

Tema 11: Modelo de negocios para Start Up



Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante



Grado en Ingeniería Informática

Características básicas de un buen modelo de negocios para Start Up

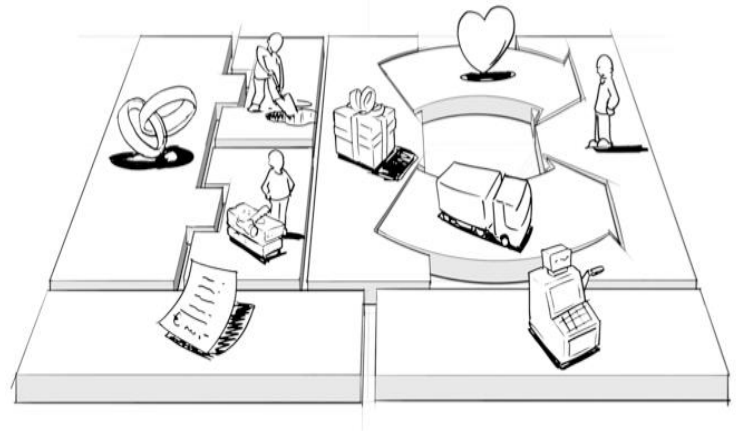
- **Start Up:**
 - **Nueva empresa innovadora**
- **Simple**
- **Claro**
- **Enfocado**

Cómo 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:
Optimización de procesos
Mejoramiento de relaciones
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:
Eficiencia
Reducción de problemas
Reducción de riesgo

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:
Desempeño
Percepción
"¿Qué es mejor al comprar?"
Cualidad
Innovación
Precio
Reducción de riesgo
Accesibilidad
Conveniencia y facilidad

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 Personal
Autenticidad Personal Dedicada
Atención Personal
Servicio Al Cliente
Confiabilidad

Segmentos De Clientes



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

Indicador:
Número de clientes
Rentabilidad
Confiabilidad
Fidelidad

Recursos Clave



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

Tipos de recursos:
Humano (Materia, talento, derechos de autor, datos)
Financiero
Tecnológico

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?

Tipos del canal:
1. Canal directo
2. Canal indirecto (intermediarios o canales de venta)
3. Canal físico
4. Canal digital
5. Canal híbrido (combinación de canales físicos y digitales)
6. Canal personalizado
7. Canal de venta directa
8. Canal de venta indirecta
9. Canal de venta mixto
10. Canal de venta online

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?

En resumen se trata:
Identificar y categorizar los costos asociados a la propuesta de valor de cada modelo de negocio (estructura de costos)
Identificar y categorizar los costos asociados a la propuesta de valor de cada modelo de negocio (estructura de costos)

Ejemplos de categorías:
Costos fijos (alquiler, energía, salarios)
Costos variables
Costos de inicio
Costos de operación
Costos de mantenimiento

Fuente De Ingresos



Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
Actualmente por que se paga?
Como están pagando?
Cuan pronto pagan?
Cuan pronto pagan?

Tipos:
Venta de productos
Venta de servicios
Venta de licencias
Venta de franquicias
Venta de derechos de autor
Venta de patentes
Venta de marcas
Venta de know-how
Venta de experiencia
Venta de reputación
Venta de credibilidad
Venta de autoridad
Venta de influencia
Venta de poder
Venta de prestigio
Venta de honor
Venta de gloria
Venta de fama
Venta de reconocimiento
Venta de respeto
Venta de admiración
Venta de respeto
Venta de admiración
Venta de respeto
Venta de admiración

Tipos de ingresos:
Ingresos directos
Ingresos indirectos
Ingresos mixtos
Ingresos recurrentes
Ingresos no recurrentes
Ingresos fijos
Ingresos variables
Ingresos escalonados
Ingresos escalonados
Ingresos escalonados
Ingresos escalonados

www.businessmodelgeneration.com

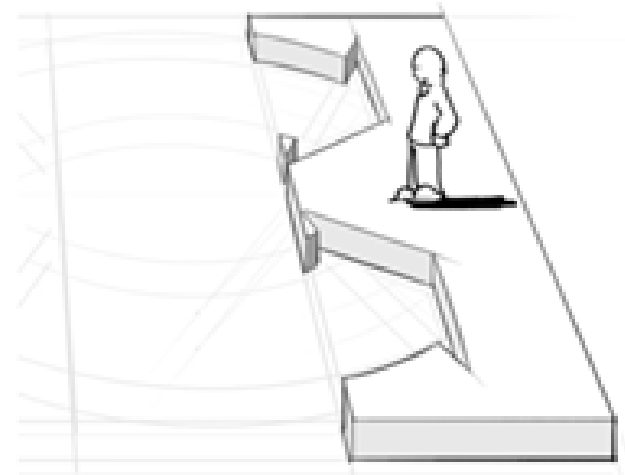
Traducido por: José Hernán Restrepo Montoya.
joseingemecanico@gmail.com
Medellín, Colombia.

