

# Modelos de negocios Innovadores

## **Definiciones**

Un modelo de negocio es una descripción concisa de una oportunidad que contiene cuatro elementos esenciales:

- La definición del cliente / canal de distribución
- El producto / servicio ofrecido / propuesta de valor
- Recursos / procesos / proveedores
- Flujos económicos



**Estructura de costes** 

# Modelos de negocios Innovadores

## **Definiciones**

Un modelo de negocio se define como la manera en la que una empresa genera, entrega y retiene valor.

Hablando claro: cómo generamos dinero...

Un modelo de negocio es una descripción de cómo se deben hacer las cosas en una organización para crear y entregar valor a los clientes, dónde invertir dinero para la rentabilidad de la empresa y cómo administrar la organización.



Modelos de negocios Innovadores

Marcos conceptuales... **Producto** Propuesta de valor basados en... QUÉ vendemos CÓMO A QUIÉN Clientes vendemos vendemos Partners, Recursos CÓMO de y Actividades clave rentables Estructura Financiera

Modelo Canvas



# **Business Model Canvas**



# Marco conceptua que Cuenta con 9 bloques de construcción y 4 pilares

- 1. Socios Clave
- 2. Actividades clave
- 3. Recursos clave
- 4. Propuesta de valor
- 5. Relaciones con los clientes
- 6. Segmento de mercado
- 7. Canales con los clientes
- 8. Estructura de costes
- 9. Estructura de ingresos

CÓMO lo hacemos

QUÉ hacemos

PARA QUIÉN lo hacemos

CUANTO de rentables

Paralle (even) or proporty or processing a pronoting to the Arthurst Coverny (1981) (ii)

herramienta intuitiva estratégica empresarial y de gestión permite describir, diseñar, retar, inventar y pivotar nuevos modelos de negocio.

•							
Análisis y generación de modelos de negocio							
Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de Clientes				
Charge Westing with Sumpated of register de que majero los Tériale à câu?	ecce class only classic edge.	mages/35, 130 cg/2, cylectrists observe_27, purples day	independance, unableman decode « aneli chesi de 200 cher las				
Recursos		Canales de					
Clave  ¿Jua recursos clave recursos modes de récurso à modes de récursos		Distribución  Distribución  A tracticulo que  caracemento  construcción  a tracticulo que  caracemento  construcción  a tracticulo  a tracticu					
_CLW es to estructura de corres de su mode a de regiona?	(-4g 5d)	Que esta estan decretar a proportir mediante que formas de major y mediante que formas de major.					
	Actividades Clave	Actividades Clave	Actividades Clave				

Business Model Canvas

Framework ideado por: Alexander Osterwalder e Yves Pigneur Desde 2008, el modelo Canvas propone una metodología sencilla para que nuestro negocio tenga éxito.

# **Business Model Canvas**



#### The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Iteration:

**Key Partners** 

Which Key Activities do partners perform?

Who are our Key Partners? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Key Activities

What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Revenue streams?

Value Propositions

What value do we deliver to the customer?
Which one of our customer's problems are we helping to solve?
What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment? Which customer needs are we satisfying?

Customer Relationships

What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they?

**Customer Segments** 

For whom are we creating value? Who are our most important customers?

**Key Resources** 

What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships?

Channels

Through which Channels do our Customer Segments

want to be reached?
How are we reaching them now?
How are our Channels integrated?
Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines?

Cost Structure

Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive?



Revenue Streams

For what do they currently pay? How are they currently paying?



This work is licensed under the Creative Commons Altribution-Make Albit 3.0 Unported License.
This rates a target of this Transe, visit Mary United Housements and placement from an 3 for the Conference of the Conference Conference



# **Business Model Canvas**

CÓMO lo hacemos

QUÉ hacemos PARA QUIÉN lo hacemos

#### **Socios Clave**

Socios /Partners Proveedores Financieras

# **Actividades Clave**

para generar ingresos

# Recursos Clave

activos indispensables para el modelo de negocio

# Propuesta de valor

productos y servicios que crean valor a los clientes

# Relación con los clientes

Tipos de relaciones

#### **Canales**

contacto con tus clientes y propuesta de valor ofrecida

# Segmentos de clientes

personas u organizaciones para los cuales se crea valor

### Estructura de costes

Cuales son más importantes

## **Estructura de ingresos**

Cómo los generas

CUANTO de rentables

Producto Mercado



# PARA QUIÉN lo hacemos

### Relación con clientes

**Relación** que estableces con tus **clientes.** 

## **Segmentos de Clientes**

que comprende a todas las personas u organizaciones para los cuales estás creando valor, esto incluye **usuarios simples y clientes**.

