

**amazon.com**<sup>®</sup>



patientslikeme<sup>™</sup>



**Diseña tu Modelo de Negocios**



**Aramis Rodriguez**

Dr. Ciencias Empresariales  
Profesor IESA



@RodriguezAramis



[aramis.rodriguez@iesa.edu.ve](mailto:aramis.rodriguez@iesa.edu.ve)



**¿Qué es el modelo de  
negocios?**

“Estrat  nuestra empresa”

“La orga  de la empresa”

“Sis  operativo”

“El p  de negocios”

“El mo  financiero”

# El modelo de negocios

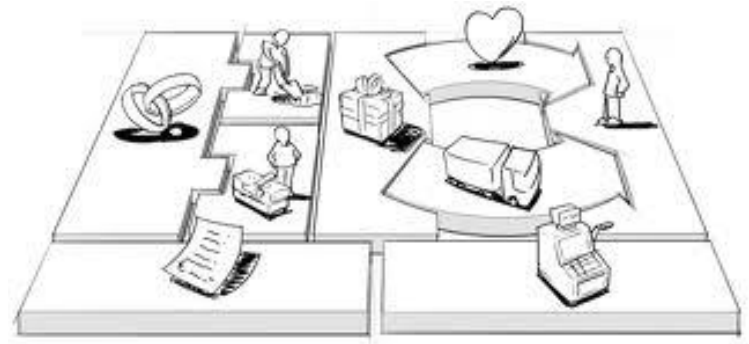
“Es la **lógica** empleada por una organización para **crear, entregar y capturar valor**”

Osterwalder y Pigneur  
(2010)

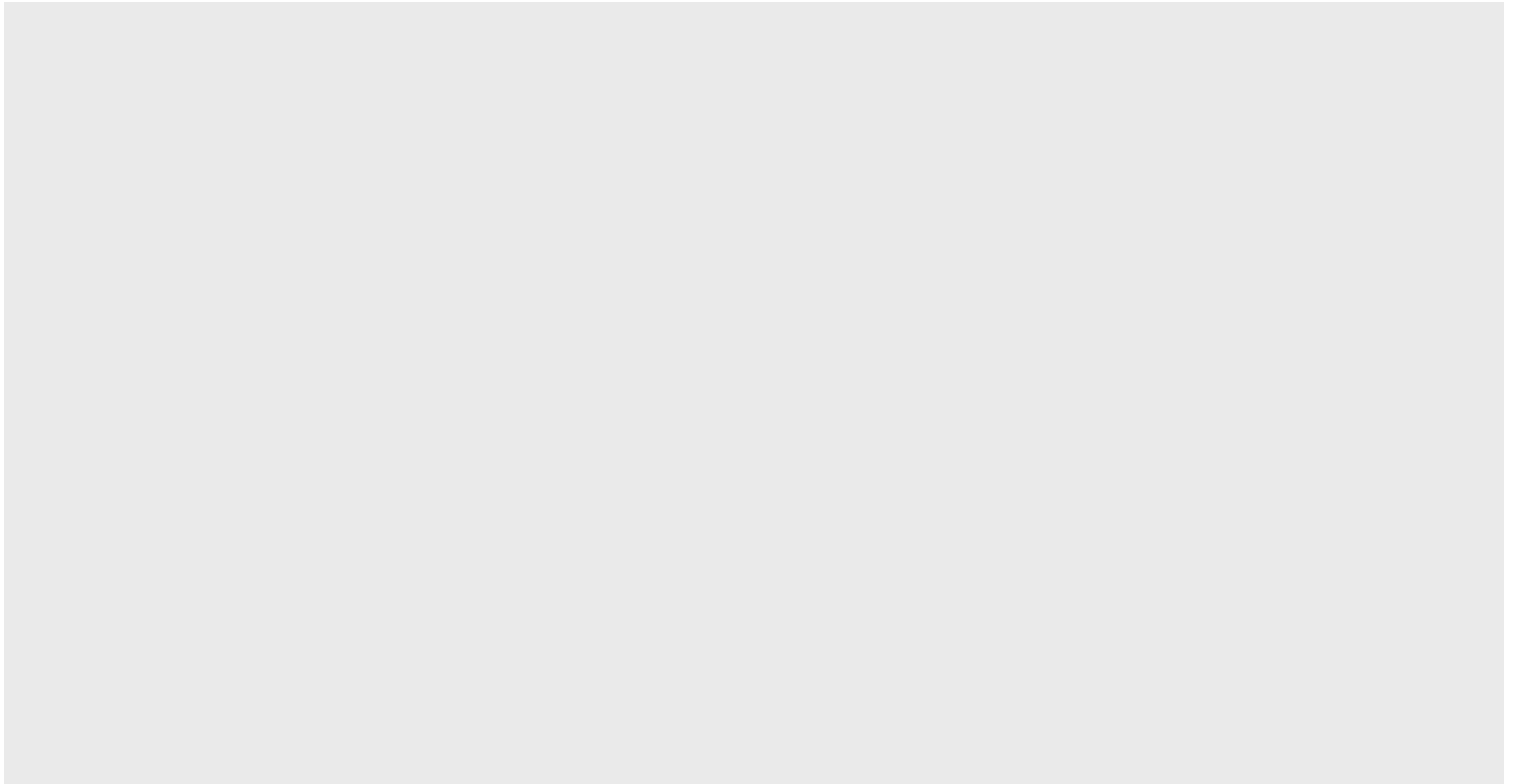


# Modelo CANVAS

¿Cómo diseñarlo y entenderlo?

