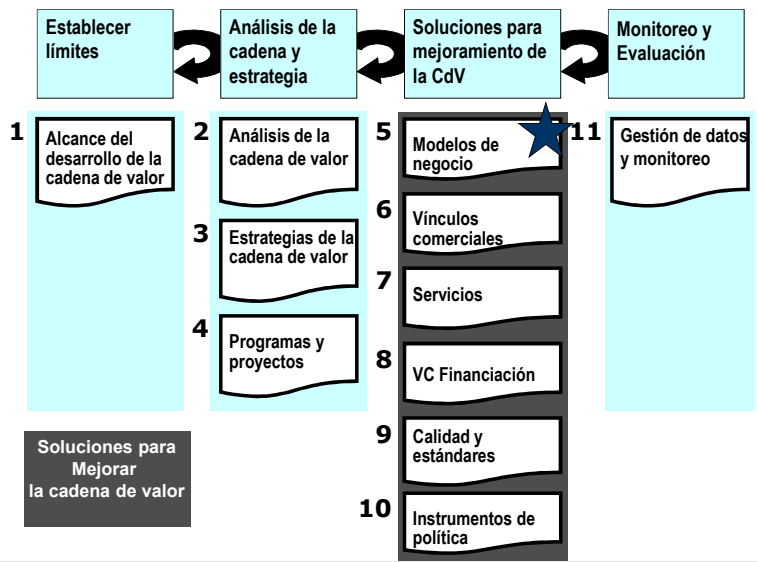




ValueLinks Módulo 5

Modelos de negocios

ValueLinks 2.0





Modelos de negocio

Contenido

- 1 Modelo de negocio canvas y análisis financiero
- 2 Aplicación ejemplaria

El concepto de modelos de negocios

Definición: Un modelo de negocios es...

.....una combinación específica de producto/mercado, operaciones internas & tecnología, vínculos de abastecimiento y mercadeo que las empresas usan para tener éxito y crecer
(“la lógica de como una empresa crea, captura y entrega valor”)

1 **Elementos de un modelo de negocios:**

- Producto
- Clientes /mercados
- Escala de producción (capacidad, volumen)
- Tipo de empresa (tamaño, localización, organización, formal/informal)
- Tecnología
- Vínculos “hacia atrás” con sus proveedores
- Canales de comercialización

El concepto de modelo de negocios

Modelos de negocios y Cadenas de Valor

- Cada operador de la cadena tiene un modelo de negocios, de forma implícita o explícita.
- Los modelos de negocio de los operadores de la cadena forman la cadena de valor, porque una cadena de valor es simplemente un encadenamiento de varios modelos de negocio.

1



5

Fuente: "metodología links"

Lugar clave de las soluciones en el modelo de negocio

Conexión entre estrategias de desarrollo de CdV y modelos de negocio

Opciones estratégicas Para el desarrollo de CdV

Modelos de negocio mejorados como solución



Mejora de la cadena de
valor y la innovación

Modelos de negocio más
productivos y competitivos

Mejorar la eficiencia
de los recursos

Modelos de negocio ecológicos
(verdes)

Promoción de modelos de
negocio
beneficiando a los pobres

Modelos de negocio a pequeña
escala e inclusivos

Apoyar al emprendedorismo
entre las mujeres

Modelos de negocio que tienen
en cuenta los roles y limitaciones
de género

6

Modelo de negocios para programas de CV

Uso del enfoque de modelo de negocios

- ...**contribuir** en el desarrollo de modelos de negocios mejorados en cooperación con las empresas, especialmente para pequeñas empresas;
- ...apoyar la **replicación** de modelos de negocios, cuando posible y útil;
- ...evaluar las **implicaciones** para los operadores de la CV con las soluciones del desarrollo de la CV (innovaciones técnicas, vínculos comerciales, provisión de servicios, financiamiento), y los cambios necesarios para sus modelos de negocios;
- ...identificar y apoyar al desarrollo de Modelos de **negocios inclusivos** que creen trabajo e ingresos indirectamente – en otras empresas como proveedores de materias primas, o servicios, procesadores o comerciantes.

1

7

Herramienta Modelo de negocio Canvas

- ...**organiza** la información de una empresa
- ...es un abordaje que **describe y visualiza** la estrategia general del negocio
- ...ayuda a **entender** los costos & ganancias de la empresa
- ...**resume** los resultados del análisis financiero (pero no contiene en sí mismo las herramientas de análisis financiero como tal)

1



8

Fuente: A. Osterwalder; Y. Pigneur: „Business model Generation“ 2010

El formato completo del modelo de negocios canvas

1

<p>Socios Clave</p> <p>Socios clave? Proveedores clave? Recursos relevantes adquiridos/suministrados por los socios? Actividades clave que realizan nuestros socios?</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, relaciones, canales, ingresos?</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Qué valor estamos entregando? Qué problemas de nuestros clientes ayudamos a resolver? Qué grupo de productos y servicios ofrecemos? Cuales necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p>	<p>Relaciones con clientes</p> <p>Tipos de relaciones con cada cliente? Están integrados con el modelo de negocios? Que tan costosas son?</p>	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Para quien estamos generando valor? Quienes son los clientes mas importantes?</p>
<p>Recursos Clave</p> <p>Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, relaciones, canales, ingresos?</p>		<p>Qué?</p>	<p>Quié?</p> <p>Canales</p> <p>A través de que canales alcanzamos en nuestros clientes? Están integrados esos Canales? Cuales de ellos: - Funcionan mejor? - Son mas costo-eficientes?</p>	
<p>Estructura de costos</p> <p>Cuáles son los costos mas importantes en el modelo de negocios? Que recursos clave son los mas costosos? Que actividades clave son las mas costosas?</p>			<p>Flujo de ingresos</p> <p>Qué valor están dispuestos a pagar los clientes? Cuánto? que están pagando actualmente? Cuánto contribuye cada ingreso con el total de ingresos?</p>	

