



UAEM

Universidad Autónoma
del Estado de México



Centro Universitario UAEM Zumpango
Licenciatura en Administración
U. A. Desarrollo Empresarial

Laura Angélica Décaro Santiago

MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Septiembre 2015

Guion

- ▶ La unidad de aprendizaje “Desarrollo Empresarial” lleva por objetivo: aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en la elaboración y desarrollo de un proyecto productivo que promueva la posibilidad de autoempleo en su profesión.
- ▶ Dicha Unidad pertenece al plan de la Licenciatura en Administración, y se ubica al final de la trayectoria, pues requiere del estudiante una cúmulo de conocimientos en las distintas áreas. Así bien, dicha UA está dentro del núcleo integral con un peso de 15 créditos.
- ▶ El programa de Desarrollo Empresarial promueve la aplicación del plan negocios, sin embargo también se requiere del uso de herramientas que agilicen la identificación de los componentes más importantes de la idea del negocio, función que se puede desarrollar con el apoyo del Modelos de Negocio CANVAS.

Índice

guion	2
Introducción	6
Objetivo	7
Creando ideas de negocios	8
Creación e implementación de la idea de negocios	9
Elementos estratégicos	10
Antecedentes	11
Ejemplos sobre el cambio	12
Definición	13
Esquema del modelo canvas	14
Elementos del modelo canvas	15
Segmento de mercado	16

Índice

Propuesta de valor	18
Elementos que contribuyen al valor agregado	19
Canales de distribución	21
Beneficios de un adecuado canal	23
Canales propios vs asociados	24
Fases del canal	25
Relaciones con los clientes	26
Categorías de las relaciones con los clientes	27
Fuentes de ingreso	28
Diferentes fuentes de ingreso	29
Mecanismos de precio	30
Recursos clave	31
Naturaleza de los recursos clave	32

Índice

Actividades clave	33
Socios clave	35
Tipos de socios clave	36
Estructura de costos	37
Estructura de los costos	38
Conclusiones	39
referencias	40

Introducción

- ▶ El ser emprendedor es un tarea ardua que requiere de determinadas capacidades, entre ellas la clarificación de la idea de negocio.
- ▶ Para alcanzarlo se requiere de un metodología que permita desarrollar la idea de negocio. A lo largo del tiempo se ha promovido la metodología del plan de negocios, sin embargo con la intención de facilitar y aterrizar e identificar los principales componentes de la idea de negocio, se utilizan otras herramientas, una de ellas, el Modelo de Negocio CANVAS.
- ▶ De tal manera que el modelo de negocio CANVAS se divide en nueve componentes, que el emprendedor debe tener claro para identificar las potencialidades de la idea de negocio.

Objetivo

- ▶ El objetivo de la presentación es describir el modelo de negocio Canvas, y cada uno de sus componentes; con la finalidad que el estudiante tenga una visión general del modelo de negocio.



Creando ideas de negocio



Inisights

- En forma de mapas de empatía.

Ideation

- Ideas a través de métodos como el brainstorming.

Pensamiento Visual

- Basada en post-its o dibujos para dar forma a ideas.

Prototipado

- Aplicado por emprendedores técnicos.

El Storytelling

- Cuenta las necesidades de un consumidor.

Los Escenarios

- Que se pueden diferenciar por los diferentes segmentos de clientes o por distintas posibilidades de futuro.

Creación e implementación de la idea de negocio

Movilizar:

Movilización de las personas clave que estarán involucradas en el proceso.

Diseñar: generar y testear diferentes modelos de negocio y escoger el más válido.

Gestionar: observar la evolución para adaptar en lo necesario el modelo según factores tanto internos como externos

Entender: Todos los elementos que utilizaremos para la creación del modelo de negocio.

Implementar: puesta en marcha del prototipo que hayamos escogido.