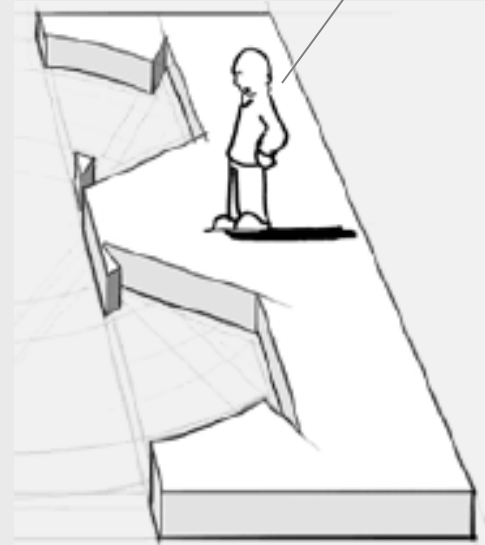


# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos

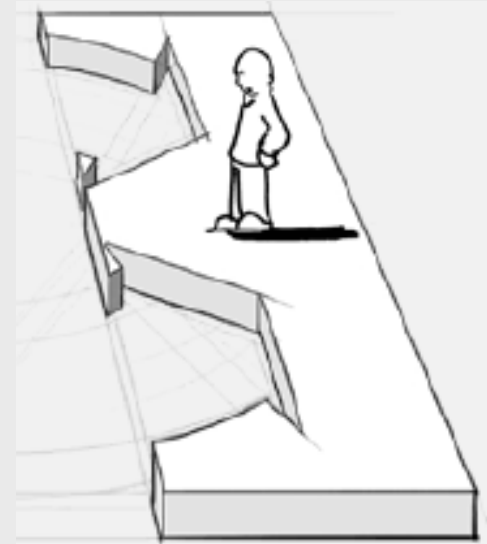
Segmentos de mercado



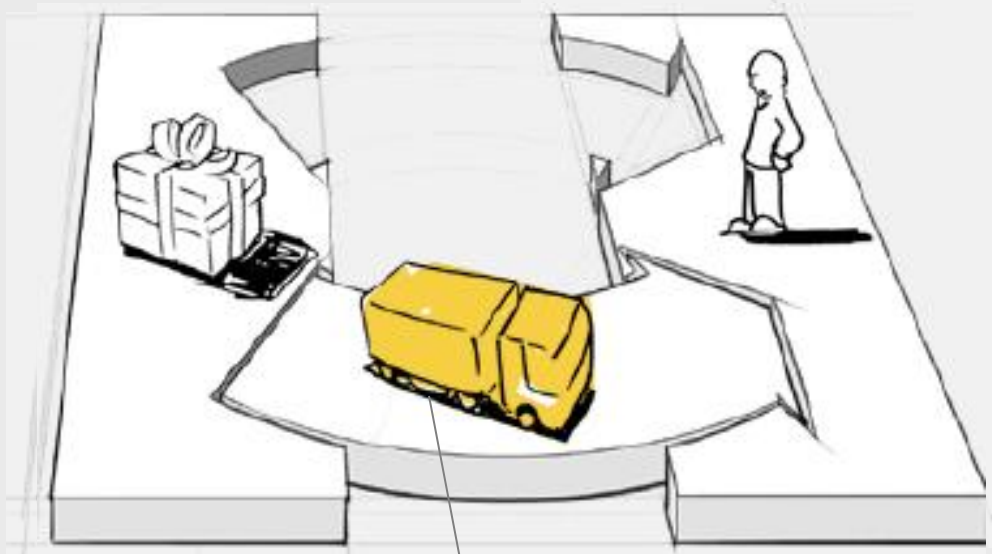


# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos

Propuesta de valor



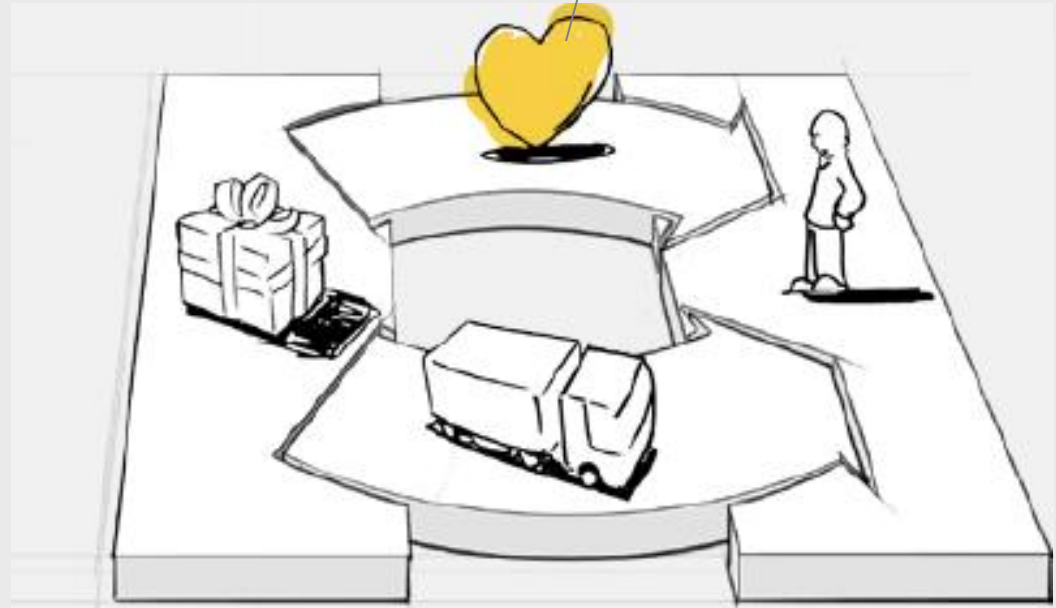
# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