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 carta a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California.



1. Segmentos de Clientes

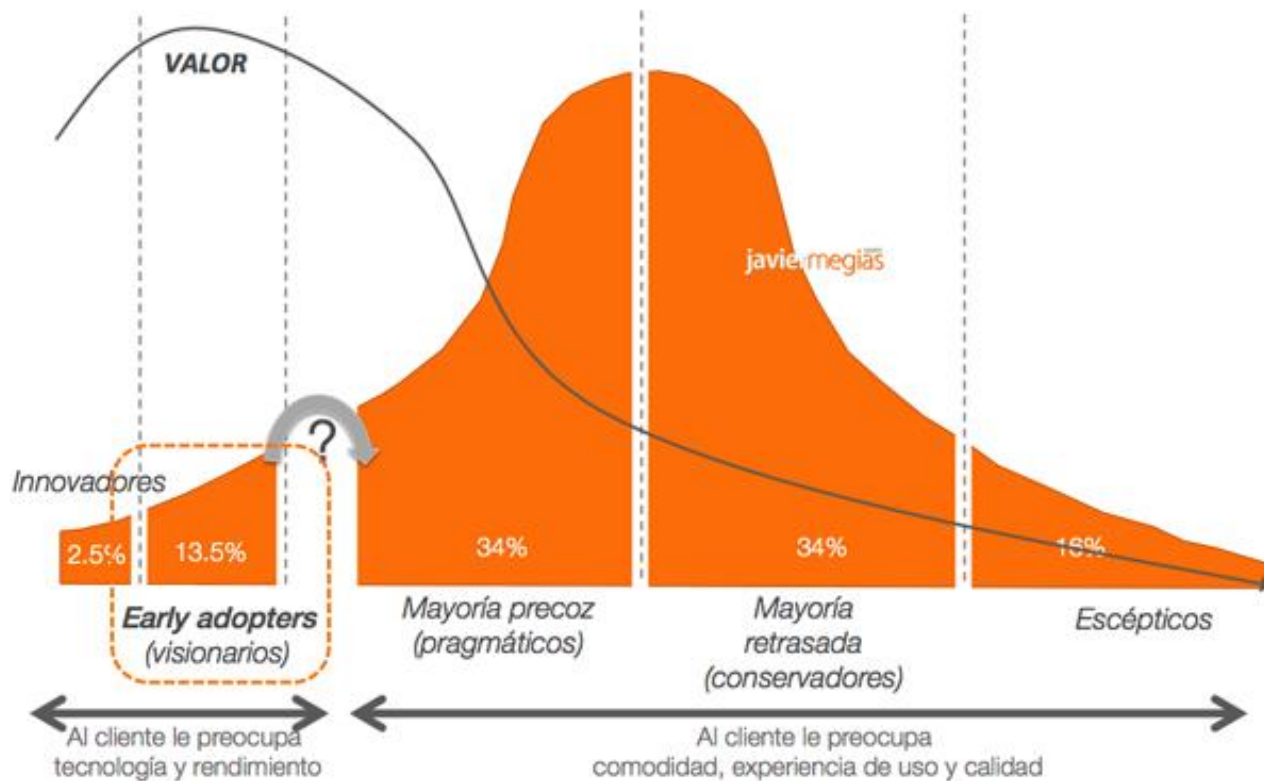
- ¿Cuáles son nuestros clientes (actuales/potenciales)?
- ¿Cuáles podrían ser clientes indirectos?
- ¿Existen nichos importantes o es para las masas?
- Definir el arquetipo de cliente
 - Estudiar su comportamiento