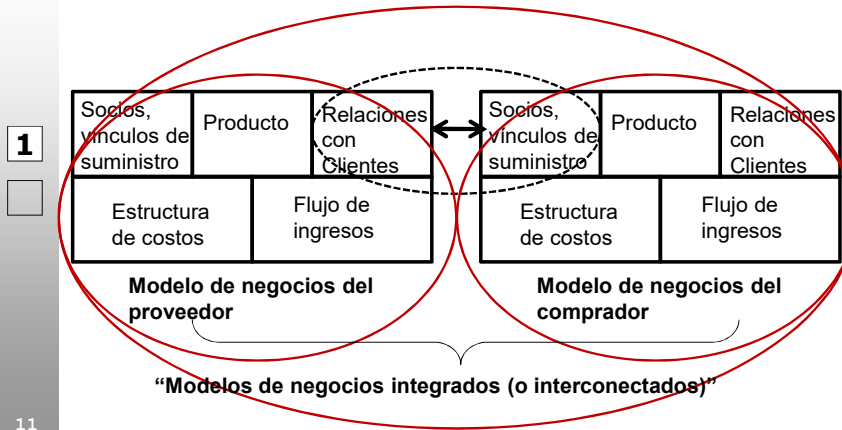
El formato completo del modelo de negocios canvas

1

<p>Socios Clave</p> <p>Socios clave? Proveedores clave? Recursos relevantes adquiridos/suministrados por los socios? Actividades clave que realizan nuestros socios?</p>	<p>Actividades clave</p> <p>Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, relaciones, canales, ingresos?</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Qué valor estamos entregando? Qué problemas de nuestros clientes ayudamos a resolver? Qué grupo de productos y servicios ofrecemos? Cuales necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p>	<p>Relaciones con clientes</p> <p>Tipos de relaciones con cada cliente? Están integrados con el modelo de negocios? Que tan costosas son?</p>	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Para quien estamos generando valor? Quienes son los clientes mas importantes?</p>
<p>Recursos Clave</p> <p>Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, relaciones, canales, ingresos?</p>		<p>Qué?</p>	<p>Quié?</p> <p>Canales</p> <p>A través de que canales alcanzamos en nuestros clientes? Están integrados esos Canales? Cuales de ellos: - Funcionan mejor? - Son mas costo-eficientes?</p>	
<p>Estructura de costos</p> <p>Cuáles son los costos mas importantes en el modelo de negocios? Que recursos clave son los mas costosos? Que actividades clave son las mas costosas?</p>			<p>Flujo de ingresos</p> <p>Qué valor están dispuestos a pagar los clientes? Por que están pagando actualmente? Cuánto contribuye cada ingreso con el total de ingresos?</p>	

Los modelos de negocios están interconectados por los vínculos comerciales

El modelo vincula los negocios entre un proveedor y un comprador siendo parte de los dos modelos de negocios



11

Criterios para evaluar la calidad de un modelo de negocios

- 1**
- Coherencia Interna del lienzo de modelo de negocios
 - Viabilidad financiera
 - Disponibilidad actual de socios de negocios y servicios
 - Beneficios sociales
 - Beneficios ambientales
 - Beneficios de Desarrollo – posibilidad de replica

12

Tres niveles de análisis del modelo comercial**1. Nivel: Lienzo del modelo de negocio**

- Análisis del modelo comercial, incluidos algunos parámetros financieros y técnicos (tecnología, costo, precios, comercialización) y los principales criterios para juzgar si el modelo comercial puede parecer viable en general

1**2. Nivel: Hoja de Excel**

- Análisis detallado de la rentabilidad, cálculo del punto de equilibrio
- Análisis de los parámetros más importantes del modelo comercial (por ejemplo: utilización de la capacidad)

3. Nivel: Cálculo de la inversión completa

- Rara vez se puede hacer externamente por proyectos, responsabilidad del propio empresario

13

**Modelos de negocio****Contenido****1**

Modelo de negocio canvas y análisis financiero

2

Aplicación ejemplaria

14



- Cada operador es una empresa, desde el más pequeño productor informal hasta las grandes compañías. Para tener éxito, todas las empresas deben seguir una lógica particular para ganar dinero: un "modelo de negocio".
- Como mínimo, un modelo empresarial especifica el producto y los mercados, las operaciones internas y la tecnología utilizadas y los vínculos de suministro y comercialización. Un formato muy difundido para compilar las decisiones respectivas es el "lienzo del modelo comercial". Además, las empresas tienen que calcular su costo unitario y conocer los precios de mercado.
- Las empresas utilizan los modelos empresariales de manera implícita (sin pensar mucho en ello) o explícita. Es mucho mejor ser explícito, es decir, ser capaz de explicar el negocio, incluso por escrito.
- A lo largo de la cadena de valor, los modelos de negocio de los operadores se interconectan.
- Mejorar los modelos de negocio: La creación de capacidad incluye la formación empresarial y el asesoramiento sobre la formulación de modelos de negocio.