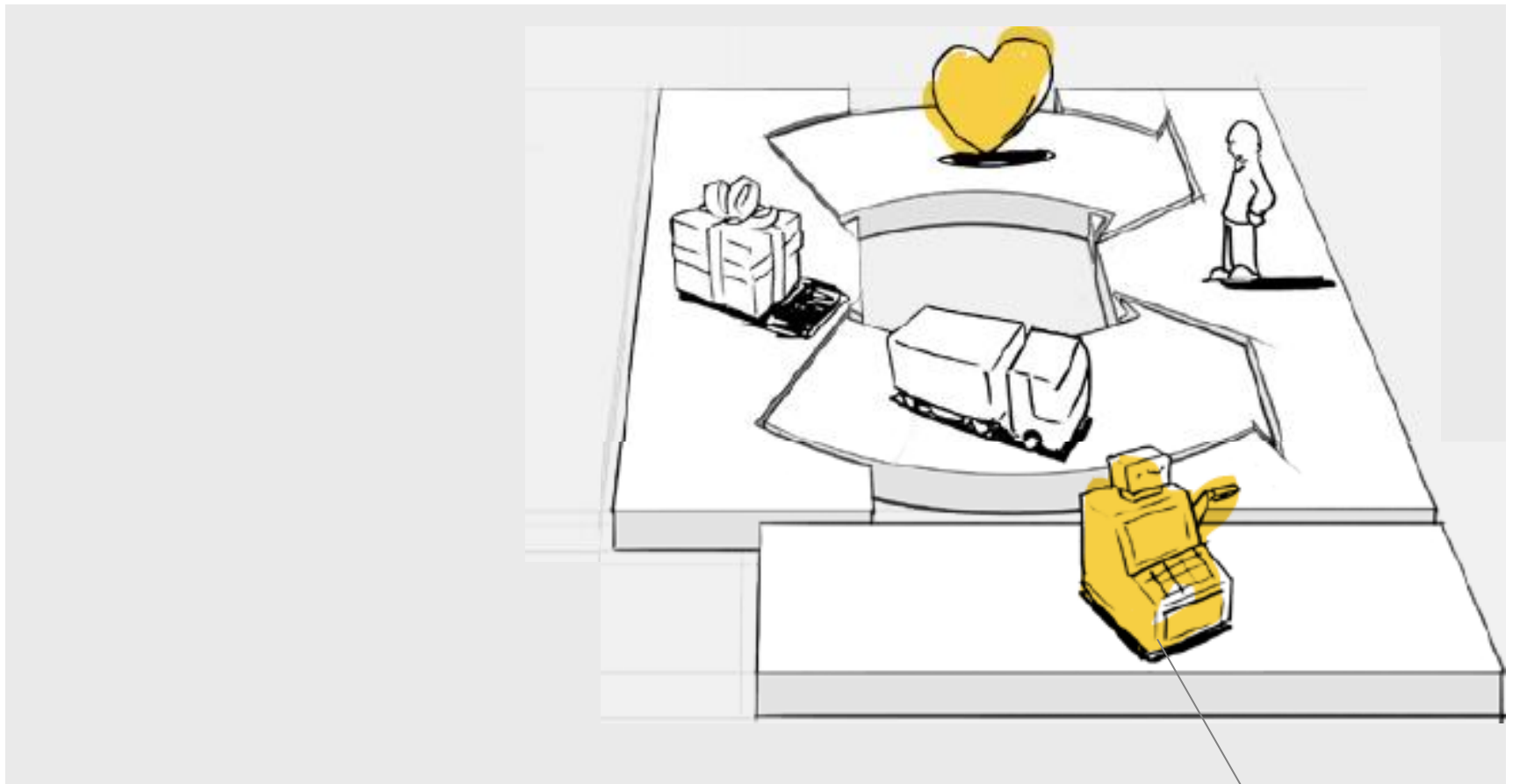
Canales

# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos

Relaciones

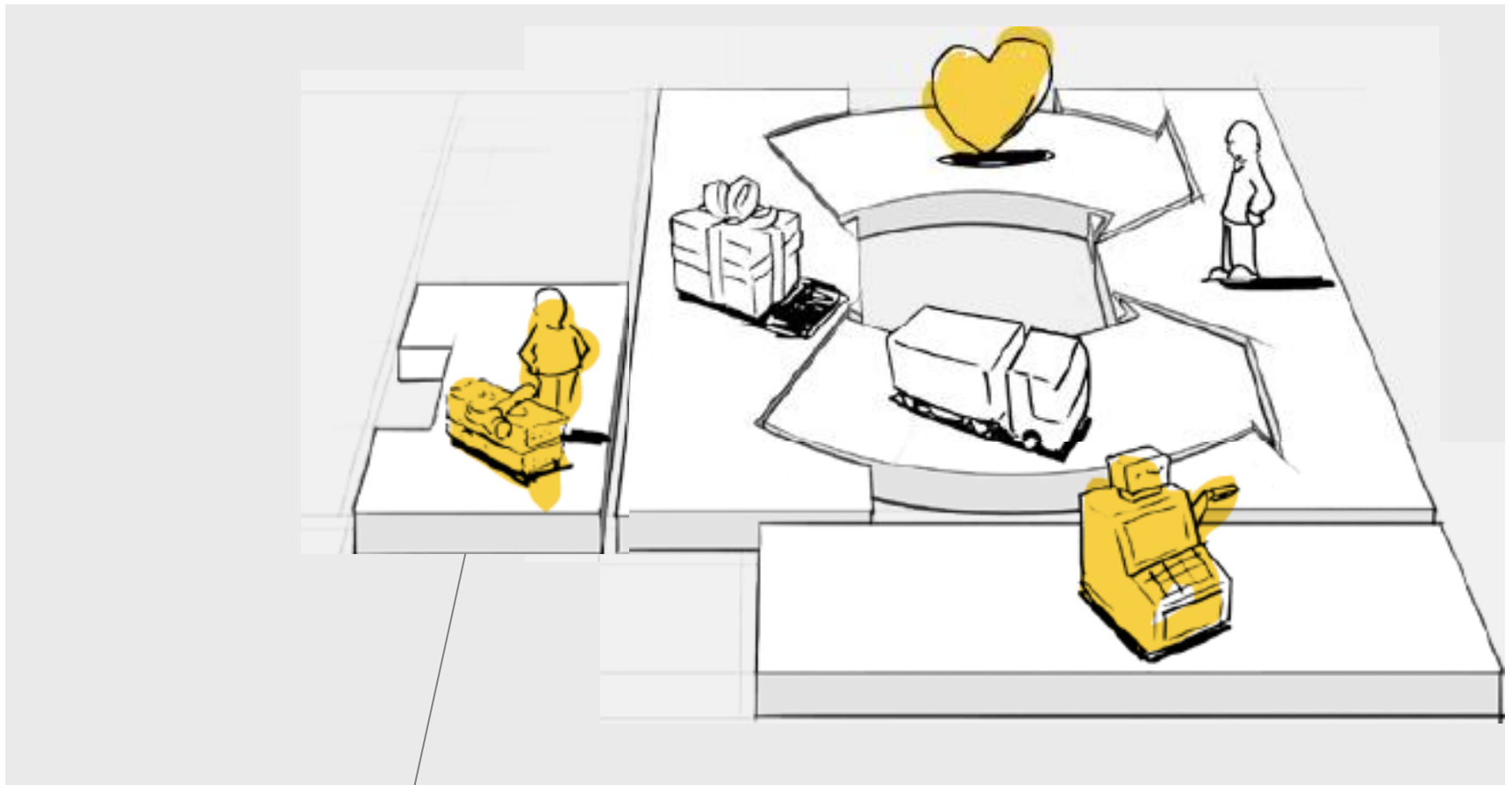


# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



