

# expertemprende

® **novo|iniciativa**



# VUCA

## **Volatilidad**

Velocidad con que cambia el entorno

## **Incertidumbre**

Dificultad para anticiparse a nuevos acontecimientos

## **Complejidad**

Proliferación de factores críticos que afectan a la toma de decisiones

## **Ambigüedad**

Dificultad para interpretar los acontecimientos y su impacto sobre nuestra actividad





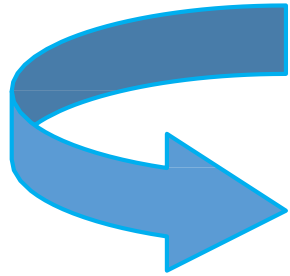
# 2006



# 2016



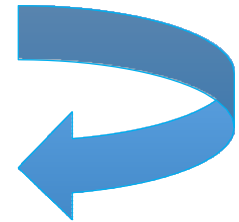
# MODELO DE NEGOCIOS



- dinámico
- valor de la idea

VS

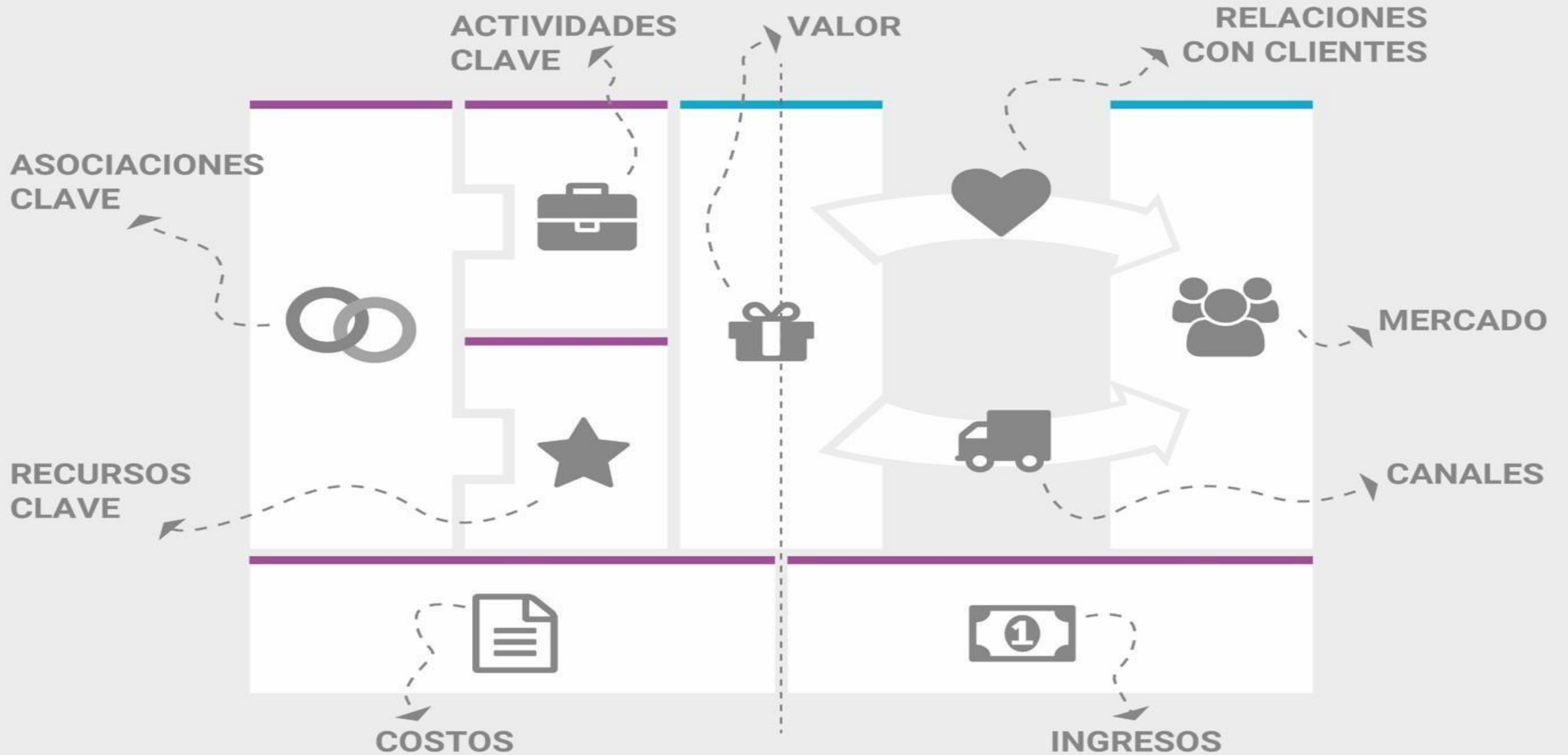
# PLAN DE EMPRESA



- estático
- viabilidad de la idea

# EMPRESA

# MERCADO



①

DIBUJA EL  
LIENZO EN  
UN PÓSTER

②

CUELGA  
EL LIENZO  
EN LA  
PARED

③

ESBOZA  
EL MODELO  
DE NEGOCIO