Antecedentes

Creadores del modelo de negocios CANVAS

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur



Cambios constantes: La agitación del mercado laboral, la recesión, los drásticos, cambios demográficos, la creciente competencia, entre otros

Cambios en los modelos de negocios

Business Model CANVAS como lienzo para plasmar el modelo de negocio

Ejemplo sobre el cambio

Cambios tecnológicos

- ▶ ¿Qué pasó con la cadena de videoclubs Blockbuster?



Se declaró en quiebra cuando Netflix y Redbox demostraron que su servicio de entrega de películas por correo ordinario, internet y máquinas expendedoras.

Definición

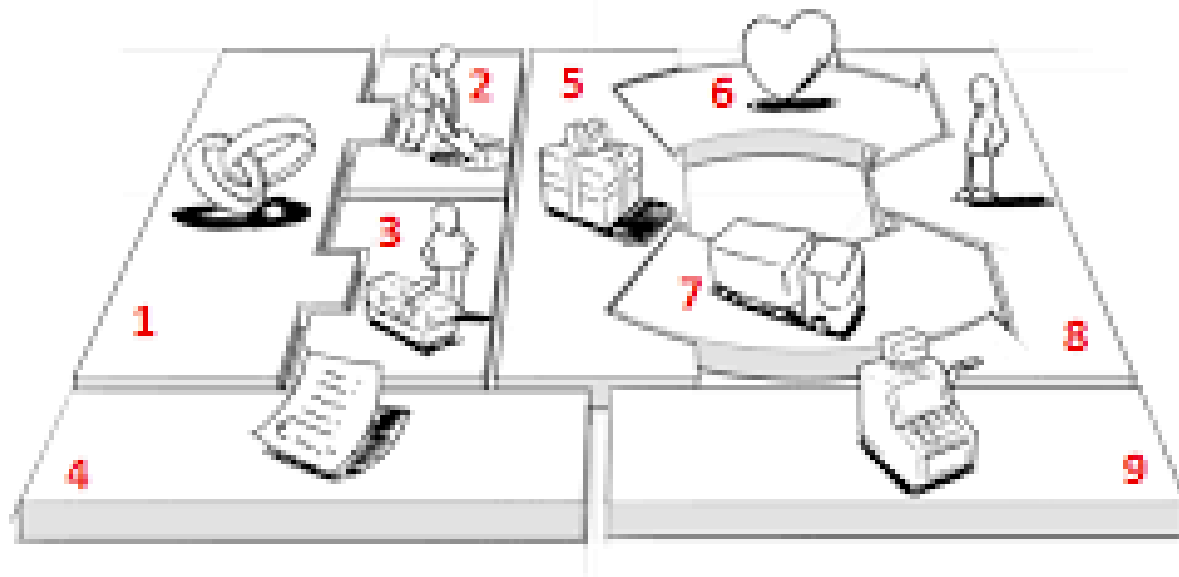
- ▶ ***Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega, y captura valor.***



Tu modelo de negocio te dará una ventaja significativa, pues son pocas las organizaciones que, a pesar de reflexionar sobre sus prácticas empresariales y modificarlas, definen o documentan sus modelos de negocio formalmente

- ▶ (Clark T., Osterwalder A. y Pigneur Y., 2012, p.23)

