

# Computación Ubicua

## Sesión 05 – Modelos de Negocio

Ana Castillo Martínez  
Javier Albert Segui

# Definición Modelo de Negocio

- Un modelo de negocio **describe la lógica** de cómo una organización crea, entrega y capta un valor
- **Representación abstracta** de una organización, ya sea de manera textual o gráfica, de todos los conceptos relacionados, acuerdos financieros, y el portfolio central de productos o servicios que la organización ofrece y ofrecerá con base en las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos

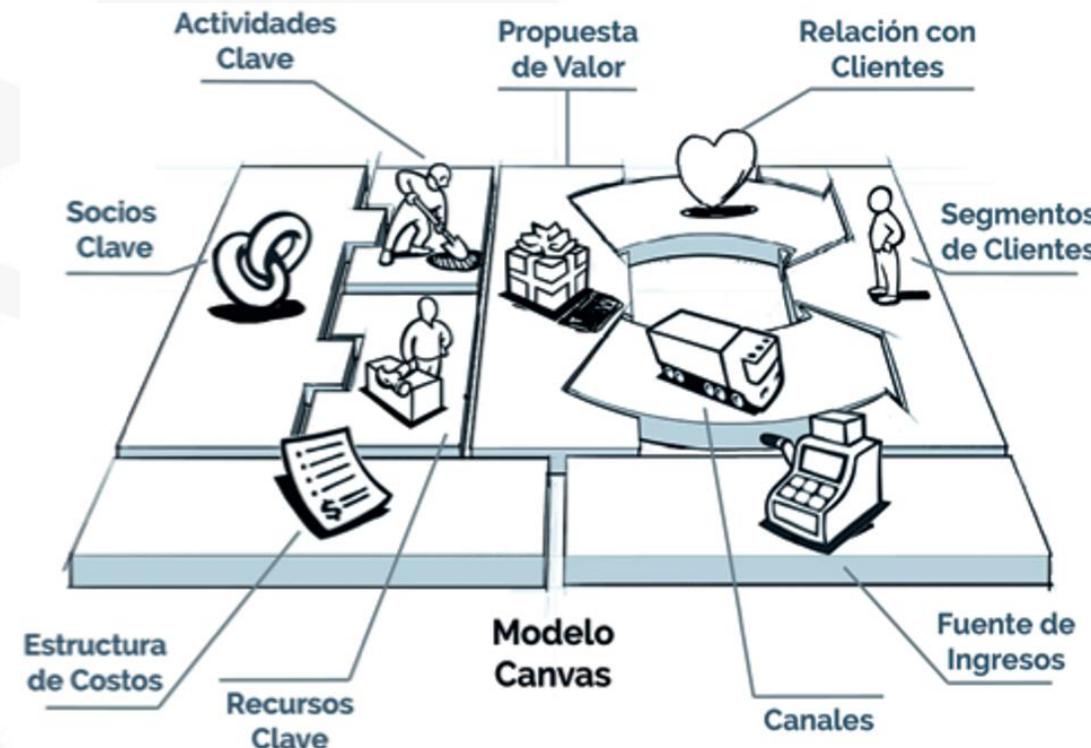
# Objetivos del modelo de negocio

- El principal objetivo de una empresa es ganar dinero. Para que esto sea posible es necesario satisfacer 3 factores:
  - Crear Valor
  - Distribuir Valor
  - Retener Valor



