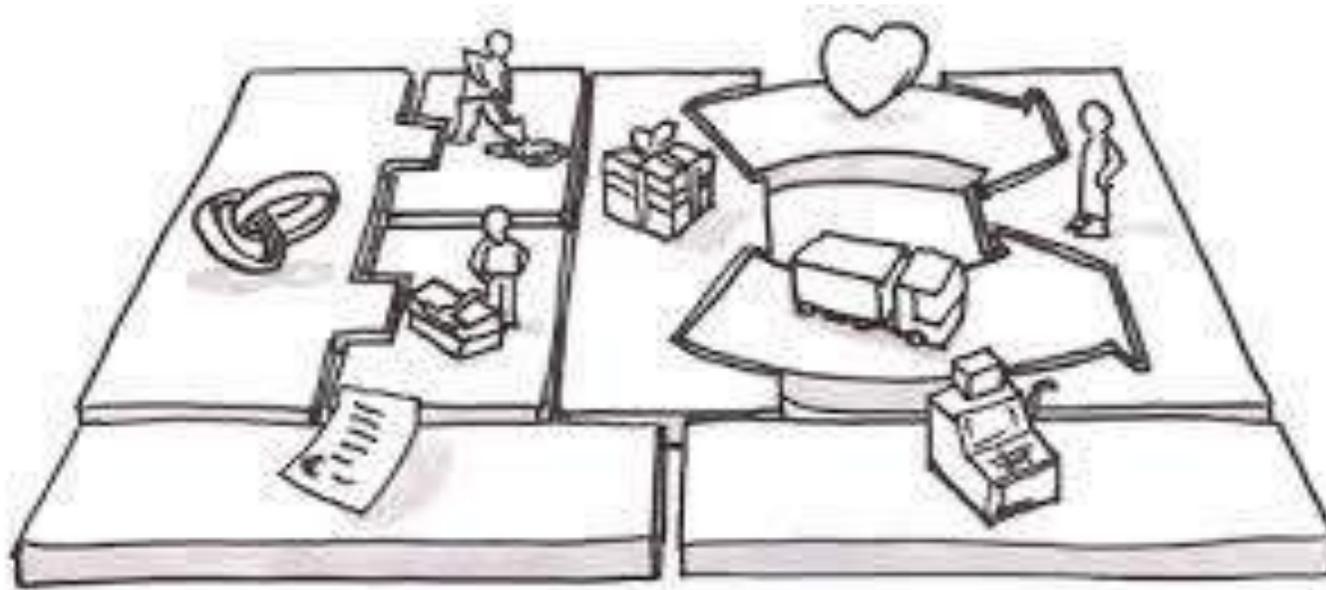


Diseña tu modelo de negocio



1

introducción



**Se me ocurrió una idea para un
producto innovador**



**Quiero prestar un servicio que
nadie presta actualmente**

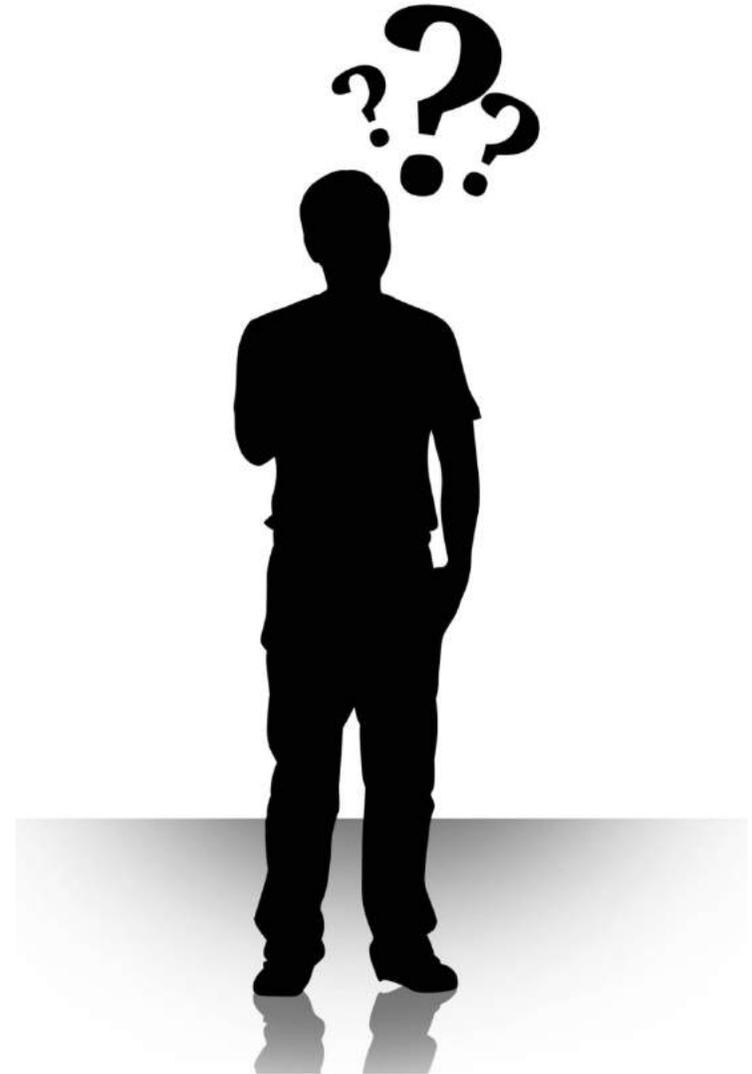


**Quiero satisfacer una necesidad que
nadie está cubriendo**



Pero...

...¿cómo lo hago?





Eliminar desperdicio

- **No desperdiciar tiempo de la gente**
- **No escribir documentación que nadie va a leer**



STOP
WASTING
PEOPLE'S
TIME

Trabajo







riesgos

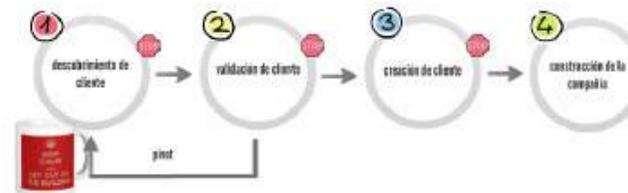
lean business design

diseño del modelo de negocio



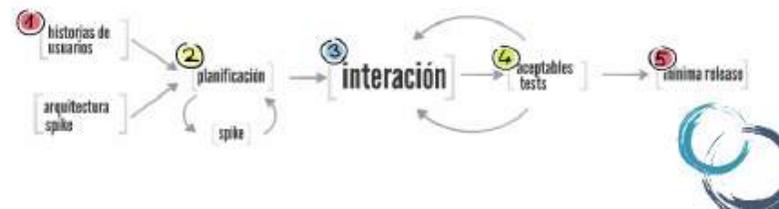
+

desarrollo de cliente



+

desarrollo ágil



2

**ningún plan de negocio
sobrevive al primer
cliente**



Ningún plan de negocios **sobrevive al primer contacto con el cliente”**

(Steve Blank)



“Los emprendimientos operan bajo condiciones de extrema incertidumbre”

(Eric Ries).



Pregunta...!

Quién quiere ser el piloto de esta nave (empresa)...?





y ahora...?

Principales causas del fracaso en emprendimientos*

-52% Modelo de Negocio

•29% Motivos Financieros

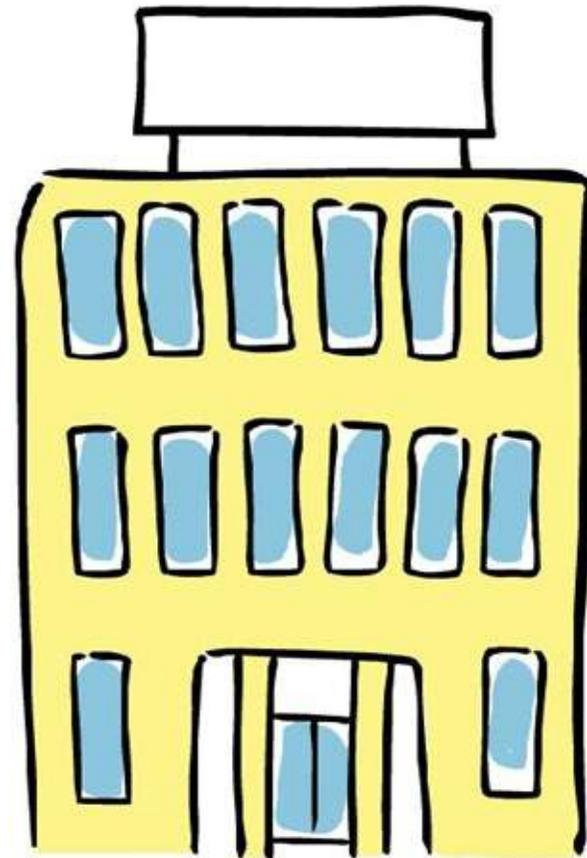
-19% Otros

busca un modelo de
negocio escalable

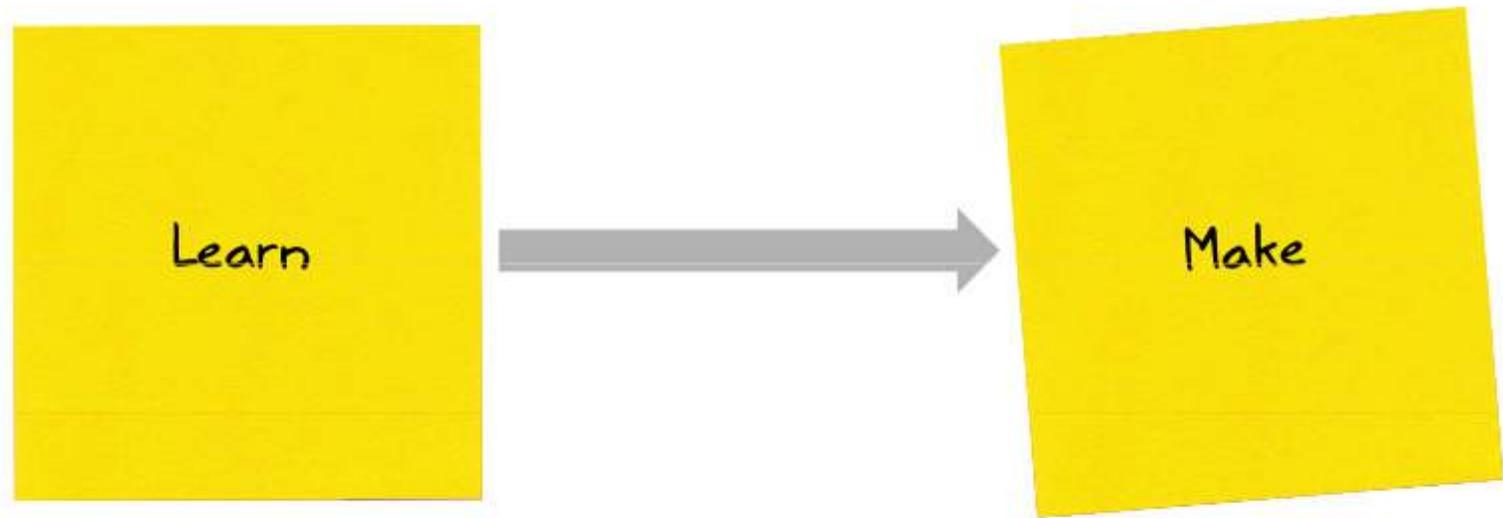


VS

ejecuta un modelo
de negocio conocido



learnbydoing



**VIABILIDAD,
NO RENTABILIDAD**

- ✓✓ Probar *hipótesis*
- ✓✓ Mínimo *gasto*
- ✓✓ Decisiones *basadas en el cliente*

learnbydoing



En un ciclo iterativo de
DESCUBRIMIENTO

3

Haz continuos
experimentos para
validar tu hipótesis



enfoque científico



Definición de hipótesis:

- Las hipótesis son asunciones o creencias que todavía no están probadas.
- Una hipótesis es una afirmación sobre cómo esperamos que se comporte el futuro, pero que en la práctica no tenemos elementos suficientes para juzgar su adecuación a la realidad.
- Por tanto, una hipótesis es una asunción, una creencia no probada.

¿Son todas las hipótesis **iguales**?

No. Existen hipótesis de **cliente, problema, solución, propuesta de valor y producto.**

Una hipótesis por cada bloque del lienzo de modelo de negocio

4

acuerda tu **tipo de**
mercado
lo cambia todo



Tipos de mercados

- **Nuevos**: no existentes, por explorar.
- **Existentes**: se conocen, existe competencia.
- **Re-segmentados**: grupos específicos con problemas que podemos resolver.
- **Clon**: traemos una idea de otro país o industria.

Las tácticas diseñadas para un tipo de mercado no pueden ser usadas en otros mercados.

- Dentro de un **mercado nuevo** será difícil **captar los primeros clientes, los llamados early adopter.**
- En un **mercado ya existente** debemos trabajar para mejorar lo que ya hay, **¿cómo nos diferenciamos?**
- En el **mercado re-segmentado** como buscamos y nos dirigimos a **nichos** específicos de clientes
- En el **mercado clon** debemos saber cómo **adaptar** el producto que traemos al país o industria destino.

5

Las **métricas** de una startup son **diferentes** a las de una compañía



utilizaremos métricas

Cómo lo mido



La métricas

- Lo que mides es lo que **gestionas**.
- Las métricas nos ayudan a **aprender, entender y validar** las hipótesis de nuestro modelo de negocio.
- Hay que encontrar la métrica **correcta** para cada momento **concreto**.
- Las métricas de una startup **no tienen que ver** con las de una empresa existente.

6

**Toma decisiones
rápidas en tiempo y
ritmo**



Velocidad

Si bien dos de los recursos más importantes son el dinero y el tiempo, la metodología Lean se centra en la optimización del recurso más escaso dentro de una empresa:
el tiempo.

“Las startups que triunfan son aquellas que **iteran** las suficientes veces antes de quedarse sin recursos”

Eric Ries

Las decisiones lentas aumentan la **incertidumbre**.

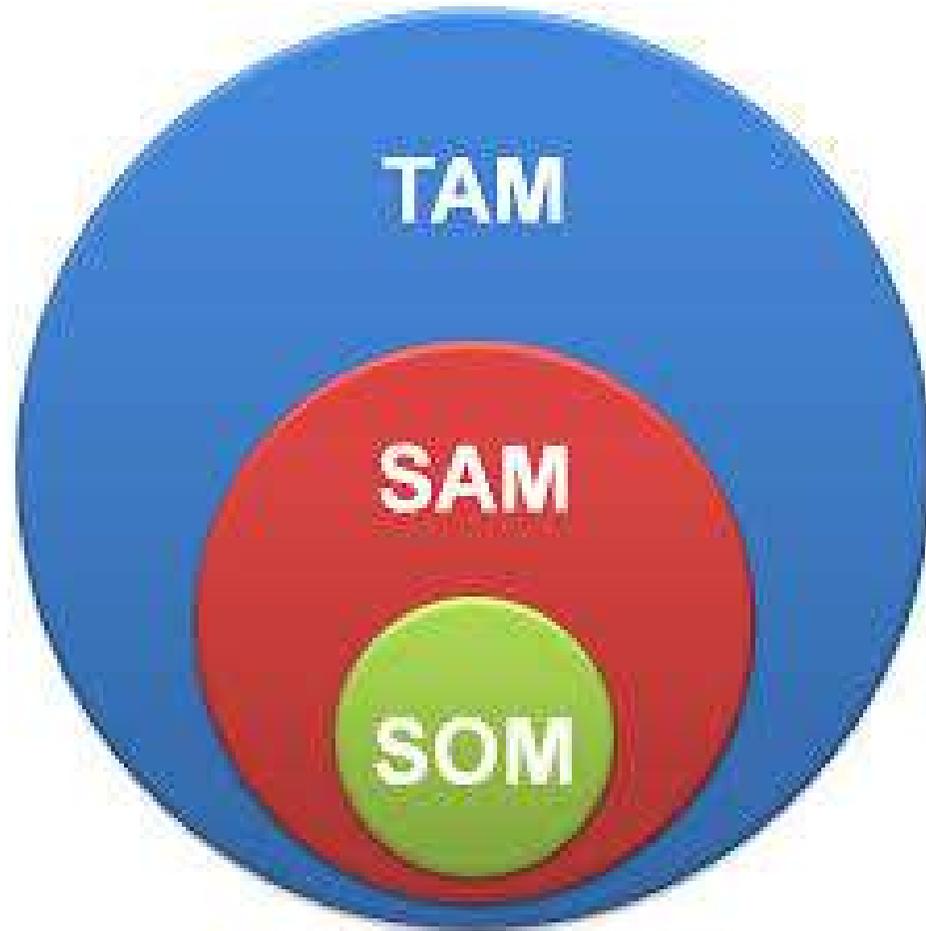
- El objetivo del proceso es **descubrir** rápido.

- **PATRÓN 48 HORAS:**

si en 48 horas no has desarrollado un experimento para validar una idea o una hipótesis, deséchala. Es mejor desechar una idea a convertirlo en un problema que te haga perder el tiempo.

Tamaño de mercado

7



Tipos de emprendedores

los que crean pequeñas compañías, en las que su tamaño de mercado es pequeño. (p.e. restaurante, su tamaño de mercado siempre estará limitado por el aforo del local).



los visionarios, capaces de crear grandes compañías (negocios escalables). (p.e. se puede hacer un restaurante escalable franquiciándolo McDonalds).



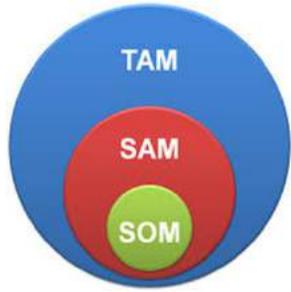
Es imprescindible
**estimar el
tamaño de
mercado** para
poder conocer la
viabilidad de
nuestro negocio





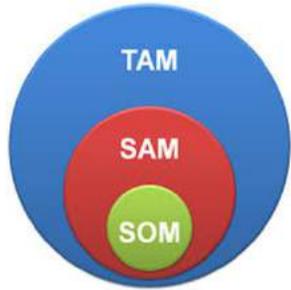
tamaños de mercado a estudiar

- **TAM – Total Addressable Market** (Mercado total o direccionable): hace referencia al tamaño total de nuestro universo. Estimar este dato nos proporciona un indicador del tamaño de la oportunidad.
- **SAM – Serviceable Available Market** (Mercado disponible): total de mercado que somos capaces de servir a través del canal elegido. Estimar el potencial de crecimiento de la empresa.
- **SOM – Serviceable Obtainable Market** (Mercado objetivo): mercado que podemos conseguir en el corto y medio plazo. Son muy importantes: nuestros primeros clientes.



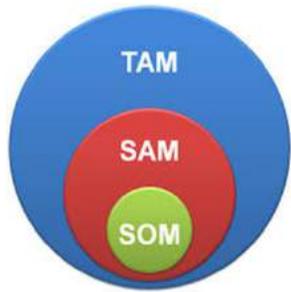
ejemplo de TAM

- apps para gestionar la agenda en el móvil, TAM = nº total de móviles que hay en el mundo
- Imaginad que vamos a montar una plataforma para vender coches “ligeros” por Internet. Nuestro TAM = mercado mundial de vehículos deportivos, aproximadamente 79 millones de unidades al año.



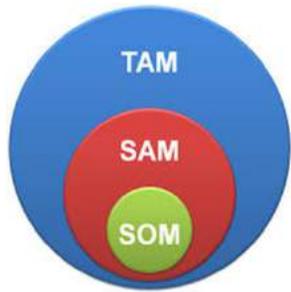
para calcular la TAM

- **En mercados nuevos:** Si no existe esta información a menudo lo mejor que podemos utilizar son guesstimations *(o estimaciones construidas de abajo a arriba)*.
- **En mercados existentes** se puede estimar la oportunidad buscando todas las compañías que operan en ese mercado y sumando su facturación.
 - www.einforma.com
 - www.axesor.es



ejemplo de SAM

Siguiendo con el ejemplo anterior, el **SAM** de este negocio sería el **número de unidades anuales de coches deportivos que se venden a través de Internet** (es decir, lo que podríamos alcanzar como máximo con el modelo de negocio actual). Dado que es complicado que esta cifra esté disponible, aquí deberíamos hacer una **guesstimation** razonando, **por ejemplo: Si el % de coches deportivos es del 5% del mercado de coches (es decir, son 3,95 millones de unidades/año) y de media se vende un 3% de los coches por Internet, nuestro SAM sería de 118.500 unidades al año.**

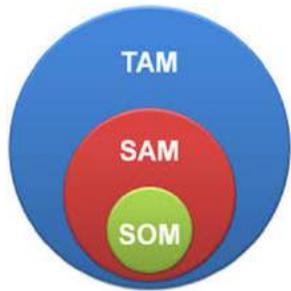


ejemplo de SOM

Por ejemplo, en el caso anterior los 118.5000 unidades sería el total del mercado que podemos alcanzar... **pero dada nuestra inversión actual en captación** (por ejemplo basada en publicidad en Internet, uso de un call center...etc) **pensamos que el primer año sería razonable pensar que podríamos vender 500 coches**, el segundo 950, el tercero 1500... etc (ojo, son cifras inventadas, es un número que hay que analizar en función de la estrategia de marketing/ventas que usemos) .

En resumen, según nuestro ejemplo, tendríamos:

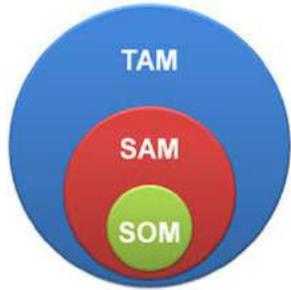
- **TAM:** 79 millones de uds. /año (coches)
- **SAM:** 118.500 unidades/año (coches deportivos por Internet)
- **SOM:** 500 uds. /año (lo que pensamos captar, primer año)



Construye tus estimaciones de abajo hacia arriba

Ejemplo de SOM: para un mercado en China

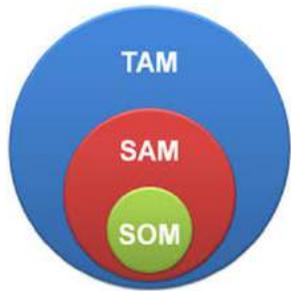
- La población China está sobre los 1,400 millones.
- mi target es la gente de entre 15 y 59 años, mi mercado potencial es de 945.486.500 de chinos.
- 1% de chinos son 10 millones de personas: es altísimo.
- la captación la voy a hacer con agentes de telemarketing. Tengo 5 personas, que harán una media de 100 llamadas al día... es decir, en total tendremos 500 llamadas/día. De esas llamadas creo que como mucho la efectividad será del 5%, así que creo que conseguiré 25 clientes diarios. Si un mes tiene 20 días laborables, durante ese periodo podré conseguir $20 \times 25 = 500$ clientes. Si trabajamos 12 meses, en un año capturo 6.000 clientes



la falacia del 1%:

“Si mi mercado es China, yo creo que el segundo año es factible capturar el 1% del mercado.”

- Construir de abajo a arriba, yendo de cliente a cliente, **los early evangelis son el SOM.**



importancia de estimar el tamaño de mercado

Ejemplo de estimación TAM

Si cobro 2 € por un apps para el seguimiento de personas con problemas de corazón, que sincroniza con un pulsímetro compatible.

- 1º año se venden 15.000 pulsómetros.
- Si el 100% tienen problemas de corazón y conseguimos el 100% de la cuota de mercado tendremos la siguiente facturación
- 1º año: 30.000 €.
- 2º año: 15% incremento venta pulsómetros, 45.000 €

NO HAY NEGOCIO porque el TAM es muy pequeño, suponiendo que consigamos el 100% del TAM.

Es importante saber si el **problema encontrado se encuentra en muchos o pocos clientes**, por eso es importante conocer los tamaños de mercado y **tomar decisiones a partir de las estimaciones.**

Introducción a tipos de mercado

8



Tipos de mercados

- **Nuevos**: no existentes, por explorar.
- **Existentes**: se conocen, existe competencia.
- **Re-segmentados**: grupos específicos con problemas que podemos resolver.
- **Clon**: traemos una idea de otro país o industria.

¿Por qué es importante determinar el tipo de mercado?

elegir el tipo de mercado lo cambia todo:

- el tamaño del mercado
- el coste para abordarlo
- el modo del lanzamiento del producto
- la competencia
- el posicionamiento
- los márgenes
- el modelo de ventas
- el ancho del abismo
- los ingresos
- el tiempo para obtener rentabilidad
- el cliente: sus comportamientos, necesidades y tiempo de adaptación a nuestra solución.

Mercado nuevo



ejemplo de mercado resegmentado



ejemplo de mercado clon



Tipos de mercado

	Mercado existente	Mercado resegmentado (nicho o bajo coste)	Nuevo mercado	Mercado clon
Clientes	Existentes y conocidos	Existentes	Nuevos clientes y usos	Nuevos
Necesidades de clientes	Mejora del rendimiento	1. Coste (bajo coste) 2. Percepción de necesidad o problema (nicho)	Debe simplificar las cosas y mejorar la accesibilidad de alguna necesidad	Idea nueva probada en otro sitio, similar al nuevo mercado
Grado de comprensión de las necesidades por parte de los clientes	Alto	Medio/alto	Bajo o no existe	Dependerá del caso, pero probablemente bajo
Características que debe aportar el nuevo producto	Mejor/más rápido	1. Suficiente para el extremo inferior (bajo coste) 2. Suficiente para el nuevo nicho (nicho)	1. Bajo en atributos normales 2. Mejorado según nuevas métricas de clientes	Suficiente para el mercado local
Competencia	Existente y conocida	Existente	No existe o viene de otras Startups	No existe; el modelo original es la principal competencia
Riesgos	Existentes y conocidos	1. Existentes y conocidos (bajo coste) 2. El nicho no funciona (nicho)	No adopción por parte de los potenciales clientes	Adopción cultural, adaptación a las preferencias locales
Posicionamiento y diferenciación - estrategia de comunicación	Reforzar ventajas competitivas	Destacar la diferenciación o el bajo coste	Educar y divulgar	Educar y divulgar
Ratio de adopción del producto	Alto	Medio/bajo	Bajo	Medio/bajo
Necesidades de caja	Altas	Las más bajas	Las más altas	Depende



¿A que tipo de mercado pertenece tu idea?



actividades modulo 1

- 1. Determina en que tipo de mercado te encuentras.**
- 2. Estima el tamaño de tu mercado.**
 - TAM**
 - SAM**
 - SOM**

pasos a dar

1. Formular la idea de negocio.
2. Analizar el entorno.
3. Diseñar el modelo de negocio.
4. Diseñar patrones de modelos de negocio, que nos ayudarán a inspirarnos. Técnicas de creatividad para ayudarte a explorar tu modelo de negocio.
5. Analizar los modelos de negocio.

pasos a dar

1. **Herramientas** para generar ideas de negocio.
2. **Mapa de stakeholders**, para entender los actores claves del negocio y como interactúan entre ellos.
3. **Canvas** Oscar Osterwalder
4. **Ejemplos de patrones** de modelos de negocio, que nos ayudarán a inspirarnos y explorar diferentes alternativas de modelos.
5. Analizar los modelos de negocio: **DAFO**, Análisis de las fuerzas competitivas **PORTER** y primer análisis financiero.

Objetivo del módulo

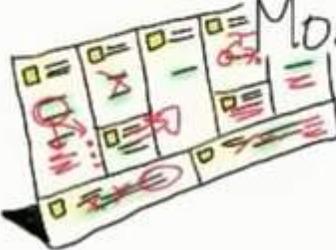
Un lienzo de modelo de negocio es una **herramienta dinámica** que nos permite describir el negocio en una única hoja y que usaremos para **identificar hipótesis y validar** los diferentes bloques.

Al finalizar del módulo debemos tener nuestro lienzo de modelo de negocio

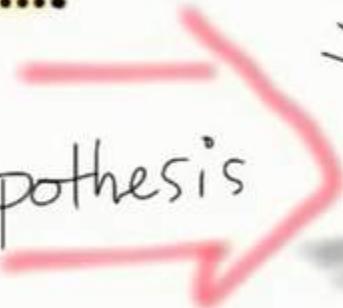
SEARCH

EXECUTION

● STRATEGY



Business Model Hypothesis



Fórmulas para ideas de negocio

10



Objetivo

En esta sesión tienes que redactar tu idea de negocio, describiéndolo de forma sencilla.

fórmulas para buscar oportunidades de negocio o mejorarlos

1. Céntrate en resolver **problemas** importantes.
2. Detecta **oportunidades** sociológicas, tecnológicas o legislativas.
3. Analiza tu **competencia**. Encontrarás clientes descontentos que te darán idea sobre nuevas oportunidades.
4. Explora las **oportunidades** que tienes a tu alrededor.
5. **Innovación abierta**. Busca ideas de otros.
6. **Hibridación**. Mezcla conceptos muy diferentes para encontrar nuevas oportunidades.
7. Ver **tendencias** de mercado.

