

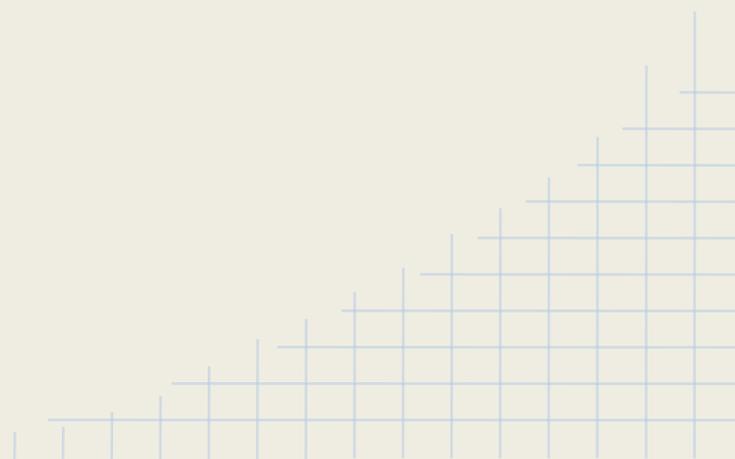
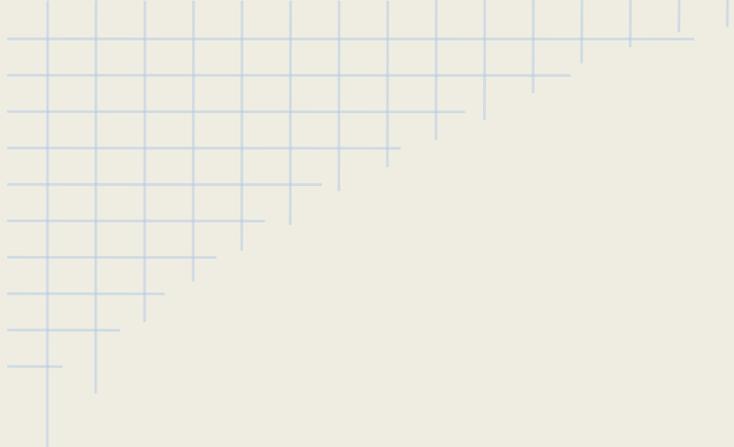
De la propuesta de valor al descubrimiento de Mercado

Disertante

Lic. Enzo Ciro Lubrano Lavadera
Emprendedor, Asesor & mentor de startups
Whatsapp: +54.911.56185023
Email: enzolubrano@gmail.com

Programa

- Preámbulo:
 - ¿Dónde trabajamos?
 - Startups / Nuevos Emprendimientos / Empresas.
 - Plan de Negocios. Breve repaso. - BMC
 - Plan de Marketing. definición, partes y usos. - VPC
- Conceptos Clave:
 - Propuesta de Valor & El Mercado
 - Lean Start Up. Y Herramientas para emprendedores
- Trabajo Práctico en equipos.
- Innovación en Marketing / Marketing Digital.



¿Quienes Somos?

Startups vs. PyMEs

Startups:

“una startup es una organización temporal en búsqueda de un modelo de negocio escalable y replicable”. STEVE BLANKS

La traducción literal de “start up” es “puesta en marcha”, lo que describe perfectamente el estado inicial de una start-up: es la etapa de puesta en marcha de un negocio, por lo que una start-up es una “organización temporal” que dejará de ser una start-up en el momento que logre establecer un modelo de negocio sostenible, rentable y escalable.

Startups

“una startup es una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de extrema incertidumbre”. STEVE BLANKS

PyME

Una PyME

es una empresa pequeña o mediana que independientemente de su proyección de crecimiento ya tiene un modelo de negocio probado y su meta es la generación de utilidades.

“Una Startup puede llegar a ser una Pyme.”

Tan pronto como una startup empieza a generar utilidades suficientes para pagar dividendos, deja de serlo y, dependiendo de su tamaño, puede pasar a ser una PYME o una gran empresa.

*La innovación a través de una idea de negocio creativa antes de finalmente ejecutar el emprendimiento es otro factor diferenciador.

El Plan de Negocios

Startups, Pymes, Grandes Empresas.

El plan de negocios identifica, describe y analiza una nueva oportunidad de negocios, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias para convertir esta oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

Tanto en empresas en desarrollo o lanzamiento de una startup, como para el análisis de nuevas inversiones corporativas, el plan de negocios es algo **INDISPENSABLE**.

Plan de Negocios

Un documento formal con partes preestablecidas

Componentes de un Plan de Negocios

1. Resumen Ejecutivo
2. Descripción del negocio
3. Análisis de Mercado y Competencia **MARKETING
4. Plan de Marketing **MARKETING
5. Equipo directivo y Organización
6. Plan de Operaciones
7. Estudio Económico-Financiero

Plan de Negocios

Múltiples funciones y Objetivos

Entendimiento de la empresa / proyecto:

Proceso de análisis:

Factibilidad / Alternativas / Orientación

Guía durante la marcha.

Brinda orientación sobre el camino a seguir y la toma de decisiones de toda la organización.

Extremadamente Necesario:

Financiamiento / Inversores / Búsqueda de Socios / Partners.

El Modelo de Negocios

Concepto Obligatorio

Es el ADN del negocio.

En otras palabras: Es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos.

El Modelo de Negocios

De la hipótesis a la realidad

“Ayuda a saber qué es lo que va a pasar y quién va a pagar qué, cuándo y por qué.”

*Cuanto más sencillo sea el modelo de negocio, mejor funciona. Cuanto más complejo, más difícil será de implementar.

El Modelo de Negocios

La propuesta de valor y el mercado



Clientes: Los grupos de personas a los cuales se quiere ofrecer el producto/servicio. Son la base del negocio, así que se deben conocer perfectamente.



Propuesta de valor: Trata del “pain statement” que solucionamos para el cliente y cómo le damos respuesta con los productos y/o servicios la iniciativa. Explica el producto/servicio que se ofrece a los clientes.



Canales de distribución: Se centra en como se entrega la propuesta de valor a los clientes (a cada segmento). Es Determinar como comunicarnos, alcanzar y entregar la propuesta de valor a los clientes.



Relaciones con los clientes: uno de los aspectos más críticos en el éxito del modelo de negocio y uno de los más complejos de tangibilizar. Existen diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer son segmentos específicos de clientes

El Modelo de Negocios

Simplificado



Fuentes de ingresos: Representan la forma en que en la empresa genera los ingresos para cada cliente. La obtención de ingresos puede ser directa o indirecta, en un solo pago o recurrente.



Recursos claves: Se describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como tipo, cantidad e intensidad



Actividades clave: Para entregar la propuesta de valor se deben desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing,...)



Alianzas Claves: Se definen las alianzas necesarias para ejecutar el modelo de negocio con garantías, que complementen las capacidades y optimicen la propuesta de valor: la co-creación es imprescindible hoy en día en los negocios



Estructura de costes: Describe todos los costes en los que se incurren al operar el modelo de negocio. Se trata de conocer y optimizar las costes para intentar diseñar un modelo de negocio sostenible, eficiente y escalable

Plan de Negocios

Una Foto del modelo de Negocios

El Business Model Canvas.

Ideal para startups y empresas innovadoras.

Se plantea como en una hoja simplificada los principales elementos de un modelo de negocios.

1. Rápidamente analizar si una idea puede funcionar.
2. Crear el prototipo / Test de mercado / Validar idea
3. Poner en marcha / Escalar o pivotear.