Tipos de mercado

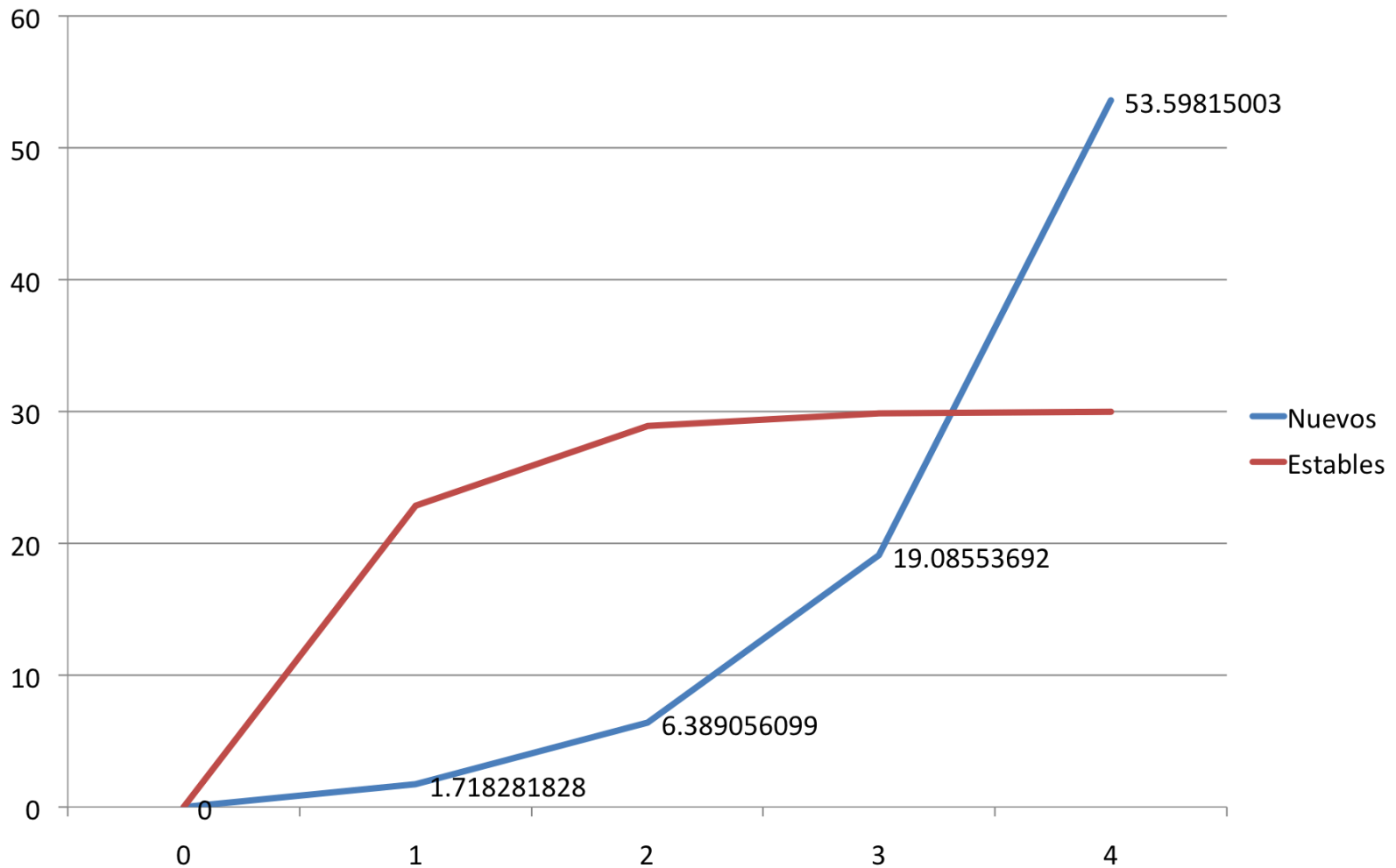
- **Existentes**
- **Resegmentado**
- **Clon**
- **Nuevos.**

Comportamiento del mercado



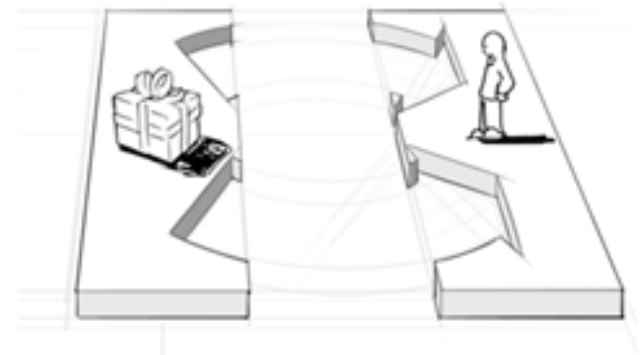
<http://javiermegias.com/wp-content/uploads/2013/05/image.png>

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?**



¿Dónde está la aportación de valor?