**9 Bloques de construcción**



# 1. Clientes



¿Para quién estamos creando valor?

30llin  
Instituto Nacional de Geriatria Medicina  
PEGI 3  
Nessun dispositivo disponibile.  
Aggiungi alla lista desideri  
Installa

Nombre de usuario  
E-mail  
Contraseña  
REGISTRAR INICIAR  
30llin-Test  
[ RESABLECER CONTRASEÑA ]

Lista de pacientes  
BENJAMIN Franklin  
JORGE negrete

Expediente  
Benjamin Franklin  
44 años [ACTUALIZAR]  
CONTROL PRUEBAS  
Actualización: 15/10/2017  
Peso: 67 kg  
Altura: 163 cm  
Cintura: 70 cm  
Frecuencia cardiaca: 120 bpm  
Presión sistólica: 1282 mm HH  
Presión diastólica: 12524 mm HH  
ÚLTIMOS REGISTROS

Pruebas  
Be  
44

Una persona mayor con propensión a las caídas.

Un familiar que cuida de esta persona.

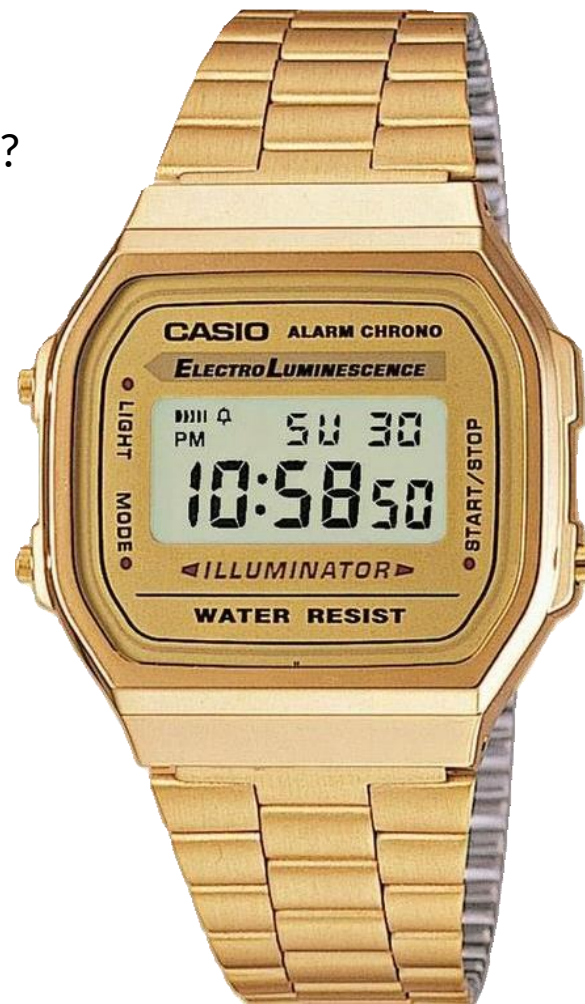
Un centro de personas mayores para mejorar sus servicios.