En 2010 Alex Osterwalder diseñó el [Business Model Canvas](#); un formato que visualiza el modelo de negocio según estos nueve campos en sólo una 'hoja', resultando un documento que ofrece directamente una visión global (el 'helicopter view') de la idea de negocio, mostrando claramente las interconexiones entre los diferentes elementos.

El business model canvas

Diseñado para:

Diseñado por:

Fecha:

Versión:

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|------------------------|------------------|------------------|-------------|---------------------|---|-------------------------|----------------------|--|-----------------------|---------------------------|-------------------------|--|-----------|--|--|-----------------------|--|--|------------|--|--|---|---|
| <h3>Partners clave</h3>  <p>¿Quién son tus socios y proveedores clave? ¿Qué recursos clave obtenemos de nuestros socios? ¿Qué actividades clave realizan para nuestro negocio?</p> <p>MOTIVACIONES EN LAS COLABORACIONES Optimizar y economizar Reducción del riesgo y la incertidumbre Adquisición de recursos y actividades particulares</p> | <h3>Actividades clave</h3>  <p>¿Cuáles son las actividades necesarias para nuestra propuesta de valor? ¿Canales de distribución? ¿Relaciones con los clientes? ¿Fuentes de ingresos?</p> <p>CATEGORIAS Producción Solución de problemas Plataformas/Redes</p> | <h3>Propuesta de valor</h3>  <p>¿Qué valor damos al cliente? ¿Qué problemas del cliente ayudamos a solucionar? ¿Qué paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de consumidores? ¿Que necesidades del cliente satisfacemos?</p> <p>CARACTERISTICAS Novedad Prestaciones Personalización Facilitar el trabajo Diseño Marca/reputación Precio Reducción del precio Reducción del riesgo Accesibilidad Comodidad/Usabilidad</p> | <h3>Relación con los clientes</h3>  <p>¿Qué tipo de relación esperan que establezcamos y mantenemos cada segmento de consumidores? ¿Cuáles hemos establecido? ¿Cómo están integradas en el modelo de negocio? ¿Qué coste tienen?</p> <p>EJEMPLOS Asistencia personalizada Asistencia personalizada e individualizada Autoservicio Servicios automatizados Comunidades Coparticipación</p> | <h3>Segmento de clientes</h3>  <p>¿Para quién creamos valor? ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p> <p> Mercados de masas Nichos de mercado Segmentación Diversificación Mercados bilaterales</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <h3>Estructura de costes</h3> <p>¿Cuáles son los costes más importantes en nuestro modelo de negocio? ¿Cuál es el recurso clave más caro? ¿Qué actividad clave es la más cara?</p> <p>ESTA TU NEGOCIO MÁS... orientado a costes (estructura de costes sencilla, propuestas de valor a precios bajos, máxima automatización, alta subcontratación de servicios) orientado al valor (centrados en la creación de valor; propuestas de valor premium)</p> <p>EJEMPLOS DE CARACTERISTICAS Costes fijos (Salarios, alquileres, equipo) Costes variables Economías de escala Economías de alcance</p> | <h3>Recursos claves</h3>  <p>¿Qué recursos clave necesita nuestra propuesta de valor? ¿Canales de distribución? ¿Relaciones con los clientes? ¿Fuentes de ingresos?</p> <p>TIPOS DE RECURSOS Físico Intelectual (patentes, marcas, derechos de autor, datos) Humano Financiero</p> | <h3>Fuentes de ingresos</h3>  <p>¿Qué precio está dispuesto a pagar el cliente? ¿Qué pagan? ¿Cómo está pagando (qué medios de pago)? ¿Cómo les gustaría pagar? ¿Cómo contribuye cada flujo de ingresos al beneficio total?</p> <table border="0"> <tr> <td>TIPOS</td> <td>PRECIO FIJO</td> <td>PRECIO DINAMICO</td> </tr> <tr> <td>Venta de activos</td> <td>Lista de precios</td> <td>Negociación</td> </tr> <tr> <td>Tasa de utilización</td> <td>Dependiente de las características del producto</td> <td>Gestión de rendimientos</td> </tr> <tr> <td>Coste de suscripción</td> <td>Dependiente del segmento de consumidores</td> <td>Mercado a tiempo real</td> </tr> <tr> <td>Prestamos/renting/leasing</td> <td>Dependiente del volumen</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Licencias</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Honorarios y comisión</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Publicidad</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | TIPOS | PRECIO FIJO | PRECIO DINAMICO | Venta de activos | Lista de precios | Negociación | Tasa de utilización | Dependiente de las características del producto | Gestión de rendimientos | Coste de suscripción | Dependiente del segmento de consumidores | Mercado a tiempo real | Prestamos/renting/leasing | Dependiente del volumen | | Licencias | | | Honorarios y comisión | | | Publicidad | | | <h3>Canales</h3>  <p>¿A través de que canales quieren ser atendidos nuestros segmentos de clientes? ¿A través de que canales les atendemos actualmente? ¿Cómo están integrados nuestros canales? ¿Cuáles funcionan mejor? ¿Cuáles son más rentables? ¿Cómo están integrados en el negocio de nuestros clientes?</p> <p>FASES DEL CANAL</p> <ol style="list-style-type: none"> Conciencia ¿Cómo mejoramos la conciencia de nuestros productos y servicios? Evaluación ¿Cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar nuestras propuestas de valor? Compra ¿Cómo permitimos a nuestros clientes comprar nuestros productos y servicios? Entrega ¿Cómo entregamos nuestras propuestas de valor a los clientes? Postventa ¿Cómo ayudamos al cliente tras la venta? |  |
| TIPOS | PRECIO FIJO | PRECIO DINAMICO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Venta de activos | Lista de precios | Negociación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tasa de utilización | Dependiente de las características del producto | Gestión de rendimientos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Coste de suscripción | Dependiente del segmento de consumidores | Mercado a tiempo real | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Prestamos/renting/leasing | Dependiente del volumen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Licencias | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Honorarios y comisión | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Publicidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Un modelo de negocio describe los fundamentos de cómo una organización crea, entrega y captura valor.
Tiene en cuenta estos aspectos:



Segmentación de consumidores



Flujo de ingresos



Aliados clave



Proposición de valor



Estructura de costos



Canales



Recursos clave

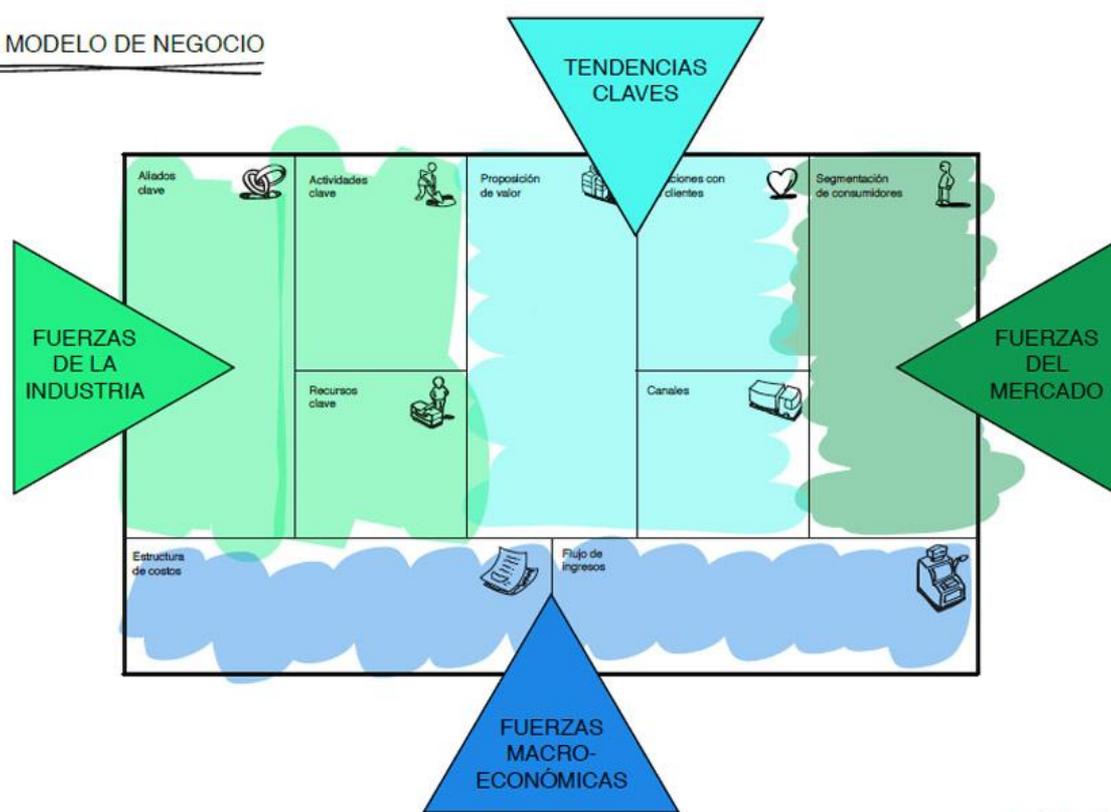


Relaciones con los clientes



Actividades clave

PANORAMA DEL MODELO DE NEGOCIO



tomado de: www.businessmodelgeneration.com



FUERZAS DE LA INDUSTRIA

Suministros, cadena de valor, otros actores involucrados en el sistema ("stakeholders"), otros productos o servicios que surgen o que sustituyen.



TENDENCIAS CLAVES

Tecnología, regulaciones, aspectos sociales y culturales, características socio-económicas del mercado.



FUERZAS MACRO-ECONÓMICAS

Mercados globales, infraestructura económica, otros recursos y productos existentes.



FUERZAS DEL MERCADO

Segmentación del mercado, necesidades y demandas que influyen en el modelo de costos e ingresos para la empresa.

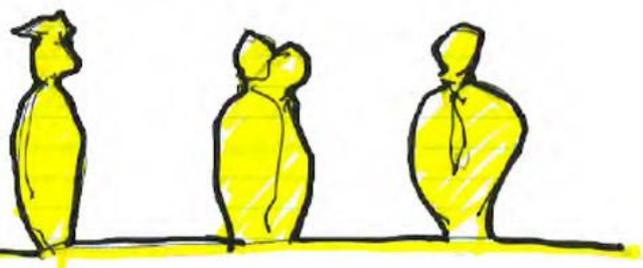
Business Model Canvas

Trabajo en equipos

1. Segmenta tus clientes

El primer punto a considerar es éste, el que tiene que ver con la definición de las personas u organizaciones con las que te quieres comunicar, cuál es tu nicho de mercado y cuáles tus áreas de oportunidad.

1



SEGMENTACIÓN DE CONSUMIDORES

Definir los diferentes grupos de personas u organizaciones que la empresa pretende alcanzar y servir.

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

Los grupos de consumidores representan diferentes segmentos si:

- Sus necesidades requieren justificar una oferta distinta.
- Se llega a ellos a través de diferentes canales de distribución.
- Requieren diferentes tipos de relaciones.
- Representan una rentabilidad diferente o están dispuestos a pagar por diferentes aspectos del servicio.

Ejemplos de segmentación de consumidores:

- Mercado de masas
- Nichos de mercado
- Mercados segmentados
- Mercados diversificados
- Multi-Plataforma

Business Model Canvas

Trabajo en equipos

2. Propuesta de valor

La diferencia entre tu competencia y tú está en este punto. Qué le estás ofreciendo a tu cliente y qué prioridad le das a esta propuesta única, innovadora y ganadora. Además de satisfacer un insight, tu marca debe ofrecer algo que las demás no. ¿Sabes qué es?

2



PROPOSICIÓN DE VALOR

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

La propuesta de valor es la razón por la cual los clientes deciden sobre una empresa u otra.
Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y representar una oferta nueva, otras pueden ser similares a los productos existentes, pero con más funciones o atributos

¿Qué valor le damos a los clientes?

¿Que problema o necesidad de nuestros clientes estamos ayudando a resolver o satisfacer?

POR EJEMPLO:

Novedad

Rendimiento

Personalización

Demostrar un trabajo bien hecho

Diseño

Estatus de la Marca

Precio

Reducción de Costo

Reducción de Riesgo

Accesibilidad

Conveniencia

Usabilidad

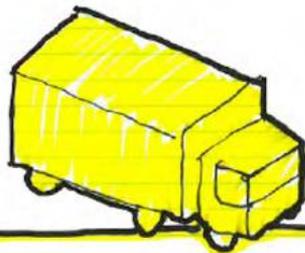
Business Model Canvas

Trabajo en equipos

3. Canales

Ya sea distribución, comunicación o para tu estrategia publicitaria, es importante que en tu mapeo coloques cuáles serán, cuáles serán sus usos y sus audiencias. Aunado a esto, es importante que consideres las plataformas digitales y cuál es la que mejor le va a tu marca.

3



CANALES

Cómo la empresa se comunica y llega a sus segmentos de clientes para ofrecer una propuesta de valor.

- Los canales sensibilizan a los clientes sobre los productos y servicios de la empresa.
- Ayudan a los clientes evaluar la proposición de valor de la empresa.
- Permiten prestar atención al cliente post-compra.

¿A través de qué canales queremos llegar a nuestros clientes?

¿Cómo se integran nuestros canales?

¿Cuáles funcionan mejor?

¿Cuáles son los más rentables?

¿Cómo vamos a integrarlos con las rutinas de los clientes?

Fases del canal:

1. Conciencia

¿Cómo podemos aumentar la conciencia acerca de los productos y servicios de nuestra empresa?

2. Evaluación

¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar la proposición de valor de nuestra organización?

3. Compra

¿Cómo permitir a los clientes comprar productos y servicios específicos?

4. Entrega

¿Cómo podemos ofrecer una propuesta de valor a los clientes?

5. Después de las ventas

¿Cómo podemos ofrecer atención al cliente post-venta?

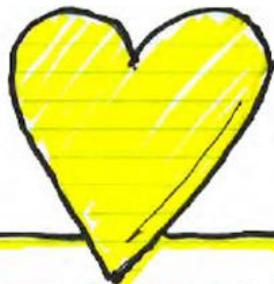
Business Model Canvas

Trabajo en equipos

4. Relación con tus clientes

En este punto debes definir si les hablas de tú o de usted hasta saber qué buscan y esperan de ti, cómo se los harás llegar, cómo los harás sentir los protagonistas de tu producto y, lo más importante, cómo integrarlos en este nuevo modelo de negocio.

4



RELACIONES CON LOS CLIENTES

Describen los tipos de relaciones que una empresa establece con segmentos específicos de clientes.

Las relaciones pueden ser personales o automatizadas, y estar motivadas por razones como:

- La necesidad de adquirir clientes.
- La necesidad de retener clientes.
- Impulsar las ventas.

¿Qué tipo de relación espera mantener cada segmento de clientes con la empresa?

¿Qué/quién establece estas relaciones? ¿Qué tan costoso resulta?

¿Cómo se integran con el resto del modelo de negocio?

EJEMPLOS:

Asistencia personal.

Asistencia de personal dedicado exclusivamente a esto.

Autoservicio.

Servicios Automatizados.

Comunidades.

Co-creación.

