Estructura de Costos

- **Listado de costos fijos y variables**
- **Se busca innovar y minimizar los costos**
- **Debe permitir el crecimiento**



Lienzo De Modelo De Negocios

Diseñado para:

Diseñado por:

En:

Iteración

Socios Clave



Quiénes son nuestros socios clave?
Quiénes son nuestros proveedores clave?
Que recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave?
Que actividades realizan nuestros socios clave?

Indicadores para medir el éxito:
- Rentabilidad y crecimiento
- Retorno de inversión
- Adaptación de recursos y actividades particulares

Actividades Clave



Que actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
Nuestros canales?
Nuestras relaciones con los clientes?
Nuestras fuentes de ingresos?

Indicadores:
- Productividad
- Reducción de problemas
- Rendimiento (ROI)

Propuesta de Valor



Que valor estamos entregando a los clientes?
Cual problema estamos ayudando a resolver?
Cual necesidad estamos satisfaciendo?
Que paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Indicador:
- Rentabilidad
- Percepción de valor
- "¿Vale la pena el riesgo?"
- Calidad
- Innovación
- Precio
- Reducción de costos
- Accesibilidad
- Confiabilidad

Relación con Clientes



Que tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de clientes?
Que relaciones hemos establecido?
Cuan costosas son?
Como se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?

Indicador:
- Calidad del servicio
- Atención al cliente
- Valor percibido
- Retorno de inversión
- Rentabilidad

Segmentos De Clientes



Para quién estamos creando valor?
Quiénes son nuestros clientes mas importantes?

Indicador:
- Rentabilidad
- Retorno de inversión
- Confiabilidad
- Rendimiento

Recursos Clave



Que recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
nuestras relaciones con los clientes?
nuestras fuentes de ingreso?

Indicador:
- Calidad
- Rentabilidad (Métricas, patentes, derechos de autor, etc.)
- Retorno de inversión

Canales



A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados?
Como los estamos alcanzando ahora?
Como están integrados nuestros canales?
Cuales Funcionan Mejor?
Cuales son los mas rentables?
Como podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?

Indicador del canal:
1. Costo de venta
2. Eficacia (ventas, conversiones, etc.)
3. Calidad del servicio
4. Rentabilidad
5. Confiabilidad
6. Precio

Estructura De Costos



Cuales son los costos mas importantes en nuestro modelo de negocio?
Cuales recursos clave son los mas costosos?
Cuales actividades clave son las mas costosas?

Indicador:
- Rentabilidad
- Reducción de costos
- Rendimiento (ROI)

Indicador de rentabilidad:
- Costo de ventas
- Costo de operación
- Costo de distribución
- Costo de marketing
- Costo de administración
- Costo de desarrollo

Fuente De Ingresos



Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
Actualmente por que se paga?
Como están pagando?
Cuan prefieren pagar?
Cuan aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?