Esquema del modelo CANVAS



1. Socios clave

2. Actividades clave

3. Recursos clave

4. Estructura de costes

5. Propuesta de valor

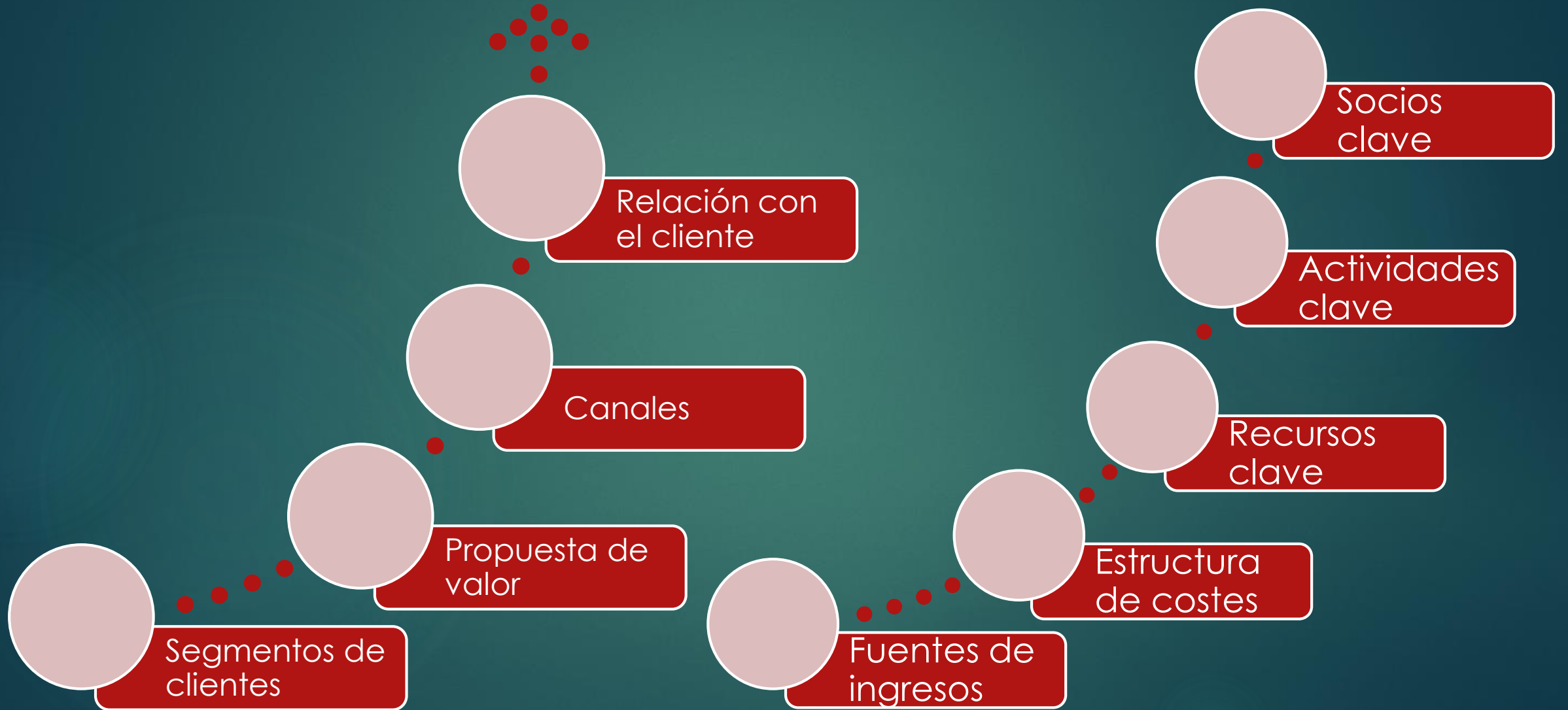
6. Relación con el cliente

7. Canales

8. Segmentos de clientes

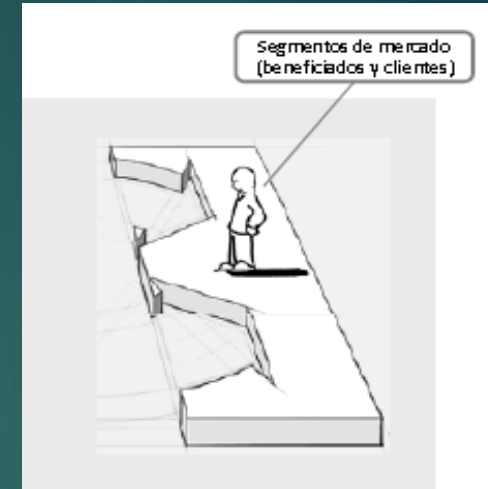
9. Fuentes de ingresos

Elementos del Modelo CANVAS



Segmento de mercado

- ▶ *Define los diferentes grupos de personas u organizaciones que a la cual una empresa apunta a alcanzar y servir.*



Segmento con características comunes

Variables demográficas

Variables psicográficas

Segmento de mercado

Mercado masivo No distinguen entre segmentos de mercados diferentes.