Business Model Canvas

Trabajo en equipos

5. Fuentes de ingreso

Este punto está a la mitad de los 9 pasos, pues también es de vital importancia saber cuánto estarán dispuestos a pagar los usuarios a cambio de tus productos o servicios. Formas de pago, planes, promociones, cupones, en fin, todo lo referente a la parte económica de tu modelo.

5



FLUJO DE INGRESOS

Representa el dinero en efectivo que una empresa genera a partir de cada segmento de clientes (las ganancias)

Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de flujos de ingresos:

1. Los ingresos de transacciones resultantes de pagos de los clientes por una sola vez.
2. Ingresos recurrentes derivados de los pagos en curso o por proporcionar información post-venta de atención al cliente.

¿Por qué valor están nuestros clientes realmente dispuestos a pagar? ¿Para qué se paga en la actualidad?

¿Cómo se paga actualmente? ¿Cómo prefieren pagar?

¿Cómo cada fuente de ingresos contribuye a los ingresos totales?

TIPOS:

Venta de activos

Diferentes usos de la tarifa

Cuotas de suscripción

Préstamo / alquiler

Concesión de licencias

Comisiones de intermediación

Publicidad



Cada fuente de ingresos puede tener diferentes mecanismos de fijación de precios. El tipo de mecanismo de precios elegido puede hacer una gran diferencia en términos de ingresos generados. Hay dos tipos principales de mecanismo de precios: precios fijos y dinámicos:

Mecanismos de precios

| Fijación de precios fijos Precios predefinidos que se basan en variables estáticas | | Fijación de precios dinámicos Los precios cambian según las condiciones del mercado | |
|--|---|---|--|
| Lista de precios | Precios fijos para distintos productos, servicios u otras proposiciones de valor. | Negociación | Precio negociado entre dos o más socios de acuerdo a su poder y habilidades de negociación. |
| Cuando depende de producto | El precio depende de la cantidad de características de la propuesta de valor en el producto o servicio. | Gestión de rendimiento | El precio depende del inventario al momento de la compra (normalmente para los recursos perecederos, tales como habitaciones de hotel o billetes de avión) |
| Cuando depende de un segmento de clientes | El precio depende del tipo y características de un segmento de clientes. | Mercado en tiempo real | El precio se establece de forma dinámica sobre la base de la oferta y la demanda actual. |
| Cuando depende del volumen | Precio en función de la cantidad comprada. | Licitaciones | Precio determinado por el resultado de la licitación. |

Business Model Canvas

Trabajo en equipos

6. Recursos clave

Aquí es donde entra toda la infraestructura que necesitas para operar tu modelo de negocio, de tal manera que puedas identificar cuáles son los activos indispensables en el proceso.

6



ESTRUCTURA DE COSTOS

Describe todos los costos en los que toca incurrir para operar un modelo de negocio

Incluye los costos de la creación y entrega de valor, el mantenimiento de relaciones con los clientes y la generación de todos los ingresos.

La estructura puede ser:

1. Impulsada por el costo: siempre intenta minimizar costos pues la propuesta de valor es de bajo precio, se alcanza un alto grado de automatización.
2. Impulsada por el valor: empresas menos preocupadas por el costo de que conlleva su modelo de negocio, mas si están centrados en la creación de valor. Tiene en cuenta detalles como la atención personal para cada cliente.

CARACTERÍSTICAS:

1. Los costos fijos:

Los costos que siguen siendo los mismos a pesar del volumen de bienes o servicios producidos. (Por ejemplo, los salarios, las rentas, las instalaciones físicas de fabricación...).

2. Los costos variables:

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

3. Las economías de escala:

Ventajas de costos que una empresa disfruta cuando su producción se expande. Por ejemplo, de acuerdo a la dinámica de producción, para unas empresas conviene más vender al detal y para otras conviene vender en grandes volúmenes.

4. Economías de alcance:

Ventajas de costos que una empresa disfruta debido a un mayor alcance de las operaciones. En una gran empresa, por ejemplo, las actividades de marketing o los canales de distribución pueden soportar múltiples productos.

Business Model Canvas

Trabajo en equipos

7. Actividades clave

Qué debes hacer para tener un desempeño óptimo de cada uno de los procesos en este nuevo modelo. Se refiere a todas las decisiones que vas a tomar para detonar la adquisición del valor de tu marca.



Describe los activos más importantes que se requieren hacer que un modelo de negocio funcione.

¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?

TIPOS DE RECURSOS:

Físicos

Intelectuales (patentes de marcas, derechos de autor, datos...)

Humanos

Financieros

Business Model Canvas

Trabajo en equipos

8. **Sociedades clave**

Socios, proveedores y alianzas estratégicas constituyen una pieza fundamental para hacer networking, pues en tanto más especializado seas en tu propio core de negocio, mejor resultados podrías tener.

8



ACTIVIDADES CLAVE

Describen las cosas más importantes que una compañía tiene que hacer para que su trabajo se convierta en un modelo de negocio.

¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor?
¿Nuestros canales de distribución? Relaciones con los clientes?
¿Fuentes de ingresos?

CATEGORÍAS:

1. Producción: Diseño, toma de decisiones y entrega de un producto en cantidades sustanciales y/o de calidad superior.
2. Resolución de problemas: Servicios de consulta para clientes individuales o grupos.
3. Plataforma / Red: Modelos de negocio diseñados como una plataforma para la prestación de servicios.

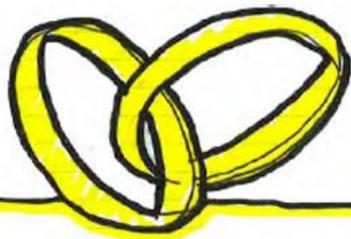
Business Model Canvas

Trabajo en equipos

9. Estructura de costos.

Ya que se tiene clara la idea de un modelo de negocio, podrás tener una idea de la estructura de sus costos, es decir, sabrás cuál es el costo de lo que haces y tendrás los elementos para determinar el precio que tu usuario pagará para adquirirlo.

9



ALIADOS CLAVE

Describe la red de proveedores y colaboradores que hacen posible el modelo de negocio.

Las empresas forjan alianzas y asociaciones por diferentes razones, las cuales se convierten en la piedra angular de muchos modelos de negocio.

¿Quiénes son nuestros socios clave?

¿Quiénes son nuestros principales proveedores?

¿Que recursos claves se necesitan para la adquisición de los socios?

¿Qué actividades clave realizan los socios?

Motivaciones para las asociaciones:

- La optimización y economías de escala.
- Reducción del riesgo y la incertidumbre.
- Adquisición de recursos y actividades específicas.

TIPOS DE ASOCIACIONES:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
2. Cooperación competitiva: Alianzas estratégicas entre competidores.
3. Empresas mixtas para desarrollar nuevos negocios.
4. Relaciones comprador-proveedor para asegurar un suministro continuo.