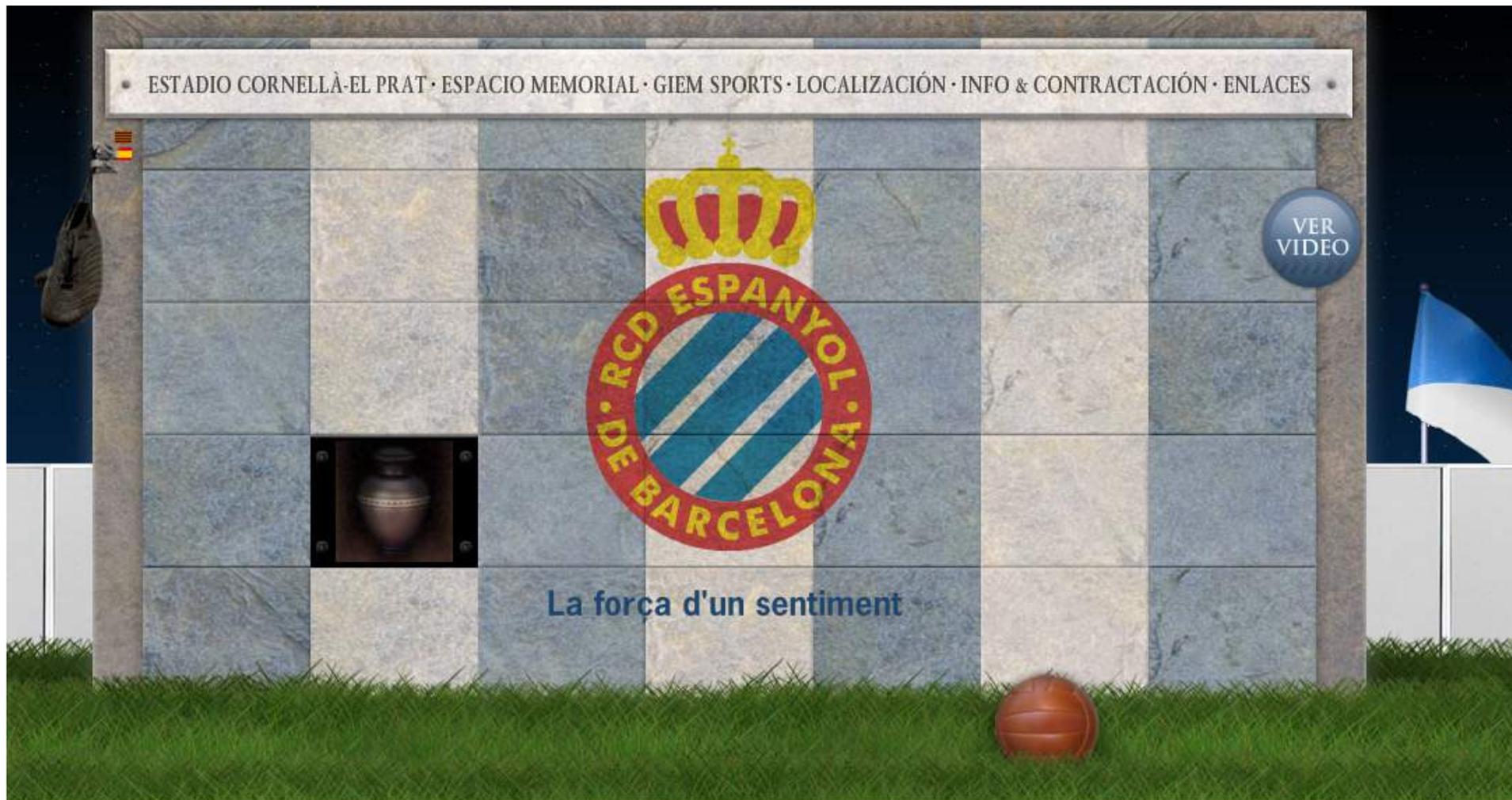
1. Céntrate en resolver problemas importantes

Comprender
cuales son los
problemas que
afectan a las
personas y
preguntarnos
como podríamos
solucionarlos...



Los secadores de manos Dyson Airblade tienen un coste de funcionamiento de al menos un 67% menos que otros secadores de manos y un 62% menos que las toallas de papel.

2. Detecta oportunidades sociológicas, tecnológicas o legislativas.



2. Detecta oportunidades sociológicas, tecnológicas o legislativas.

Tejidos termocromáticos para controlar la temperatura del bebé



The image shows a screenshot of the Puntiblond website. The header features the Puntiblond logo (a red sphere with a blue arc) and the company name "PUNTI BLOND" in white capital letters against a blue background with a factory scene. A vertical navigation menu on the left lists various sections: HOME, EMPRESA, CALIDAD, MARCAS E INNOVACION, REPRESENTANTES, PRENSA, CONTACTO, COMO LLEGAR, MAPA WEB, LIMPIA FÁCIL, HIGH PROTECTION, and THERMO BABY (highlighted in orange). The main content area is titled "Thermo Baby®" and includes a descriptive paragraph: "Los tejidos inteligentes del Grupo Puntiblond llegan a los bebés - en forma de pijama y body - para el control visual de la temperatura corporal." Below the text, there are images of a baby's body suit and a matching hat, both featuring a pattern of small, colorful letters. The Thermo Baby logo, a stylized figure, is also present in the bottom corners of the product images.

PUNTI BLOND

HOME ::
EMPRESA ::
CALIDAD ::
MARCAS E INNOVACION ::
REPRESENTANTES ::
PRENSA ::
CONTACTO ::
COMO LLEGAR ::
MAPA WEB ::
LIMPIA FÁCIL ::
HIGH PROTECTION ::
THERMO BABY ::

Thermo Baby®

Los tejidos inteligentes del Grupo Puntiblond llegan a los bebés - en forma de pijama y body - para el control visual de la temperatura corporal.



Thermo Baby

Thermo Baby

2. Detecta oportunidades sociológicas, tecnológicas o legislativas.

📍 Calle Central 13, edf. Torre Godoy, 3º A - Murcia 📞 (+34) 968-100-116 ✉ contacto@eprivacidad.es



🏠 Portada

📁 Servicios ▾

🗞 En los medios

👤 La firma

⚙ El equipo

📝 Blog ▾

✉ Contactar

Memoria digital



🛡 Abogados especializados

Nuestros **abogados** están especializados en asuntos relacionados con el Derecho y la Tecnología, con especial experiencia en **injurias**, **calumnias** y atentados contra el **honor** realizados en Internet.

[Leer más >](#)

🗑 Eliminación de datos

Eliminamos información de Internet para proteger la **privacidad** de los ciudadanos y el **honor** de empresas o negocios. Somos especialistas en el llamado "**derecho al olvido**".

[Leer más >](#)

✅ Reputación en Internet

🔔 Seguimiento y alertas

3. analiza tu competencia

explotar clientes

sobreservidos

subservidos

no servidos

clientes sobreservados

VUELOS **HOTELES** **HERTZ**

Vuelta Ida

Origen

Destino

Fecha de salida
17 may 2008

Fecha de vuelta
17 may 2008

Número de pasajeros
1 Adultos
0 Niños (menores de 16 años)
0 Bebés (menores de 2 años)

BUSCAR VUELOS

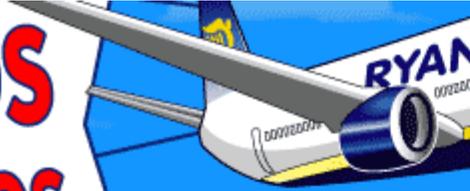
REGISTER FOR OFFERS

RYANAIR BARGAINS

Mi vuelo

- Información por Adelantado sobre el Pasajero
- Gestionar una reserva
- Auto check-in online
- Revisar la reserva

DESTINOS FANTÁSTICOS



RESERVE HASTA EL 22.05.08

CHEAPER THAN ANY OTHER AIRLINE **GUARANTEED**

¿VIAJAS A ESPAÑA? REMITE TU INFORMACIÓN DE PASAJERO

Cambia o Revisa tu Reserva Online

desde ALICANTE	desde	desde VALENCIA	desde
Zaragoza (Pyrenees)	5 €	Billund	5 €
Basel	10 €	Oporto	5 €
Billund	10 €	Basel	10 €
Dublin	10 €	Bologna (Forli)	10 €
East Midlands	10 €	Düsseldorf (Weeze)	10 €
Karlsruhe-Baden	10 €	Eindhoven	10 €

GRATUITAS **Hertz**

Ofertas en hoteles
OBTENGA HASTA UN 30% DE DESCUENTO
RESERVE AHORA

¡Atrévete a Ganar!
¡FÓRRATE!

Ofertas de Viaje

- Ofertas en hoteles >>
- Alquile un coche >>
- Airport Transfer >>
- Activities >>
- Ryanair Money >>
- Albergues & B&Bs >>
- ¡Atrévete a Ganar! >>
- Cheques-Regalo >>
- Online Shopping >>
- Ryanair Villas >>

UN 30% DE DESCUENTO
RESERVE AHORA

desde

Roma €32
Londres €21
Malta €20
Paris €26
Milan €31
Bruselas €30

RESERVE AHORA
Precios por persona/noche

Alquile un coche



preus per dia des de

Dublín €19
Marsella €25
Paris €25
Bruselas €28
Frankfurt €28
Roma €25

RESERVA Hertz

Special Offer

clientes subservidos

Eos airlines, viajar en un 757 con sólo 48 asientos en venta

Martini J | 09 septiembre 2007

 1 comentario

¿Harto de hacer colas más largas que las del Tour de Francia en los aeropuertos? ¿harto de no poder estirar las piernas en los reducidos asientos de las low cost? ¿harto de pagar poco? Entonces **Eos airlines** sería tu solución siempre y cuando vivieras en Londres o Nueva York, las rutas que esta exclusiva aerolínea opera actualmente.



Eos tiene un modelo de negocio **dirigido a ejecutivos** que no desean perder tiempo y sufrir las incomodidades que a veces se presentan en los vuelos, para ello **usan aparatos de 240 plazas (757) pero sólo venden 48!** Esta circunstancia podría ser difícilmente entendible para otras aerolíneas que desean maximizar sus ingresos todo lo posible, pero tiene su lógica si los 48 pasajeros están dispuestos a pagar precios nada económicos por disfrutar de un vuelo cómodo, con gran servicio y que les permita trabajar en condiciones mientras cruzan el Charco.

Y parece ser que es así, Eos al igual que **Silverjet** están dirigiendo sus ofertas al sector de ejecutivos y business, que no se acostumbra a viajar como el más común de los mortales. La diferencia es que Eos utiliza aviones grandes a diferencia de Silverjet, lo que me lleva también a preguntarme qué pensarán los grupos verdes y anticalentamiento de esta práctica.

Sitio Oficial | [Eos Vía](#) | [Rumorismo](#) En Diario del Viajero | [Video de Silverjet](#)

 TRACKBACK

 RECOMENDARIAS ESTE POST?  

busca con Google
BUSCAR: 

PUBLICIDAD ↓

VUELOS	
Madrid	10€
Barcelona	10€
Mallorca	20€
Sevilla	15€
París	10€
Roma	10€
Londres	10€
Bruselas	20€
Nueva York	121€
Buenos aires	283€
Bogotá	215€
Caracas	200€
México	195€

*Precio por trayecto
Gastos Gestión no inc.



Destacado

Comparte tus fotos de viaje
Grupo en flickr
Diario del viajero 

Top 10

 Lo+leído  Lo+votado  Lo+comentado

1. Las 10 islas más bonitas para viajes de novios
2. Las playas más peligrosas del mundo
3. Reservar directamente o usar un buscador: ¿qué es más barato?
4. Los mejores lugares del mundo para recorrer a pie



Vaqueros rotos



fhlbygg



clientes no servidos



PAIVA WOMEN'S ATHLETIC FASHION BOUTIQUE MAKES NATIONAL DEBUT

Indianapolis, IN, April 13, 2006 - The Finish Line, Inc. (Finish Line), one of the nation's leading athletic specialty retailers, today announced that it will debut the nation's first Paiva store in Austin, Texas at Barton Creek Square on Friday, April 14th. Additional openings this spring include Natick Mall near Boston, Westfield Annapolis in Maryland, Mall of America in Minnesota and Bellevue Square in Seattle.

Paiva (pronounced pie-vah) is a unique, multi-channel, premium athletic specialty store that features retail store locations in addition to www.paiva.com and a catalog. The stores will deliver an upscale shopping experience for active women who demand an elevated level of service and style, and seek a blend of fitness and fashion apparel, footwear and accessories.

"Paiva stores are designed specifically for the active woman," says Alan Cohen, CEO and Chairman of Paiva's parent company The Finish Line, Inc. "These stores have a unique

Photo: Paiva Store Front



Hi-Res Photo

Download

Paiva Logo



Hi-Res Logo

Download



<http://www.infonomia.com/if/articulo.php?id=138&if=55>



no clientes



no clientes



4. explora oportunidades a tu alrededor

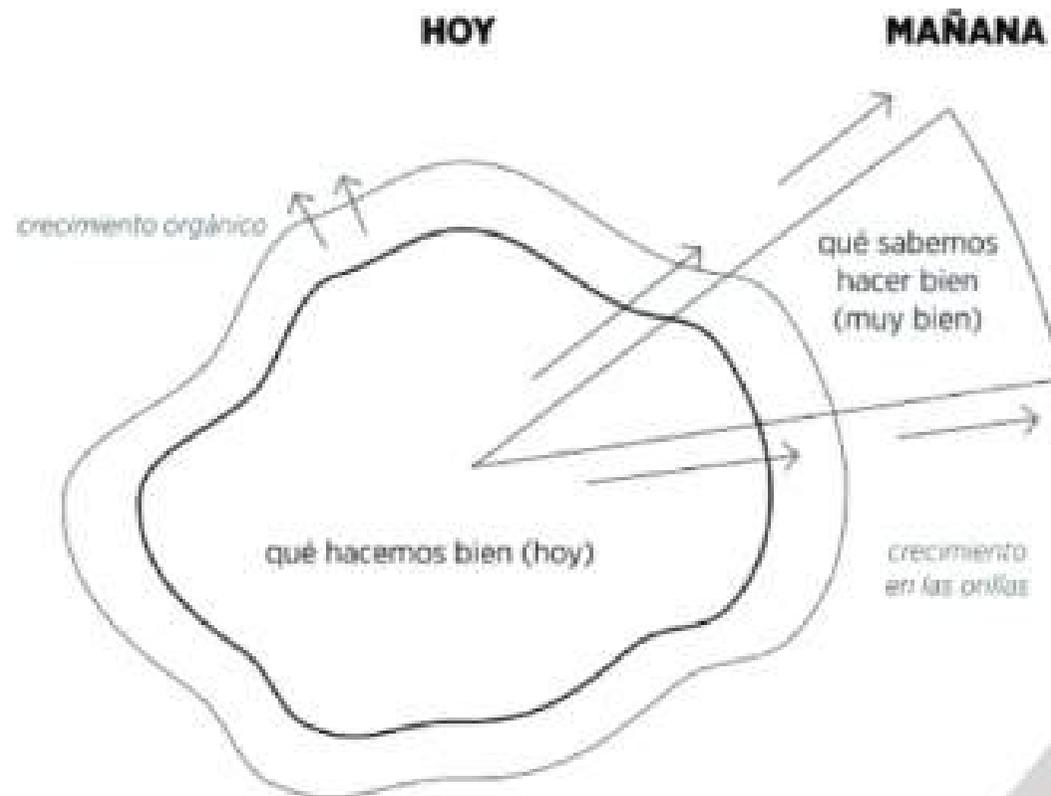
de preguntarse:

¿qué hacemos bien?

a preguntarse:

¿qué sabemos hacer bien?

¿que sabes hacer bien? que puedas aplicarlo a otro mercado, cliente, problema





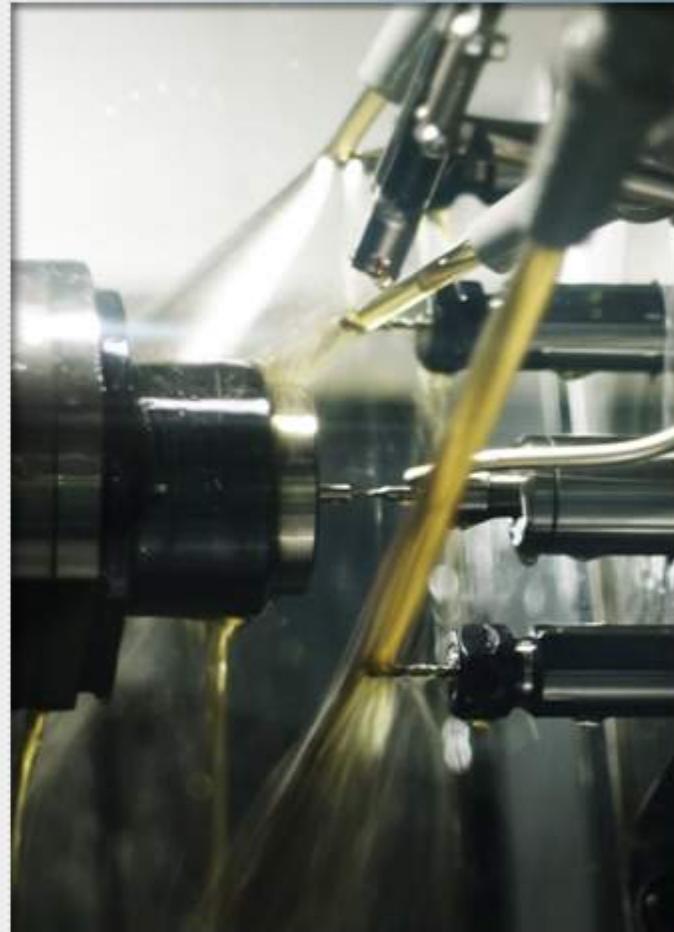
- + 0 Grup Vilardell Puri
- + 1 Caràcter emprenedor
- ▶ + 2 Divisió Industrial
 - Producte i mercat
 - ▶ — Tecnologia
 - Qualitat
- + 3 Divisió Mèdica
- + 4 Altres
- + 5 Contactar



Premi a la
Excel·lència en
Innovació

2006

Generalitat de Catalunya



Vilardell Puri, S.A. és una empresa dedicada al decolletatge i rectificats de precisió, amb una tecnologia de procés d'avantguarda, que ens permet garantir una alta competitivitat davant les exigències dels nostres clients.

Aquesta tecnologia l'hem aconseguit gràcies a un factor humà preparat, un suport financer sòlid i un conjunt de màquines completament equipades de reconegudes marques de prestigi internacional

Recolzant aquest parc de maquinària disposem d'una completa organització d'oficina tècnica, manteniment mecànic i elèctric i fabricació pròpia d'utillatges que ens dona una gran flexibilitat en el nostre cicle productiu. Així doncs podem oferir solucions al problema de mecanitzat de peces de llautó, acer, acer inoxidable, alumini etc..., per mitjanes i grans sèries, amb processos i sistemes competitius que es renoven constantment.



vilardell purtí,s.a.



Producte i mercat



3 Divisió Mèdica

↳ Producte i mercat

- + 0 Grup Vilardell Purti
- + 1 Caràcter emprenedor
- + 2 Divisió Industrial
- ▶ + 3 Divisió Mèdica
 - ▶ Producte i mercat
 - ▶ Tecnologia
 - ▶ Qualitat
- + 4 Altres
- + 5 Contactar



Premi a la
Excel·lència en
Innovació

2006

Generalitat de Catalunya



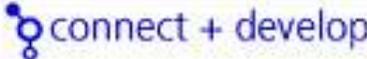
Les aplicacions mèdiques que requereixen peces de diàmetres petits i fabricades a partir d'un procés inicial de decolletatge són molt i molt nombroses. Els aparells i els equips mèdics que podem veure als hospitals, tot tipus d'eines i d'instrumental quirúrgic, els productes implantables (implants dentals, pròtesis, columna vertebral, ...) en fi, l'àmbit de les aplicacions mèdiques és molt ampli i en el moment actual es troba en una etapa d'expansió i creixement molt importants.

El propòsit de la divisió mèdica de Vilardell Purti S.A és poder satisfer totes aquestes necessitats emergents i fer-ho d'acord amb els més elevats estàndards tecnològics i de qualitat.

L'alta especialització que requereix la fabricació de producte mèdic implica la necessitat de tenir personal qualificat en aquesta matèria. L'assegurament de la qualitat per aquest tipus de productes va molt més enllà de la supervisió dimensional de les peces i els controls de qualitat estàndards. Les exigències normatives i del mercat impliquen tenir coneixements específics relacionats amb l'esterilització, els processos químics, la higiene del producte, així com molts altres protocols sanitaris.

Per aquest motiu, l'equip de persones que integren aquesta unitat de negoci està format per una sèrie de perfils seleccionats (farmacèutics, biòlegs, enginyers químics, ...) que doten a aquesta divisió dels recursos humans adequats per fer front amb garanties a tots els reptes que sorgeixen.

5. innovación abierta



[Connect + Develop Home](#) [Submit Product/Technology](#) [Search Technologies](#) [PG.com](#)

February 21, 2007

Technology Search

 [Go](#)

[FAQs](#)
[Website Feedback](#)
[Site Help](#)
[Related Links](#)

I have a ready-to-go product or technology to offer P&G

P&G is actively seeking opportunities to connect with innovators from around the world to find the next game-changing products, packaging, technologies, processes and commercial connections that can improve the lives of the world's consumers.

Click [Submit Product/Technology](#) to see if what you have to offer might be of interest to P&G.

I want to acquire a technology from P&G.

P&G also operates an interactive technology marketplace with [vet2.com](#), a web-based global forum for buying and selling technology.

Welcome to P&G's Connect + Develop Website

Connecting with the world's most inspired minds. Developing products that improve consumers' lives.

We've collaborated with outside partners for generations - but the importance of these alliances to P&G has never been greater.

Our vision is simple. We want P&G to be known as the company that collaborates - inside and out - better than any other company in the world.

I want us to be the absolute best at spotting, developing and leveraging relationships with best-in-class partners in every part of our business. In fact, I want P&G to be a magnet for the best-in-class. The company you most want to work with because you know a partnership with P&G will be more rewarding than any other option available to you.

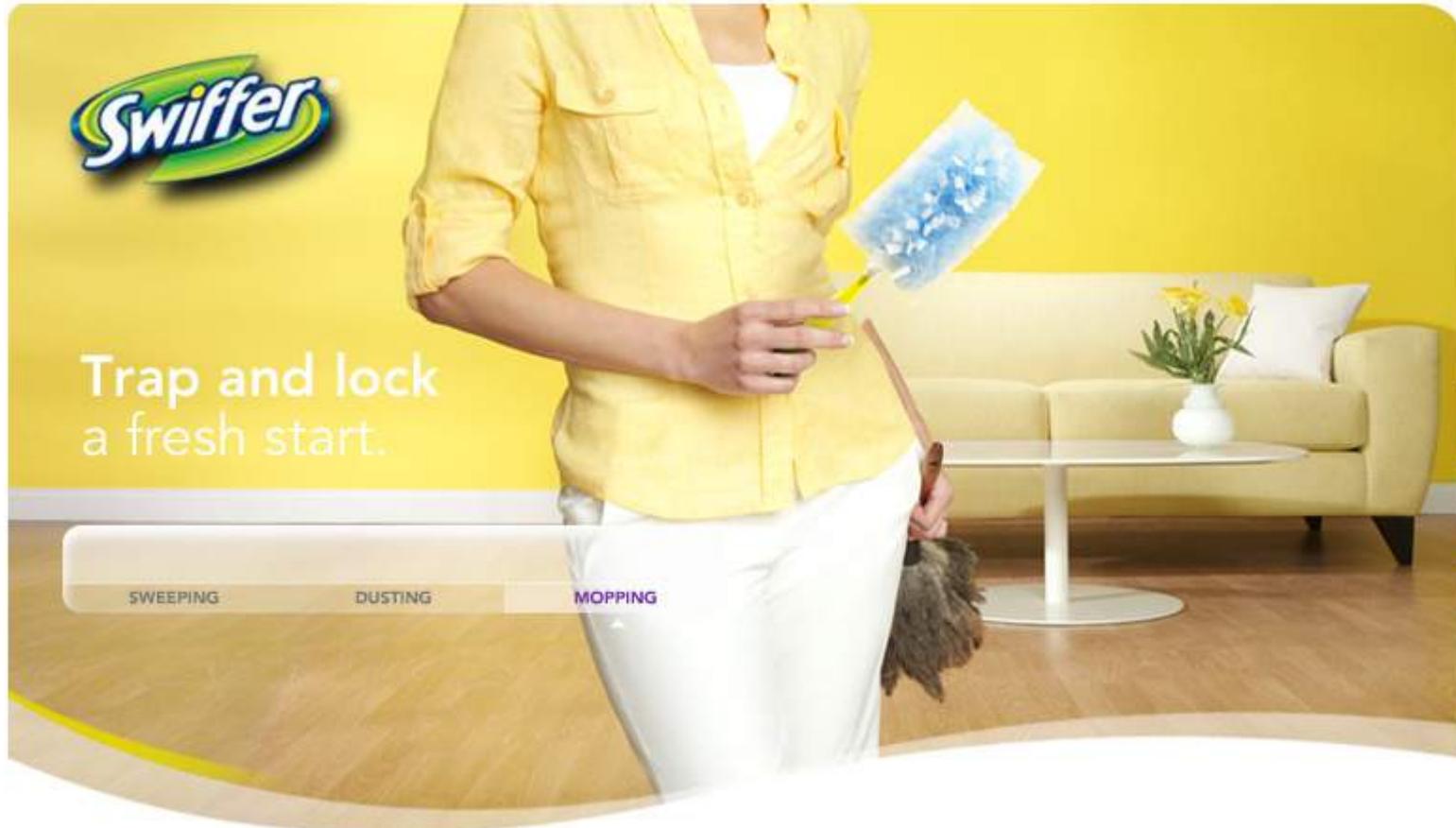


A.G. Lafley
Chairman of the Board,
President and Chief Executive
The Procter & Gamble Company



exploradores

innovación abierta



Swiffer

Trap and lock
a fresh start.

SWEEPING DUSTING **MOPPING**

OFFERS & PROMOTIONS

Swiffer
with **Febreze**
FRESH SCENT

SWIFFER WITH THE FRESH
SCENT OF FEBREZE®
[LEARN MORE](#)

REDUCE ALLERGENS*
UP TO 75%

*Common household
allergens from cats,
dogs, and dustmites.

[TELL ME HOW >](#)

**SAVE OVER
\$15**
ON SWIFFER® PRODUCTS

<http://www.swiffer.com>

5. innovación abierta

iDEAS4ALL

Tengo una idea

Comparto un reto

"La red social para compartir tus ideas"

Diviértete en ideas4all

Únete ya, comparte tus ideas



Descubre cómo funciona

Tu red social de ideas en la nube

Para tu empresa, institución, evento...



Descubre por qué nos necesitas

5. innovación abierta

A screenshot of the Kickstarter website's mobile app advertisement. The background is a dark blue gradient with a faint image of a smartphone displaying the app interface. The app interface shows a 'Science Fiction' category with a 'Star Wars' project card. The main text is in white, and there is a dark green button with white text. Navigation arrows are visible on the left and right sides of the main text area.

KICKSTARTER Descubrir Empieza un proyecto Acerca de nosotros Registrar Iniciar

Miles de ideas inspiradoras desde la palma de tu mano.

Tus proyectos favoritos - en cualquier momento y desde cualquier lugar con Kickstarter para iPhone®, iPad® y Android™

¡Descarga la aplicación!

Star Wars Picks

Science Fiction

6. hibridación

smartbox

Ej.: paracaídas, curso de cocina, masaje...