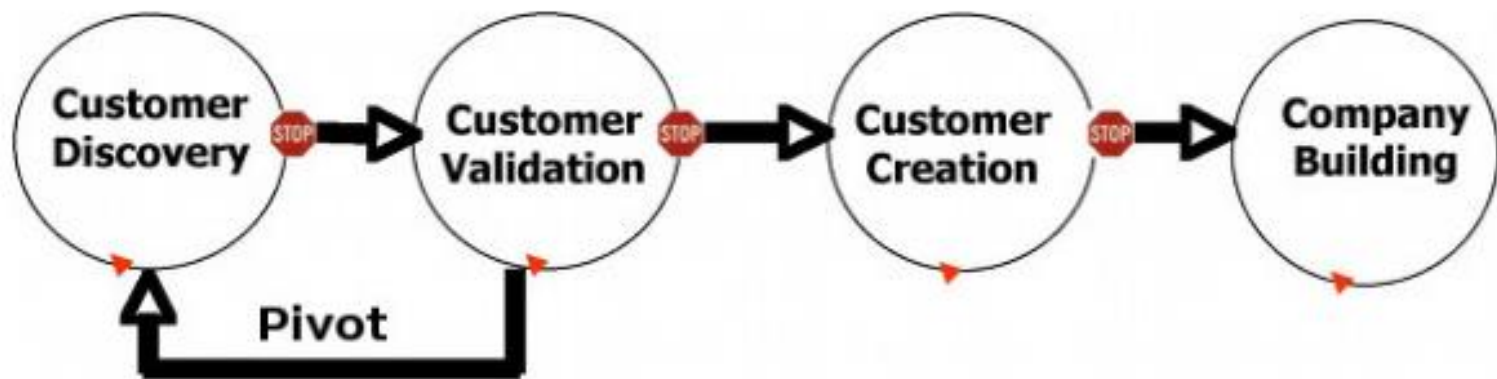
- Precio
- Mejora del rendimiento
- Personalización
- Trabajo acabado
- Marca/Status
- Diseño
- Novedad
- Reducción de costes
- Reducción de riesgos
- Comodidad/Utilidad
- Accesibilidad
- ...