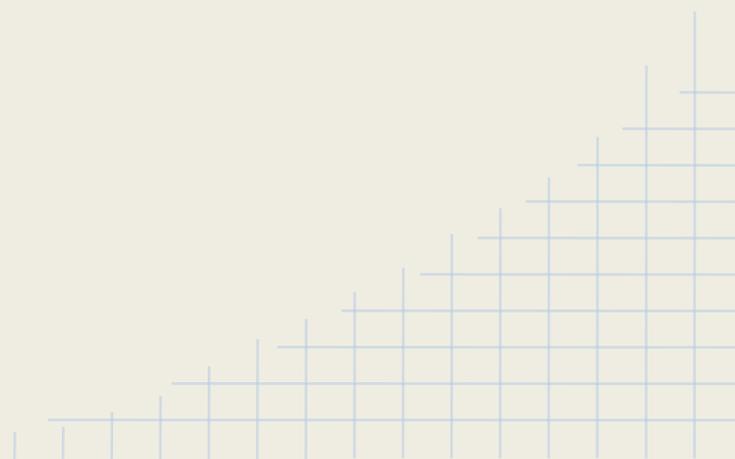
Canvas Modelo de Negocio

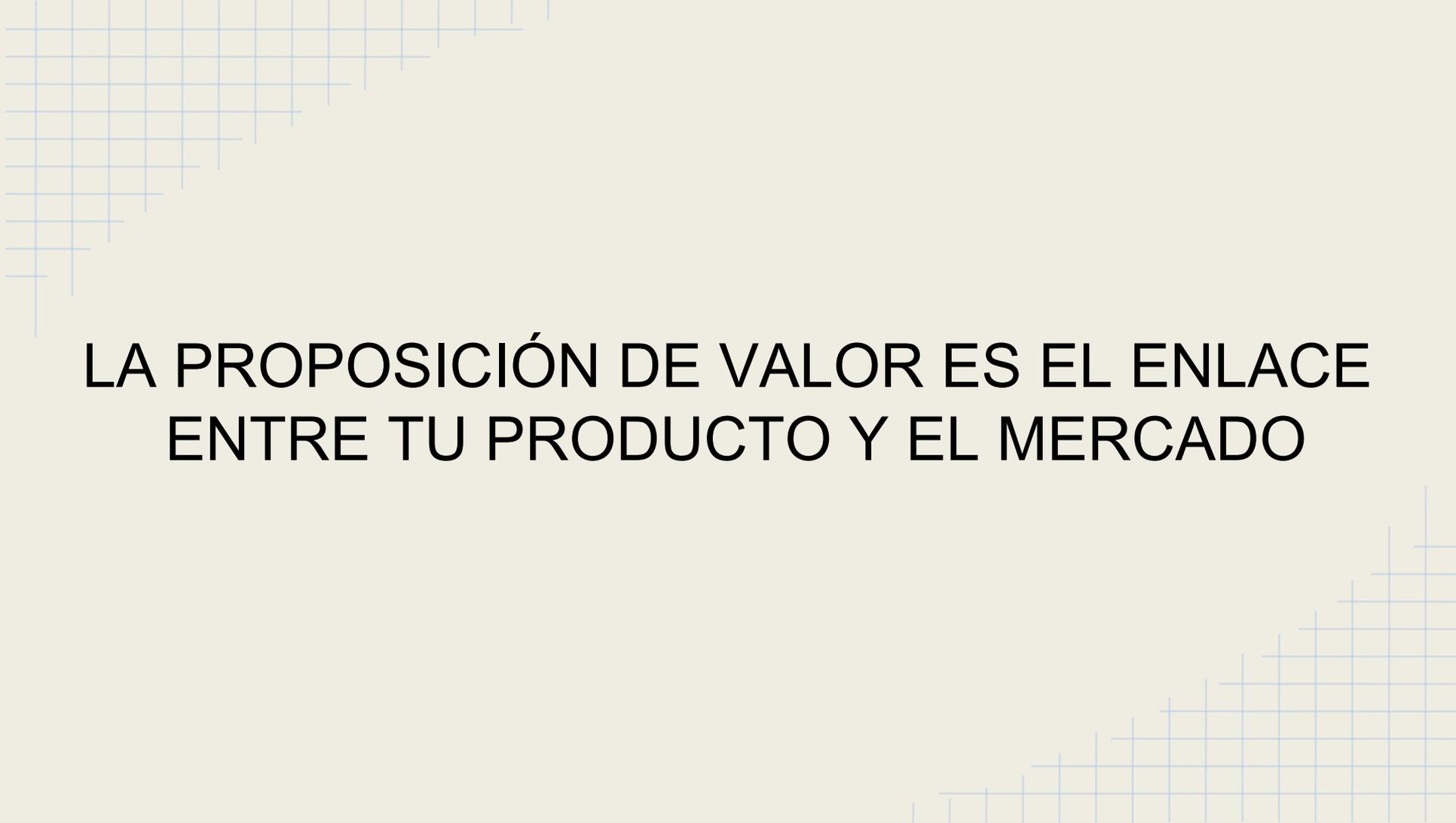
Conclusiones

La idea del modelo Canvas es que la estructura de un negocio esté plasmada en un solo dibujo y resulta más sencillo diseñar el tuyo. Este modelo ofrece ser la base para cualquier negocio o emprendedor que necesite un aliciente para sentar las bases de un proyecto sólido.



LA PROPUESTA DE VALOR & EL MERCADO





LA PROPOSICIÓN DE VALOR ES EL ENLACE
ENTRE TU PRODUCTO Y EL MERCADO

Propuesta de Valor

A que nos referimos

“Un conjunto creíble de las mejores razones para que la gente se fije en nosotros y tome la acción que deseamos”.

Una propuesta de valor responde a:

- Como tu producto o servicio resuelve los problemas del cliente, o mejora su situación (relevancia)
- Especifica claramente un beneficio (valor)
- Cuenta al cliente ideal porqué debe elegirte a tí y no a la competencia (diferenciación)

Propuesta de Valor

Identificar Soluciones a problemas o necesidades

Produce Ahorros.

Mejora soluciones actuales.

Ofrece satisfacción, entretenimiento.

Otorga beneficios sociales.

Elimina inconvenientes.

Elimina Riesgos.

Hipótesis y Validación con el clientes

Propuesta de Valor

Identificar los beneficios que experimentan los clientes

Que los hace Feliz?

Mejora su vida o su forma de trabajar?

Supera las expectativas con respecto a sus soluciones actuales

Genera consecuencias positivas?

Mejor resultado final?

Hipótesis y Validación con el clientes

RELEVANCIA

&

FRECUENCIA

Propuesta de Valor

En la comunicación de la empresa.

Simple y Fácil:

La simpleza también es algo fundamental, una propuesta de valor es algo que cualquier público potencial debe ser capaz de leer y entender, no hay sitio para frases complicadas repletas de tecnicismos

Recuérdalo todo.



Captura cualquier cosa.

Guarda tus ideas y todas las cosas que te gustan, que escuchas y que ves.



Accede desde cualquier lugar.

Evernote funciona prácticamente con todos los ordenadores, teléfonos y dispositivos móviles del mercado.



Puedes buscar por palabra clave.

Buscar por palabra clave, etiqueta o incluso en el texto en letra de imprenta o escrito a mano dentro de imágenes.



DESCARGUE EVERNOTE - ES
GRATIS ▶

Propuesta de Valor.

Una propuesta de valor bien construida **aporta las razones por las que un cliente debe comprar nuestro producto, frente al de la competencia.**

Si podemos diseñar una propuesta de valor que ponga **énfasis en lo que destacamos**, estaremos indicándole a la gente que valore ese aspecto por el que somos su mejor opción.

iMac

Rendimiento y diseño al filo de lo imposible.



- **No es un eslogan o una consigna**
- **No es un enunciado de posicionamiento**
- **No es una descripción técnica del producto o servicio.**

“Muchos emprendedores se centran más en la descripción técnica (qué y cómo lo vamos a hacer), pensando en que es tan buena su idea de negocio que solo con eso van a conseguir vender. Pero la clave está en traducir todo eso en **una solución a un problema**”

En la práctica...

Ser el mejor o tener el mejor producto no es suficiente. La gente tiene que **creer** que somos la mejor opción para ellos.

Escuestas | Estadísticas | Casos de Éxito | Rankings de terceros | +

Identificar la propuesta de valor y ser coherentes al comunicar.

Sin algo que lo demuestre, reclamos de este tipo no va a tardar en convertirse en palabrería de marketing, a la que la gente no presta atención ni recuerda.