Ayuda

Iniciar sesión



Tengo una Smartbox

Envío gratuito en todos los pedidos superiores a **50 euros**

TODAS LAS CAJAS

ESTANCIAS

PARADORES

BIENESTAR

AVENTURA

GASTRONOMÍA

MOMENTOS MÁGICOS

PARA DOS

TOP 10 CAJAS

85 cajas regalo

Nuestra selección

Por precio

Más de 200 € 5 >

De 100 a 200 € 32 >

Menos de 100 € 48 >

Por lugar



Una Noche para Soñar

Una noche con desayuno.

94 Paradores

139,90€



Noche y Cena Romántica

1 noche con desayuno y una cena romántica

530 románticos hoteles rurales, mágicos palacetes, haciendas y mucho más a elegir

99,90€



Siente el Asfalto

Disfruta de hasta 9 vueltas conducción en Porsche, 2 vueltas en Ferrari... etc

2.000 actividades de conducción en Ferrari, Lamborghini y mucho más a elegir

89,90€



6. hibridación

- About Us
- Programs
- Experiential
- Applying
- Voyages
- Campus



Experience a World of Difference



Save Experience the world!
 September 2007 Voyage:
 "Extraordinary!"
 An internationally diverse student body and staff will embark the ship in Piraeus (Athens), Greece and sail westward on a compelling itinerary through the Americas, the South Pacific and Asia.
[View Itinerary >>](#)

Welcome Aboard!

The Scholar Ship is a new model for international education. It is an oceangoing academic program for international students aboard a passenger ship dedicated exclusively to undergraduate and postgraduate education.

During a 16-week semester, we take you around the world, where you will pursue numerous opportunities through our port program, in which you participate in academic field studies, shore excursions and independent travel. Our port program is highly integrated into our classroom curriculum, making for a sophisticated experiential learning experience.

You will be joined by 600 students from around the world who share your understanding of the importance of developing your intercultural competence and leadership skills as a means to a successful career.

Student Application

Interested in joining 600 like-minded international students?

[Request Student Application >>](#)



Listen

Berkeley Speaks Out
 The Scholar Ship: a laboratory for global democracy



6. hibridación



the forum pages

company history

the format

testimonials

the forums

- who we are
- what we do
- research
- vacancies
- silicon cup
- contact details

Richmond Events

Making good use of your time

one to one meetings



think tanks



appointments over meals



speed networking



one to one meetings

Delegates looking for new suppliers or just finding out a little more about what's out there. Suppliers looking for new customers or searching for a platform to explain what they're all about.



keynotes



personal development



seminars



workshops

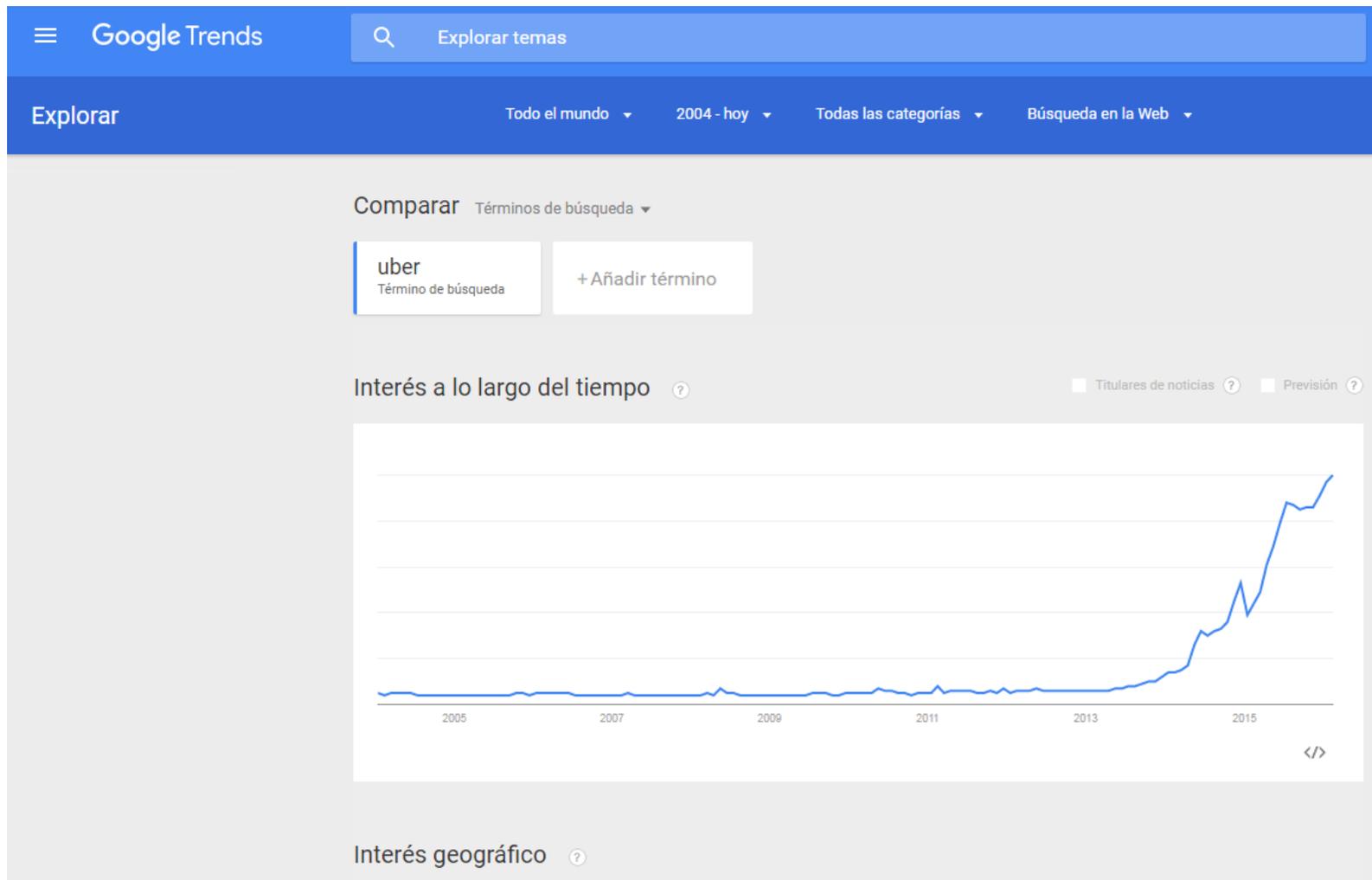


evening entertainment

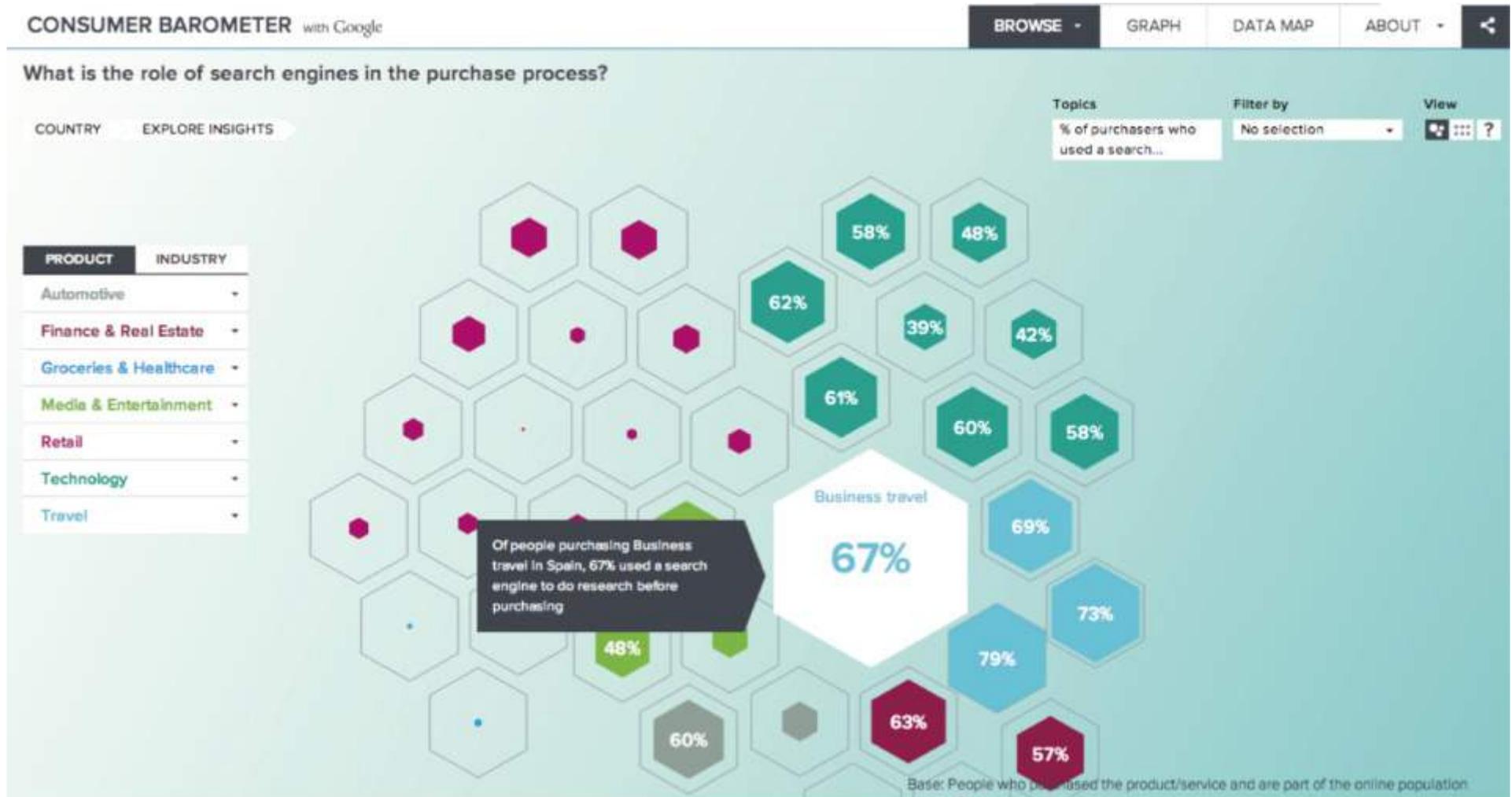


Contact us

7. tendencias del mercado



7. tendencias del mercado



7. tendencias del mercado



Cómo comprender mejor a los consumidores en los Micro-Momentos

Móvil · Micro-Momentos



¿Qué podemos aprender de las mejores experiencias móviles?

Móvil



¿Por qué es importante el Branded Content?

Publicidad



Por qué es importante la búsqueda (y qué puede hacer al respecto)

Newsletter

Productividad personal

Club China Members Experiences Calendar Business Desk Travel Desk Club Services

Join About Club China Contact Search

KLM Club China
Your Business Network

And design your luggage label for free!
[click here](#)

Expand your world

With our exclusive business network

- ➔ Find valuable contacts
by searching and finding members in different ways
- ➔ See who's travelling
who will be at the same place at the same time
- ➔ Meet your contacts
through offline club events
- ➔ Useful tips and suggestions
on doing business in China, by members

[Club China Virtual Tour](#)

[Join Club China now!](#)

Member Login

E-mail

Password

Remember e-mail and password

Just remember e-mail

Always ask for both

[Login](#)

[Not a member? Join now](#)

[Forgot your password?](#)

Calendar

21st May
[BenCham: Annual General Meeting](#)

Choose your location



Why Should You Join Club China?

Because it's your instant business network in China!

- ➔ Find valuable contacts
- ➔ Learn from the experiences of others
- ➔ Get access to exclusive events and services

[Take a closer look >>](#)

Experience China

A business network platform for ambitious people who want to do business with and within China.

[An impression of Club China](#)
(11Mb, 6 min.)



Mapa de stackholders

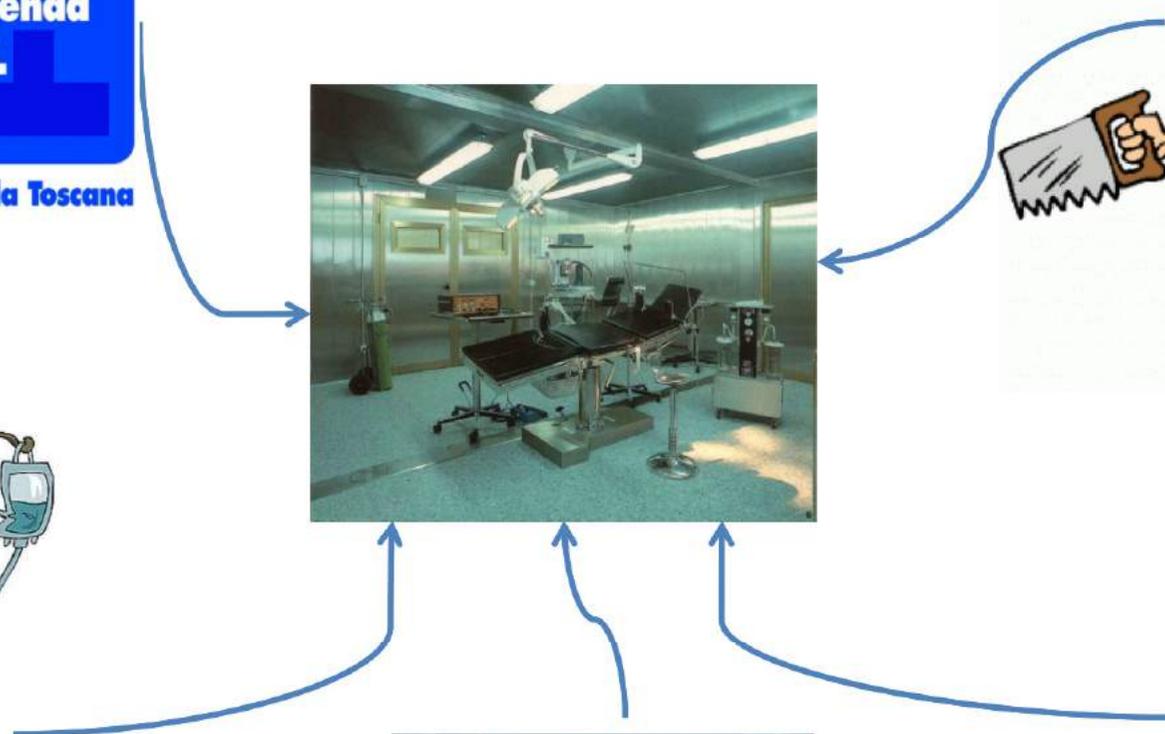
1 1



Concepto de stakeholder

- **Los beneficios recibidos con el producto no son necesariamente percibidos todos por el mismo sujeto. En general los elementos de valor pueden ser identificados por una multiplicidad de sujetos que interaccionan con el producto/servicio tanto a nivel de producción, distribución o utilización.**
- **Piense en cualquier elemento que necesita ser reparado por terceros necesita sus productos y/o servicios adquiridos para ello y por tanto los sujetos encargados de esos productos/servicios están recibiendo un beneficio de nuestro producto.**
- **En la cadena de valor algunas características se transmiten de un sujeto a otro y algunos atributos se generan en estas transiciones**

Concepto de stakeholder



Objetivo

analizar el **entorno** de tu negocio, con **herramientas** que nos ayudarán a profundizar en las **dinámicas de mercado**.

Ejemplo de comportamiento de jugadores

empresa de software para la gestión de publicidad en terminales móviles.



PROYECTO: Sistema de inteligencia artificial para determinar que publicidad ofrecer según el tipo de consumidor y mejorar el impacto publicitario.

FINANCIACIÓN: Consiguieron en año y medio 2 millones de € y quebraron.

ERROR: No validaron el entorno del mercado

- Presentaron una beta a un canal de Tv pero los contenidos los gestionaban las agencias de medios, la TV sólo ofrece el espacio de difusión.
- Fueron a las agencias de medios y les gusto, pero les dijeron que necesitaban firmar acuerdos con los propietarios de las marcas.
- Fueron a las marcas y les dijeron que cuales eran los acuerdos que ya tenían con los canales de TV

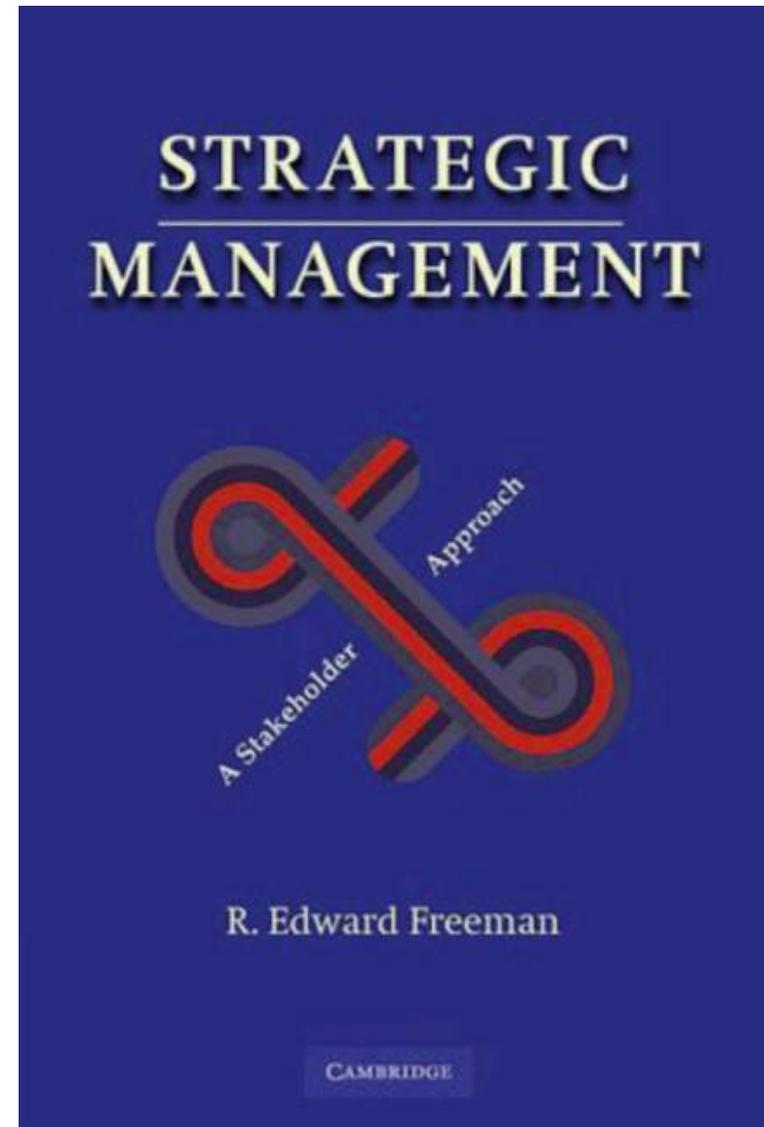
conclusión

- Descubrieron las lógicas de negocio con un producto ya acabado.
- A todos los actores les gustaba el producto, pero la lógica del negocio hacía imposible explotarlo.
- Debemos entender el ecosistema de nuestro mercado.

Herramienta : Mapas de Stakeholders.

Un **stakeholders** es un jugador que se ve afectado por la actividad de nuestra empresa.

Estos pueden ser **internos o externos.**



Mapeo y Análisis de Actores

- Es una herramienta que permite identificar e investigar las maneras en las cuales los diversos actores (grupo o individuo) pueden influenciar a la organización o pueden ser influenciados por sus actividades, así como su actitud hacia la organización y sus metas.
- Permite formular y poner en marcha estrategias y tomar las decisiones que **satisfagan a todos o a la mayor parte de los stakeholders.**

Herramienta : Mapas de Stakeholders.

Seguiremos dos pasos para realizar un mapa de stakeholders:

- paso de entrega de valor a un cliente y este paga por ello.
- empresa que entrega valor a otra empresa y esta paga por ello.
- Tras hacer un listado de posibles stakeholders, crea relación entre ellos y después añade quién paga por ese valor.
- Cuando descubras quién da valor a quién y quién paga por ese valor, determina donde te sitúas.
- ¿A quién entrego valor? ¿Quién paga por él?

1. Identificar los Stakeholders relevantes

SH₃

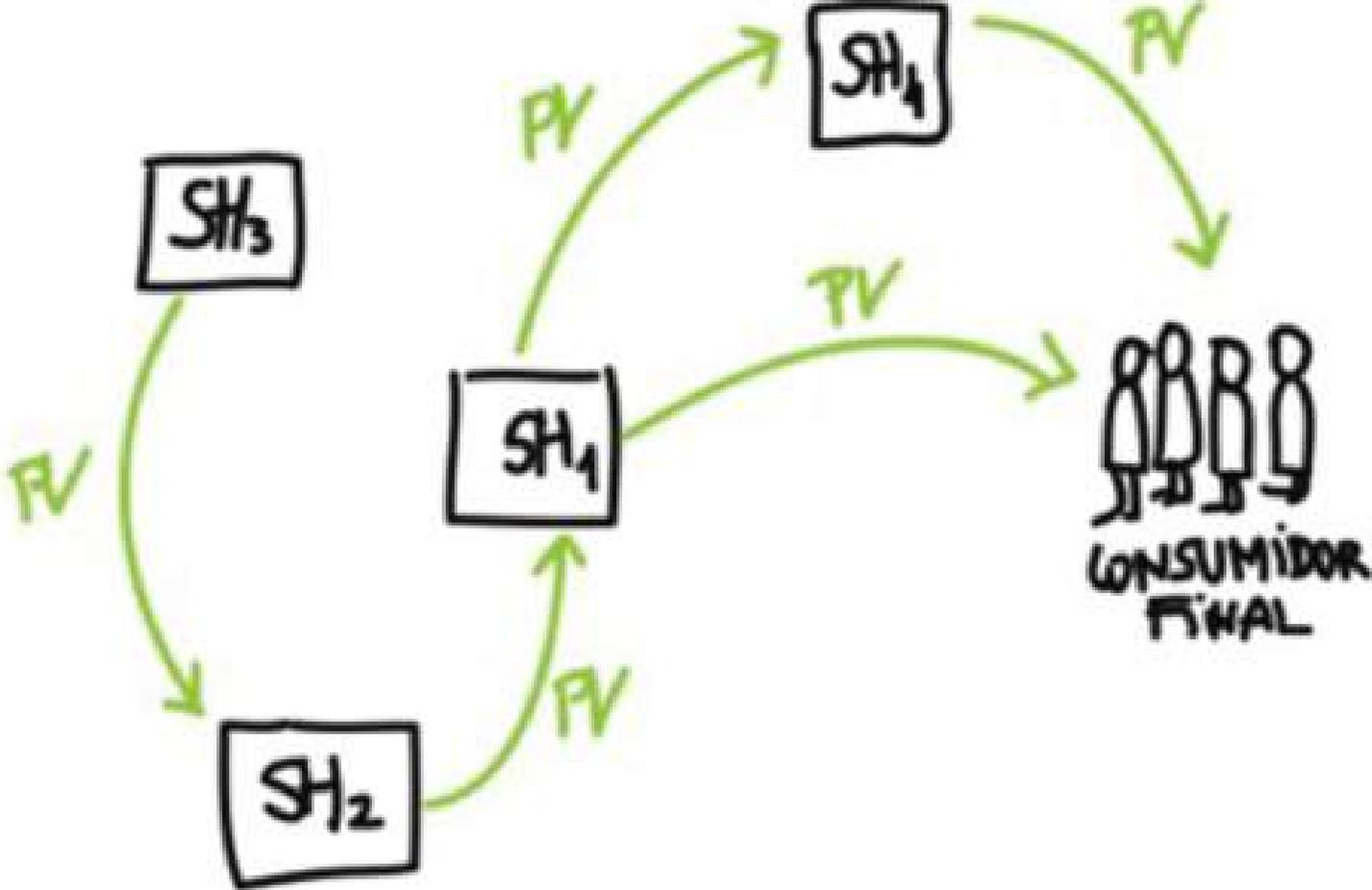
SH₄

SH₁

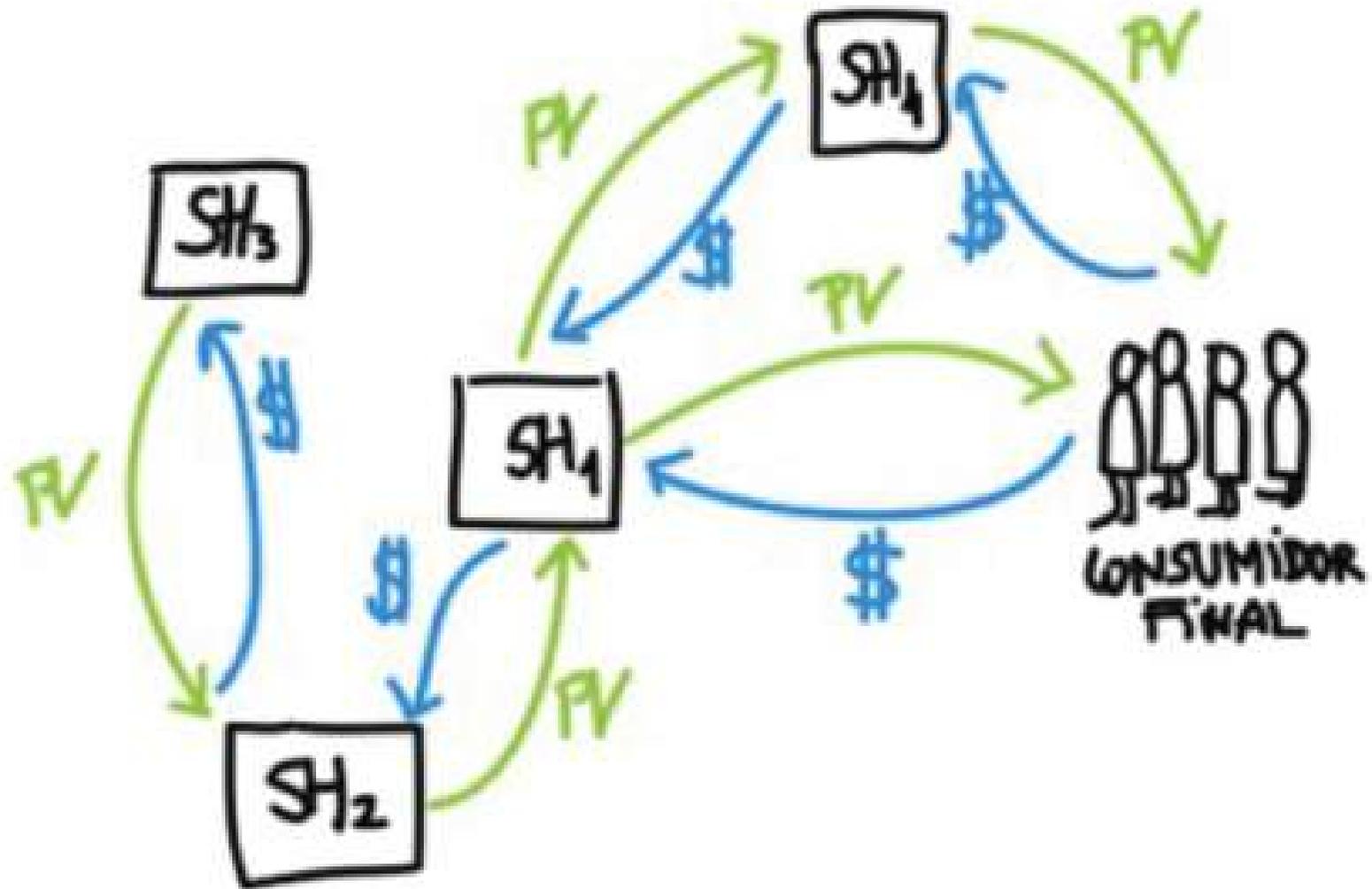
CONSUMIDOR
FINAL

SH₂

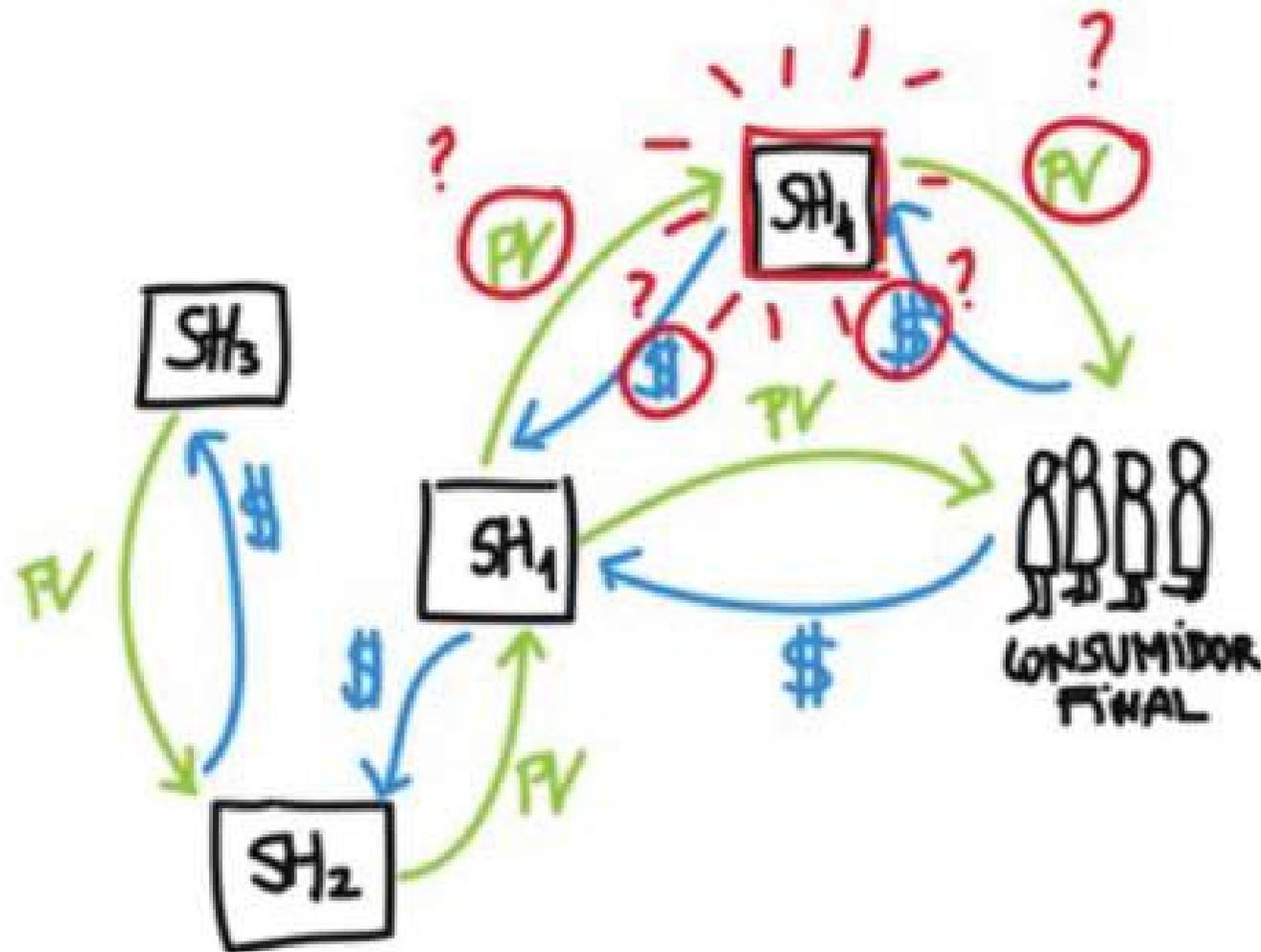
2. Establecer las relaciones entre ellos y como se entregan las propuestas de valor