# Modelo Canvas

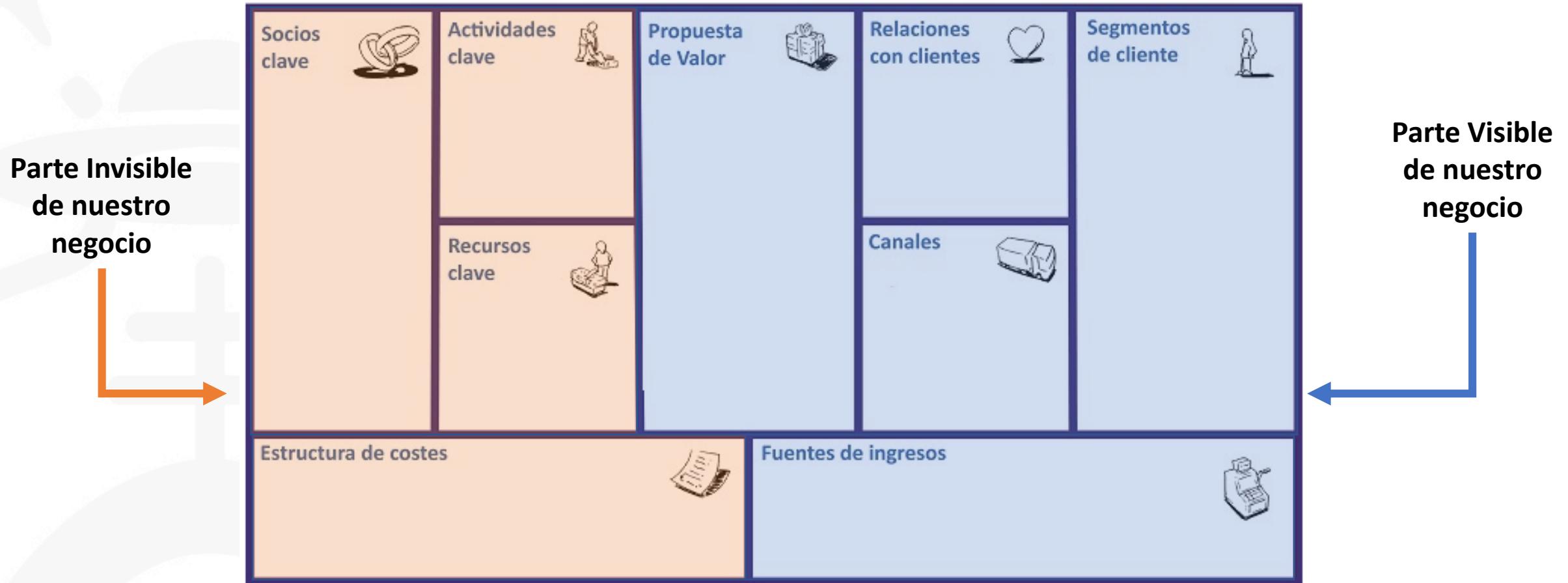
- Plantilla de gestión estratégica para desarrollar nuevos modelos de negocio o documentar y mejorar los ya existentes



# Lienzo del modelo de negocio



# Lienzo del modelo de negocio



# 1 – Propuesta de valor



# 1 – Propuesta de valor



- Describe el **conjunto de productos y servicios** que una empresa ofrece a sus clientes:
  - Beneficios que aportamos
  - factores que nos diferencian de la competencia
- Para obtener una buena propuesta de valor debemos preguntarnos:
  - ¿Qué valor entregamos al cliente?
  - ¿Qué problema de nuestro cliente solucionamos?
  - ¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?
- Ejemplos de propuesta de valor
  - Novedad, diseño, precio, marca, mejoras en producto, mejoras en la prestación del servicio, propuestas de valor diferentes para cada segmento, etc.

# 1 – Propuesta de valor

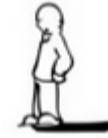


- Encontrar un **problema** que valga la pena solucionar:
  - Detectar un problema propio que nos proporcione beneficios
  - Estudiar nichos de mercado y detectar problemas que no están solucionados
- Encontrar una **solución** al problema
  - Una solución aceptable.
  - Una mejor solución.
  - Una solución más barata.
- Los **beneficios**
  - Explicar cómo vamos a solucionar el problema de los futuros clientes.
    - Qué beneficios les aportamos
    - Qué nos diferencia de la oferta existente

# 2 – Segmentos de Cliente



## 2 – Segmentos de Cliente



- Define los diferentes **grupos de personas u organizaciones** a los que ofrecer nuestro producto o servicio
- Los **clientes** son el corazón de nuestro modelo
- Es posible agrupar a los clientes en diferentes segmentos como por comportamiento, edad, etc.
- Para encontrar los segmentos de cliente:
  - ¿Para quién estamos creando valor?
  - ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

## 2 – Segmentos de Cliente



- Ejemplos de segmentos de cliente:

- **Mercado de masas.** Abarca un mercado lo más amplio posible sin distinguir entre segmentos
- **Nichos de mercado.** Segmentos de mercado con una alta especialización que atiende a unos requisitos muy específicos
- **Segmentados.** Segmentos de mercado con necesidades poco diferenciadas
- **Diversificados.** Segmentos muy diferentes entre sí, con necesidades únicas
- **Multi-segmentados.** Segmentos que dependen de varios segmentos a la vez

# 3 – Canales



# 3 – Canales



- Describe el medio por el que **comunica y alcanza a sus segmentos** de mercado para entregar una propuesta de valor
- Los canales centran su actividad en 5 fases:
  1. **Notoriedad.** Cómo hacer que nos conozcan
  2. **Evaluación.** Cómo ayudamos al cliente a evaluar la propuesta de valor
  3. **Compra.** Cómo permitimos que compren nuestro servicio/producto
  4. **Entrega.** Cómo entregamos la propuesta de valor
  5. **Postventa.** Cómo proporcionamos servicios de postventa al cliente