Una Verdadera propuesta de valor.

Propuesta de Valor

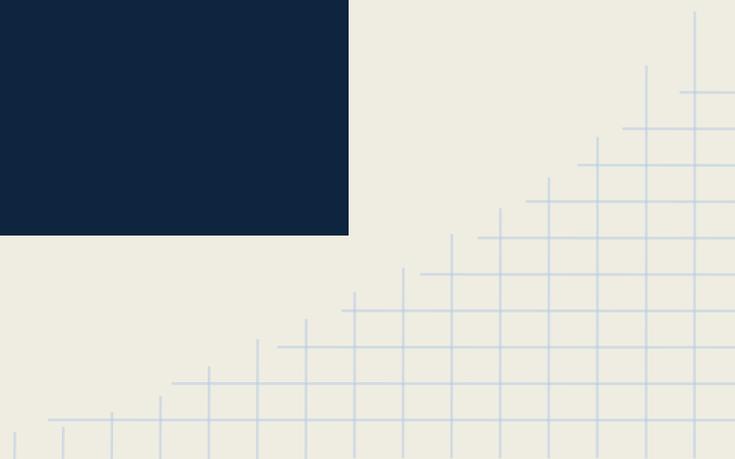
Los líderes de mercado lo saben

Las empresas líderes son aquellas que consiguen que ese valor percibido cada vez sea mayor, y que sean sus estándares los que el cliente considere los de mayor valor. Si la empresa no adapta la proposición de valor constantemente, es superada por la competencia.

Propuesta de Valor

Requisitos de una propuesta de Valor Eficiente.

- 1. Debe estar articulada y ser coherente.**
- 2. Adaptada al mercado al que se dirige la empresa.**
- 3. Mejor que la de los competidores.**
- 4. Pública.**
- 5. Debe diferenciar los clientes finales y los intermedios.**

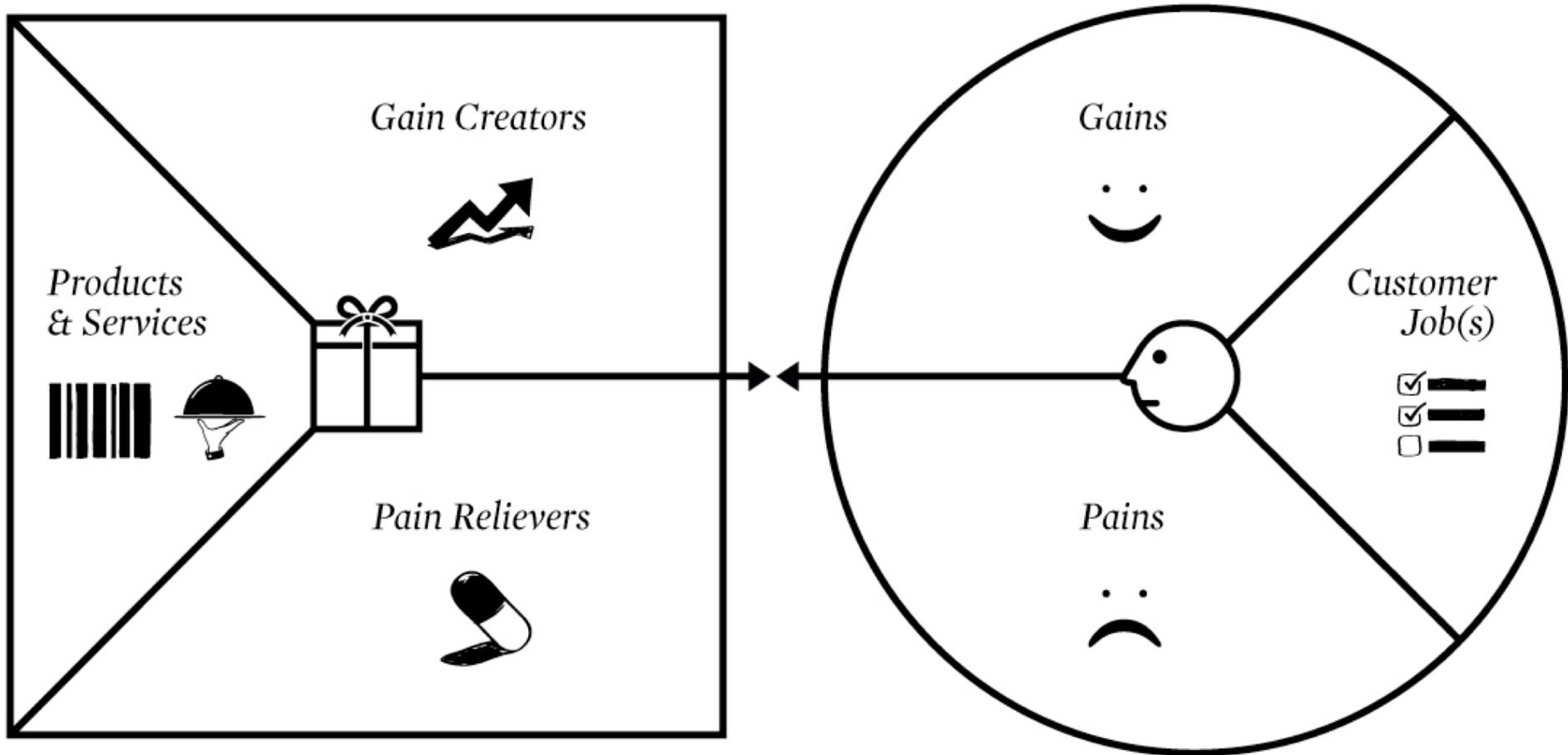


Value Proposition Canvas

Descubriendo la propuesta de valor

Value Proposition Canvas

El Value Proposition Canvas o Lienzo de Proposición de Valor se basa tal como hemos mencionado en contraponer las necesidades de tu segmento de clientes con tu proposición de valor.



TRABAJO EN EQUIPOS

**Utilizar como base el Business Model Canvas
PROPUESTA DE VALOR & SEGMENTO DE CLIENTES**

Trabajos del cliente

1.- IDENTIFICAR LOS “TRABAJS” QUE DESEA REALIZAR TU CLIENTE (CUSTOMER JOBS)

Es necesario identificar qué problemas tienen los clientes... **pero yendo un poco más allá**, y haciendo un auténtico esfuerzo por comprender las motivaciones de tu cliente y no sólo las necesidades expresadas.

Trabajos del Cliente

Jobs to Do

Este pequeño cambio de mentalidad es lo que ha conseguido que algunos actores, **incluso en mercados saturados**, hayan conseguido modificar sustancialmente su cuota de mercado, y actuado como base de negocios innovadores.

Por ejemplo, el fabricante Black&Decker decía:

"Nosotros no vendemos máquinas de taladrar muy potentes y precisas... sino agujeros bien hechos"

Trabajos del Cliente

Jobs to Do

Este sutil **cambio de perspectiva** permite entender a nuestros consumidores de forma más profunda, ofreciéndonos la posibilidad de satisfacer “trabajos” que hasta ahora no éramos conscientes que necesitan hacer.

Debemos dejar de centrarnos sólo en **QUÉ** necesita nuestro cliente, y entender **POR QUÉ** lo necesita.