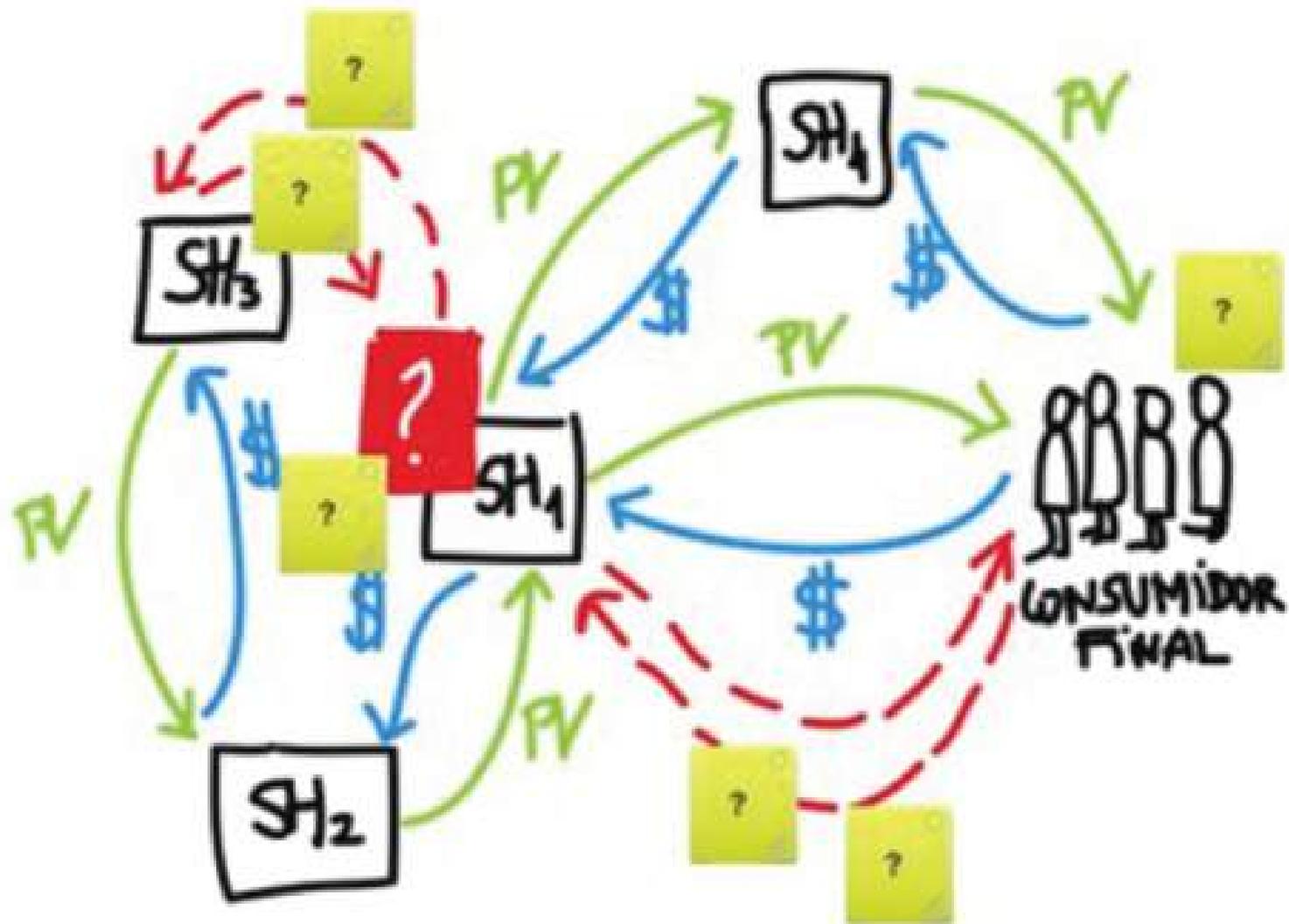
3. Determinar quien paga por el valor



4. Descubrir quién da valor a quién y quién paga por ese valor



5. Determinar dónde me sitúo yo



Introducción al Lienzo de Modelo de Negocio

12



fases diseño del MN

1. Conocer el lienzo del MN
2. Conocer diferentes patrones de MN
3. Cómo general más MN para nuestra idea
4. Cómo evaluar el MN diseñado

¿qué es un MN?

un modelo de negocios es la "forma de hacer negocios",
mediante la cual una empresa genera ingresos

..de manera rentable, recurrente y escalable



¿qué es un MN?

un modelo de negocio es el mecanismo por el cual un negocio trata de generar ingresos y beneficios.



WIKIPEDIA
The Free Encyclopedia

¿qué es un MN?

un modelo de negocio describe los fundamentos de cómo una organización crea, desarrolla y captura **valor**.



**El lienzo no es un
método, es una
herramienta que se
utiliza a través de un
proceso denominado
desarrollo de clientes**

¿Cómo convertimos esto...



... en esto?



El Modelo de Negocio más viejo y básico es el del **tendero**



el tendero

- Negocios pequeños y locales
- Total interacción con los clientes
- Relación con los clientes uno a uno
- Nuevos clientes vía “boca en boca”



El primer supermercado de la historia



Saunders 1881



1916

La venta on-line

buy-v!p
we love brands



COMBINA DISTINTAS
MARCAS Y OUTLET
EN UN SOLO PEDIDO



Mi cesta: Vacía

CAMPAÑAS ACTUALES

TIENDAS PERMANENTES

OUTLET

¡Invita a un amigo y gana 8€!

Estás en: **Campañas Actuales**

40770 socios conectados

CORTEFIEL

Hasta el martes 1 a las 23h

[Ir a la tienda](#)



CORTEFIEL

Hasta el martes 1 a las 23h

[Ir a la tienda](#)



RAY-BAN

Hasta el martes 1 a las 23h

[Ir a la tienda](#)



INVITA A TUS AMIGOS A BUYVIP
Y LLÉVATE 8€ POR CADA UNO

8€
de regalo



Nueva Temporada

PRIMAVERA VERANO 2012



Gastos de envío gratis | Entrega en 72 h.

Un poco de **historia**

A principios siglo XX se introduce el modelo del cebo y el anzuelo (productos atados): Gillette.

- En los 50' : McDonald's y Toyota.
- En los 60' : Xerox, los hipermercados.
- En los 70' : Toys "R" Us;
- En los 80' : Blockbuster y Dell Computer;
- En los 90' : eBay, Amazon.com y Starbucks.
- En el 00' : Nexpresso.

La rápida evolución de Internet ha permitido el surgimiento de nuevos modelos de negocios



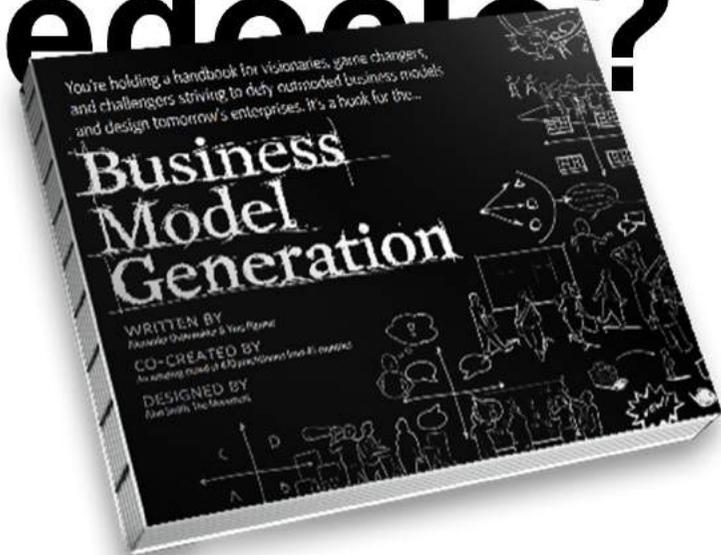
La herramienta



Como diseñar el

modelo de negocio?

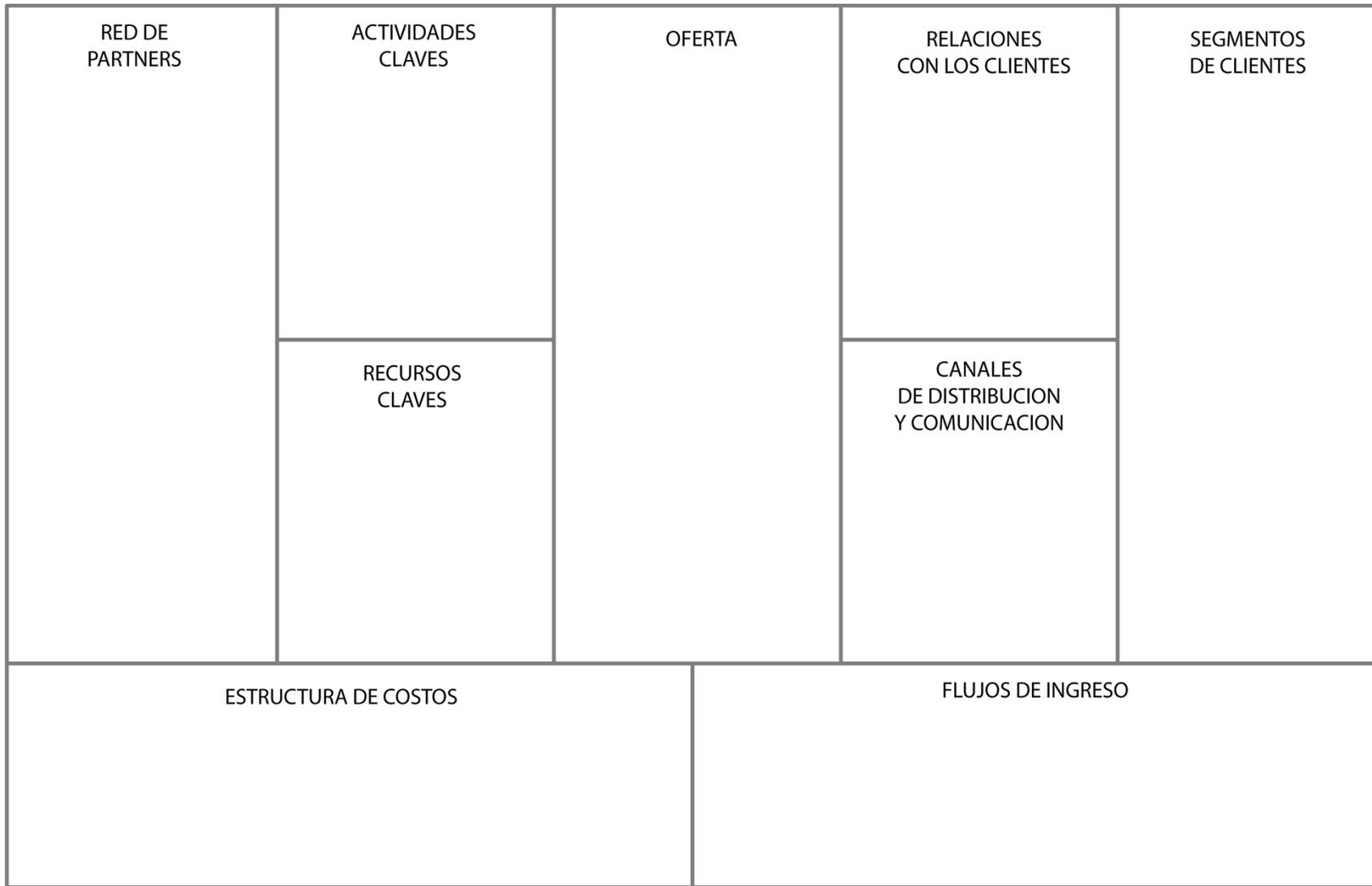
El método de lienzo de Alex Osterwalder





9

Bloques de construcción



Vamos a seguir un orden de construcción lógico que tiene que ver con el proceso de desarrollo de clientes

[Business Model Canvas - Google Drawings - Docs](#)

https://docs.google.com/drawings/d/...s9m-0Ft_hnb8U/edit

Business Model Canvas ☆

Archivo Editar Ver Ayuda

alc.azarjoaquin@gmail.com

Solo lectura

INSTRUCCIONES

¡Bienvenido al BMC!

Para comenzar a utilizarlo sólo debes ir a "Archivo" y hacer clic sobre "Crear una copia". Ahora tendrás tu versión editable en tu propio Google Drive pudiendo incluso trabajar colaborativamente!

Completarlo es muy fácil. Sólo haz doble clic en los Post-It® y editalos según sea tu necesidad.

En cada nota, encontrarás detalles sobre qué deberás considerar en cada bloque.

Para **más información** sobre innovación, emprendimiento, BMC o sus bloques visita:

<http://www.marcelopezarro.com>

MÁS SOBRE MARCELO EN:

Business Model Canvas

Asociados Clave ¿Qué actividades son esenciales que tu...	Actividades Clave ¿Qué actividades son esenciales que tu...	Propuesta de Valor ¿Qué ofreces a tu segmento de clientes? ¿De qué forma resolverás sus problemas?	Relación con los Clientes ¿Qué tipo de relación mantendrás con tu segmento de clientes?	Segmento de Clientes ¿A quién pretende servir tu modelo de negocios?
	Recursos Clave ¿Requiere de uno o más recursos clave para tu modelo de negocios?		Canales ¿Cómo te conocerá y evaluará, y como decidirá, comprar y recibirá soporte proveniente tu segmento de clientes?	
Estructura de Costos ¿Cuáles es tu estructura de costos? ¿Cuáles son los gastos más importantes de tu modelo de negocios?		Vías de Ingreso ¿Cuál será la forma en que tu modelo pretende financiarse y obtener ingresos?		

Atención: Para utilizar esta plantilla, revisa las instrucciones a las que dirige esta flecha. Una vez que tengas tu copia editable, ¡podrás borrarla sin problemas!

¿NECESITAS MÁS POST-IT®?

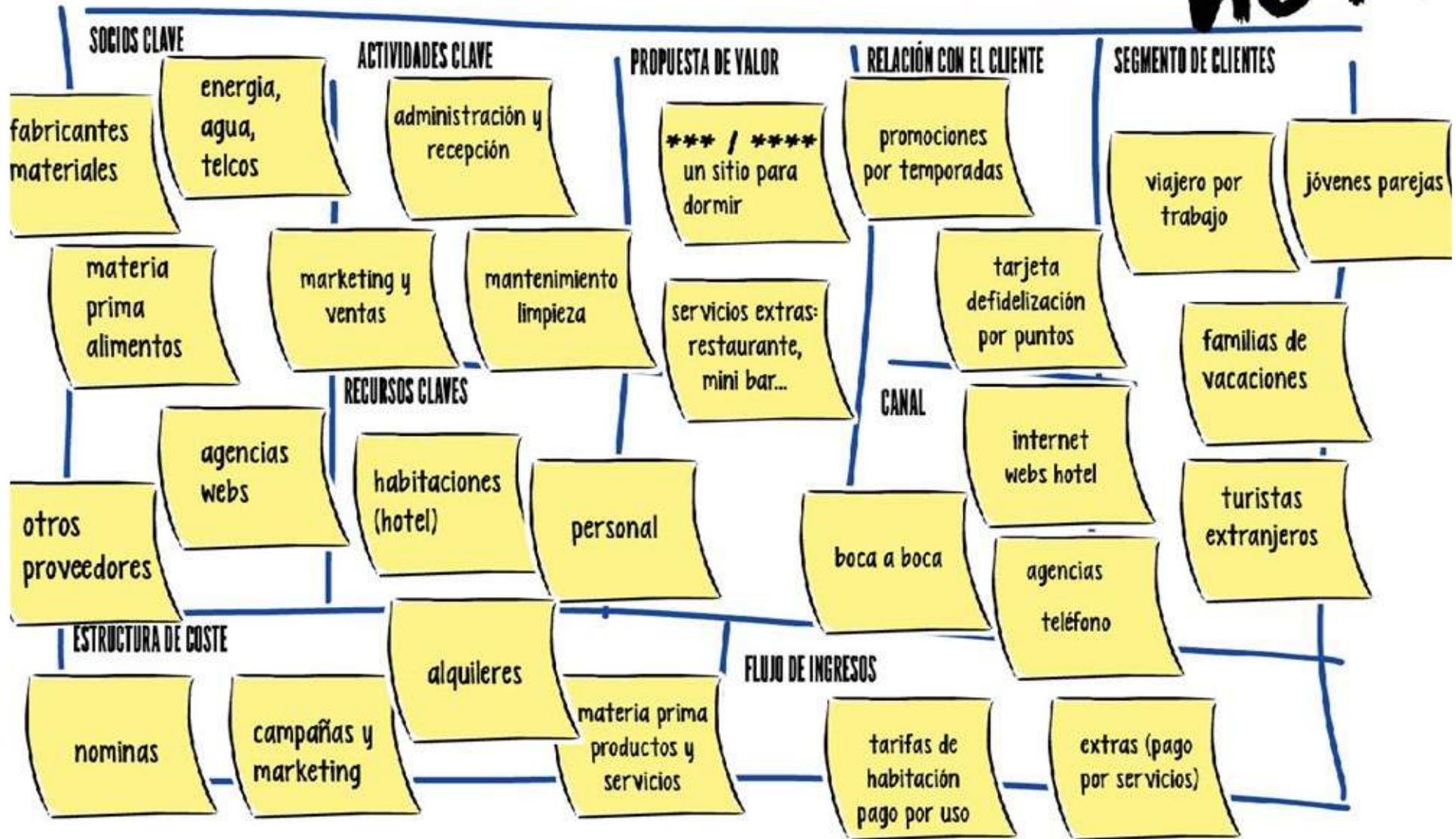
- ... puedes arrastrar o copiar cualquiera de estos Post-It® ...
- ... y pegarlos sobre el Canvas ...
- ... los colores distintos te pueden servir para separar distintos tipos de clientes ...
- ... o distintas propuestas de valor ...
- ... si no te son útiles, simplemente suprimelos ...
- ... es muy fácil, sólo hazlo!

¿NECESITAS AYUDA?

Si necesitas ayuda sobre cómo utilizar esta herramienta, haz clic en el botón.

Creado por Marcelo Lopez Arro en base al trabajo de Alex Osterwalder <http://www.businessmodelgeneration.com> y a la inspiración de David Bland <http://figliozzi.com/alex-osterwalder-creates-business-model>.
Licenciado mediante Creative Commons Reconocimiento - Compartir Igual 3.0 Uruguay - MARCELO PIAZZO MORAÑA - <http://www.marcelopezarro.com>

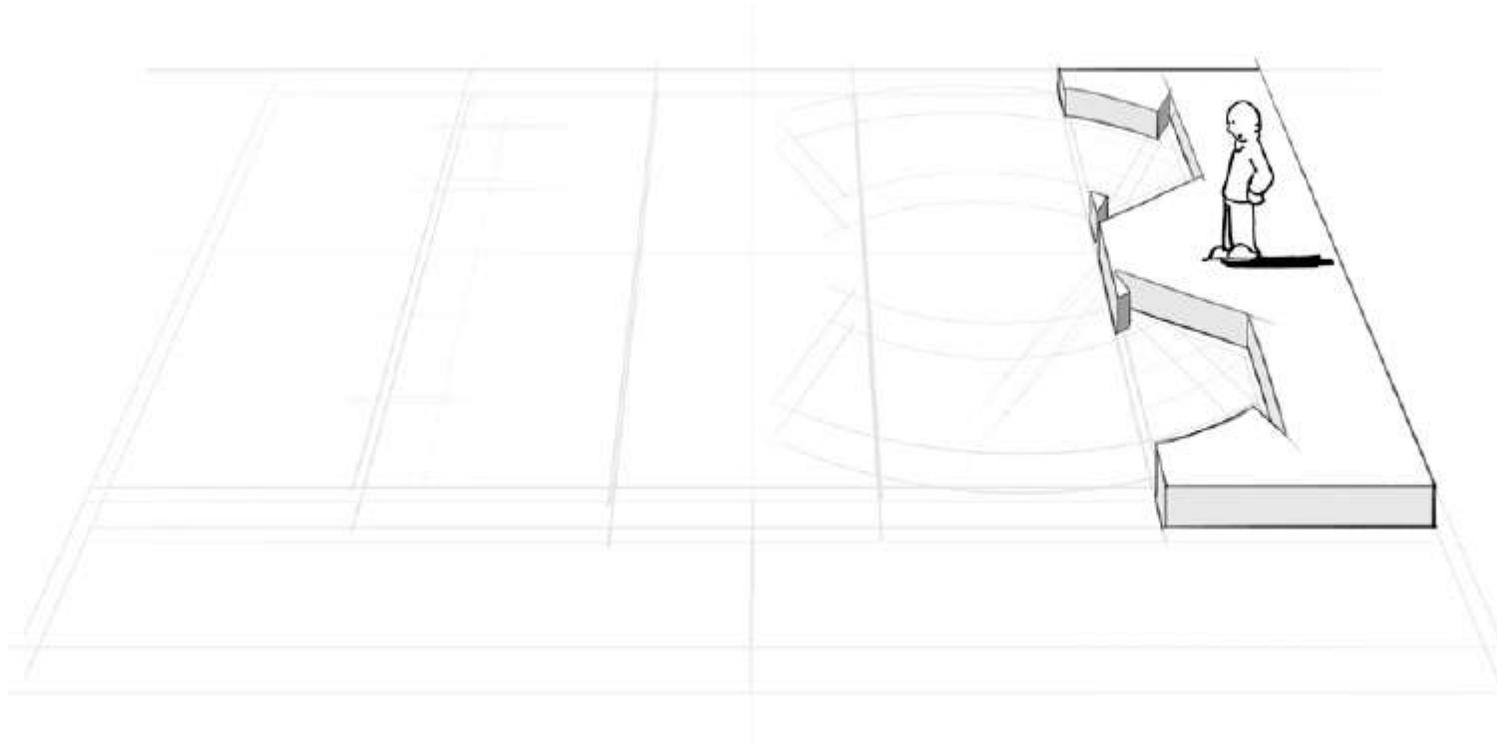
hotel

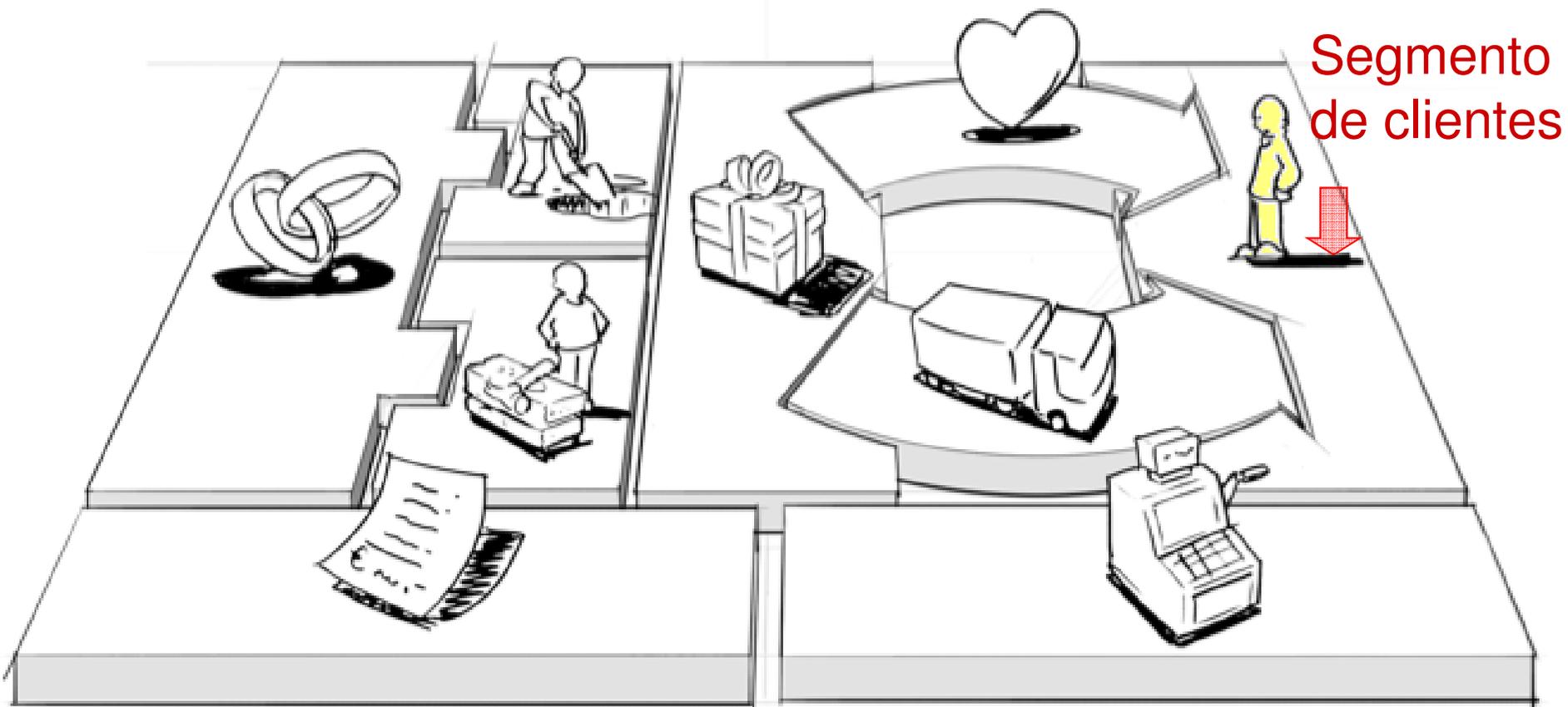


SEGMENTO DE CLIENTES



Segmentos de clientes





Segmento
de clientes

Para quién creamos
valor?