Nicho de mercado Mercados específicos y especializados.

Segmentos Distinguen entre segmentos de mercado con pequeñas diferencias y problemas.

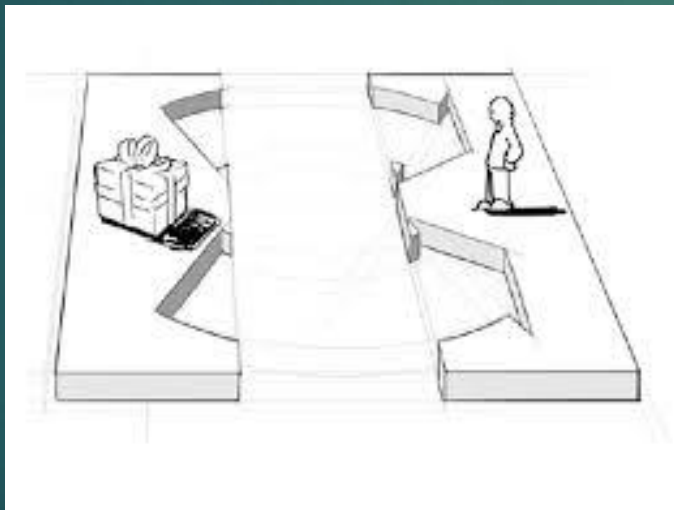
Diversificado Puede servir a dos segmentos no relacionados.

Plataformas (o mercados) multi-Laterales Sirven dos o más segmentos de clientes interdependientes.



Propuesta de valor

- *Describe el paquete de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes específico.*



Agrupamiento de beneficios que una empresa ofrece a sus clientes



Razón por la cual los clientes eligen una empresa en vez de otra

Elementos que contribuyen al valor agregado

Novedad: No existía oferta similar, relacionados con la tecnología.

Desempeño: Mejorar el desempeño de un producto o servicio, ejemplo sector de computadoras

Personalización: Ajustar los productos y servicios a las necesidades específicas de un cliente individual o un segmento de clientes.

Facilitar el trabajo: Ayudando al cliente a realizar algunos trabajos.



Elementos que contribuyen al valor agregado

Diseño: Sobresale por su diseño superior.

Marca/ Status: Se puede encontrar un valor en el simple hecho de usar y desplegar una marca específica.

Precio

Reducción de costo: Ejemplo paquetes turísticos

Accesibilidad



Canales de distribución

- ▶ *El bloque de Canales describe como la empresa se comunica y alcanza a sus segmentos de mercado para entregar una propuesta de valor.*



Canales de distribución

¿A través de cuales canales quieren ser alcanzados nuestros segmentos de mercado? ¿Como los estamos alcanzando ahora? ¿Cómo están integrados nuestros canales? ¿Cuales trabajan mejor? ¿Cuales son más eficientes en costo? ¿Como los integramos con las rutinas de nuestros clientes?



Beneficios de un adecuado canal

Elevar la percepción entre los clientes acerca de los servicios y productos.

Ayudar a los clientes a evaluar la proposición de valor.

Permitir a los clientes la compra de productos y servicios específicos.

Entregar una proposición de valor a los clientes

Proveer soporte post-compra de parte de los clientes.

Canales propios vs asociados

Canales Propios
(Mayor margen,
más costosos)

Directos: Fuerza
de ventas o
internet

Indirecto: Tienda
detallista operada
por la
organización

Canales con
asociados (menos
margen menos
costosos)

Al mayoreo,
detalle, o páginas
de internet
asociadas.



Fases del canal

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					
Indirecto	Tiendas propias						
	Tiendas asociadas						
	Mayorista						
Asociado							

Relaciones con los clientes

Describe los tipos de relaciones que una empresa establece con un segmento específico de mercado.