Proceso iterativo

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

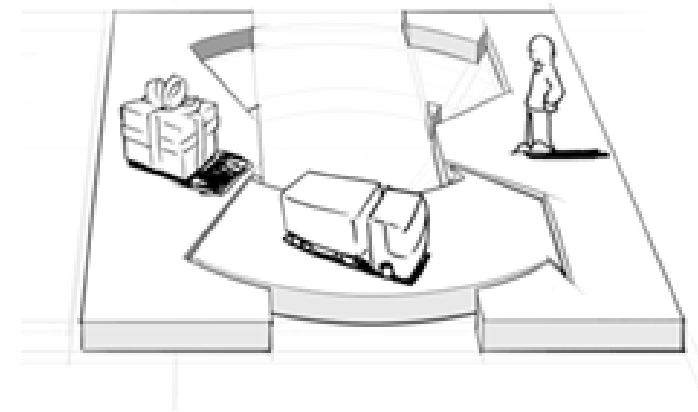
Importancia del arquetipo

- 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.**

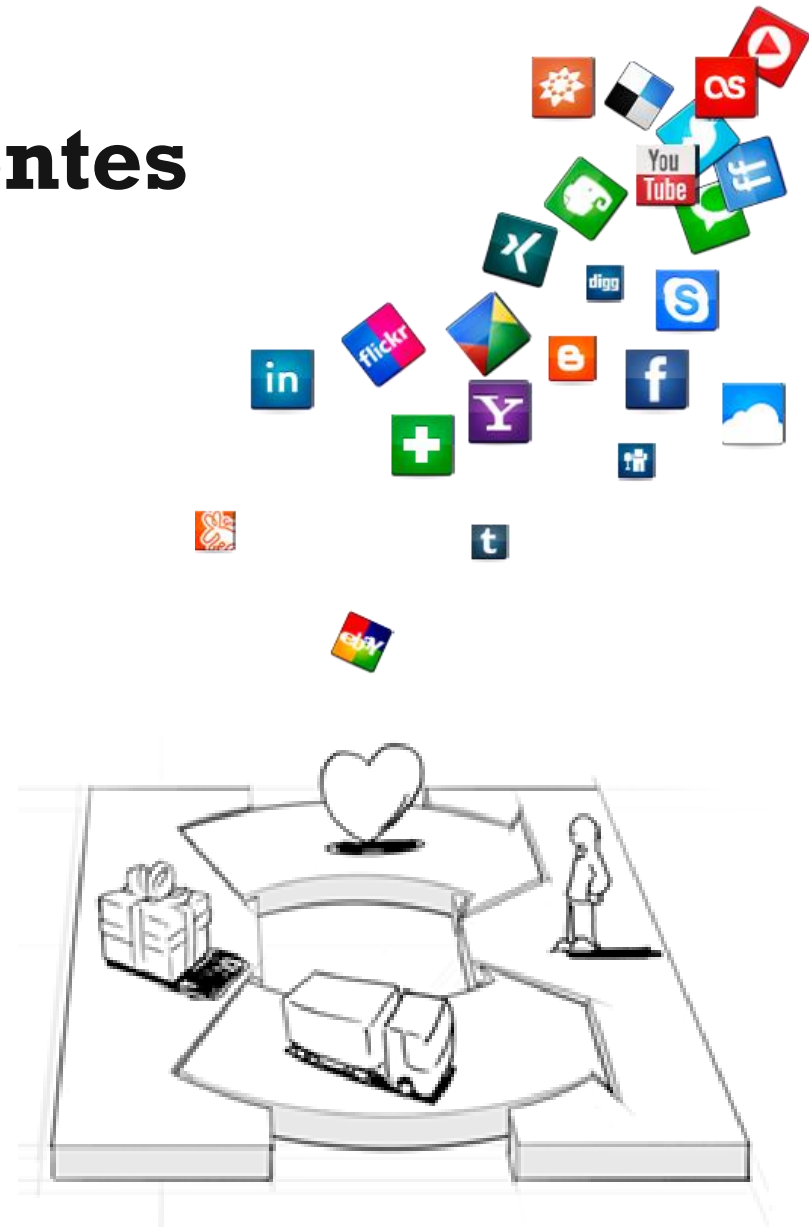


Tipos de Canales

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

4. Relación con los clientes

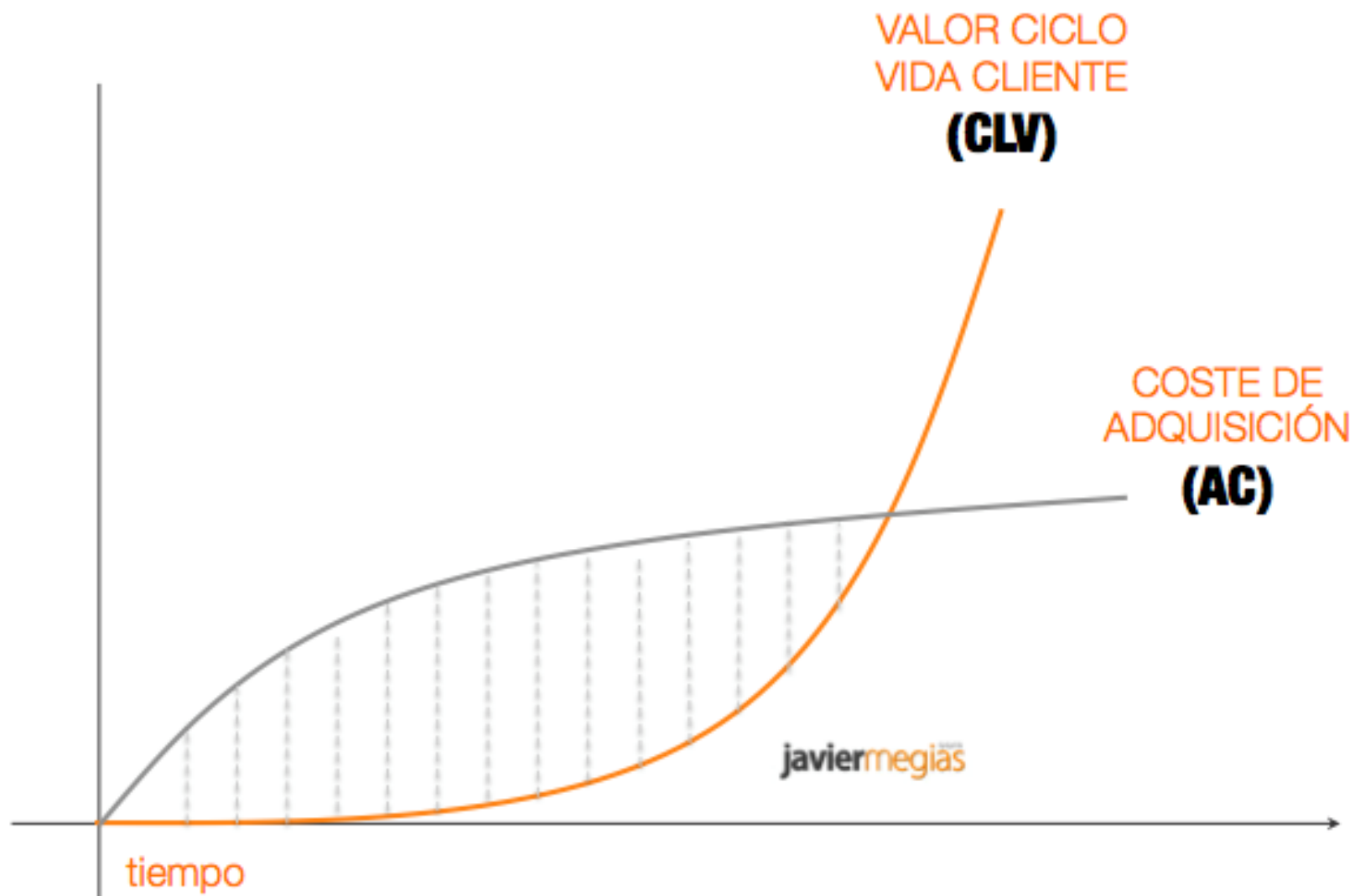
- Mecanismos para desarrollar una relación con el cliente
- Mantenimiento de relación y contacto
- Obtención de retroalimentación