Indicador:
- Rentabilidad
- Retorno de inversión
- Confiabilidad
- Rendimiento

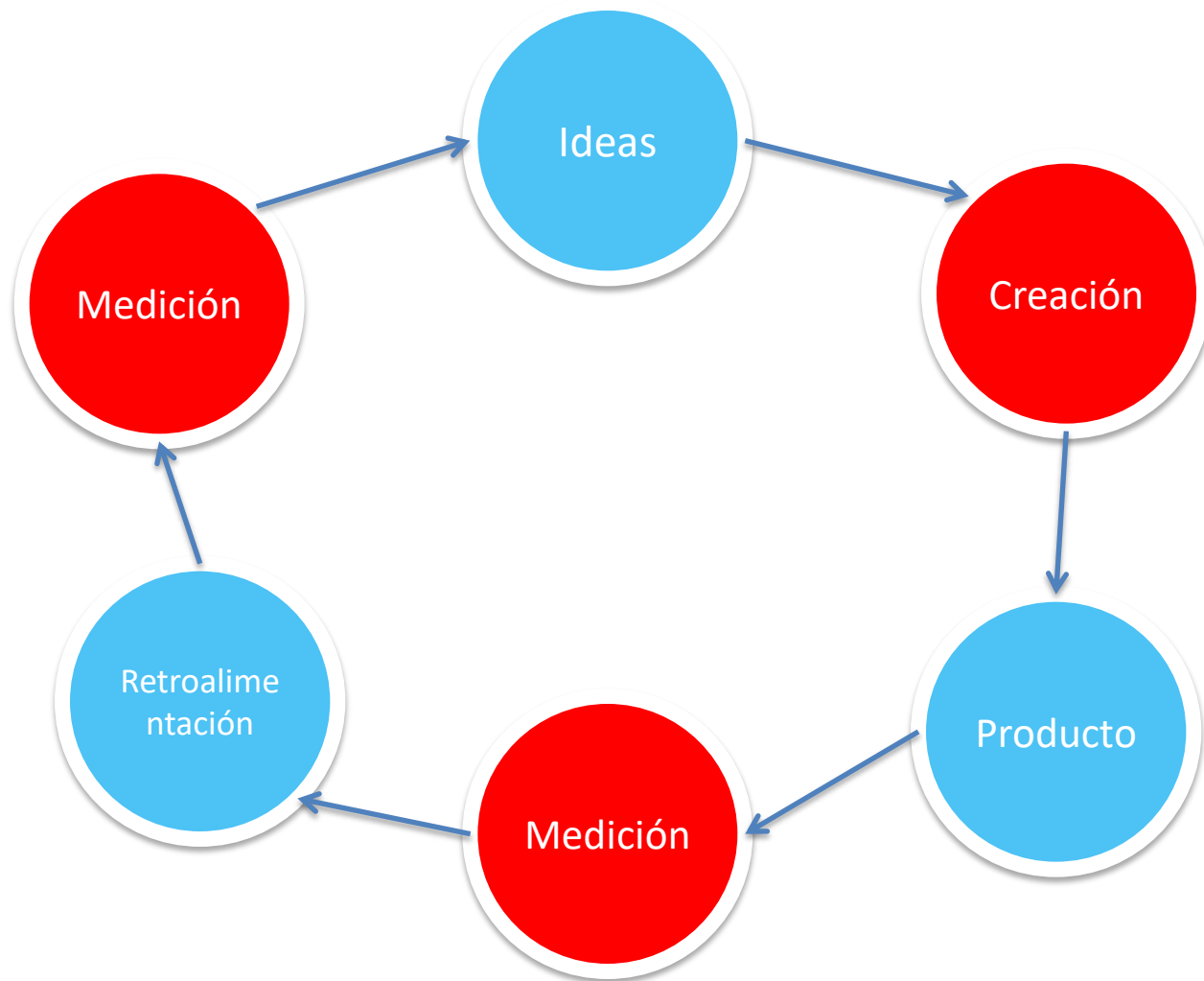
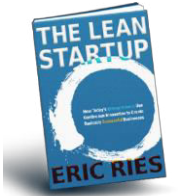
www.businessmodelgeneration.com

Traducido por: José Hernán Restrepo Montoya.
joseingemecanico@gmail.com
Medellín, Colombia.

Este trabajo está licenciado bajo: Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License.
Para ver una copia de la licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>
o envíe una copia a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California.



Ciclo de desarrollo



Patrones de Negocio

- GRATIS como modelo de Negocio
- La larga cola
- Plataformas multilaterales
- Modelos de negocio abiertos

GRATIS como modelo de Negocio

- Gratis total. Publicidad
 - Periódicos gratuitos
- Freemium. Pocos pagan lo de muchos.
 - Skype, ...
- Reverso de Freemium. Muchos pagan lo de pocos
 - Ejemplo: Seguros
- Cebo y anzuelo
 - Ejemplo Impresoras, maquinillas de afeitar

Importante el coste del usuario gratis debe de ser casi 0

La larga cola

- La proporción del 80/20
- El coste del almacenaje.
- Oportunida: vender poco muchas veces.
- Ejemplo: Amazon, Lego



Plataformas multilaterales

- Se establecen varios tipos de clientes
- Unos generan volumen, otros ingresos.
- Ejemplo:
 - Google
 - los usuarios de las búsquedas
 - Las empresas que se anuncian con Ad words que pagan por clic a sus páginas
 - Las empresas que ponen los anuncios en sus páginas y cobran por los clics que se hacen en esos anuncios (50%)

Modelos de negocio abiertos

- Dentro a fuera
 - Fondos comunes de patentes de GlaxoSmithKline
- Fuera a dentro
 - Procter & Gamble: conectar y desarrollar