- ▶ Motivaciones:
 - ▶ Adquirir consumidores
 - ▶ Retener consumidores
 - ▶ Empujar las ventas

Categoría de relaciones con los clientes

Asistencia personal

- Esta relación está basada en interacción humana.

Autoservicio

- Provee todos los medios necesarios para que los clientes se ayuden a si mismos.

Servicios automatizados

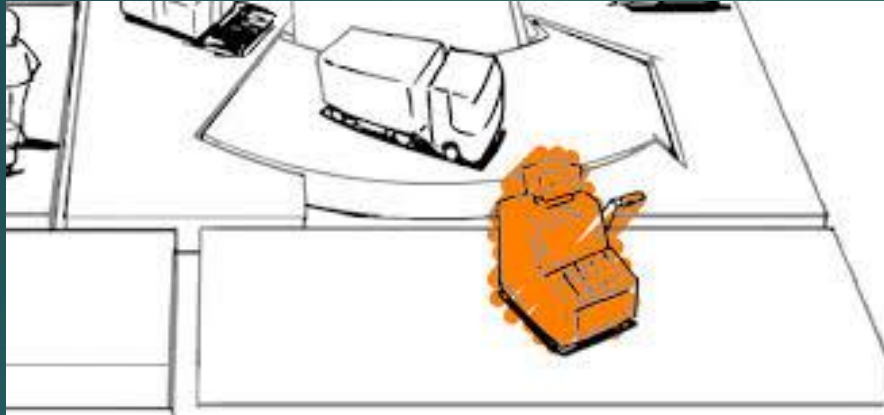
- Mezcla la forma de autoservicio con procesos automatizados.

Comunidades

- Mantienen comunidades en línea que le permiten a los usuarios intercambiar conocimiento para ayudarse unos con otros a resolver problemas



Fuentes de ingreso



- ▶ **Representa el dinero que la empresa genera de cada segmento de mercado.**

“Si los clientes representan el corazón de un modelo de negocios, las fuentes de ingreso son sus arterias.”

(Osterwalder & Yves Pigneur, s.f.)



Diferentes fuentes de ingreso



Venta de
activos



Prima por
uso



Primas de
suscripción



Rentar



Licencias



Publicitar

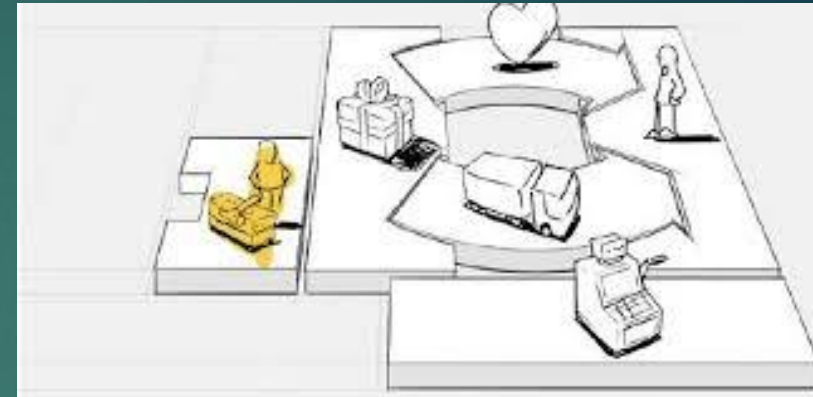
Mecanismo de precio

“Menú” de Precios Fijos		Precios dinámicos	
Los precios están predefinidos en base a variables estáticas		Los precios cambian en base a las condiciones del mercado	
Precio de lista	Precios fijos para productos individuales, servicios u otras proposiciones de valor	Negociación (regateo)	El precio es negociado entre dos o más partes dependiendo del poder y/o las destrezas de negociación
Dependiente de las características	El precio depende del número o de la calidad de las características de la proposición de valor	Gerencia del margen	El precio depende del inventario y tiempo de compra (normalmente se usa para recursos perecederos como las habitaciones de hotel o asientos de aerolíneas)
Dependiente del Segmento de mercado	El precio depende del tipo y características del segmento de mercado	Mercado de Tiempo Real	El precio es establecido dinámicamente por la relación oferta/demanda
Dependiente del volumen	El precio está en función de la cantidad comprada.	Subastas	El precio es el resultado de las ofertas en competencia

(Osterwalder & Yves Pigneur, s.f.)