# 3 – Canales



Tipos de Canal			Fases del Canal				
Propio	Directo	Fuerza de ventas	1. Percepción. ¿Cómo elevamos la percepción acerca de los productos y servicios y servicios?	2. Evaluación. ¿Cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar la proposición de valor de nuestra organización?	3. Compra. ¿Cómo permitimos que nuestros clientes compren de manera específica nuestros productos y servicios?	4. Entrega. ¿Cómo entregamos la proposición de valor a los clientes?	5. Post-Venta. ¿Cómo proveemos soporte post-venta a nuestros clientes?
		Ventas por Internet					
Asociado	Indirecto	Tiendas propias					
		Tiendas asociadas					
		Mayorista					

# 4 – Relaciones con clientes



# 4 – Relaciones con clientes



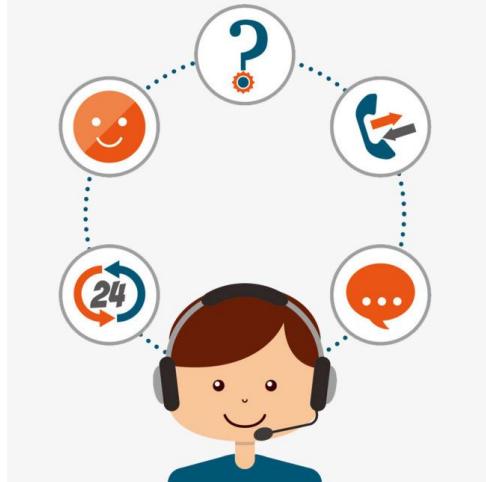
- Describe los **tipos de relaciones** que una empresa establece con un segmento específico del mercado
- Para encontrar las clave de la relación con clientes:
  - ¿Qué relación queremos establecer y mantener con nuestros clientes?
  - ¿Cómo de costos es?
  - ¿Cómo de integrado está con el resto de nuestro modelo de negocio?
- Pueden existir 3 **tipos** de interacción con el cliente:
  - Directa
  - Indirecta
  - Automatizada

# 4 – Relaciones con clientes



## ○ Ejemplos de relación:

- Asistencia personal
- Asistencia personal dedicada
- Self-service
- Servicios automatizados
- Comunidades
- Co-Creación
- Estrategia en Redes Sociales



# 5 – Fuentes de ingresos



# 5 – Fuentes de ingresos



- Representa el **dinero que la empresa genera** de cada segmento de mercado
- Para encontrar las fuentes de ingresos:
  - ¿Por qué propuesta de valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
  - ¿Por qué están pagando actualmente?
  - ¿Cómo están pagado actualmente?
  - ¿Cómo preferirían pagar?
  - ¿Cuál es el porcentaje de ingresos de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?



# 5 – Fuentes de ingresos



- Tipos de fuentes de ingresos:
  - Ingresos puntuales
  - Ingresos recurrentes
- Fuentes de ingresos:
  - **Venta de activos.** Transferencia de los derechos de propiedad
  - **Cuota por alquiler.** Derecho temporal de uso de un producto o servicio
  - **Cuota por uso.** Uso de un servicio en particular
  - **Concesión de licencias.** Se concede el derecho de propiedad intelectual
  - **Cuota por publicidad.** Se cobra para dar visibilidad a un producto/servicio/marca
  - **Cuota por suscripción.** Se concede acceso continuo a un servicio

# 6 – Recursos Clave



# 6 – Recursos Clave



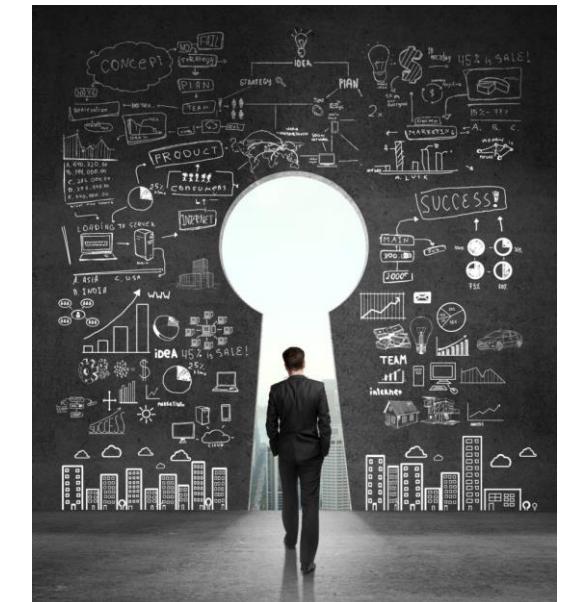
- Describe los más **importantes activos** requeridos para hacer funcionar el modelo de negocio
  
- Para encontrar los recursos clave:
  - ¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
  - ¿Qué recursos clave requieren nuestros canales de distribución?
  - ¿Qué recursos clave requiere la relación con el cliente?
  - ¿Qué recursos clave requieren las fuentes de ingreso?