Trabajos del Cliente

Análisis del Job to Do

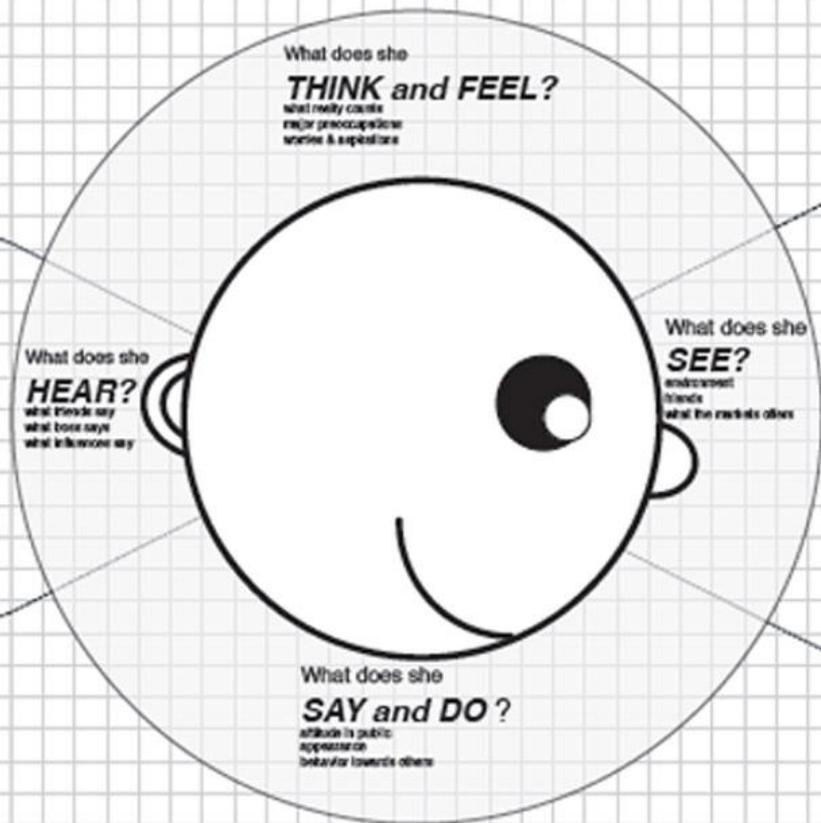
DEFINICIÓN Y CONTEXTO: Lo más importante es identificar cual es el auténtico “trabajo” que el cliente quiere resolver alquilando nuestro producto o servicio. **UTIL MAPA DE EMPATIA.** Se crea un perfil del cliente por cada segmento.

IMPORTANCIA: Aunque resulte obvio, hay que plantear la importancia relativa que tiene el “trabajo” para el cliente, ya que si no es especialmente importante posiblemente no esté dispuesto a buscar una alternativa... o pagar por ella.

FRECUENCIA: Si no lo tiene cubierto pero la frecuencia con la que ocurre el “trabajo” es baja, es posible que le parezca aceptable utilizar un producto o servicio compensatorio que, aunque no resuelva completamente el “trabajo” sea suficiente para las pocas veces que lo use.

FRUSTRACIÓN: Esta sin duda es una de las variables más interesantes de estudiar, cuanto mas frustrado se encuentre el cliente con la incapacidad de conseguir una solución a su trabajo, más probable es que estemos ante un “trabajo” por el que estaría gustosamente dispuesto a pagar.

MAPA DE EMPATIA



PAIN

fears, frustrations, obstacles

GAIN

wants/needs, measures of success, obstacles

¿QUÉ PIENSA Y SIENTE?

- ¿Qué es lo que le mueve?
- ¿Cuales son sus preocupaciones?
- ¿Que es lo que le importa realmente (y que no dice)?
- ¿Cuales son sus expectativas?

¿QUÉ VÉ?

- ¿Cual es su entorno?
- ¿A qué tipo de ofertas está expuesto?
- ¿Quienes son las personas clave de su entorno?
- ¿A qué tipo de problemas se enfrenta?

¿QUÉ DICE Y HACE?

- ¿Cómo se comporta habitualmente en público?
- ¿Que *dice* que le importa?
- ¿Con quien habla?
- ¿Influencia a alguien?
- ¿Existen diferencias entre lo que *dice* y lo que *piensa*?

¿QUÉ ESCUCHA?

- ¿Qué es lo que escucha en su entorno profesional?
- ¿Qué le dicen sus amigos y familia?
- ¿Quienes son sus principales influenciadores?
- ¿Cómo lo hacen? ¿A través de que medios?

CLAVE PARA COMPRENDER

¿QUÉ LE FRUSTRA?

- ¿Qué le frustra?
- ¿Que miedos o riesgos le preocupan?
- ¿Qué obstáculos encuentra en el camino de sus objetivos?

¿QUÉ LE MOTIVA?

- ¿Que es lo que de verdad le gustaría conseguir?
- Para el/ella ¿Qué es el éxito?
- ¿Cómo intenta alcanzarlo?

Pains and Gains

ALEGRÍAS DEL CLIENTE

En este punto debemos hacer un esfuerzo por comprender cuáles son los aspectos positivos o **beneficios que a nuestro cliente le gustaría obtener** (relacionados con los trabajos que hemos identificado)...

*Lo que incluye entender qué alternativas o soluciones actuales que le gustan / está usando.

LAS FRUSTRACIONES

De forma paralela debemos ser capaces de **identificar las frustraciones y molestias que hacen infeliz a nuestro cliente** (lo que incluye por ejemplo soluciones actuales que no le satisfacen o aspectos que inhiben su consumo, como el precio o la complejidad).

Jobs to Do / Pains & Gains

El objetivo principal de los puntos anteriores es encontrar un problema que valga la pena resolver.

*Por lo que deberíamos ordenar los trabajos que necesita resolver el cliente en función de aspectos tales como la frustración que le producen, frecuencia con la que debe resolverlos



Products & Services

List all the products and services your value proposition is built around.

Which products and services do you offer that help your customer get either a functional, social, or emotional job done, or help him/her satisfy basic needs?

Which ancillary products and services help your customer perform the roles of:



Gain Creators

Describe how your products and services create customer gains. How do they create benefits your customer expects, desires or would be surprised by, including functional utility, social gains, positive emotions, and cost savings?



Pain Relievers

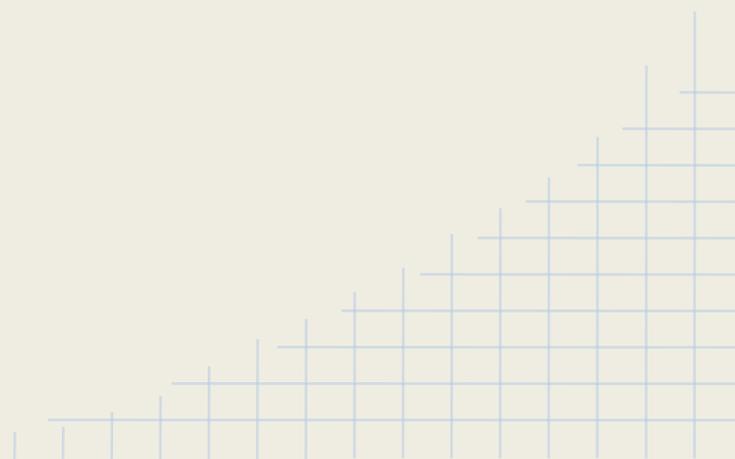
Describe how your products and services alleviate customer pains. How do they eliminate or reduce negative emotions, undesired costs and situations, and risks your customer experiences or could experience before, during, and after getting the job done?

Rank each pain your products and services kill according to their intensity for your customer. Is it very intense or very light?

For each pain indicate how often it occurs. Risks your customer experiences or could experience before, during, and after getting the job done?

Rank each gain your products and services create according to its relevance to your customer. Is it substantial or insignificant? For each gain indicate how often it occurs.