Quiénes son nuestros
clientes más
importantes?

Segmentos de Clientes

¿A quiénes les estoy creando valor?
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

Plataformas
de
Multiservicio

MERCADOS
MASIVOS

NICHOS

SEGMENTOS
DIVERSIFICADOS



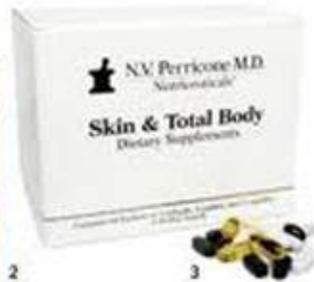
¿quién es nuestro cliente?

1º. Define claramente cuál es el **arquetipo de tu cliente**

- Edad.
- Dónde se encuentra físicamente.
- Poder adquisitivo.
- Lugares que frecuenta (donde te podrá encontrar).
- Ocio (como se entretiene).
- Métricas de valor (qué es valioso para él).

2º. ¿cual es el tamaño del mercado **TAM**?

3º. ¿qué **problema** plantea este cliente?



Cosmetofood

Línea de elixires bebestibles para la salud y belleza de la piel basados en moléculas extraídas de berries y uvas Chilenas.



Definición de perfil

- Nombre:
Margarita M.
- Edad:
35
- Otra información:
Madre de 1 hijo
Casada
Trabaja todo el día
Preocupada por el bienestar de su familia.

tarea

1º. Por un postit, por cada segmento de cliente

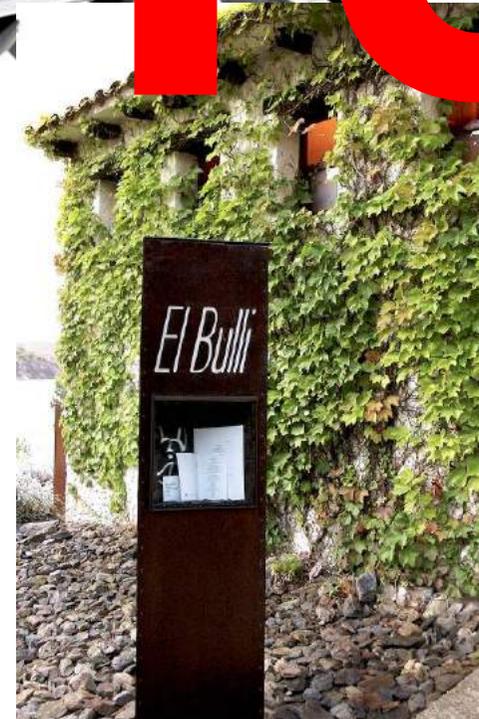
2º. Para cada segmento pon posits especificando los problemas que tiene ese tipo de cliente

PROPUESTA DE VALOR

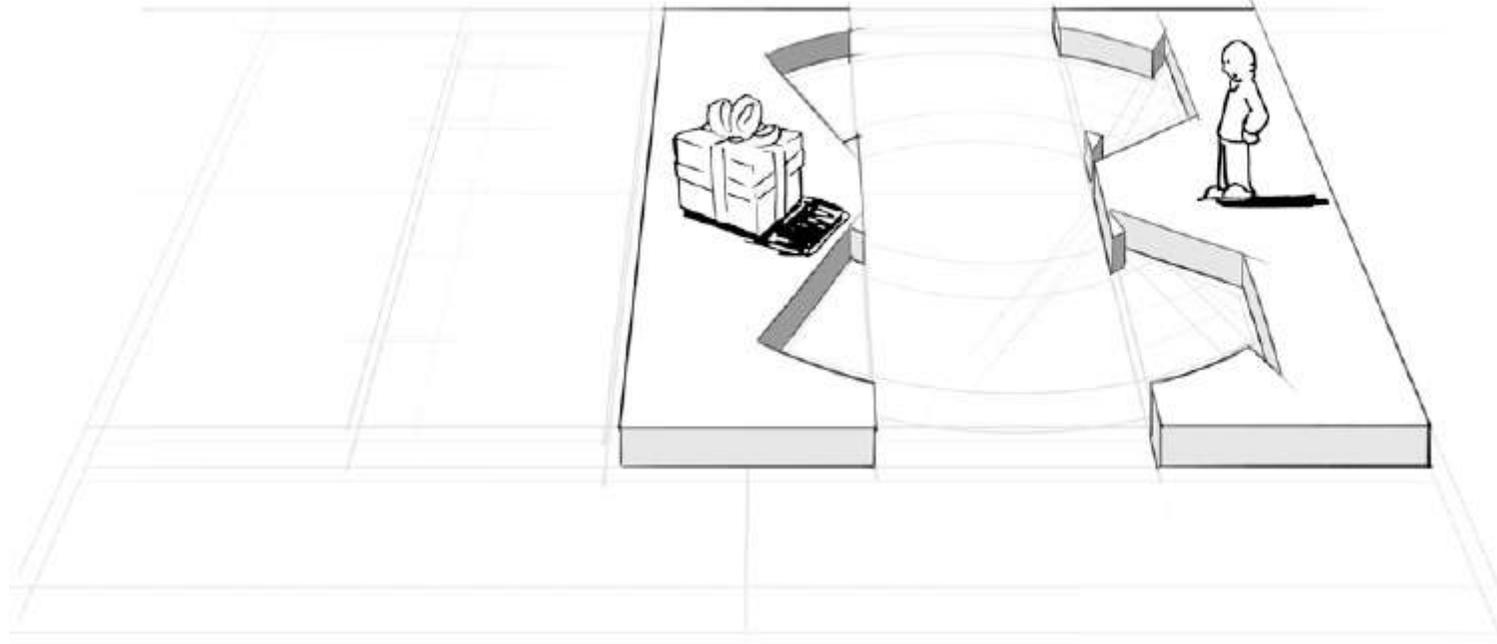
RYANAIR



13

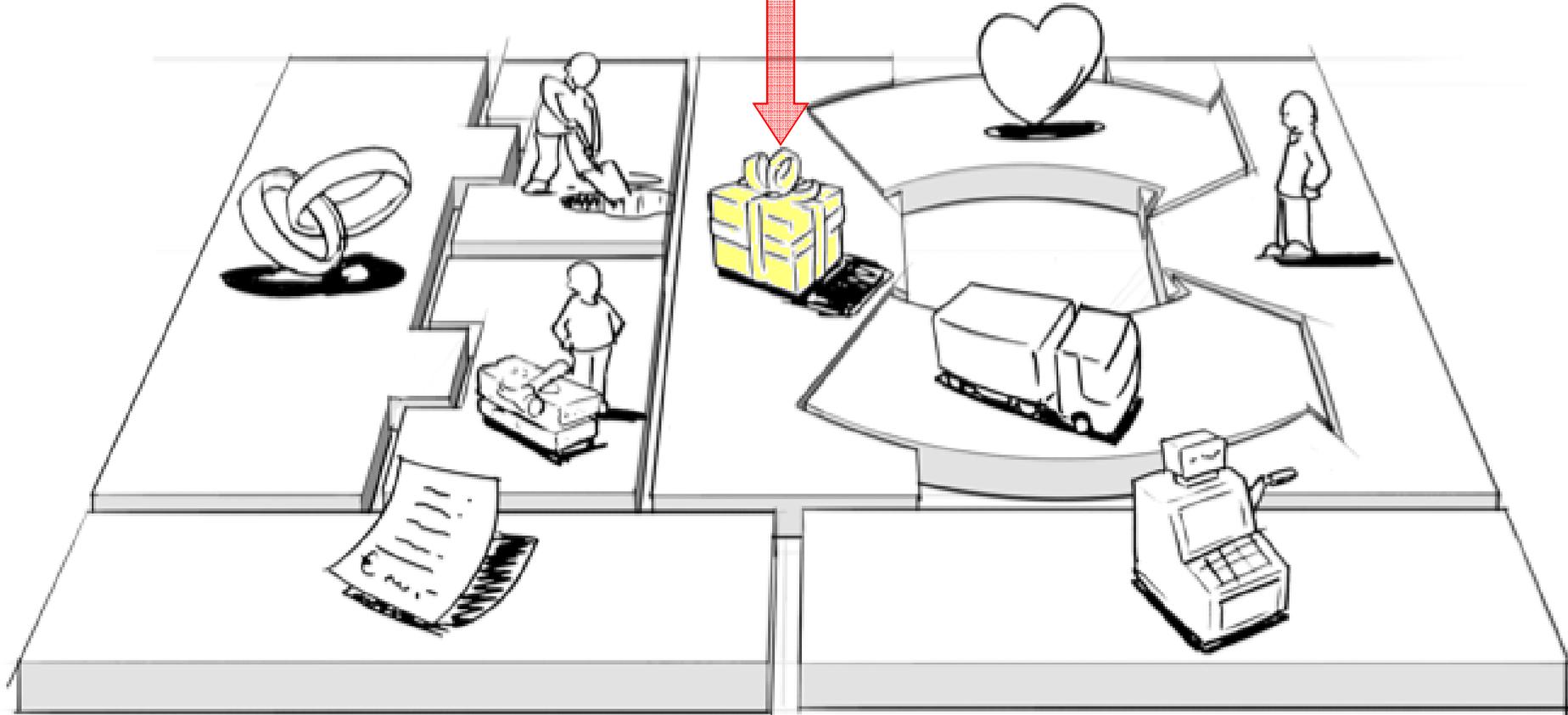


Propuestas de valor



Al cliente no le interesa nada tu producto sólo le interesa su problema o necesidad y cómo vas a resolverlo.

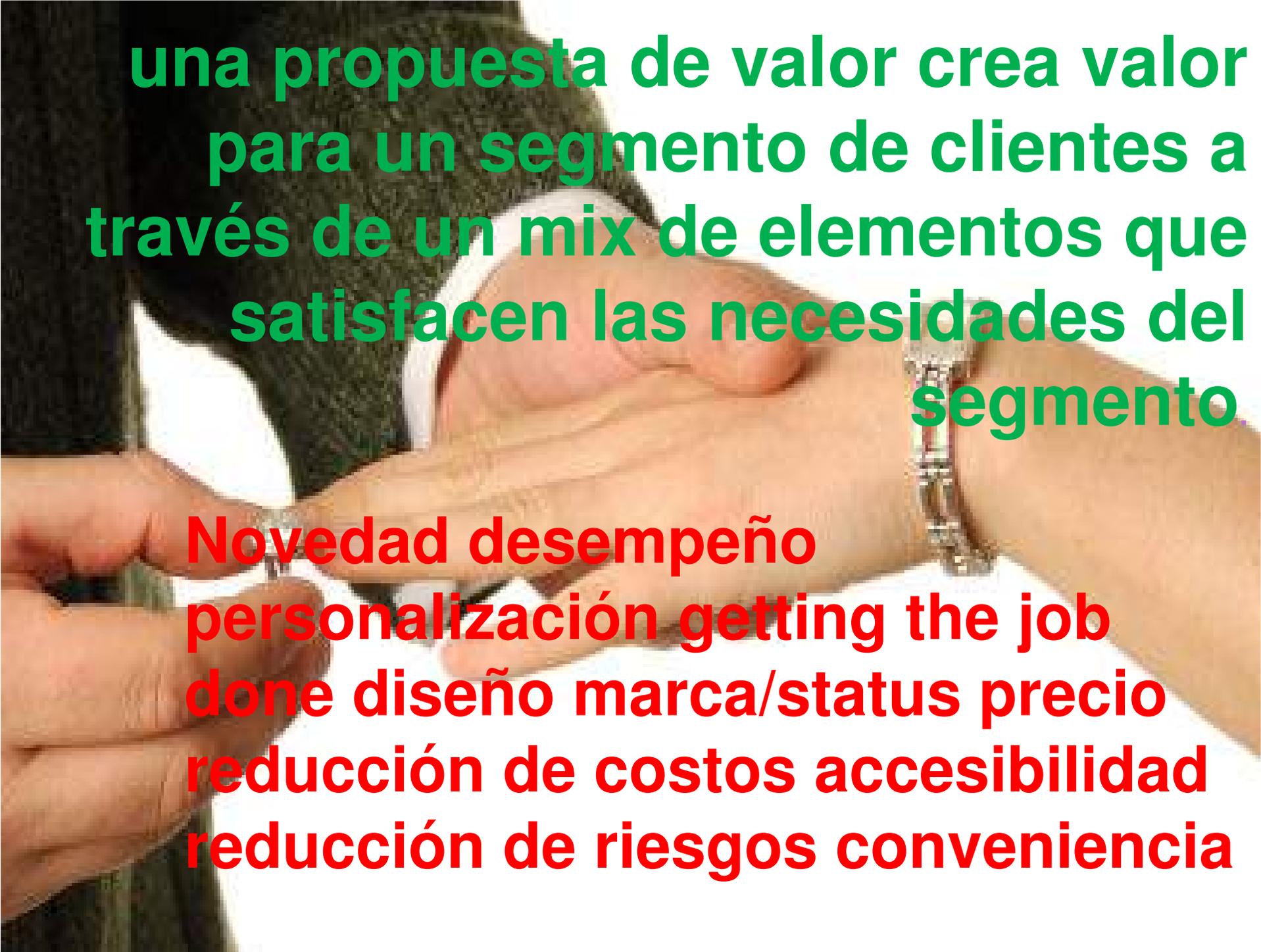
Propuestas de valor



determinar por qué nos van a comprar

Qué **valor** entregamos a
nuestros clientes? Qué
problema de nuestros clientes
ayudamos a resolver?

Qué **necesidad**
satisfacemos?



**una propuesta de valor crea valor
para un segmento de clientes a
través de un mix de elementos que
satisfacen las necesidades del
segmento**

**Novedad desempeño
personalización getting the job
done diseño marca/status precio
reducción de costos accesibilidad
reducción de riesgos conveniencia**

Propuesta de Valor

¿Qué valor entregamos al cliente? Elemento diferencial

¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?

¿Qué paquetes de producto/servicio estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Mejor diseño

Mejor rendimiento

Hecho a la medida

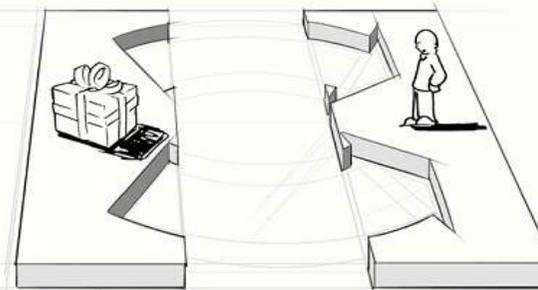
Mayor accesibilidad

Usabilidad

MENOR
PRECIO

Conveniencia

status



tarea

1. en el primer postit que utilices describe **en que consiste** tu producto o servicio.
2. después describe **que ventajas presenta** mi producto o servicio, por qué le gusta a mi cliente. Utiliza un postit por ventaja.
3. describe **la razón por la cual te van a comprar**, el valor que aportamos a nuestro cliente con nuestro producto o servicio.



problemas

vs

**necesidades o
deseos**

¿Cómo puede sentir el problema el cliente?

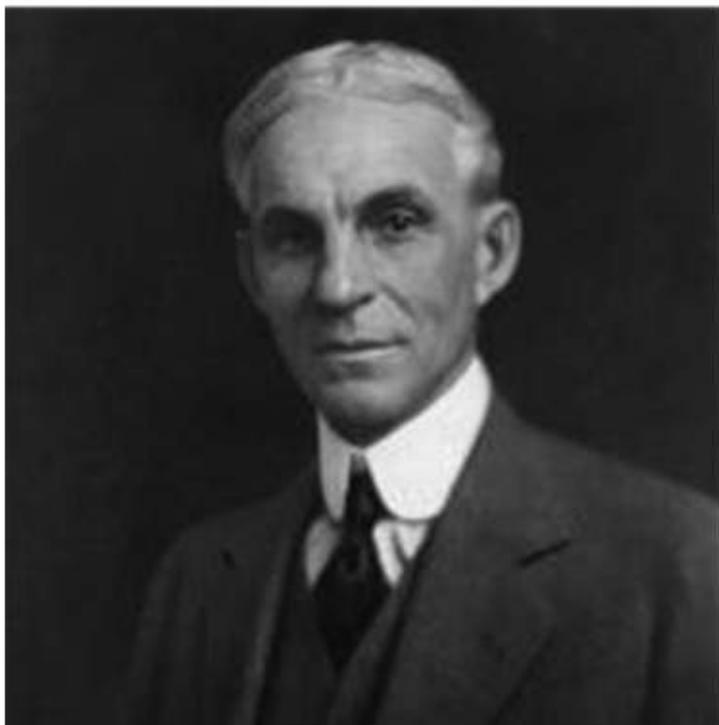
**La gente no va a pedir algo que no sabe
que es técnicamente posible**

...Sin embargo, puede existir un problema sin solución

“Es difícil diseñar productos mediante focus groups. Muchas veces la gente no sabe lo que quiere hasta que le muestras el producto”.



(Steve Jobs)



“Si le hubiera preguntado a la gente lo que querían, me hubieran dicho que un caballo más rápido”

Henry Ford

“Observen cuidadosamente como la gente vive, adquieran un sentido intuitivo sobre lo que puedan querer y quédense con eso. No hagan investigación de mercado”

Akio Morita

SONY®

RELACIÓN CON TUS CLIENTES



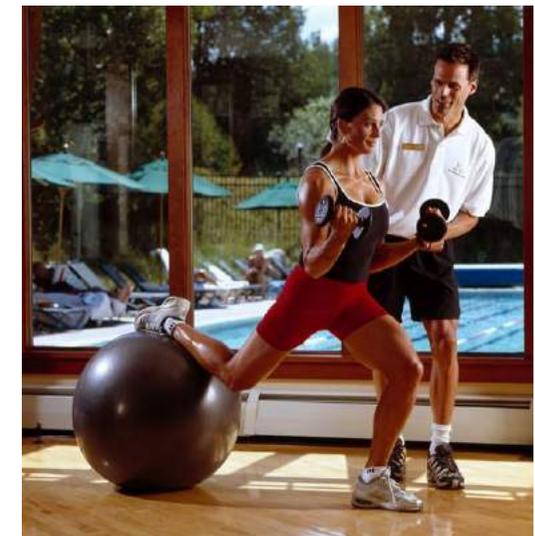
14



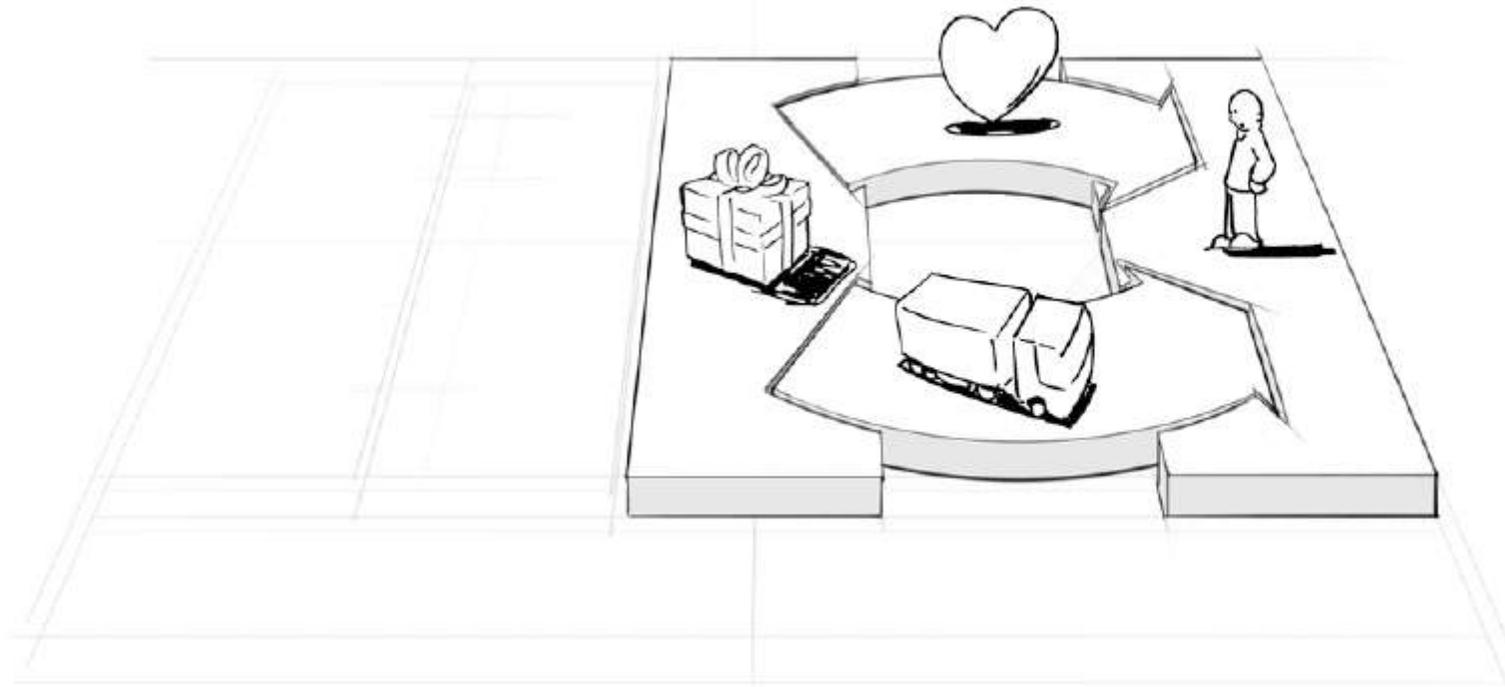
facebook®



You Tube
Broadcast Yourself

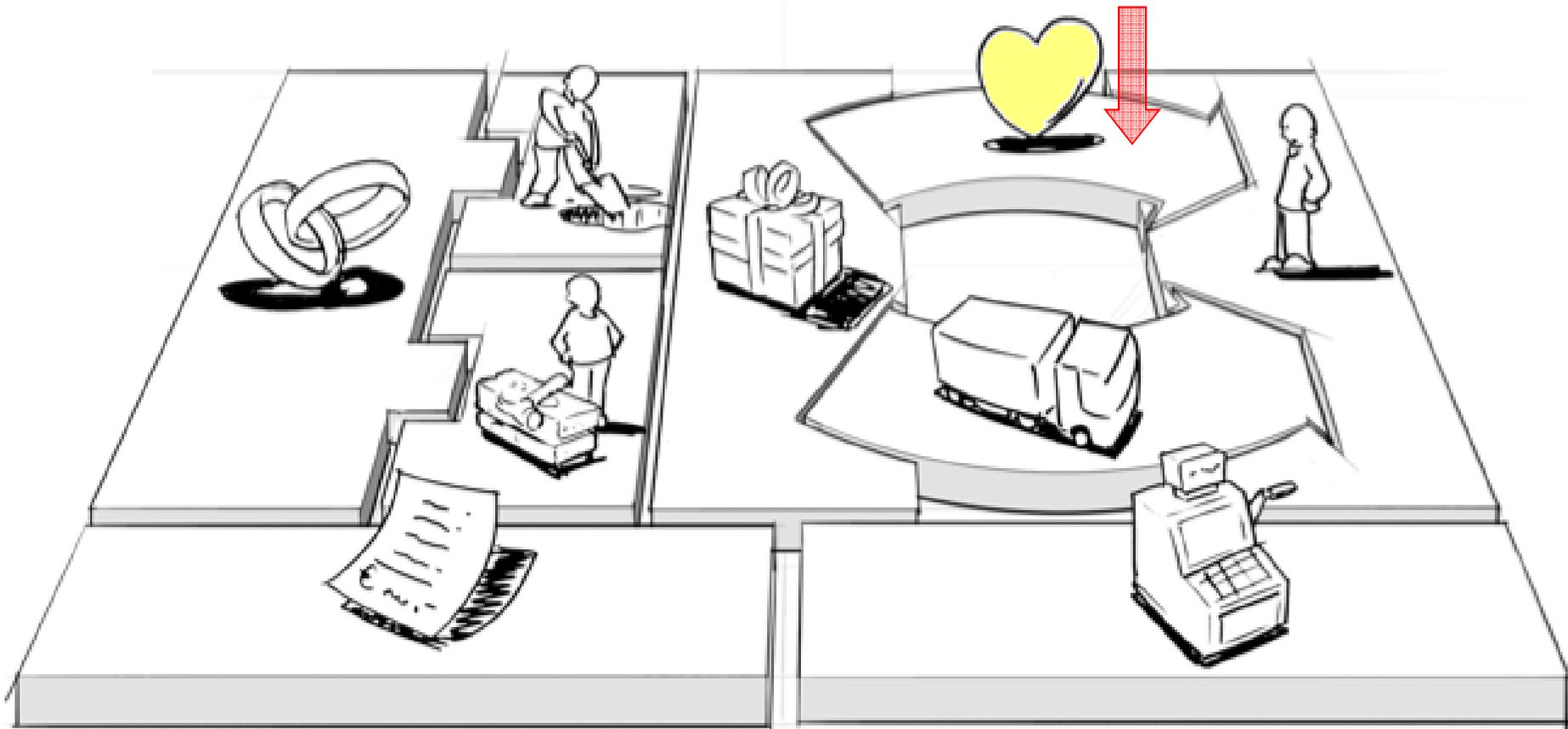


Relación con el cliente



sin clientes no tienes nada

Relación con los clientes



Qué tipo de relación espera nuestro cliente que mantengamos con él?



En que
puedo
ayudarle?

Atención personal

Atención personal dedicada

No importa quien más fuerte, importa quien más listo



Autoservicio





Atención Automática

Todos para uno...



Comunidades

Relación con el Cliente

¿Qué tipo de relaciones construimos con nuestros clientes?

¿Cuáles ya están establecidas?