#### **Canales con Clientes**

Canales o puntos a través de los cuales tienes **contacto con tus clientes** y les entregas las propuestas de valor.

#### **Preguntas**

- ¿Qué tipo de relación se espera que establezcamos y mantengamos cada segmento de clientes?
- ¿Qué relaciones hemos establecido?
- ¿Cómo son de costosas son estas relaciones?
- ¿Cómo se integran en nuestro modelo de negocio?

#### **Preguntas**

- ¿Para quién estamos creando valor?
- ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

- ¿A través de que canales nuestros clientes quieren ser alcanzados?
- ¿Cómo lo estamos haciendo ahora?
- ¿Cómo están integrados nuestros canales?
- ¿Cuáles funcionan mejor?
- ¿Cuáles son más rentables?
- ¿Cómo podemos integrarlos a las estrategias de nuestros clientes?

#### QUÉ hacemos

## Propuesta de valor

Esta propuesta está conformada por los productos y servicios que crean valor para tus clientes.

Única para cada segmento.

- ¿Qué valor estamos entregando a los clientes?
- ¿Qué problema estamos ayudando a resolver?
- ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?
- ¿Qué productos estamos ofreciendo a cada segmentos de clientes?
- ¿Qué promesa estamos haciendo al mercado?



# CÓMO lo hacemos

#### **Socios Clave**

Socios que te pueden ayudar a impulsar tu modelo de negocio, debido a que es probable que no seas dueño de todos los recursos clave que necesitas, ni que puedas realizar todas actividades claves tú solo.

#### **Actividades Clave**

Actividades que necesitas para generar ingresos, es decir, aquella parte en la cual tu compañía debe tener una buena praxis.

#### **Recursos Clave**

Los activos indispensable para tu modelo de negocio, es decir, la infraestructura necesaria para crear, entregar y capturar valor.

#### **Preguntas**

- ¿Quienes son nuestros partners / aliados clave?
- ¿Quienes son nuestros proveedores clave?
- ¿Qué actividades realizan nuestros socios clave?
- ¿Qué recursos estamos adquiriendo de nuestros socios clave?

#### **Preguntas**

- ¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Qué canales utilizamos?
- ¿Cómo son nuestras relaciones con nuestros clientes?
- ¿Cómo son nuestras fuentes de ingresos?

- ¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
- Y nuestros canales?
- ¿Y nuestras relaciones con los clientes?
- ¿y con nuestras fuentes de ingresos?

# **CUANTO** de rentables

#### Estructura de costes

Con la infraestructura de tu modelo de negocio, también tendrás una idea clara de la estructura de costes.

#### **Preguntas**

- ¿Cuáles son los costes más importantes en nuestro modelo de negocio.
- ¿Cuáles son los recursos clave más costosos (de mayor valor)?
- ¿Cuáles son las actividades clave más costosas (de mayor gasto)?

### **Estructura de ingresos**

Qué **ingresos** generas, cómo y a través de qué **mecanismos** está generando valor tu modelo de negocios

- ¿Por qué valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
- ¿Actualmente por que se paga este valor?
- ¿Cómo están pagando ahora?
- ¿Cómo les gustaría pagar?
- ¿Cuanto aporta cada cliente (o grupos) a nuestros ingresos?