Flujos de ingresos

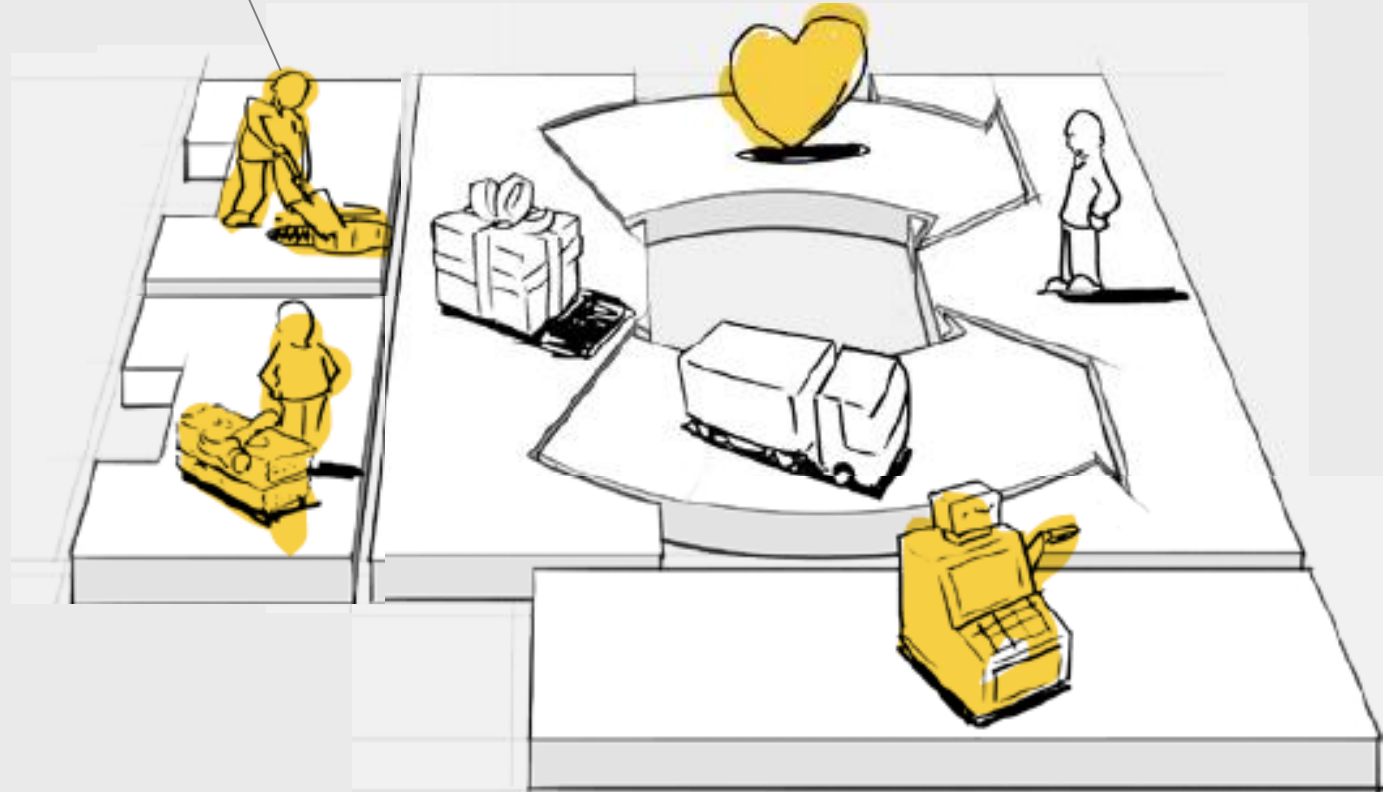
# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



Recursos clave

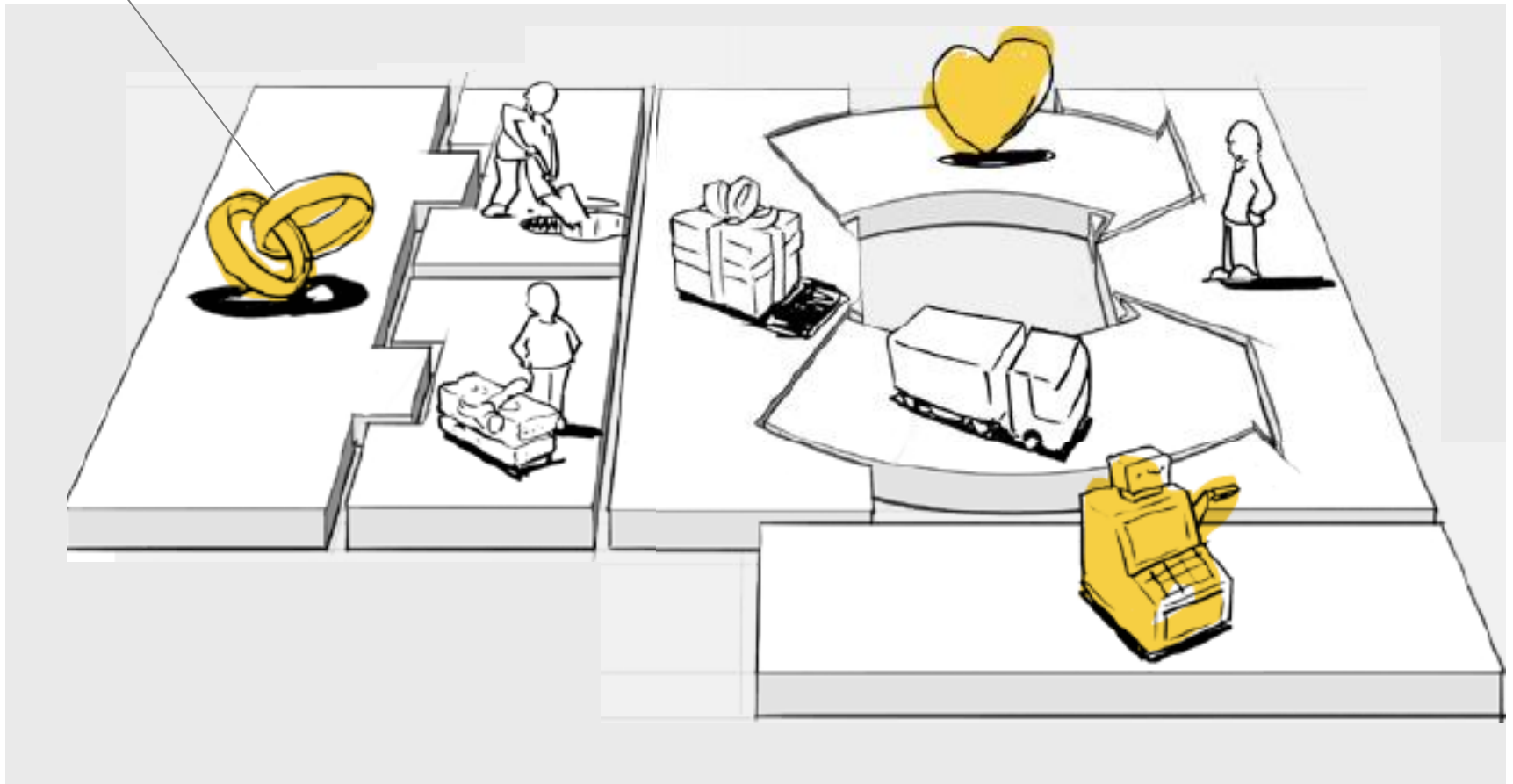
# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos