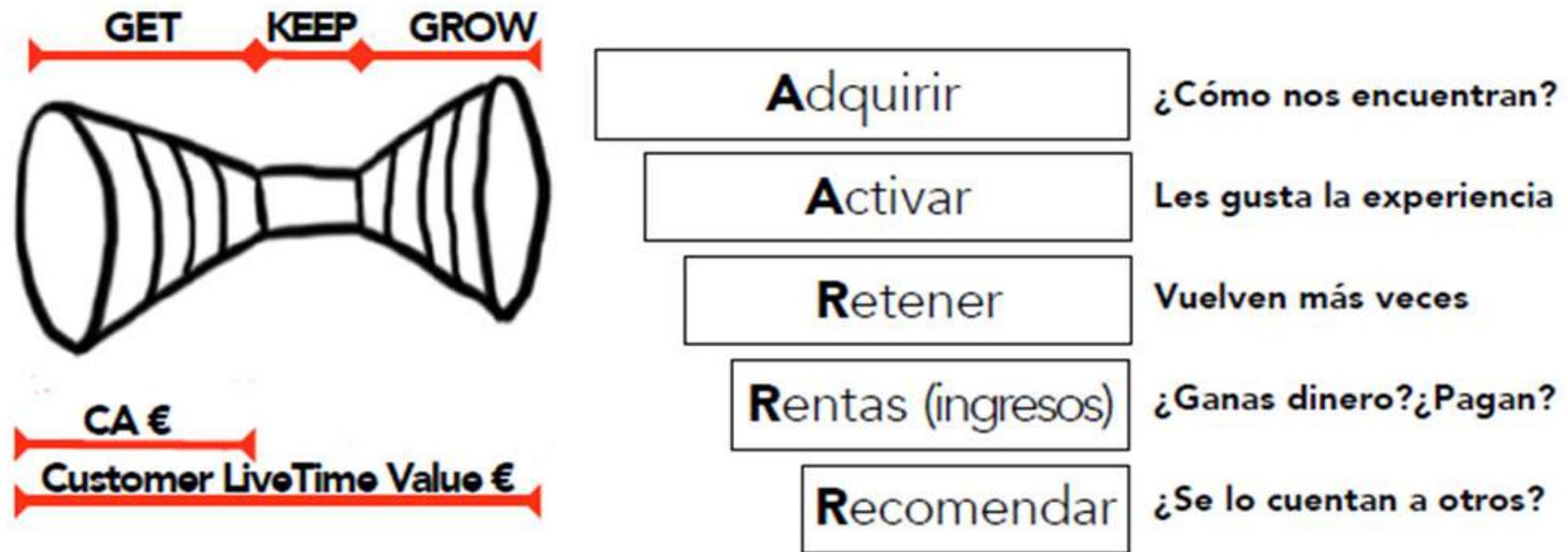
relación con los clientes

1. captarlos

2. retenerlos

3. hacerlos crecer

doble embudo



Tendremos en cuenta las **métricas de conversión**, que tasa la conversión que hay entre mis acciones.
Pasaremos por **diferentes tasas de conversión**.

ejemplo: video curso on-line

NUEVA FORMA
DE APRENDER
Y DE ENSEÑAR



05:35



tarea

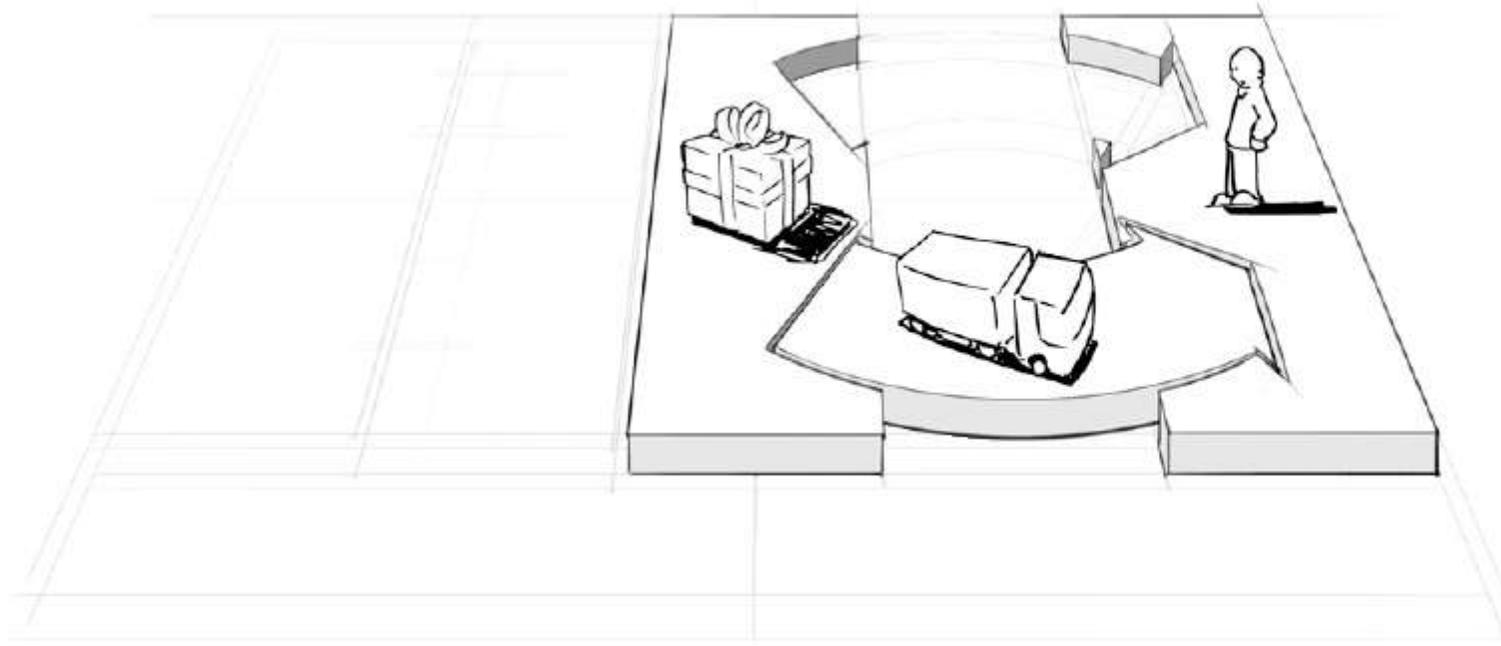
¿Cuáles son las primeras actividades para captar a vuestros clientes?

Plantea tres o cuatro tipos de relaciones

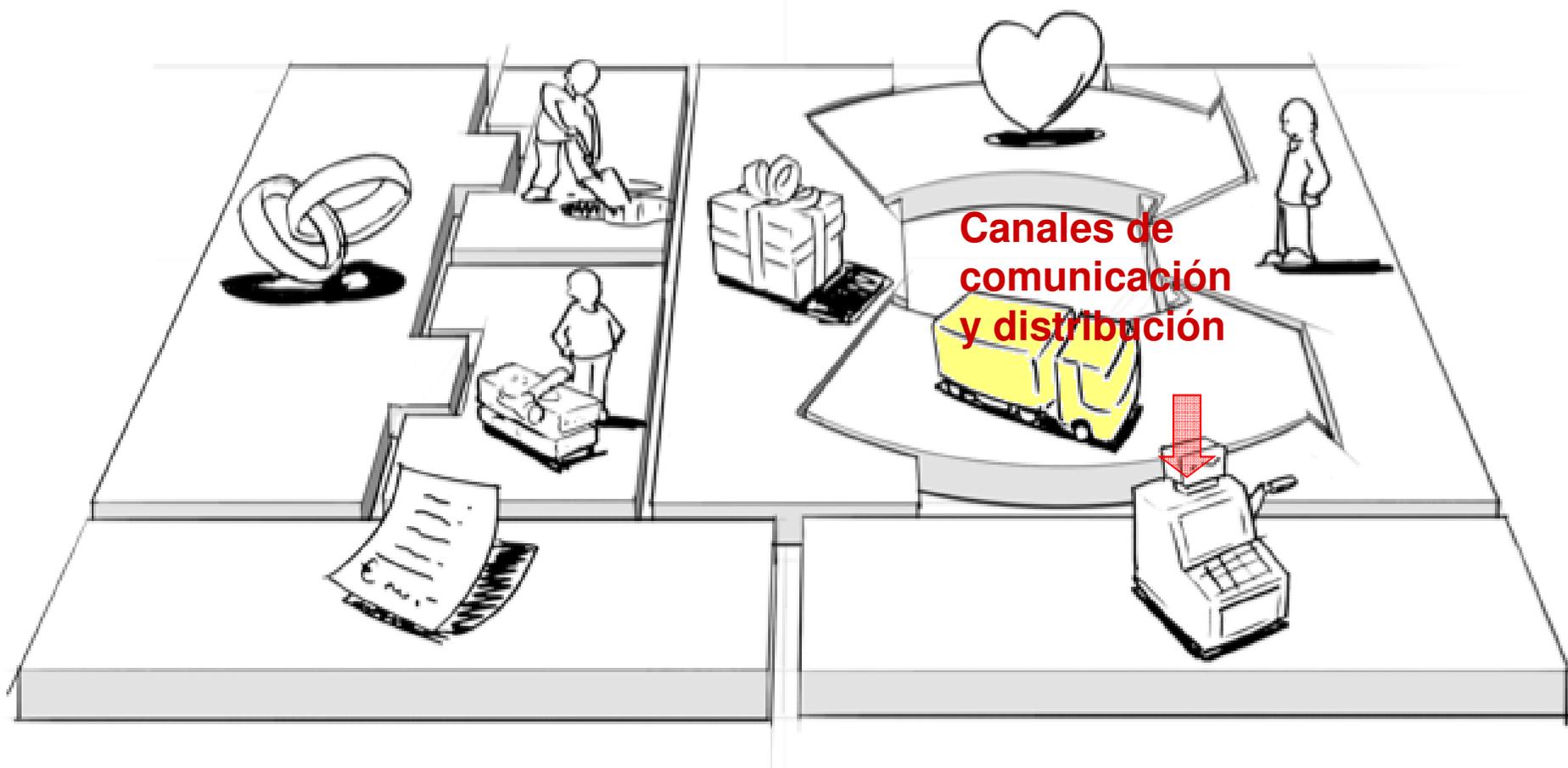


CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

Canales de distribución y comunicación



A través de que canales quieren nuestros clientes ser **alcanzados**?

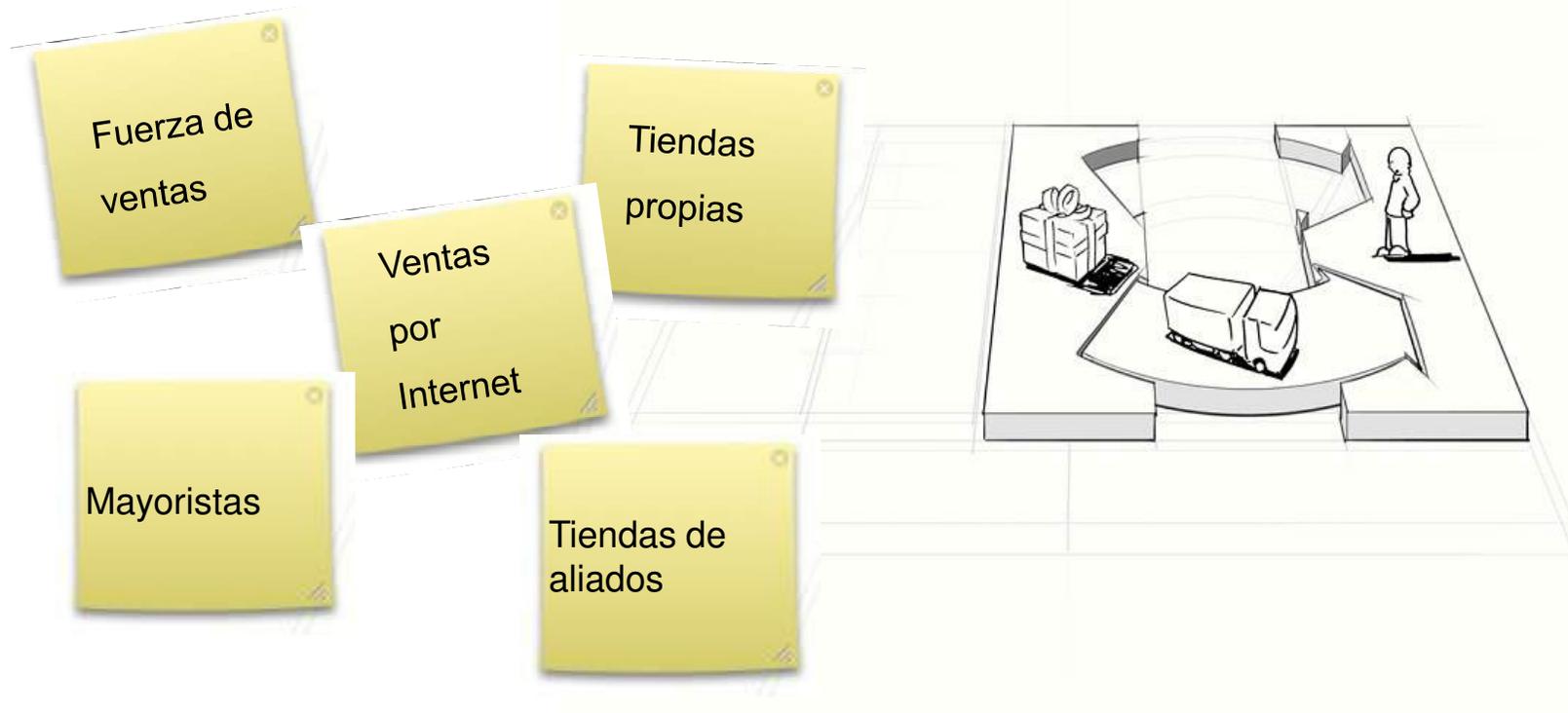


Cómo integramos los canales con la **rutina** del cliente?

Canales de Distribución

¿A través de qué canales estamos llegando a nuestros segmentos de clientes?

¿Son canales eficientes?

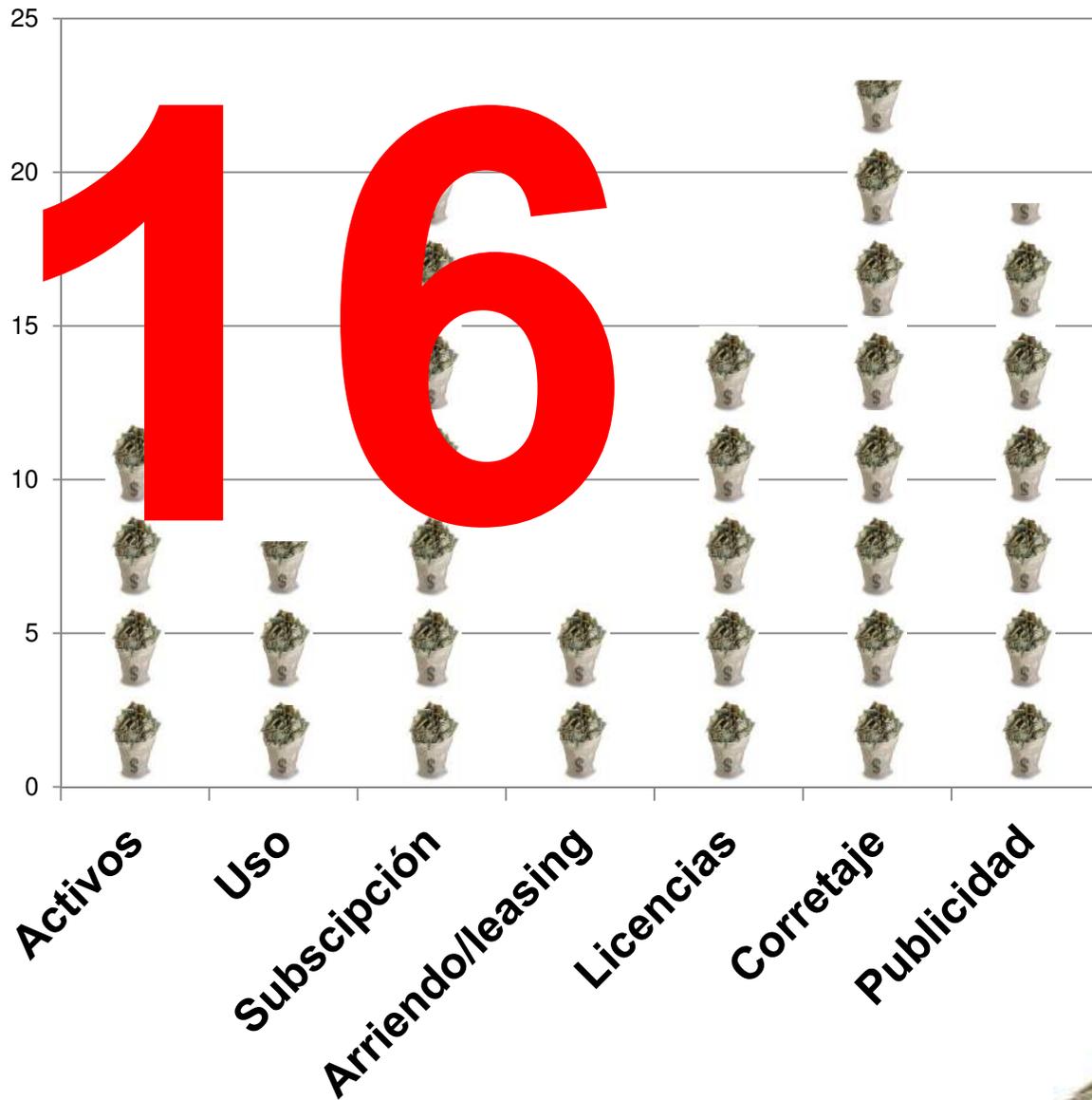


tarea

1. no todos los negocios son rentables en función de qué canal utilices.
2. Se descriptivo, y **no utilices más de uno o dos canales**, ya que tienen un coste y éste es muy grande.

INGRESOS

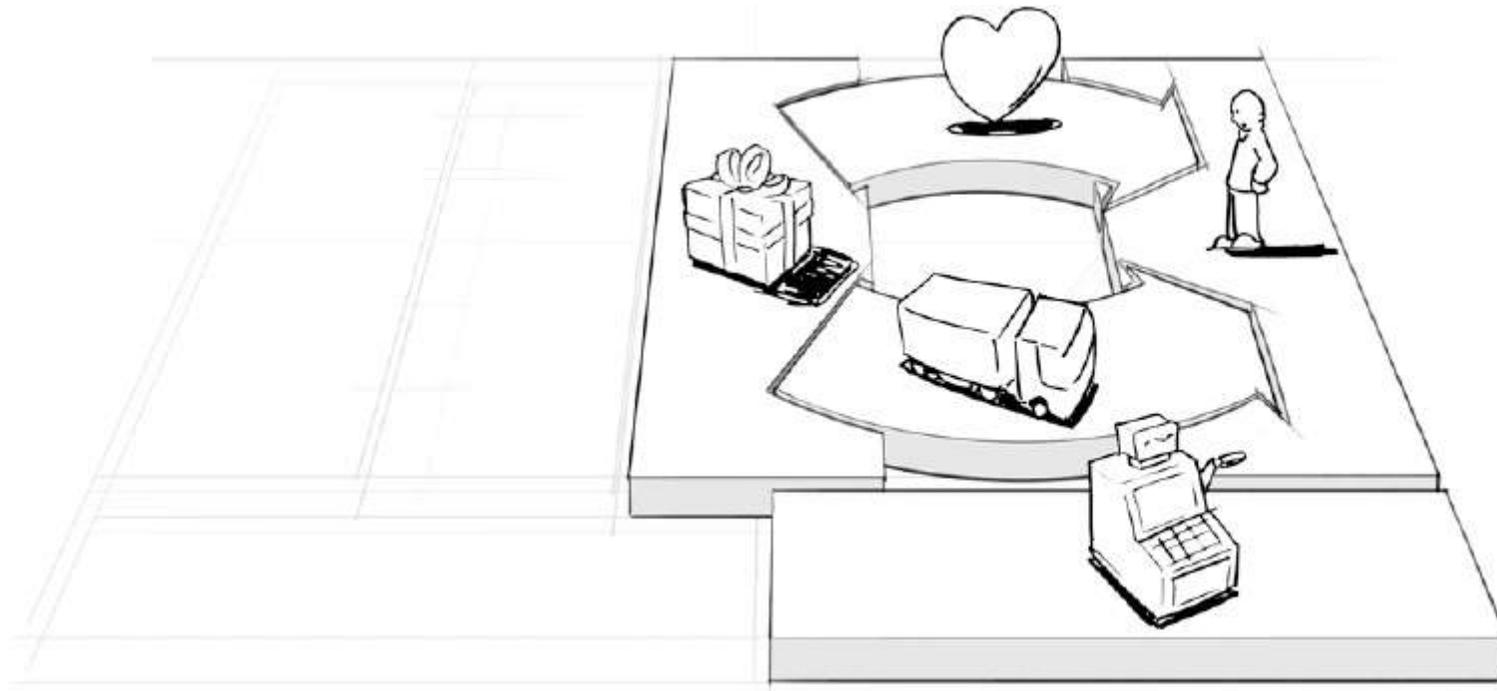
Ingresos



• Ingresos



Flujos de ingreso



Porqué propuesta de valor están dispuestos a pagar mis clientes?



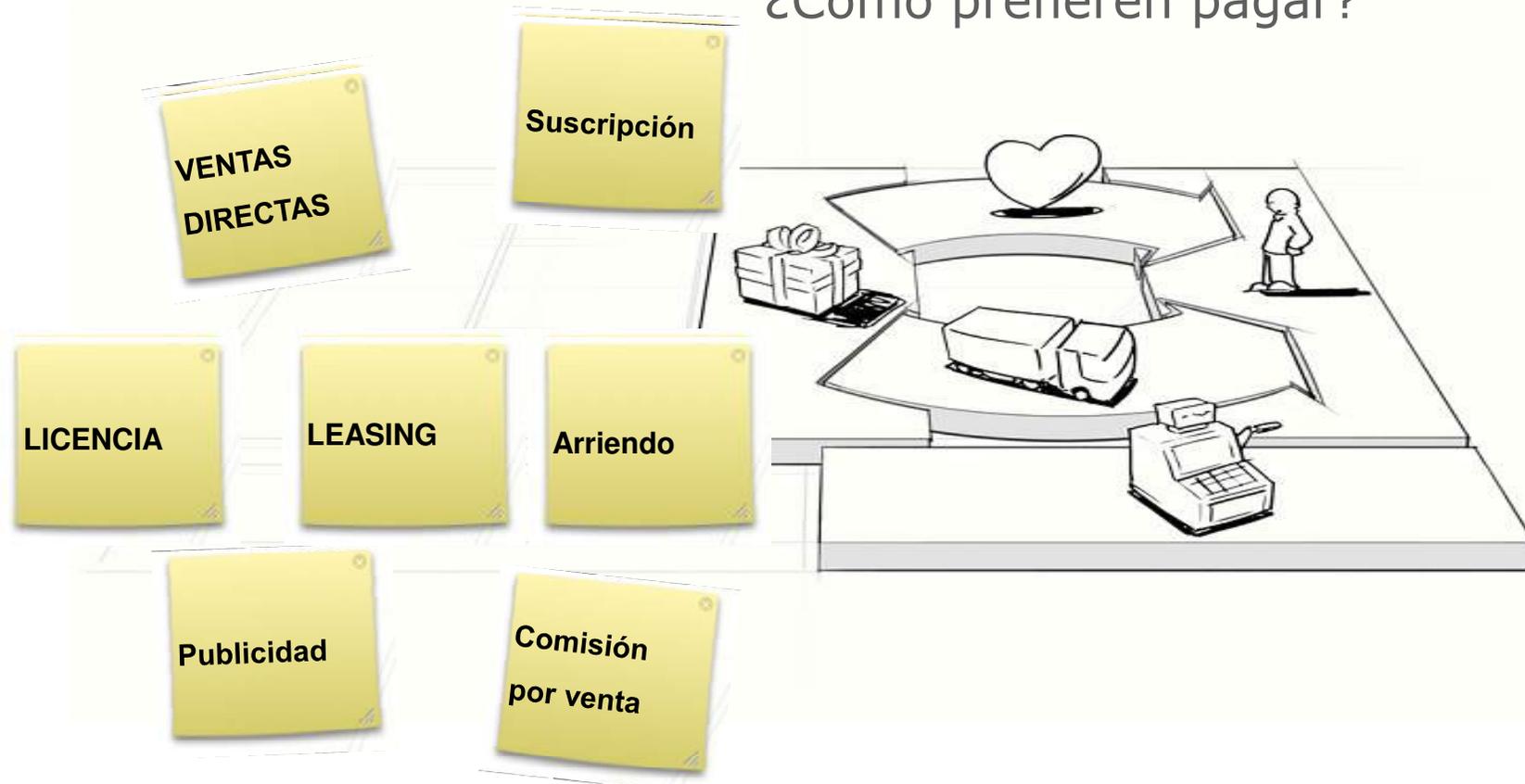
¿Cómo prefieren pagar?

Modelo de Ingresos

¿Por qué valor generado estarán pagando mis clientes?

¿Con qué frecuencia y montos?

¿Cómo prefieren pagar?



No olvides

Cuanto más importante sea un problema para un cliente, más pagará por una solución.

Por eso debes centrarte en cómo aumentar el valor de tu negocio.

tarea

1. **Cómo es el modelo de ingresos. Existen hasta 90 modelos de ingresos.**
2. **Tácticas para la fijación de precios.**
 - Por costes.
 - Analizando la competencia.
 - Curva de demanda

existen más de 90 formas de generar ingresos

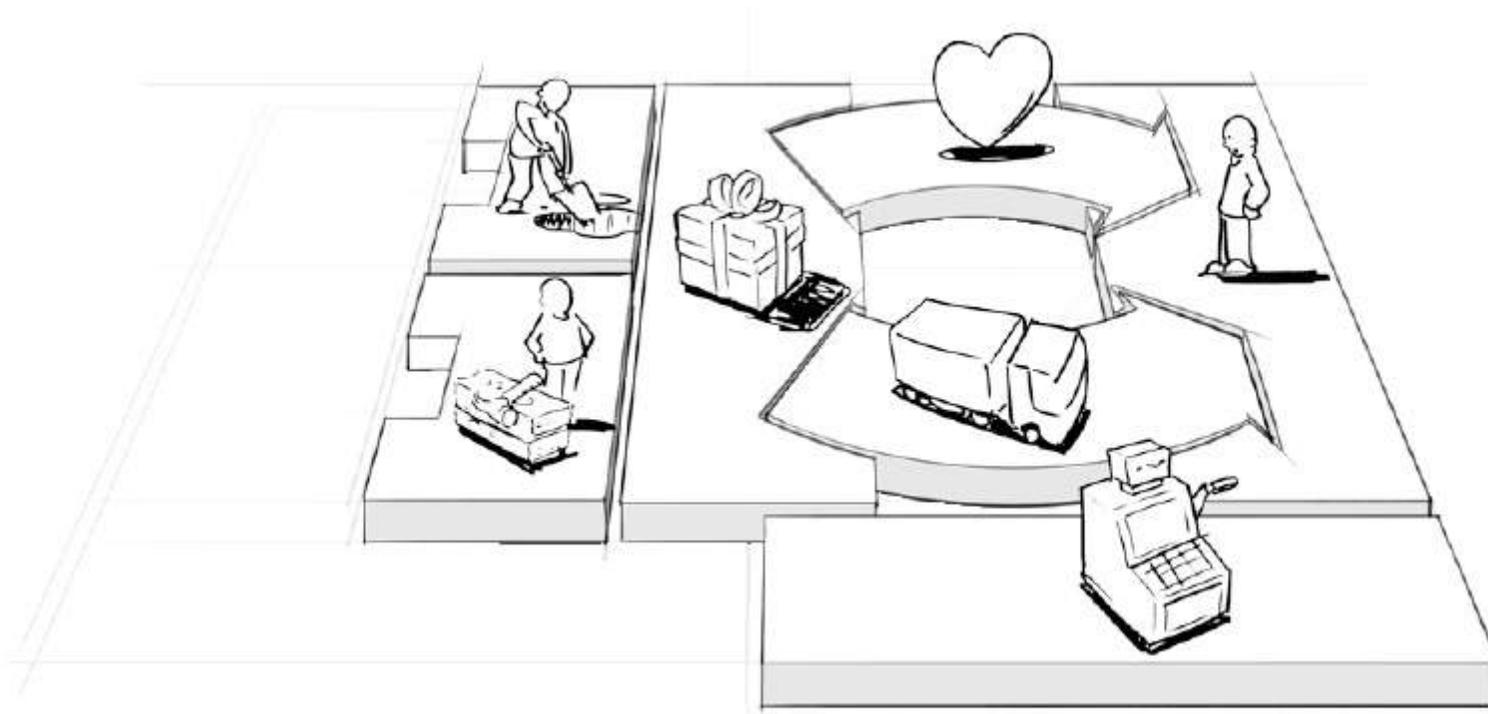
PUBLICIDAD

- **Mostrar anuncios**
- **Anuncios en búsquedas**
- **Anuncios de texto contextuales**
- **Anuncios de video**
- **Anuncios de audio**
- **Contenidos promocionados**
- **Enlaces pagados de contenido**
- **Anuncios de reclutamiento**
- **Generación de leads**
- **Comisiones de afiliación**
- **Clasificados**
- **Directorios de destacados**
- **Anuncios en email**
- **Retargeting/remarketing de anuncios**
- **Ofertas basadas en la ubicación**
- **Patrocinios**
- **Pagos sociales**

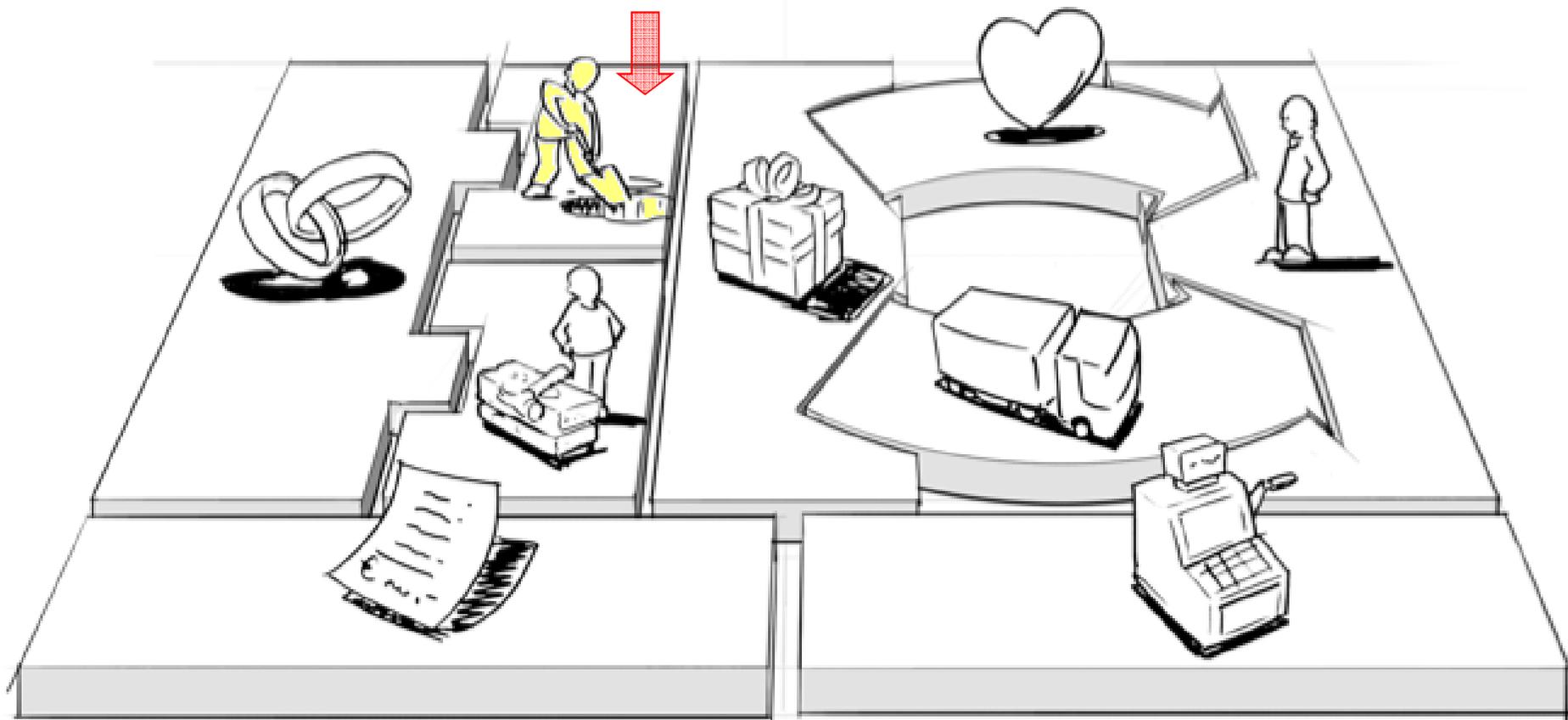
ACTIVIDADES CLAVE



Actividades clave

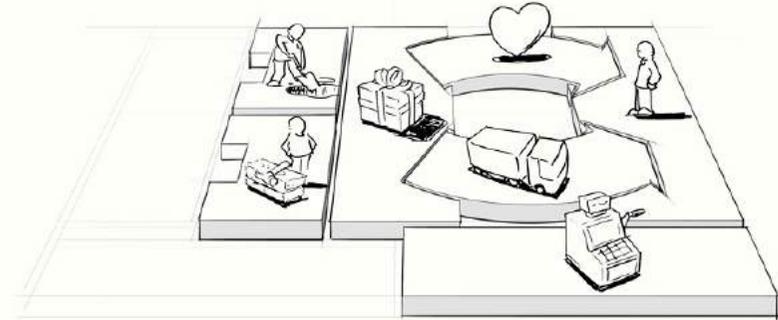


Actividades clave



Qué **actividades** clave requiere

- nuestra propuesta de valor?
- nuestros canales de distribución?
- nuestra relación con el cliente?
- nuestro modelo de ingresos



Actividades internas que se deban realizar en la empresa?