# 6 – Recursos Clave



## ○ Tipos de recursos Clave:

- **Físicos.** Instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, puntos de venta
- **Intelectuales.** Marcas, patentes
- **Humanos.** Las personas que hacen posible el proyecto
- **Económicos.** Efectivo, líneas de crédito



# 7 – Actividades clave



# 7 – Actividades clave



- Describe las **actividades más importantes** que una empresa debe hacer para que un modelo de negocios funcione
- Las actividades claves deben englobar desde la creación del producto hasta su entrega al cliente
- Para encontrar las actividades clave:
  - ¿Qué actividades clave intervienen en nuestra propuesta de valor?
  - ¿Qué actividades clave requieren nuestros canales de distribución?
  - ¿Qué actividades clave requieren nuestra relación con los clientes?
  - ¿Qué actividades clave se necesitan para nuestra fuente de ingresos?

# 7 – Actividades clave



- Tipos de actividades clave:
  - **Producción.** Relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega
  - **Resolución de problemas.** Implican la búsqueda de soluciones nuevas para los clientes
  - **Plataforma/Redes.** Define actividades para mantener una buena relación con los clientes, proveedores y grupos de interés

# 8 – Socios Clave



## 8 – Socios Clave



- Describe la **red de suplidores y socios** que hacen que un modelo de negocios funcione
- Para encontrar los socios clave:
  - ¿Quiénes son nuestros socios clave?
  - ¿Quiénes son nuestros proveedores clave?
  - ¿Cuáles son los recursos clave que estamos adquiriendo de los socios?
  - ¿Cuáles son las actividades clave que hacen los socios?



# 9 – Estructura de costes



# 9 – Estructura de costes



- Describe los **costes necesarios** para operar un modelo de negocio
  
- Para encontrar la estructura de costes:
  - ¿Cuáles son los costes más importantes de nuestro modelo de negocio?
  - ¿Cuáles son los recursos clave más caros?
  - ¿Cuáles son las actividades clave más caras?



# 9 – Estructura de costes



- Fases para determinar la estructura de costes:

1. Clasificación de los elementos integrantes del coste
2. Periodificación de los gastos del proceso de producción
3. Localización, atribución o repartos de los costes (alquileres, salarios, etc)
4. Imputación de los costes a los elementos productos elaborados

# Lienzo del modelo de negocio



# Ejemplos

# Tienda de ropa Deportiva Online



# 1 – Propuesta de Valor



- Buena asistencia al cliente
  - Daremos asistencia Pre y Post-venta
- Comodidad
  - Podrá ver todo el catálogo desde su casa
- Precios bajos
  - Se aplicarán precios a los productos para que sean competitivos

# Tienda de ropa Deportiva Online



## 2 – Segmentos de cliente



- Particulares

- Personas con edades entre los 16-50 años
  - Deportistas
  - Habilidad con las nuevas tecnologías