## **Business Model Canvas: Facebook**

#### On: The Business Model Canvas Designed for: Designed by: Iteration: **Key Activities** Value Propositions Customer Relationships **Customer Segments Key Partners** For whom are we creating value? Who are our most important customers? Who are our Key Partners? What type of relationship does each of our Customer who are our key suppliers? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform? egments expect us to establish and maintain with them? Desarrollo Conectar con How are they integrated with the rest of our business model? familiares v Plataforma **Operaciones** amigos datos Comunicación Repercusión usuarios Desarrollo Usuarios Descubrir y interna externa comunidad **Partners** Internet opiniones **Facebook Expresarse** contenidos (TV, usuarios Facebook noticias, etc.) **Anuncios Anunciantes Key Resources** Channels segmentados What Key Resources do our Value Propositions require? Inversores Web, Plataforma Tecnología Comunidades aplicación gestión Plataforma Desarrolladores **Datos** comunicación smartphones anuncios usuarios clientes Comunidad Herramientas usuarios Pago Distribución desarrolladores aplicaciones aplicaciones Cost Structure Revenue Streams What are the most important costs inherent in our business model? Adquisición For what value are our customers really willing to pay? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive. For what do they currently paying? How are they currently paying? How would they prefer to pay? usuarios Comisión sobre Mantenimiento Servicio Cobro How much does each Revenue Stre I+D (instagram, gratuito Plataforma anuncios ingresos whatsapp)

# **Business Model Canvas: Google**

Key Pa	rtners	к	ey Activities	Value Pro	positions	Relationshi	ips	Customer Segments
		Pro	D – Build New ducts, Improve sting products		ch, Gmail, gle+	Automation (who possible)	nere	Internet Users
	Distribution		age Massive IT		Ads using s (CPC)	Dedicated Sale large accoun		Advertisers, Ad Agencies
	Partners  Open Handset  Alliance			Extend Ad campaigns using Adsense				Google Network Members
			ey Resources			Channels	S	Members
OEMs (for	OEMs (for Chrome OS devices)	[	Datacenters		dvertising Services	Global Sales a Support Team		Mobile device owners
OS dev			IPs, Brand		latforms – chrome OS	Multi-product S	ales	Developers
					eb-based e Apps			Enterprises
	Cost Structure				Revenu	e Strea	ams	
Traffic Acquisition R&D Costs (main personnel)		inly				d Revenues – gle n/w websites		
Data center operations		S&M, G&A		Enterprise Product Sales			Free	

www.businessmodelgeneration.com

# **Business Model Canvas: LinkedIn**

Key Partners	Key Activities	Value Pro	positions	Relationships	Customer Segments	
	Platform Development	Manage Pr Identity a Profession	nd Build	Same-side Network Effects Cross-side Network Effects	Internet Users	
Equinix (for data center facilities)	Key Resources	Identify ar the Righ	t Talent	Channels LinkedIn Website.	Recruiters	
Content Providers	LinkedIn Platform	Reach th Audio		Mobile Apps	Advertisers and Marketers	
		Access to Database ( APIs and	Content via	Field Sales	Developers	
	Cost Structure			Revenue Streams		
Web Hosting costs  General and Administrative		Product velopment	Free Offe and Pren Subscrip	nium Hiring Solutions	Marketing Solutions	