Resolución
de
Problemas

Plataformas

Agregación
de Valor

REDES

Mantenimiento

- Técnicas (procesos de fabricación, puesta a punto de equipos, mantenimientos, conservación/reparación,...)
- Comercial/Marketing
- Gestión/Administración

No olvides

**Esto lo tienes que describir
con verbos, con acciones.**

**Pero no describas todas, solo
las claves, es decir, las que si
elimino el modelo de negocio
no funcionaría.**

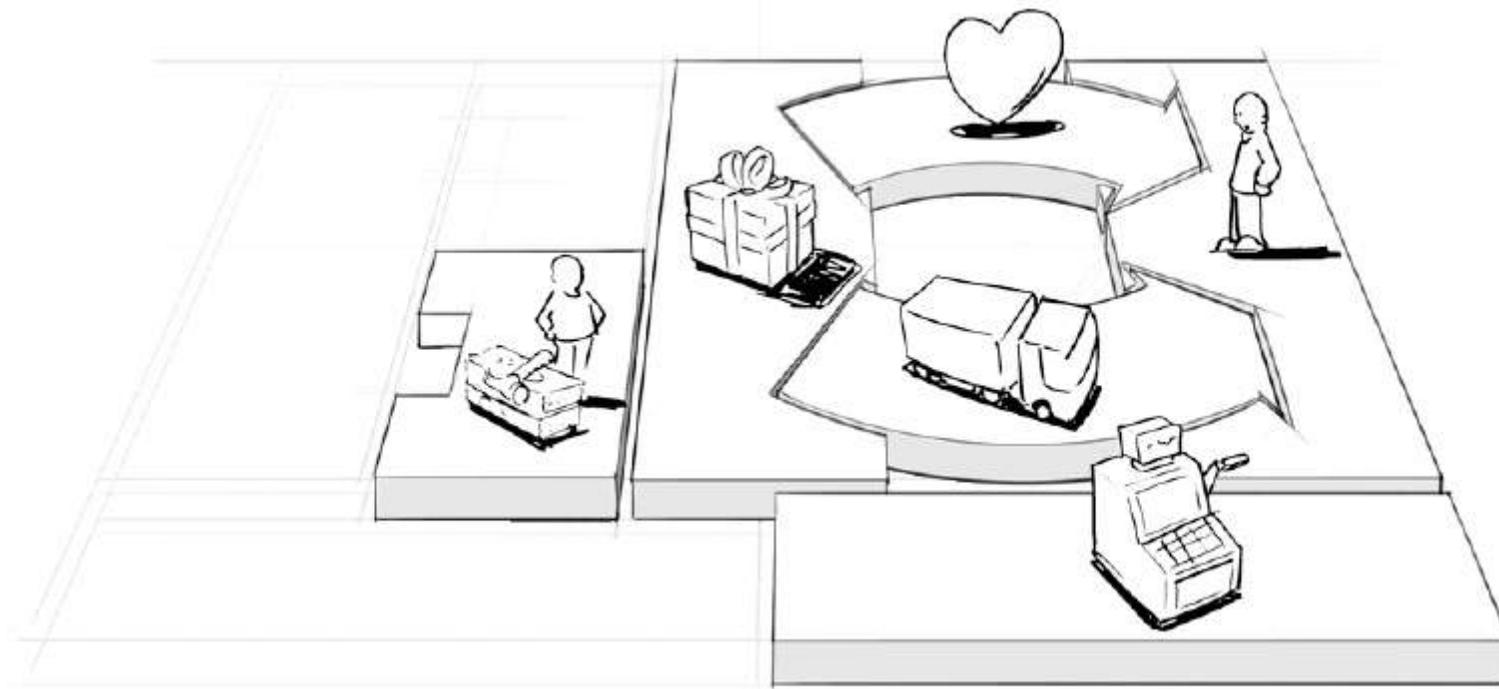
RECURSOS CLAVE

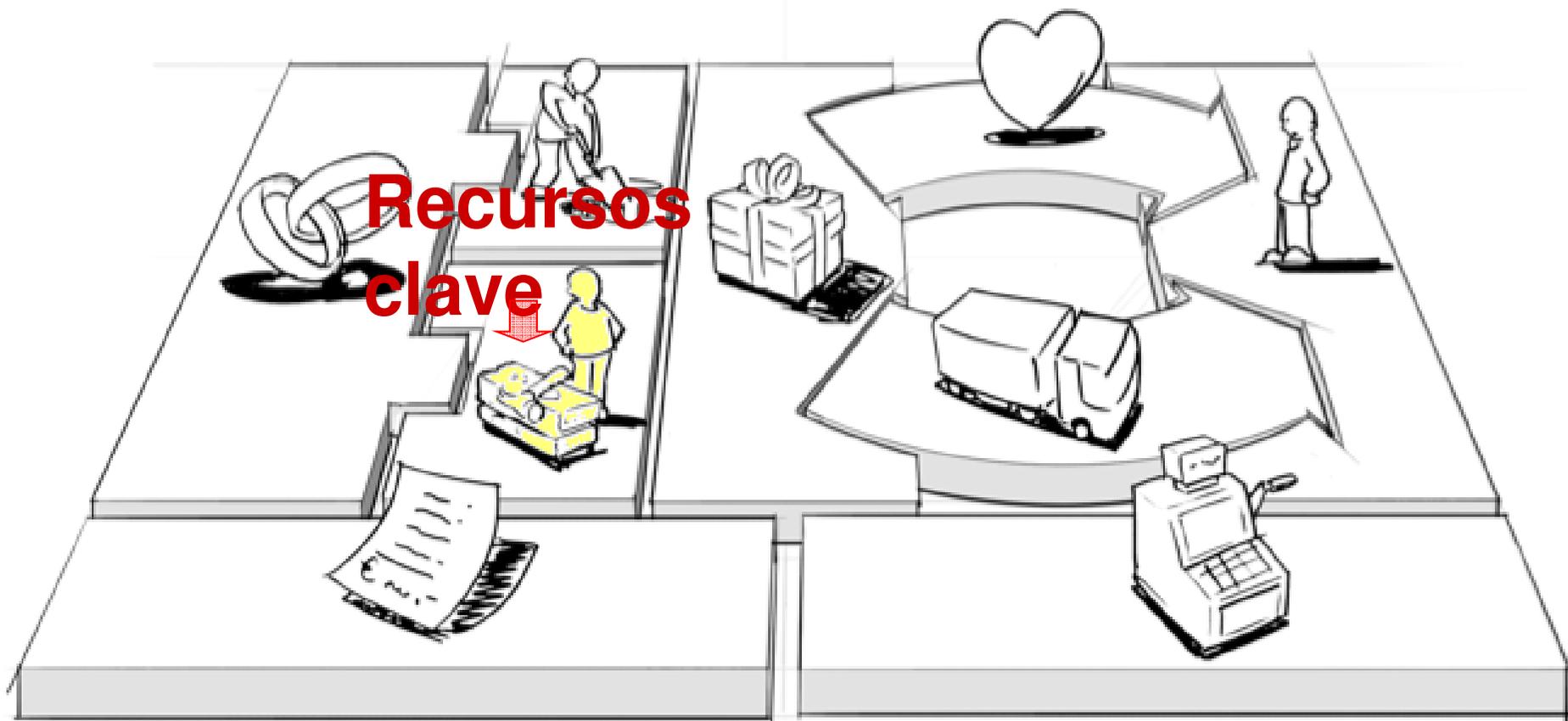


18



Recursos clave





**Recursos
clave**

**Qué recursos clave requiere
nuestra propuesta de valor?**

**nuestros canales de
distribución?**

**nuestra relación con el
cliente?**

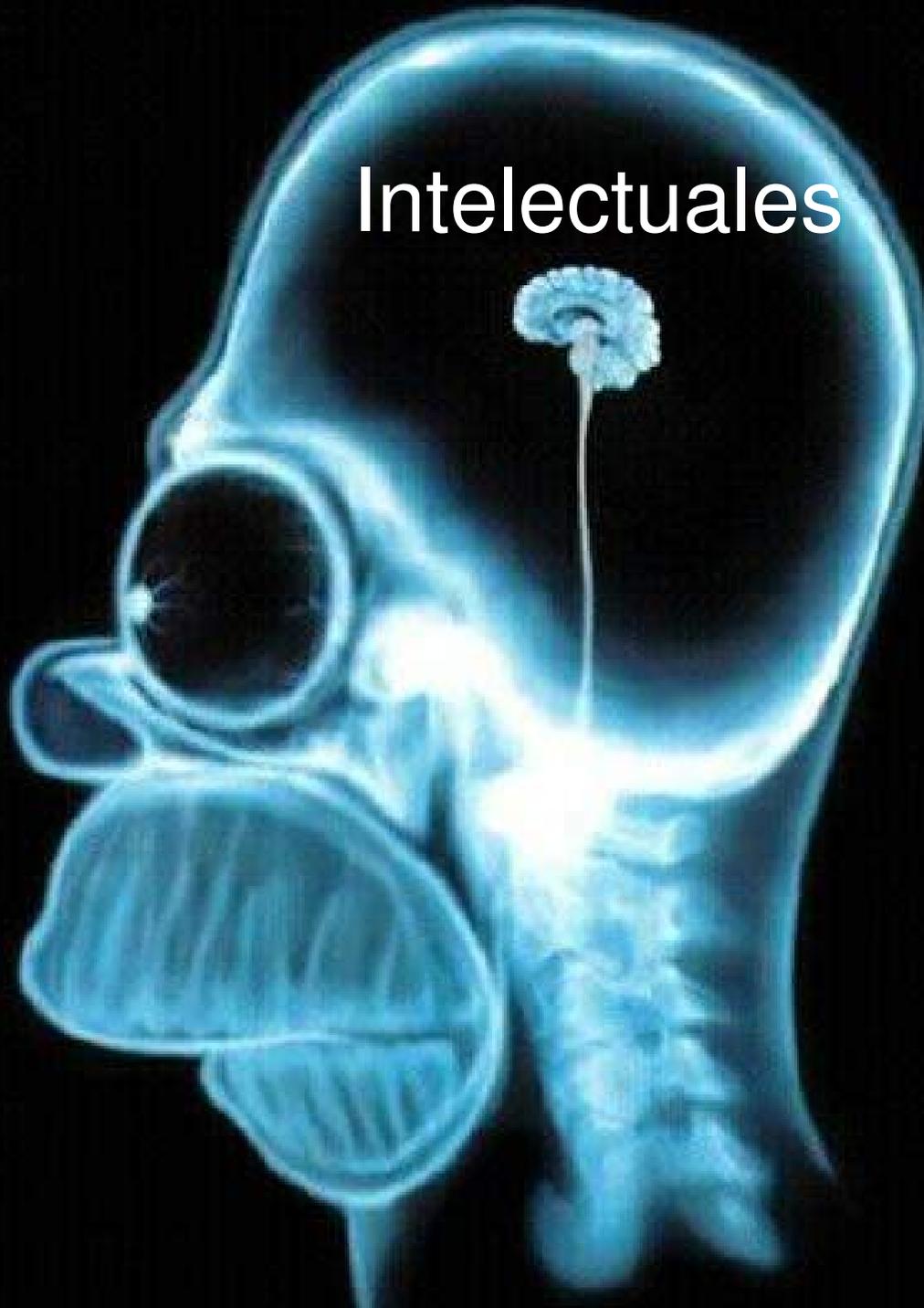
Nuestro modelo de ingresos?

Físicos



Aquí, entre nosotros... esto se parece a una empresa que yo conozco...

Intelectuales



Recursos Humanos





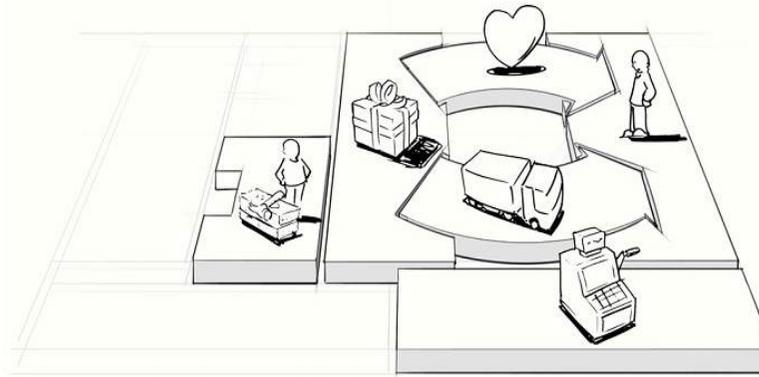
FINANCIEROS

Físicos

HUMANOS

Financieros

Intelectuales



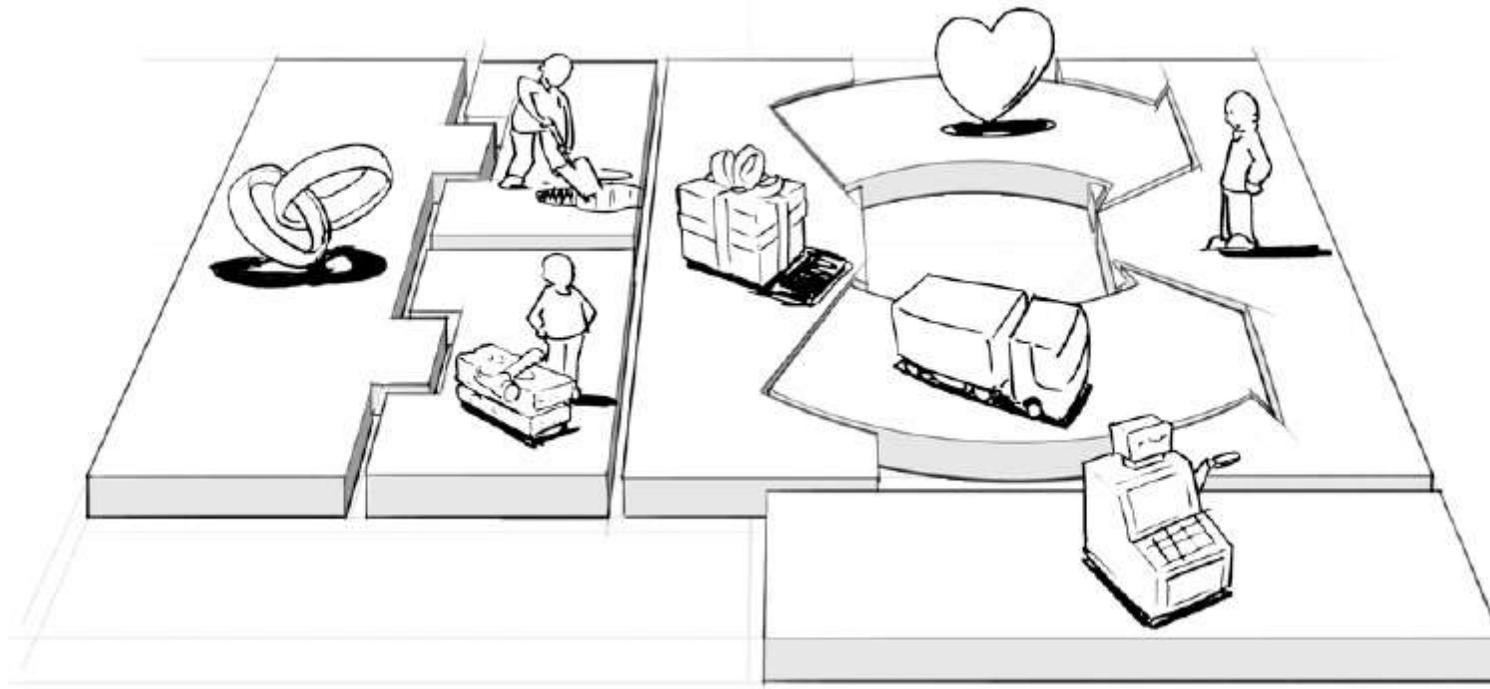
- **Recursos internos que se necesitan para realizar las actividades de la empresa?**
- **Material (Instalaciones, maquinaria, equipos procesos información, mobiliario,...)**
- **Personal**
- **Inmaterial (marcas, patentes, licencias, acuerdos know-how,..)**

SOCIOS / COLABORADORES

19

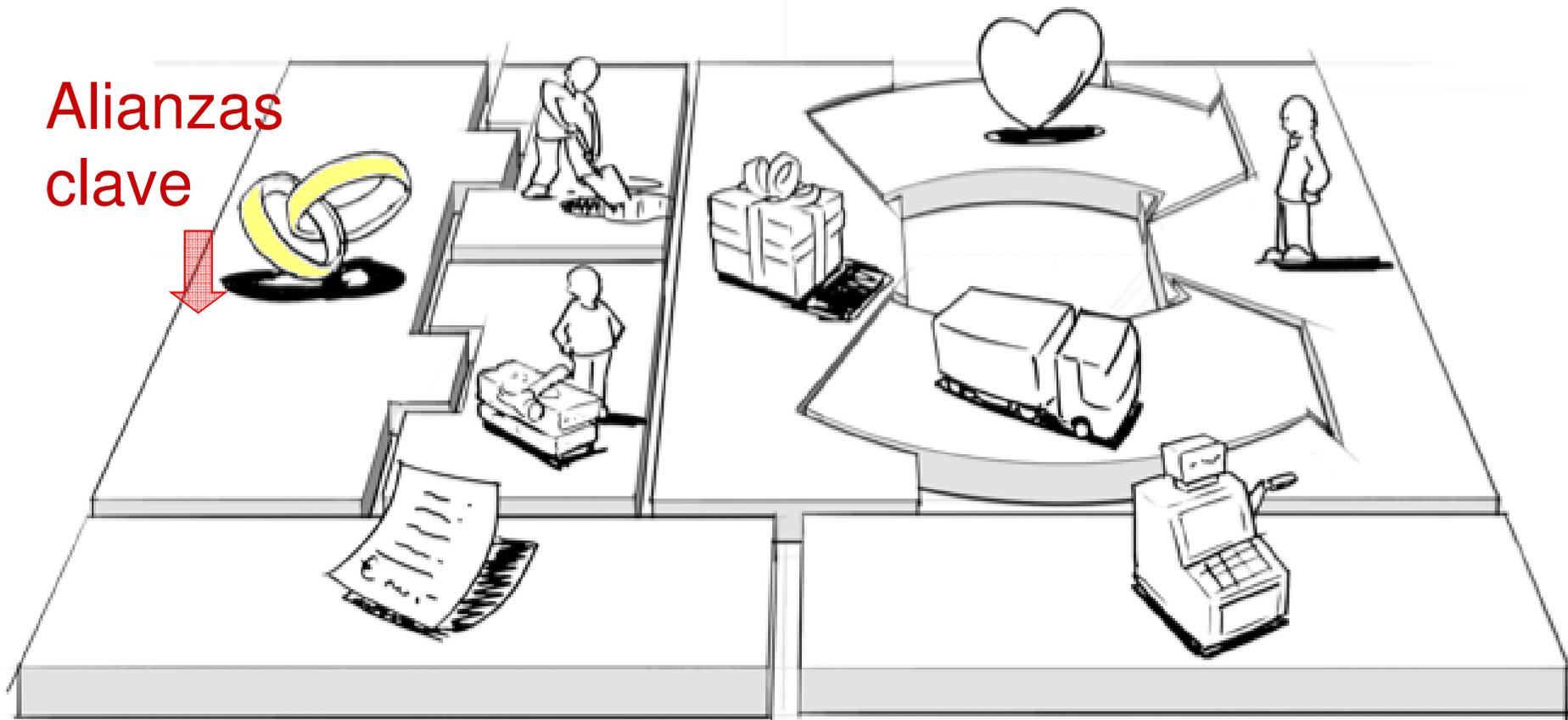


Red de Partners (socios estratégicos)



En cada bloque de tu modelo de negocio, puedes requerir diferentes socios clave

Alianzas
clave



Quiénes son nuestros **socios clave**?

Quiénes son nuestros proveedores clave?

Que recursos clave adquirimos de nuestros socios?

Qué actividades clave desarrollan nuestros socios?

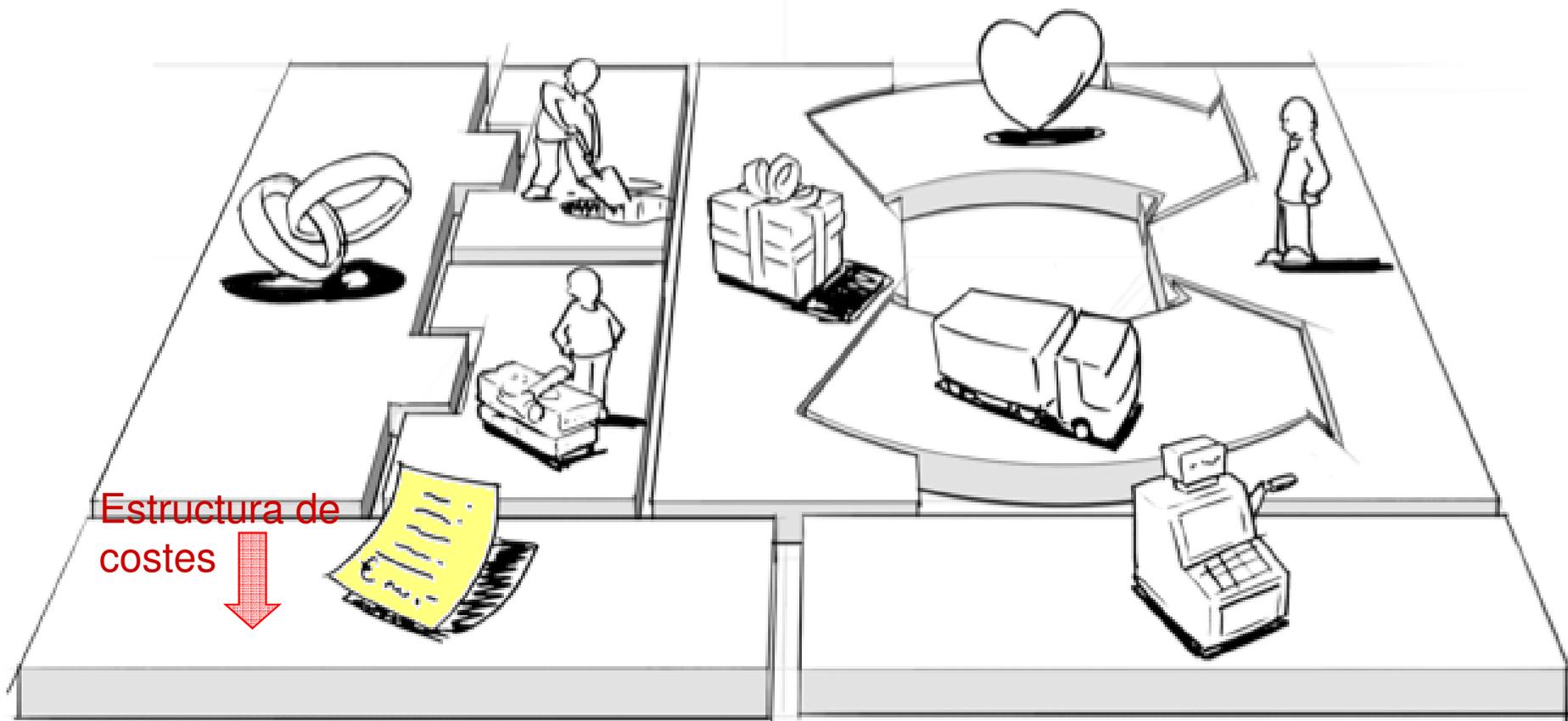


COSTES

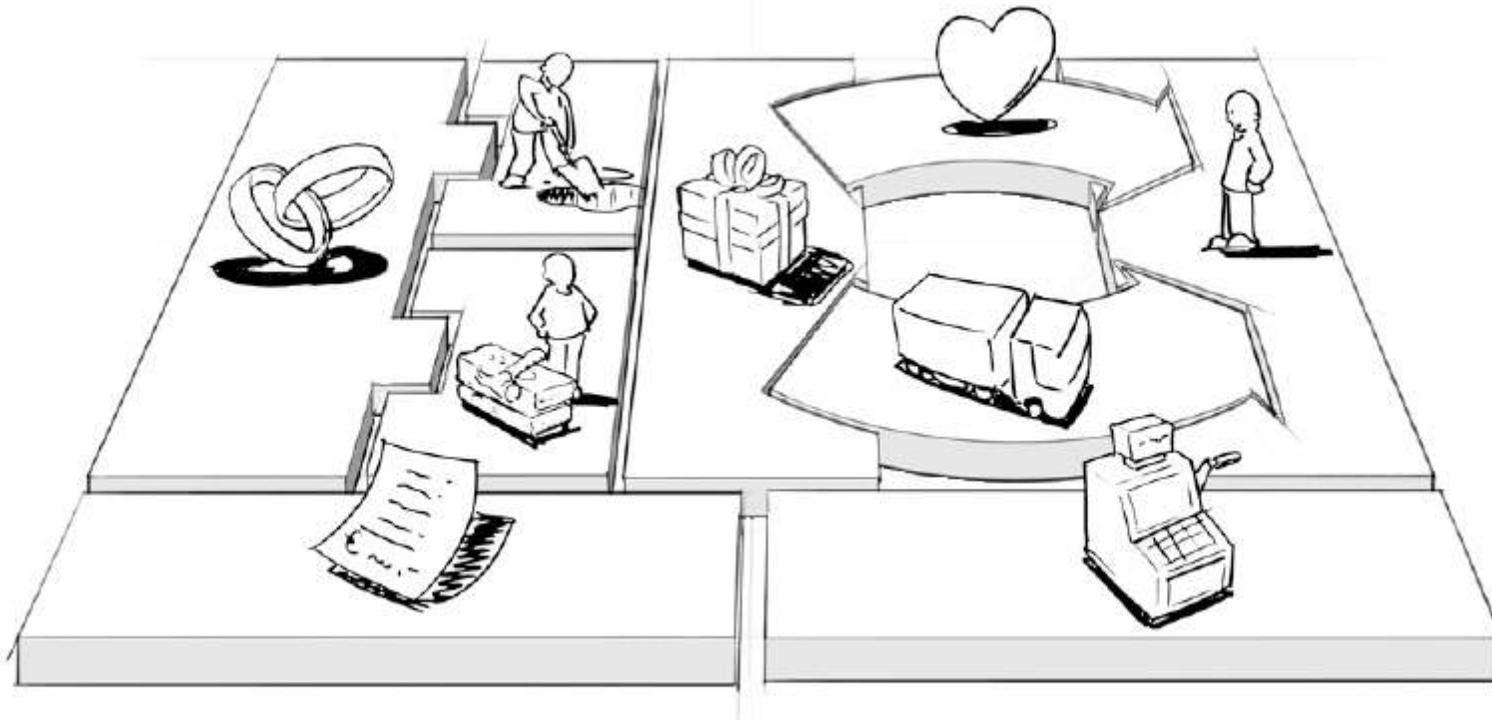


20





Estructura de costes



Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio?