Recursos clave

- ▶ **Describe los más importantes activos requeridos para hacer funcionar el modelo de negocios.**



Permiten a la empresa crear y ofertar una proposición de valor, alcanzar mercados, mantener relaciones con los segmentos de mercado y generar ingresos

Naturaleza de lo recursos clave

Depende de la naturaleza del modelo de negocio: Altos en equipo o en recursos humanos



Físico

- Walmart



Intelectual

- Microsoft



Humano

- Norvatis



Financiero

- Ericsson

Actividades clave

- ▶ *Describe las cosas más importantes que una empresa debe hacer para que un modelo de negocios funcione.*

Cuáles actividades clave requieren

- ¿Nuestras proposiciones de valor?
- ¿Nuestros Canales de distribución?
- ¿Nuestras Relaciones con los clientes?
- ¿Nuestras Fuentes de Ingresos?



Actividades clave

Categoría de actividades clave:



Producción Relacionadas con el diseño, realización.

Plataforma / Red
Los modelos de negocios diseñados con una plataforma como un recurso están dominados por actividades relacionadas con la plataforma o la red.

Solución de Problemas
Como gerencia del conocimiento y entrenamiento continuo.

Socios clave

- *Describe la red de suplidores y socios que hacen que un modelo de negocios funcione.*



Motivaciones

Optimización
y economía
de escala

Reducción de
riesgo e
incertidumbre

Adquisición
de recursos y
actividades
particulares

Tipos de socios clave



Alianzas
estratégicas
entre empresas
no
competidoras

· Competencia
Alianzas
estratégicas
entre
competidores

· Asociación de
Empresas para
desarrollar
nuevos
negocios

· Relaciones de
comprador-
suplidor para
asegurar
disponibilidad
de materiales

Estructura de costos

- ▶ *Describe todos los costos incurridos para operar un modelo de negocios.*

**Impulsado por los costos
Direccionado a minimizar costos**



**Impulsados por el valor
Direccionado a la generación de
valor**

Estructura de los costos

- ▶ Costos fijos

Los costos que se mantiene iguales a pesar del volumen de productos o servicios producidos.

- ▶ Costos variables

Los costos varían proporcionalmente con el volumen de bienes y servicios producidos.



Conclusiones

- ▶ Una vez revisados los nueve componentes del Modelo de Negocio Canvas, se puede concluir que dichos elementos buscan clarificar las fortalezas de la idea de negocio, los componentes indispensables para llevar a cabo, así como los principales flujos de entrada y salida en operación.
- ▶ Es relevante destacar que el modelo CANVAS sustrae la esencia de la idea de negocio; sin embargo para detallar la manera en que esta deberá operar, desarrollo de estrategias y detalle en la evaluación financiera es necesario la elaboración de un plan de negocios.

Referencias

Osterwalder A. y Pigneur Y. (2011). Generalidades del Modelo CANVAS (2011). Deusto Ediciones: Nueva Jersey

Clark T., Osterwalder A. y Pigneur Y. (2012) El modelo de negocio. Deusto Ediciones: Nueva Jersey

Osterwalder A. y Pigneur Y. (s.f.). Generación de Modelos de Negocio. Recuperado el 20 de septiembre de 2015 en:

http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20DE%20EMPREDURISMO/Generacion_de_Modelos_de_Negocios.pdf

Modelo de Negocio CANVAS. Documento emitido por el Departamento de Desarrollo Empresarial. AUEM