Actividades clave

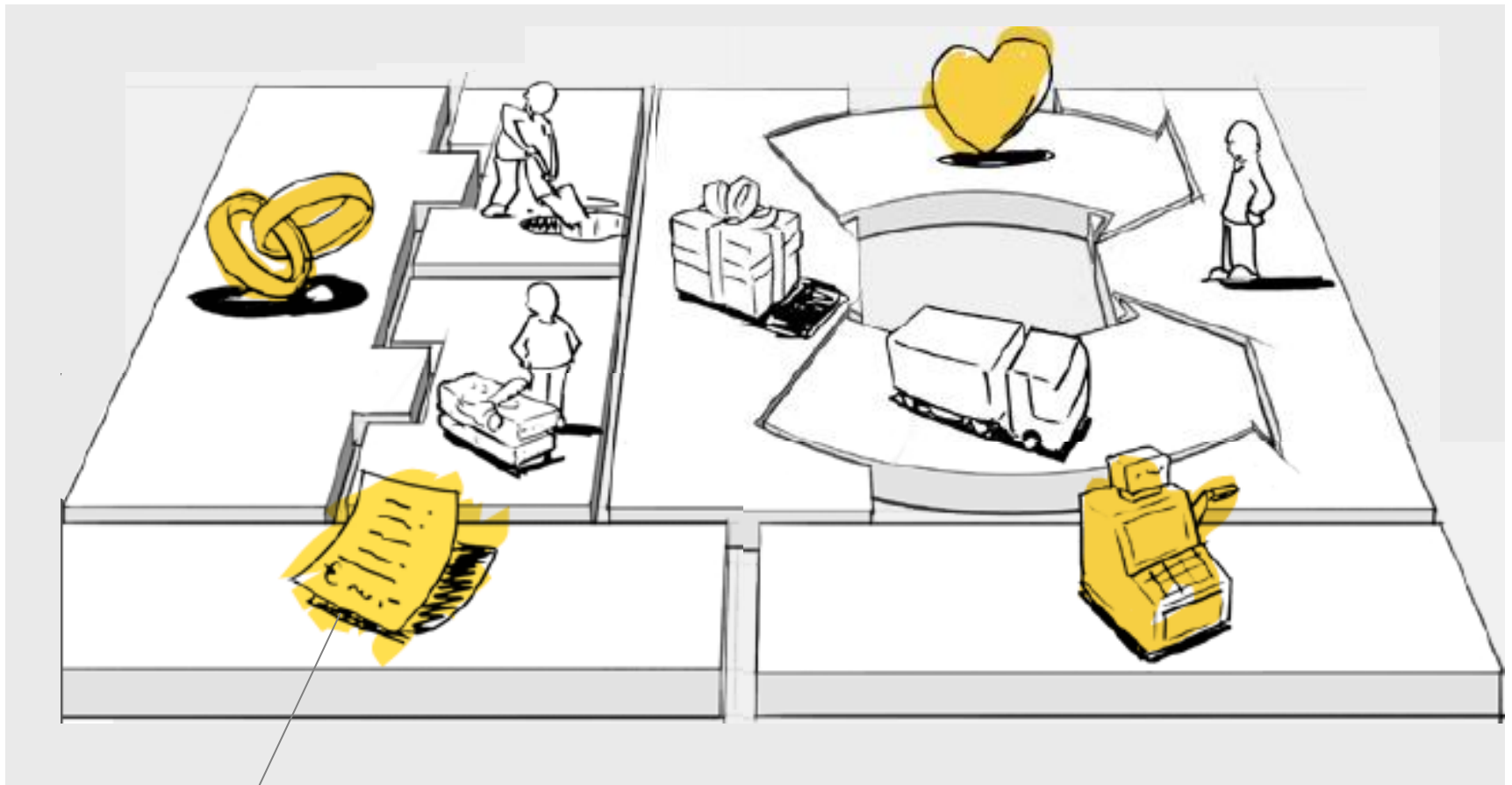


# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos

Asociaciones clave



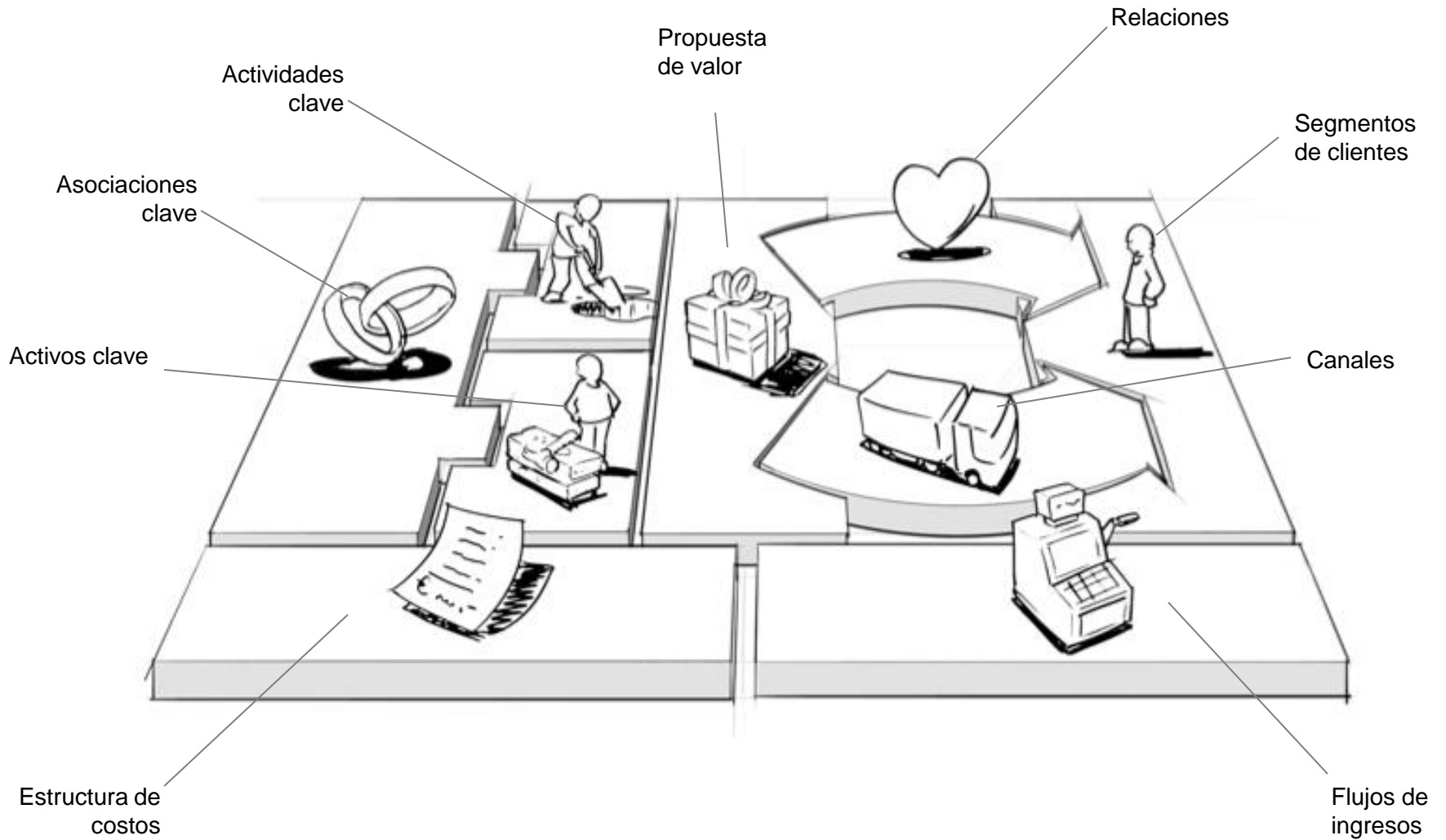
# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