Un centro médico para recibir información sobre sus pacientes.

...

# 1. Clientes

¿Para quién estamos creando valor?



49,95 €



31.800 €



Mercado de masas



Nicho de mercado



Mercado segmentado



Mercado diversificado



Plataformas multilaterales



# 1. Clientes

¿Para quién estamos creando valor?

05 : 00

Quién es, qué problema quiere resolver, que le motiva, quién le influye, qué es importante para él/ella, están dispuestos a pagar por resolver su problema?...





B. M. C. **NETFLIX**

SOCIOS CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

RELACIONES CON CLIENTES

SEGMENTOS DE CLIENTES

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

RECURSOS CLAVE

CANALES

ESTRUCTURA DE COSTOS

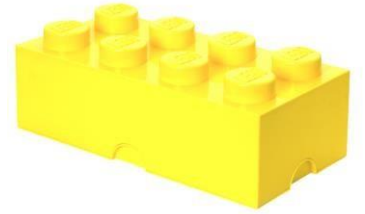
FUENTE DE INGRESOS

# 2. Propuesta de valor

¿Cuál es nuestra solución y en qué se diferencia?



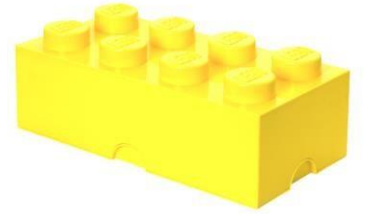
# 2. Propuesta de valor



¿Cuál es nuestra solución y en qué se diferencia?



# 2. Propuesta de valor



¿Cuál es nuestra solución y en qué se diferencia?

 **Instagram** [Entrar](#)

### Captura y comparte momentos con gente de todo el mundo

Instagram es una forma **rápida, genial y divertida** de compartir tu vida con amigos y familiares.

Haz una foto o un video, elige un filtro para transformar su aspecto y, a continuación, publícalo en Instagram. Es así de fácil. Incluso puedes compartirlo en Facebook, Twitter, Tumblr y otros sitios. Es una nueva manera de ver el mundo.

¡Ah, sí!, ¿ya hemos dicho que es gratis?

Consíguelo en el  **App Store**  **DISPONIBLE EN Google play**



Novedad



Precio



Mejora del rendimiento



Personalización



Diseño



Marca/estatus



# 2. Propuesta de valor

¿Cuál es nuestra oferta distintiva?



05 : 00



B. M. C. **NETFLIX**

SOCIOS CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

RELACIONES CON CLIENTES

SEGMENTOS DE CLIENTES

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

RECURSOS CLAVE

CANALES

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS

# 3. Canales

¿Cómo se entrega la propuesta de valor al cliente?





Tipos de canal		Fases de canal				
Propio	Equipo comercial	<b>1. Información</b> ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?	<b>2. Evaluación</b> ¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?	<b>3. Compra</b> ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?	<b>4. Entrega</b> ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?	<b>5. Posventa</b> ¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?
	Ventas en internet					
Tiendas propias						
Socio	Tiendas de socios					
	Mayorista					

- ¿Qué canales prefieren tus clientes?
- ¿Cuáles tienen mejores resultados?
- ¿Cuáles son más rentables?

# 3. Canales



# 3. Canales

¿Cómo se entrega la propuesta de valor al cliente?



05 : 00



B. M. C. **NETFLIX**

SOCIOS CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

RELACIONES CON CLIENTES

SEGMENTOS DE CLIENTES

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

RECURSOS CLAVE

CANALES

WEB

PLATAFORMA

APP

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS



# 4. Relación con los clientes



¿Qué tipo de vínculo creamos con el cliente?