Tres Fases

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



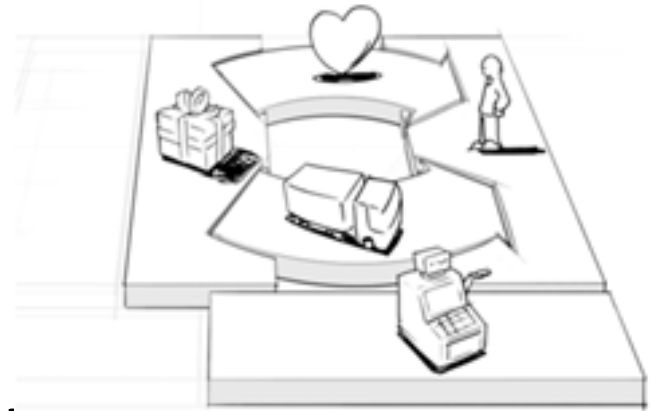


Tipo de relación

- 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?

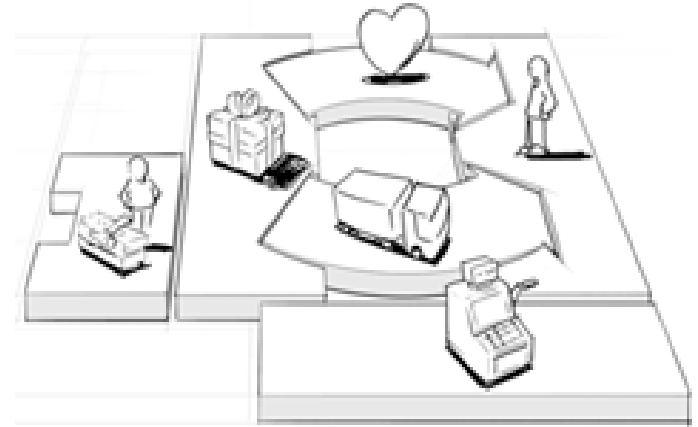
- **Venta de activos**
- **Alquileres**
- **Cuotas de uso**
- **Cuotas temporales/ suscripción**
- **Licencias de Uso**
- **Comisiones**
- **Publicidad**