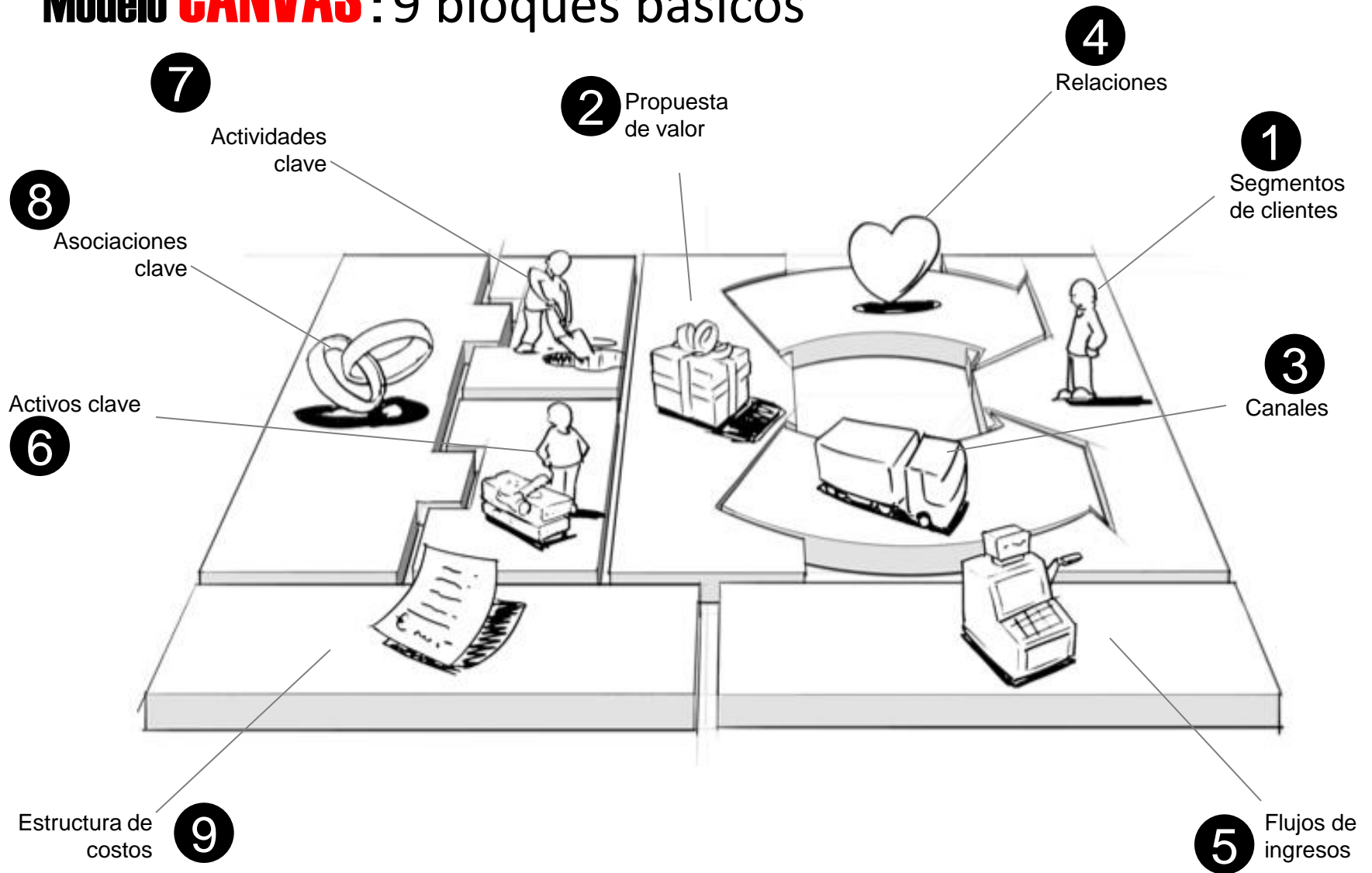
Estructura de costos



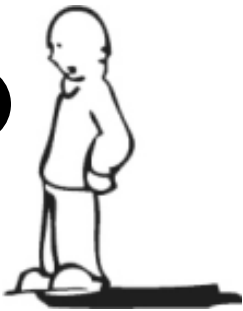
# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



# Modelo **CANVAS**: 9 bloques básicos



1



## Segmentos de mercado

- Tu cliente ó grupos de clientes (Ejemplo: Polar)
- Estos son alcanzados con diferentes canales
- Distintos clientes requieren diferentes tipos de relaciones
- Clientes distintos permiten diferentes tipos de beneficios para la empresa
- Están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.

Ejemplos: masivo, mercado de nichos, segmentado, diversificado, B2B.

2



## Propuesta de valor

- Es la razón por la cual los clientes escogen una empresa y no otra
- La propuesta permite resolver problemas a nuestros clientes
- Son los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes
- Estos productos o servicios satisfacen necesidades de nuestros clientes

Ejemplos: novedad, desempeño, diseño, marca/estatus, precio, acceso ,  
reducción de costos, conveniencia, rapidez, etc.

3



## Canales (Puntos de contacto)

- Es la comunicación, distribución y venta.
- Es la interfaz entre la empresa y nuestros clientes
- Son los puntos de contacto que juegan un rol importante en la experiencia del cliente
- Sirven para que los consumidores: (1) conozcan la empresa, (2) evalúen nuestra propuesta (3) la prueben, (4) la obtengan (5) la califiquen

Ejemplos: Directas: fuerza de venta, páginas Web. Indirectas: tiendas propias, tiendas aliadas, mayoristas.



4



## Relaciones el cliente

- Una empresa debe escoger el tipo de relación que desea mantener con su cliente
- Las relaciones pueden ser personalizadas o automatizadas
- Las relaciones deben guiarse por distintas motivaciones: 1-adquirir clientes, 2-retener clientes, 3-aumentar las ventas
- Deben estar integradas con el resto del modelo de negocio

Ejemplos: asistencia personal, asistencia personal dedicada, asistencia autosuficiente, asistencia automatizada, a través de comunidades, mediante coocreación (ej: Amazon.com)

5

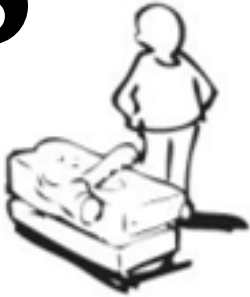


## Flujo de ingresos

- Representa las arterias del modelo de negocio
- Cada flujo de ingreso debe poseer diferente mecanismo de precios
- ¿Cómo prefieren pagar nuestros clientes?