Asistencia personal



Asistencia personal exclusiva



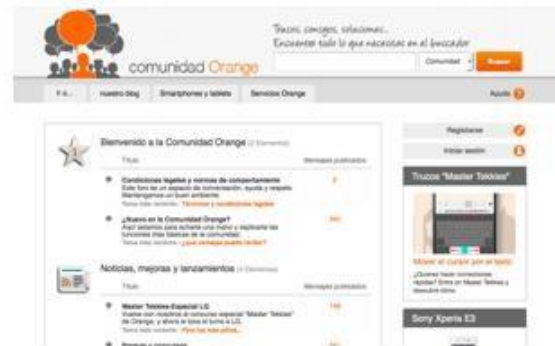
Autoservicio



Servicios automáticos



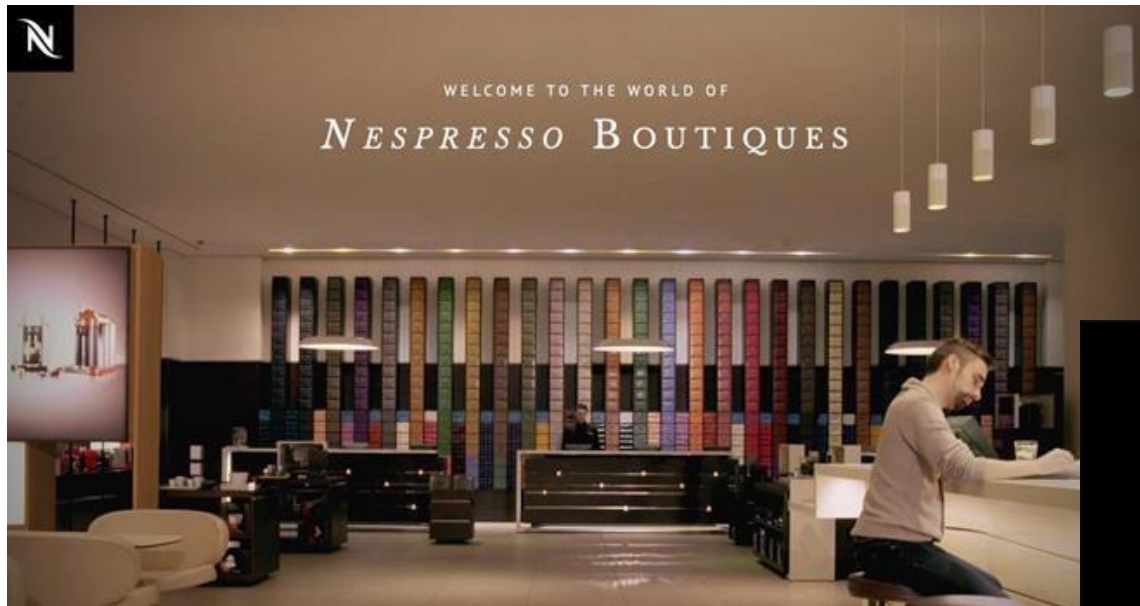
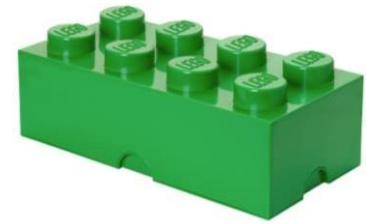
Comunidades



Creación colectiva



# 4. Relación con los clientes



# 4. Relación con los clientes

¿Qué tipo de vínculo creamos con el cliente?



05 : 00



B. M. C. **NETFLIX**

SOCIOS CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

RELACIONES CON CLIENTES

WEB

RECOMENDACIONES CONSUMIDORES

CANALES

WEB

PLATAFORMA

APP

SEGMENTOS DE CLIENTES

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

RECURSOS CLAVE

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS



# 5. Flujos de ingresos

¿De qué forma ganamos dinero?