En Base a la Propuesta de Valor



Definiendo el Producto

IDENTIFICAR LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PUEDES CONSTRUIR PARA RESOLVER EL TRABAJO QUE TIENE TU CLIENTE

Nos debemos centrar en identificar las principales características o funcionalidades que nuestro producto/servicio debería cubrir para dar respuesta al trabajo que nuestro cliente necesita resolver.

Esto no sólo implica el plantear los aspectos puramente funcionales sino tener en cuenta por ejemplo el rol que quiere adoptar nuestro cliente y cómo le ayudamos en cada uno

Pains & Gains

ESTABLECER CÓMO TU PRODUCTO O SERVICIO AYUDA A TU CLIENTE

Debemos hacer un análisis de en qué aspectos nuestro producto o servicio ayuda al cliente a ser más feliz o encontrarse mejor.

Un buen diseño / hacer su vida más fácil / mejorar su percepción social

Aliviar alguna frustración (ahorrar dinero, que pague sólo por el uso real, evitar errores...).

Hipotesis de Cliente

Este punto viene dado del **lado derecho** del lienzo de proposición de valor, y lo que indica básicamente es que todo lo que hemos identificado son hipótesis, es decir, **ideas sobre lo que nosotros creemos que necesita el cliente** pero que **NO** están validadas.

Hipotesis de Valor

Aquellos aspectos y funcionalidades de nuestro producto o servicio que nosotros creemos que van a satisfacer necesidades específicas del cliente.

Son el **lado izquierdo del lienzo** de proposición de valor, y lo que nos indica es cómo hemos diseñado nuestro producto o servicio en función de **lo que creemos que necesita el cliente.**

Hora de la verdad

Producto Viable Mínimo

Comprobar en el mundo real si lo que hemos imaginado es cierto.

Es la versión de un producto nuevo que permite a un equipo recolectar la máxima cantidad de conocimiento validado sobre clientes con el menor esfuerzo posible.

Diseñar experimentos para validar las hipótesis.

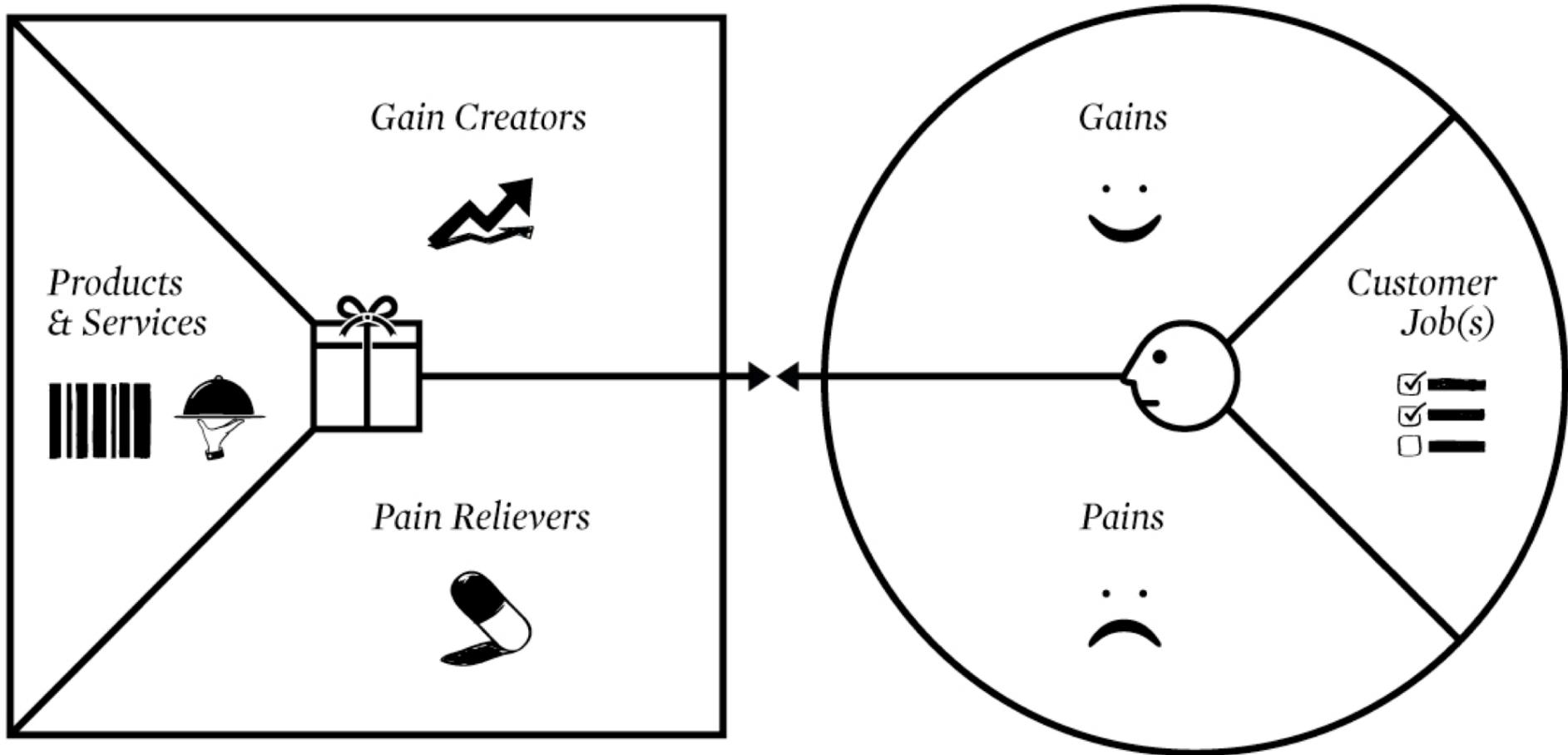
En algunas industrias puede ser según la situación.

- .- Un preview test.
- .- Un lanzamiento de una cantidad limitada.
- .- Una prueba entre una parte del segmento objetivo.

Ajuste / Pivoteo

Con todo lo averiguado durante el proceso de validación con el cliente deberíamos primero **actualizar con lo aprendido** el lado derecho donde habíamos recogido **las hipótesis de cliente**, y luego **reajustar nuestra proposición de valor**

Esto impactara directamente sobre el Modelo de negocios que habiamos diseñado.



Finalmente contamos con nuevas herramientas para descubrir nuestra Propuesta de Valor.

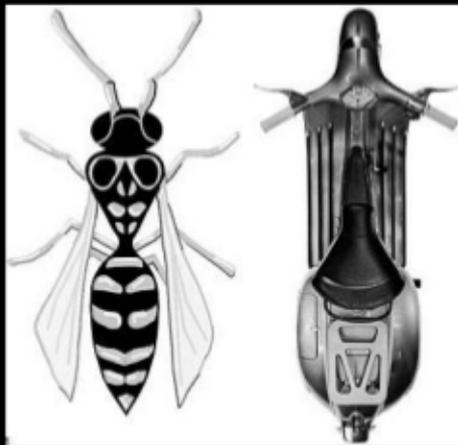
La propuesta de valor puede ser solo una forma de ver un producto o servicio o puede ser la forma de conquistar el mercado diferenciandote de la competencia.

DISEÑO ITALIANO.



Vespa, la continuidad de una leyenda.

Hace 57 años surgió de una fábrica italiana un prototipo de motocicleta que tenía formas similares a las de una avispa (vespa en italiano). Ahora, la Vespa se ha convertido en toda una leyenda con 16 millones de unidades vendidas. Con la Granturismo, Piaggio se creador renueva el mito.



La MODA no sólo SE VISTE.



Zanella



EXCLUSIVE



Muchas Gracias por su atención!

Lic. Enzo Ciro Lubrano Lavadera
Email: enzolubrano@gmail.com