Las claves: Fijación de precios

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

6. Recursos Clave

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



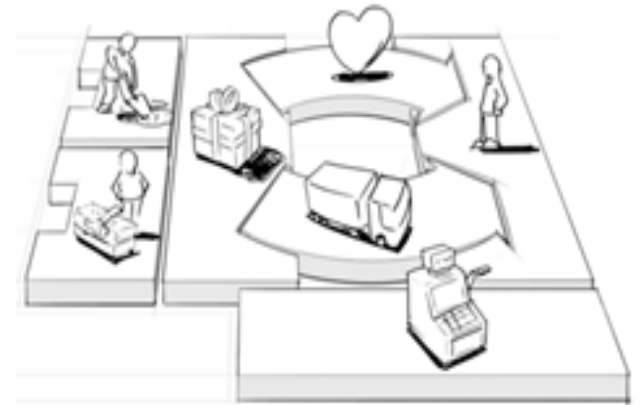
Recursos Clave

- 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**

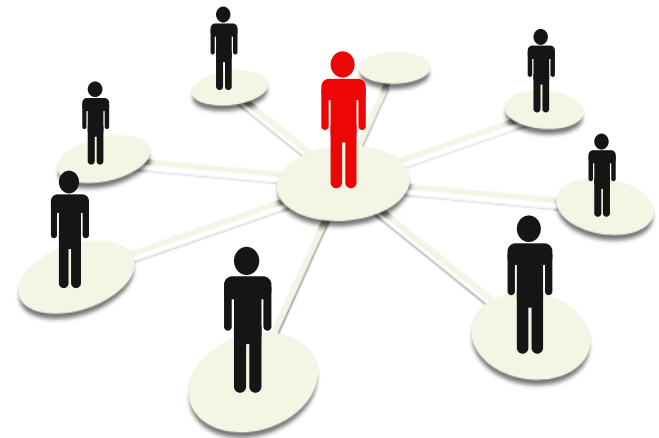
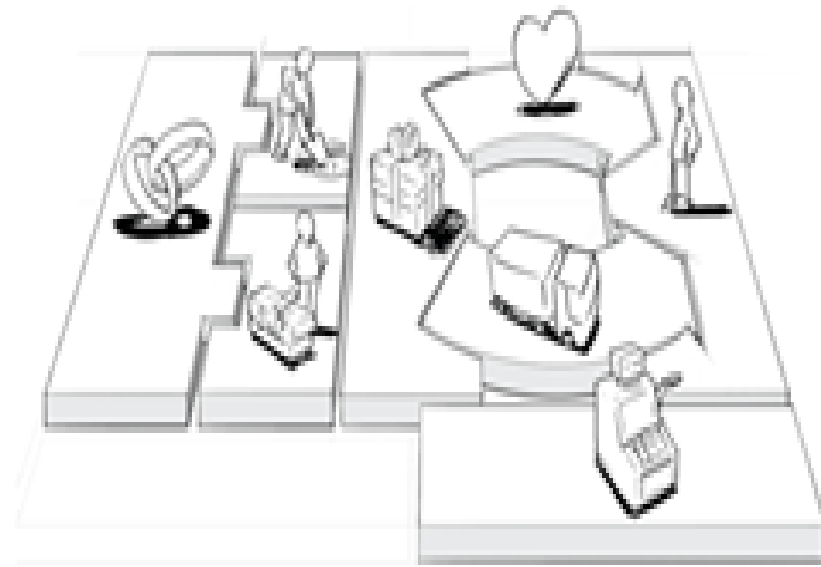


Las Actividades Clave vinculadas a

- **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



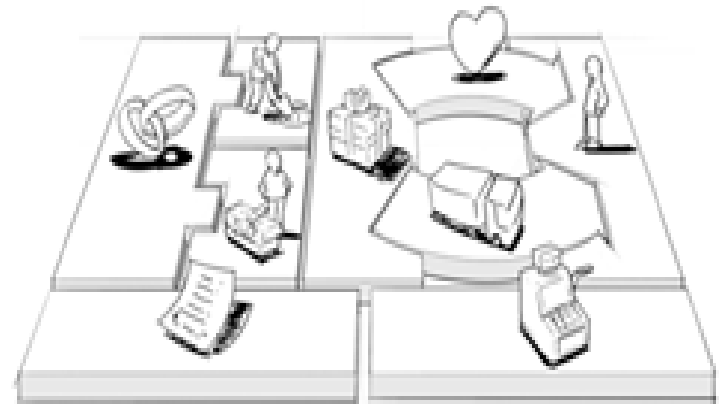
¿Quiénes pueden ser nuestros socios clave?

- Proveedores
- Clientes
- Distribuidores
- Outsourcing
- Financieros: Angels capital
- Es fundamental tenerlos claro:
 - Ventajas/desventajas



9. Estructura de Costes

- Listado de costes fijos y variables
- Se busca innovar y minimizar los costes
- 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:
Optimización de procesos
Mejoramiento de relaciones
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:
Eficiencia
Reducción de problemas
Reducción de riesgo

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:
Desempeño
Percepción
"¿Qué es mejor al comprar?"
Cualidad
Diversidad
Precio
Reducción de costos
Accesibilidad
Conveniencia y Usabilidad

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 Personal
Autenticidad Personal Dedicada
Atención Personal
Servicios Administrativos
Calidad de Servicio

Segmentos De Clientes



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

Indicador:
Número de clientes
Diversidad
Rentabilidad
Problemas múltiples

Recursos Clave



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

Tipos de recursos:
Fuerza
Habilidades (Materiales, patentes, derechos de autor, datos)
Procesos
Financieros

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?

Tipos del canal:
1. Canal directo
2. Canal indirecto (intermediarios o canales de venta propios)
3. Canal digital
4. Canal físico
5. Canal híbrido (combinación de canales físicos y digitales)
6. Canal personalizado (canales exclusivos para ciertos segmentos)
7. Canal de venta directa
8. Canal de venta indirecta
9. Canal de venta mixto
10. Canal de venta online
11. Canal de venta offline
12. Canal de venta híbrido

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?