Cuánto están dispuestos a pagar por la propuesta de valor?



vodafone ES 12:24

Atrás Castuera

Horas Días

Hoy 15 de noviembre

18° 9° 7km/h 0mm

Mañana 16 de noviembre

18° 9° 11km/h 0mm

Sábado 17 de noviembre

18° 8° 11km/h 0mm

Domingo 18 de noviembre

13° 8° 14km/h 2.6mm

Lunes 19 de noviembre

13° 7° 11km/h 3.4mm

Martes 20 de noviembre

Philips HC5100/15 - Cortapelos Serie 5000 co...  
25,50 € prime Añadir a la cesta





# 5. Flujos de ingresos



¿De qué forma ganamos dinero?

Cuánto están dispuestos a pagar por la propuesta de valor?

Venta de activos



Cuota por uso



Cuota de suscripción



Préstamo/alquiler



Concesión de licencias



Gastos de corretaje



Publicidad



# 5. Flujos de ingresos

¿De qué forma ganamos dinero?

Cuánto están dispuestos a pagar por la propuesta de valor?



05 : 00



B. M. C. **NETFLIX**

SOCIOS CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

RELACIONES CON CLIENTES

SEGMENTOS DE CLIENTES

PERSONALIZACIÓN

WEB

FAMILIAS

RECOMENDACIONES CONSUMIDORES

PRECIO

INDIVIDUOS

RECURSOS CLAVE

VARIEDAD

CANALES

WEB

PLATAFORMA

APP

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

FLEXIBILIDAD

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS

SUBSCRIPCIONES

# 6. Actividades clave

¿Qué acciones críticas debemos realizar para que nuestro negocio funcione?



Diseño, fabricación, gestionar información, contar con tecnología, buscar un local, contratar un seguro, buscar profesionales, mantener licencias de software, crear una red de distribuidores...

# 6. Actividades clave

¿Qué acciones críticas debemos realizar para que nuestro negocio funcione?



05 : 00



B. M. C. **NETFLIX**

**SOCIOS CLAVE**

**ACTIVIDADES CLAVE**

DESARROLLO PLATAFORMA

PRODUCCIÓN CONTENIDOS

MARKETING

**RECURSOS CLAVE**

**PROPUESTA DE VALOR**

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

**RELACIONES CON CLIENTES**

WEB

RECOMENDACIONES CONSUMIDORES

**CANALES**

WEB

PLATAFORMA

APP

**SEGMENTOS DE CLIENTES**

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

**ESTRUCTURA DE COSTOS**

**FUENTE DE INGRESOS**

SUBSCRIPCIONES

# 7. Recursos clave



¿Qué recursos necesitamos para que esto funcione, para que tu idea llegue a su punto de venta?

Pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos, propios, alquilados...

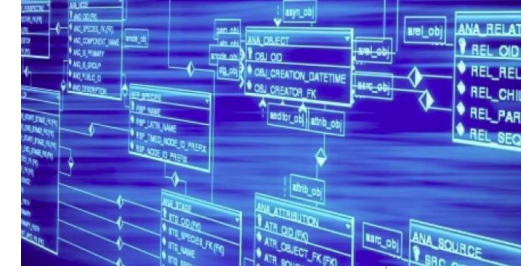
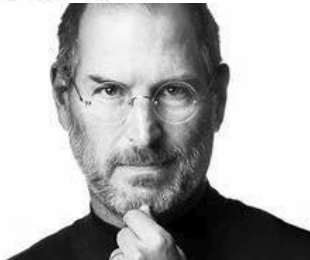


## Físicos

En esta categoría se incluyen los activos físicos, como instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, máquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución

## Humanos

Todas las empresas necesitan recursos humanos, aunque en algunos modelos de negocio las personas son más importantes que en otros como es en caso de la empresas creativas.