www.businessmodelgeneration.com

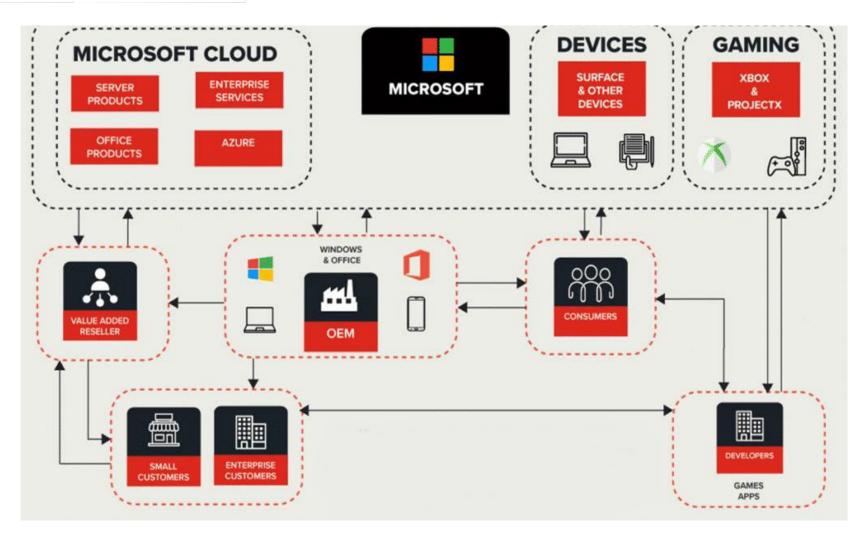
## **Business Model Canvas: Uber**

#### On: The Business Model Canvas Designed for: Designed by: Iteration: **Key Partners Key Activities** Value Propositions Customer Relationships **Customer Segments** For whom are we creating value? Who are our most important customers? Which one of our customer's problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each Customer Segmen Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform? Desarrollo Valoraciones a Which customer needs are we satisfying? plataforma conductores Desplazamientos económicos Desarrollo y Personas sin **Inversores** mantenimiento Tiempos de vehículo red conductores espera cortos privado Organizadores Key Resources Channels eventos Experiencia Población multitudinarios What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams? **Aplicación** positiva urbana **Smartphones** trayecto Red Conductores conductores **Imagen** Boca-oreja profesionales Compromiso de llegada, Tecnología Comunicados marca confianza plataforma Prensa Cost Structure Revenue Streams Plataformas de Sin flota ni For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay: How are they currently paying? Which Key Resources are most expensive conductores Comisión por pago How would they prefer to par How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues: trayecto 20-30% Mantenimiento Marketing plataforma

## **Business Model Canvas: AirBnb**

#### The Business Model Canvas Designed for: Designed by: Iteration: **Key Partners** Value Propositions Customer Relationships **Customer Segments Key Activities** Who are our Key Partners? whom are we creating value? Atención a Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? **Precios** helping to solve? e offering to each Customer Segme Desarrollo Servicios a Which Key Activities do partners perform? inquilinos reducidos plataforma Viajeros lowpropietario Price Cost Beduction Blak Beduction Accessibility cost Experiencia Aseguradoras Desarrollo red Comunidad cultura local alojamientos de huéspedes **Viaieros** y usuarios y propietarios culturales Rendimiento **Fotógrafos** s adicionales **Key Resources** Channels propietarios **Propietarios** What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams? Through which Channels do our Customer Segments want to be reached? **Inversores** How are we reaching them now? sociables How are our Channels integrate Alguiler Web Boca-oreja sin riesgos Tecnología Plataforma Reguladores y **Propietarios** Acceso **Aplicación** gobiernos que buscan Red de simple a red **Smartphones** ingresos extras propiedades de clientes Cost Structure Revenue Streams Plataformas de Sin inversión What are the most important costs inherent in our b For what value are our customers really wil Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive? For what do they currently pay? How are they currently paying? en propiedades Comisión 6-12% Comisión 3% pago How would they prefer to pay propietario por usuario por Marketing reserva Mantenimiento reserva plataforma

# **Example: The Microsoft Business Model**



# **Example: The Microsoft Business Model Canvas**

KEY PARTNERS 🌣	KEY ACTIVITIES 🕬	VALUE PROPOS	ITIONS 🕾	CUSTOMER RELATIONSHIPS ♡	CUSTOMER SEGMENTS &	
OEM's e.g. Hp, Dell Value Added Resellers Developers Retailers	Software Development Sales and Marketing Training and Support Research and Development  KEY RESOURCES	<ul> <li>Software as a Solution (Enterprise software)</li> <li>Personal Computing</li> </ul>		Consumer self-service Business sales and support Enterprise Customer intimacy Communities Customer relationship management  CHANNELS	Businesses - Freelancers - Small and Medium Sized - Businesses (SMB) - Small to Medium Sized Enterprises (SME) - Large Corporates  Value Added Resellers (VAR)	
	Employees     Intellectual Property     Global Infrastructure     Technology			Retail stores     Value Added Resellers     OEM's     Website (Direct)     Social Media     PR/Media	Original Equipment Manufactuers (OEM) Developers	
					Consumers	
COST STRUCTURE &			REVENUE STREA	AMS 🛍		
Global infrastructure General admin/sales R&D costs	<ul> <li>Distribution</li> <li>Development</li> <li>Cloud Service</li> <li>Subscription</li> </ul>			oftware licenses loud Services (SaaS, PaaS, IaaS) ubscriptions (e.g. Linkedin) dvertising (Bing, Linkedin)		