Ejemplos: Venta de activos o cosas físicas (Ejem: Amazon.com, FIAT, etc), cobro de un *Fee* por uso (Ej: hoteles, teléfonos, etc), Cobro de *Fee* por suscripción (Ej: Gyms, Revistas, etc), por renta o alquiler de algo (Zipcar.com,), cobro de una licencia por uso de un derecho de propiedad (Ej: industria musical), cobro de honorarios o *Fee* por corretaje (Ej: intermediarios como tarjetas de crédito), cobro por publicidad (Google.com)

6



## Activos clave

- Representan los activos más importantes para hacer funcionar el negocio.
- Permiten a la empresa producir o generar la propuesta de valor, alcanzar a los clientes, mantener sus relaciones y obtener beneficios.
- Un productor de microchips requiere inversión en infraestructura para facilitar la fabricación, mientras un diseñador de microchips requiere más de recursos humanos.
- Pueden ser físicos, financieros, intelectuales, o humanos
- Pueden ser adquiridos o alquilados de un aliado

7



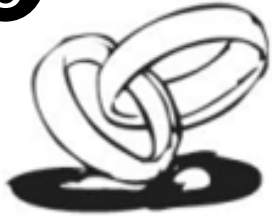
## Actividades clave

- Representan las cosas más importantes que una empresa debe hacer para hacer funcionar su modelo de negocios
- Las acciones más importantes que la empresa debe hacer para operar exitosamente.
- Son útiles para generar la propuesta de valor, alcanzar los clientes y mantener sus relaciones.
- Las actividades clave de un productor de computadoras, son en esencia el manejo de la cadena de valor. Para una empresa de consultoría, en esencia es la resolución de problemas

Ejemplos: producción (manufactura, entrega), resolver problemas (manejo de conocimiento), mantenimiento y gestión de plataformas (aprovisionar servicio y promoción de la plataforma)



8



## Aliados clave

- Representan la red de proveedores y socios que hacen funcionar el modelo de negocios.
- Se crean alianzas para optimizar el modelo de negocios, deducir riesgos o para adquirir recursos.

Ejemplos: alianzas entre no competidores, cooperación (alianza entre competidores), asociaciones estratégicas para desarrollar nuevos negocios, relaciones proveedor-cliente para asegurar insumos.

9

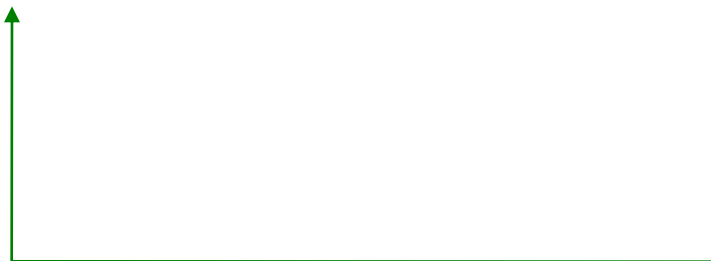


## Estructura de costos

- Representan los costos en los cuales incurre la empresa para hacer funcionar el modelo de negocios
- Crear valor, entregar valor, mantener las relaciones con el cliente

Ejemplos: 1-determinados por los costos (Southwest Airlines, Esay Jet-automatización y amplio outsourcing), 2-determinados por el valor (hoteles de lujo-servicios exclusivos).