## Intelectuales

Como las marcas, información privada, patentes, derechos de autor, asociaciones y bases de datos de clientes

## Económicos

Algunos modelos de negocio requieren recursos o garantías económicos, como dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones, para contratar a empleados clave.

# 7. Recursos clave

¿Qué recursos necesitamos para generar la propuesta de valor, hacerla llegar al cliente, relacionarnos con ellos/ellas y generar ingresos ?



05 : 00

B. M. C. **NETFLIX**

**SOCIOS CLAVE**

**ACTIVIDADES CLAVE**

DESARROLLO PLATAFORMA

PRODUCCIÓN CONTENIDOS

MARKETING

**RECURSOS CLAVE**

HUMANOS

INTELECTUALES

**PROPUESTA DE VALOR**

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

**RELACIONES CON CLIENTES**

WEB

RECOMENDACIONES CONSUMIDORES

**CANALES**

WEB

PLATAFORMA

APP

**SEGMENTOS DE CLIENTES**

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

**ESTRUCTURA DE COSTOS**

**FUENTE DE INGRESOS**

SUBSCRIPCIONES



# 8. Socios/as clave

Alianzas para optimizar los modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

¿Qué alianzas críticas debemos concretar para que el modelo de negocios funcione?





# 8. Socios/as clave

Alianzas para optimizar los modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

**¿Qué alianzas críticas debemos concretar para que el modelo de negocios funcione?**



05 : 00

B. M. C. **NETFLIX**

**SOCIOS CLAVE**

PRODUCTORAS

DISTRIBUIDORAS

**ACTIVIDADES CLAVE**

DESARROLLO PLATAFORMA

PRODUCCIÓN CONTENIDOS

MARKETING

**RECURSOS CLAVE**

HUMANOS

INTELECTUALES

**PROPUESTA DE VALOR**

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

**RELACIONES CON CLIENTES**

WEB

RECOMENDACIONES CONSUMIDORES

**CANALES**

WEB

PLATAFORMA

APP

**SEGMENTOS DE CLIENTES**

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

**ESTRUCTURA DE COSTOS**

**FUENTE DE INGRESOS**

SUBSCRIPCIONES

# 9. Estructura de costes

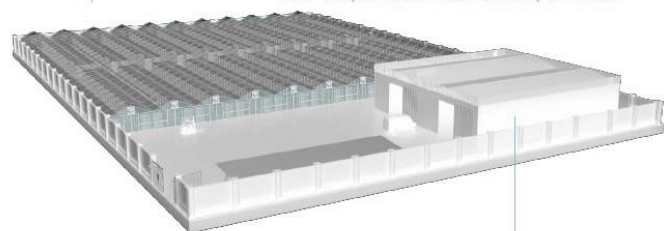
¿Cuáles son los costes más relevantes del negocio?



11 Invernaderos



Nave de producción de harina y almacén





# 9. Estructura de costes

¿Cuáles son los costes más relevantes del negocio?



05 : 00



B. M. C. **NETFLIX**

**SOCIOS CLAVE**

PRODUCTORAS

DISTRIBUIDORAS

**ACTIVIDADES CLAVE**

DESARROLLO PLATAFORMA

PRODUCCIÓN CONTENIDOS

MARKETING

**RECURSOS CLAVE**

HUMANOS

INTELECTUALES

**PROPUESTA DE VALOR**

PERSONALIZACIÓN

PRECIO

VARIEDAD

FLEXIBILIDAD

**RELACIONES CON CLIENTES**

WEB

RECOMENDACIONES CONSUMIDORES

**CANALES**

WEB

PLATAFORMA

APP

**SEGMENTOS DE CLIENTES**

FAMILIAS

INDIVIDUOS

CONSUMIDORES DE CONTENIDO

**ESTRUCTURA DE COSTOS**

DERECHOS DE AUTOR

SOPORTE PLATAFORMA

MARKETING

**FUENTE DE INGRESOS**

SUBSCRIPCIONES

¿Cómo es vuestro canvas?