- Empresas

- Empresas orientadas al deporte
  - De cualquier ámbito geográfico

# Tienda de ropa Deportiva Online

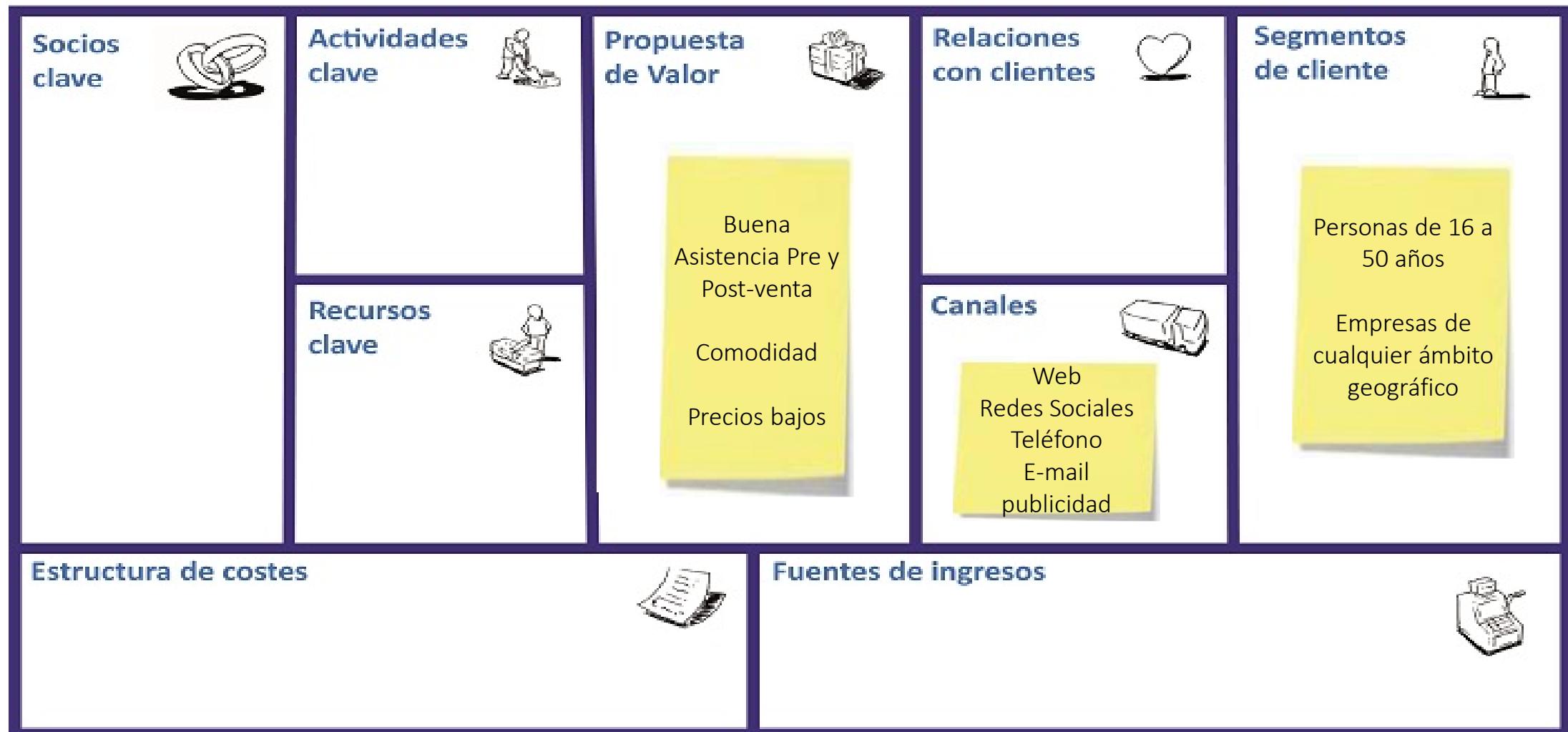


# 3 – Canales



- Canales directos
  - WEB
  - Redes Sociales
  - Teléfono
  - E-mail
  
- Canales indirectos
  - Publicidad en páginas de terceros
  - Medios de comunicación

# Tienda de ropa Deportiva Online



## 4 – Relación con clientes



- ¿Cómo hacer para que vuelvan a nuestra tienda?

Trato rápido y Eficaz

Servicio Pre y Post-venta adecuado

# Tienda de ropa Deportiva Online



## 5 – Fuente de Ingresos



- La principal fuente de ingresos será la venta de activos por medio de:
  - PayPal
  - Tarjeta de Crédito
  - Transferencia Bancaria
- Además, en nuestra página ofreceremos un espacio publicitario para que las empresas interesadas puedan mostrar sus productos

# Tienda de ropa Deportiva Online



# 6 – Recursos clave



- Físicos:
  - Almacén y oficinas
- Intelectuales:
  - Web
- Humanos:
  - Personal encargado de la Web y de los almacenes
- Económicos:
  - Aportación de los socios

# Tienda de ropa Deportiva Online



## 7 – Actividades Clave



- Intermediario entre las empresas de moda y el consumidor
- Poner en contacto al consumidor final y el producto a través de nuestra Web

# Tienda de ropa Deportiva Online



## 8- Socios Clave



- Empresas de ropa de deporte:
  - Nike
  - Adidas
  - Reebok

# Tienda de ropa Deportiva Online



## 9- Estructura de costes



- Sueldos de Diseñador Web, Programadores Web,
- Dominio, hosting
- Pedido mínimo a los proveedores
- Gestoría
- Impuestos
- Alquiler oficinas y almacén

# Tienda de ropa Deportiva Online