En resumen se trata:
Identificar y categorizar los costos asociados a la propuesta de valor de cada modelo de negocio (estructura de costos)
Identificar y categorizar los costos asociados a la propuesta de valor de cada modelo de negocio (estructura de costos)

Ejemplos de categorización:
Costos fijos (alquiler, energía, salarios)
Costos variables (materias primas, transporte)
Costos de venta (comisiones de venta)
Costos de distribución (logística, almacenamiento)

Fuente De Ingresos



Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
Actualmente por que se paga?
Como están pagando?
Cuan pronto pagan?
Cuan pronto pagan?
Cuan pronto pagan?

Tipos:
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio
Modelo de negocio

Tipos de ingresos:
Ingresos por venta
Ingresos por servicio
Ingresos por licencia
Ingresos por franquicia
Ingresos por asociación
Ingresos por patrocinio
Ingresos por publicidad
Ingresos por donación
Ingresos por suscripción
Ingresos por regalía

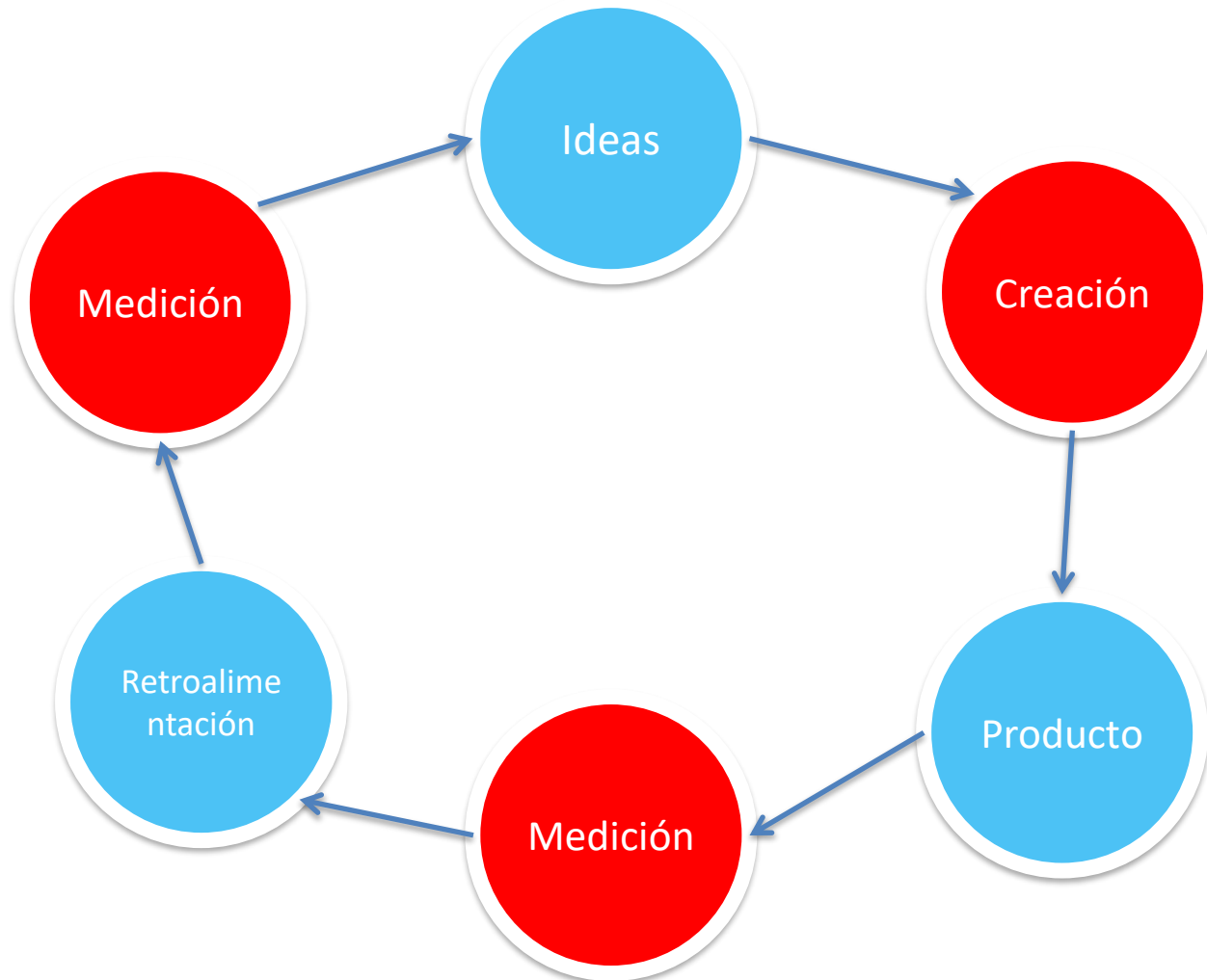
www.businessmodelgeneration.com

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