Fee de 6-12%





Aliados clave



Fotógrafos locales

Pay pal y otros sistemas para procesar pagos

Empresas de seguro

Proveedores de almacenamiento online

Mantenimiento y seguimiento de software para screening d viajeros

Pago de seguro

Fotógrafos

Actividades de marketing

Procesar pagos

Manejar la comunidad de huéspedes

Manejo y coordinación de fotógrafos

Manejar comunidad de dueños

Filtrar y revisar viajeros

MARCA

Plataforma for sharing

AirBnB: Marca

Comunidad de viajeros y dueños

Manejo de comunidades

Servidores

Pago de marketing

Pago a Paypal

Propuesta



1 Obtener dinero extra, sin esfuerzo

2 Sitios atractivos para alojarse por temporada, en todo el mundo

Relaciones con el cliente



Autoadiminstrada, comunidad

Canales de contacto



Web, TouTube, Facebook, Iphone, App y Twitter

Web, TouTube, Facebook, Iphone, App y Twitter

Clientes



1 Dueños de espacios ociosos que quieren rentabilizar

2 Viajeros que buscan hospedaje distinto a un hotel

Flujo de ingreso

1 3% por cada reserva (Booking)

2 6-12% del costo de la reservación



# Reflexiones



Modelo de negocios = lógica de ingresos y de generación de valor



Diseñarlo y compartirlo con colegas (CANVAS)



Revisarlo constantemente (CANVAS)



Revisar factibilidad:

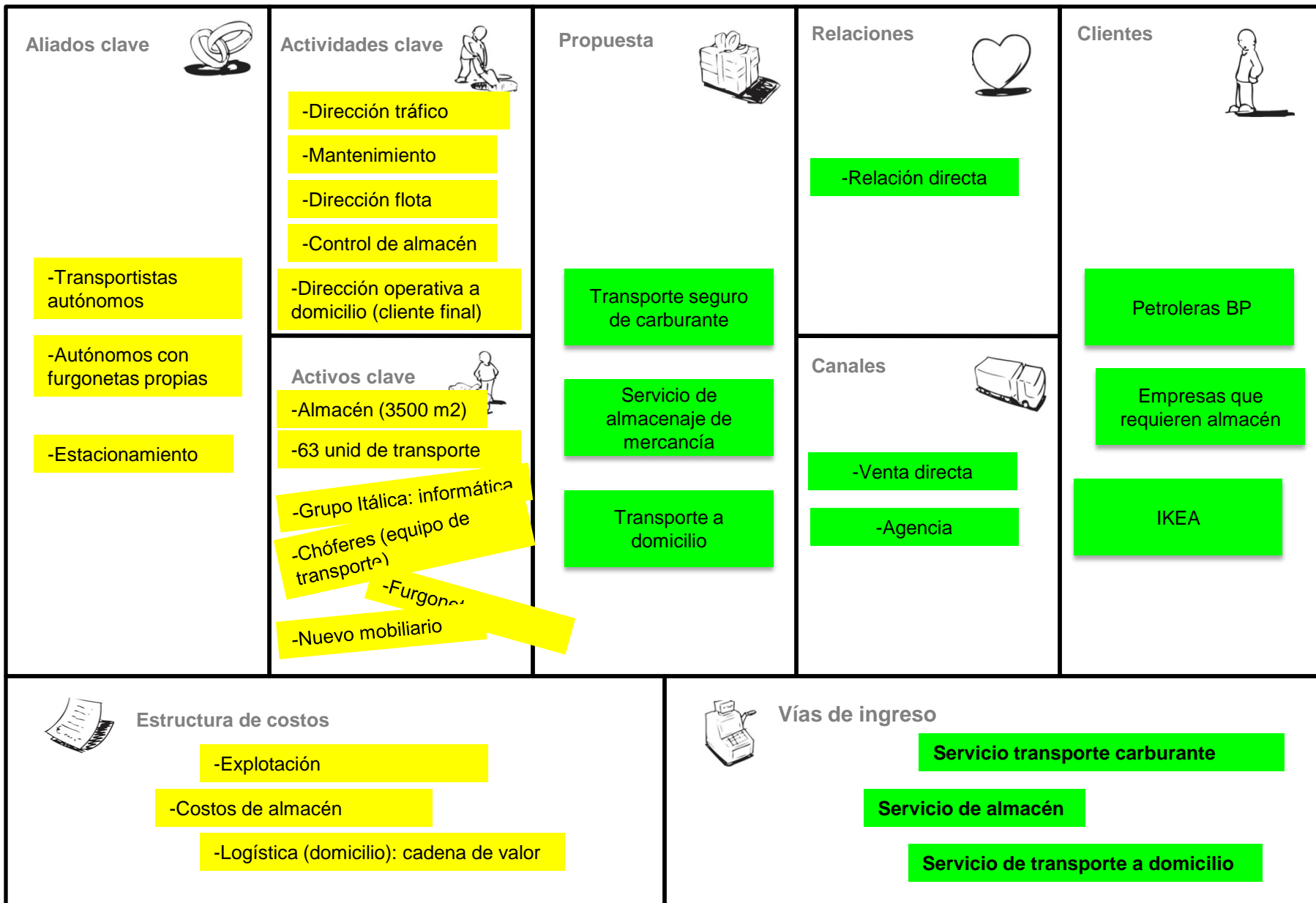
-Plan de negocios: Cada modelo de negocios requiere de un plan de negocios

-Probando (prototipo)

**Pruébalo rápido y fracasa rápido y barato**

# ¿Cómo es su modelo de negocios?







**Aramis Rodriguez**

Dr. Ciencias Empresariales  
Profesor del IESA



@RodriguezAramis



[aramis.rodriquez@iesa.edu.ve](mailto:aramis.rodriquez@iesa.edu.ve)