Qué recursos clave son los más costosos?

Qué actividades clave son las más costosas?

COSTOS
VARIABLES

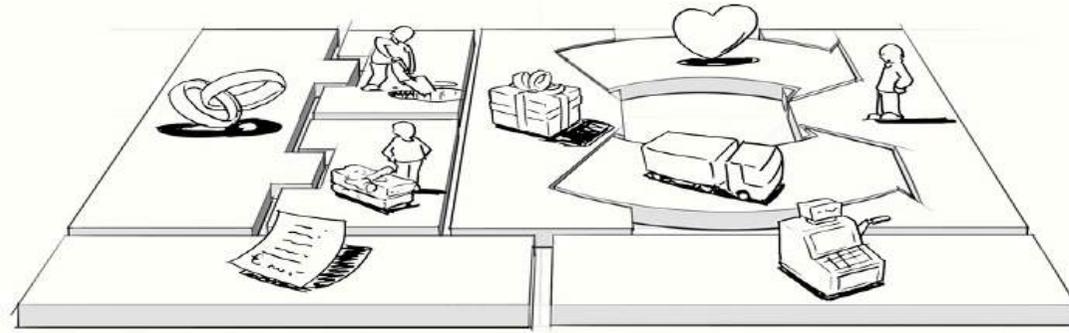
ECONOMÍAS
DE
ÁMBITO

ECONOMÍAS DE
ESCALA

COSTOS FIJOS

FOCO EN EL
COSTO

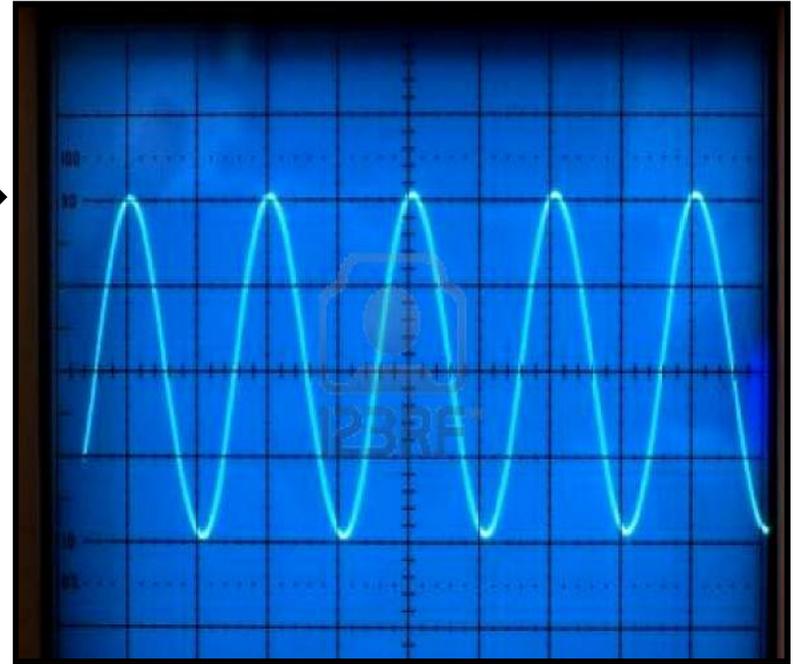
FOCO EN EL
VALOR





Costos Variables

Costos Fijos



Ec. Escala

no olvides

**La estructura de costes no es
validable es una consecuencia de las
actividades, recursos y socios.**

**El problema ahora no es como
construir algo, sino qué construir**



Plantilla Business Model Canvas

+



Post its

+

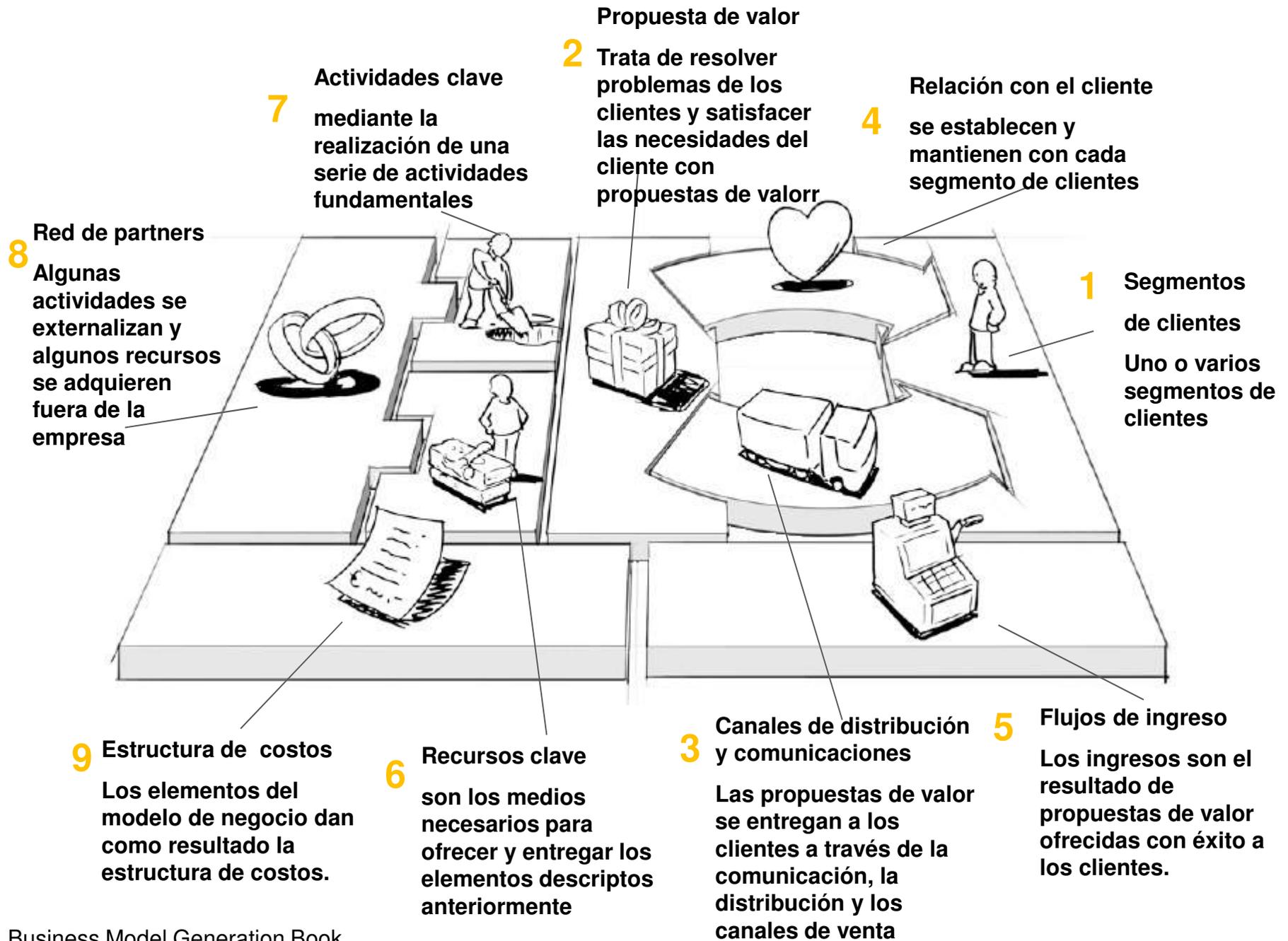


Rotuladores

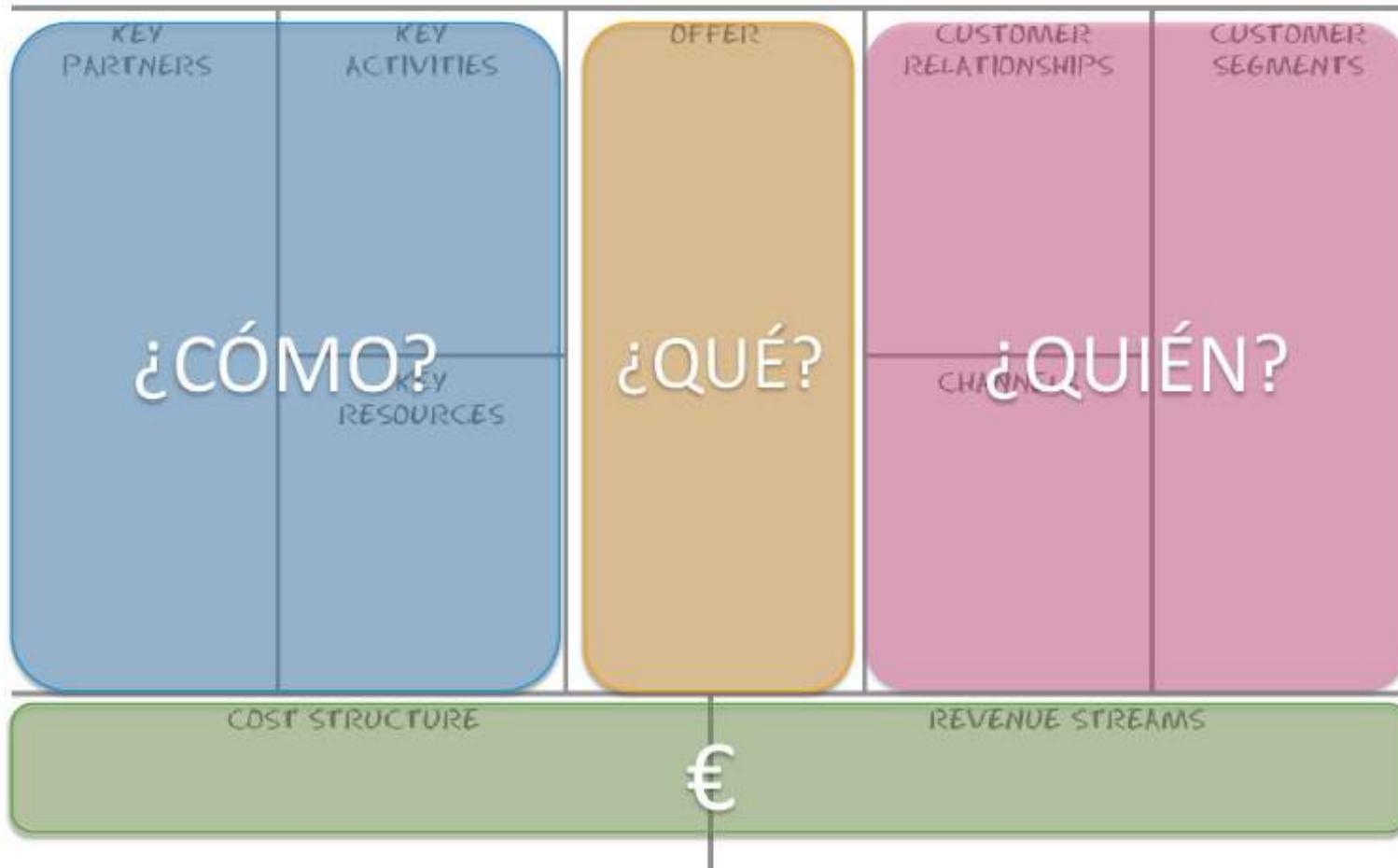
ejemplos modelos negocio

21



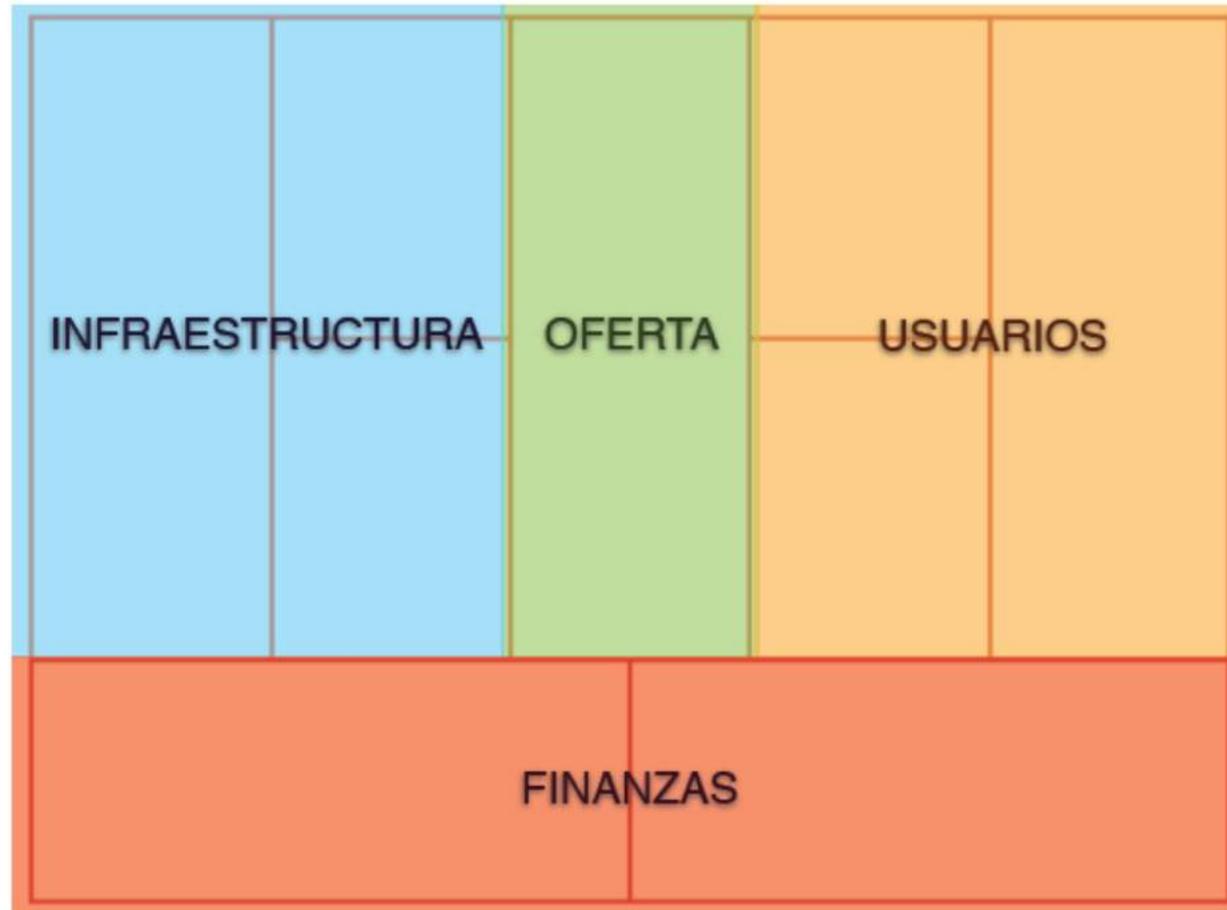


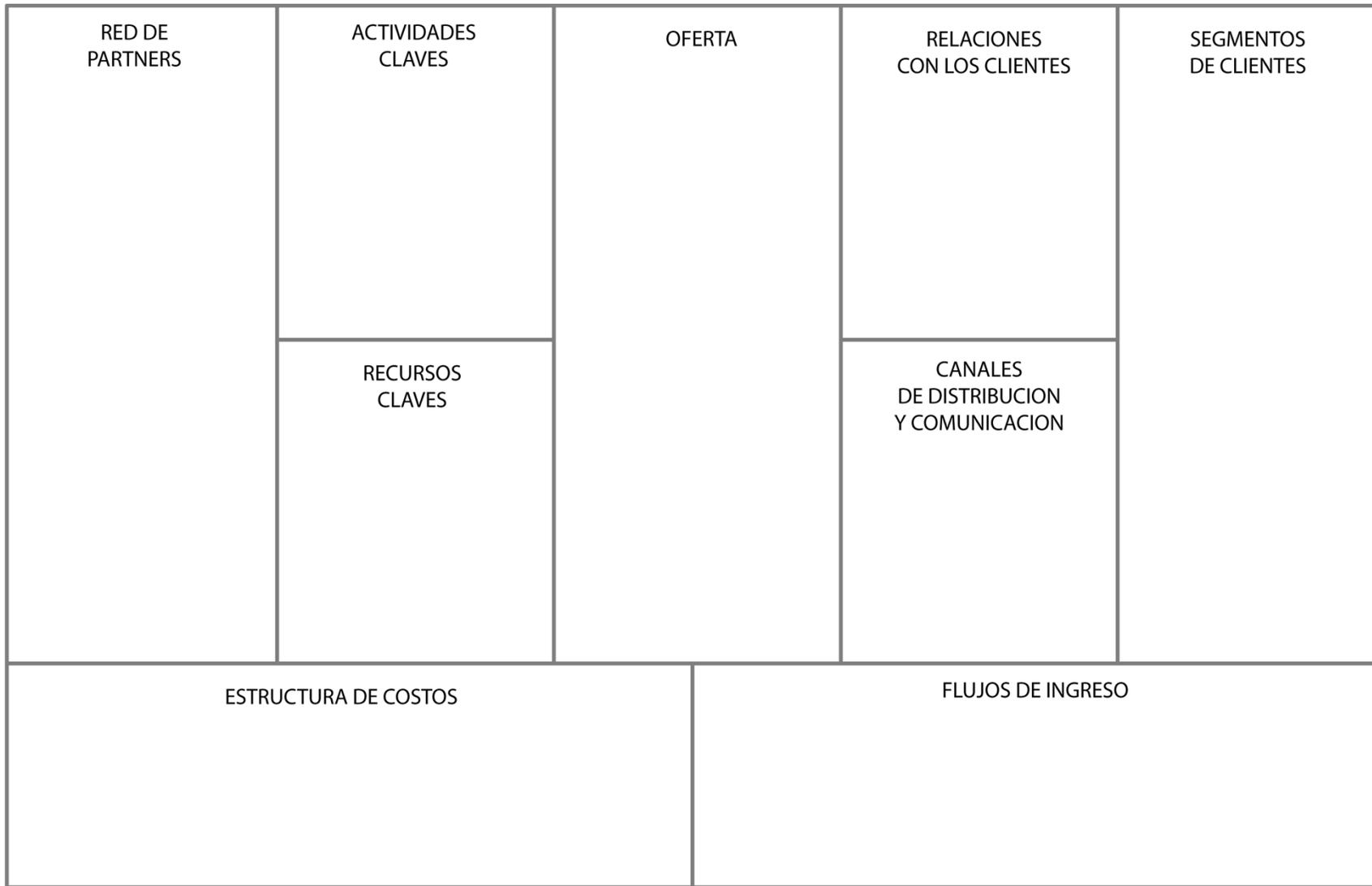
THE BUSINESS MODEL CANVAS



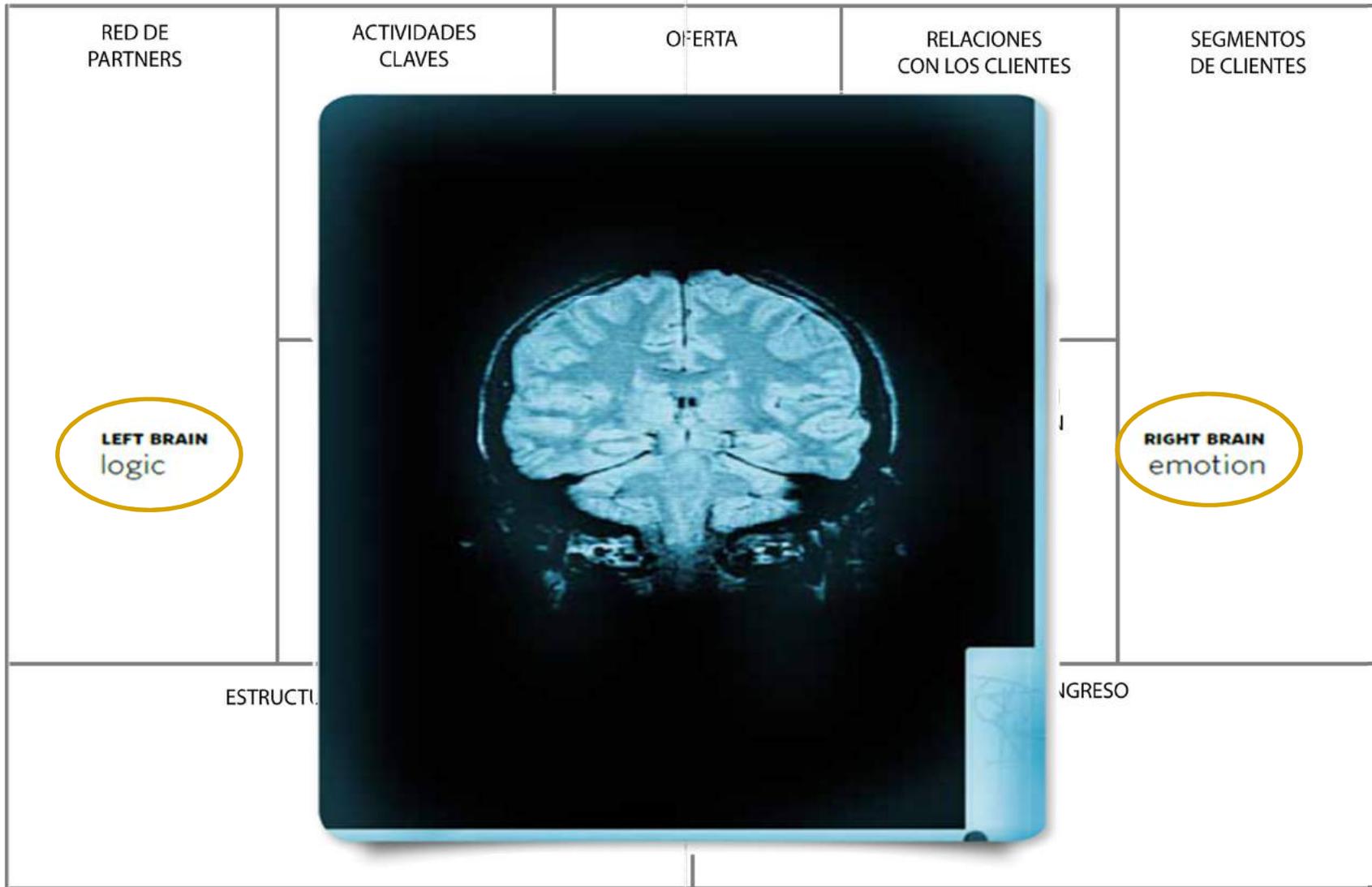
Canvas

BLOQUES CONSTRUCTIVOS
AREAS TEMÁTICAS



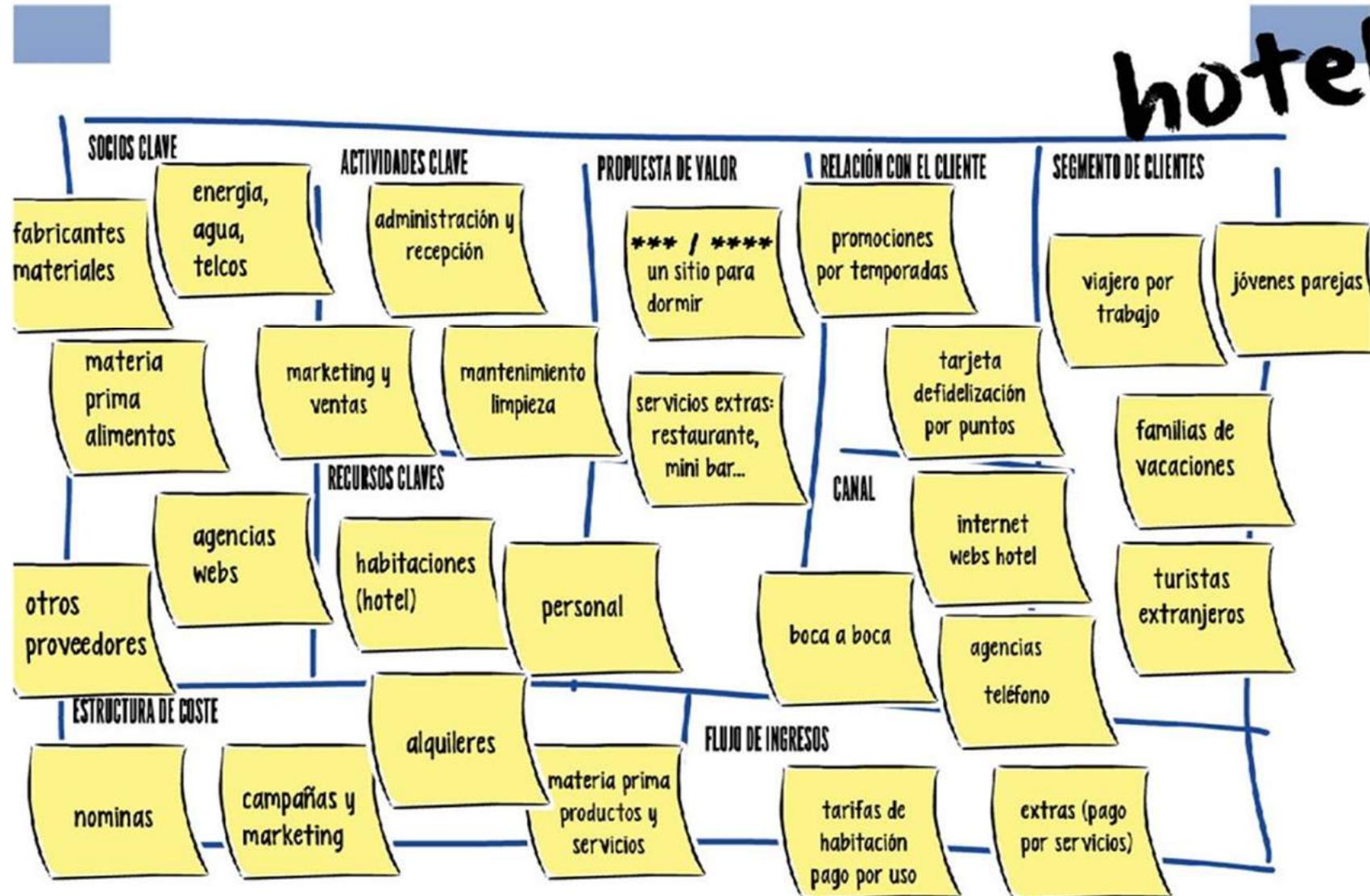


Lienzo para diseñar tu Modelo de Negocio



Lienzo para diseñar tu Modelo de Negocio

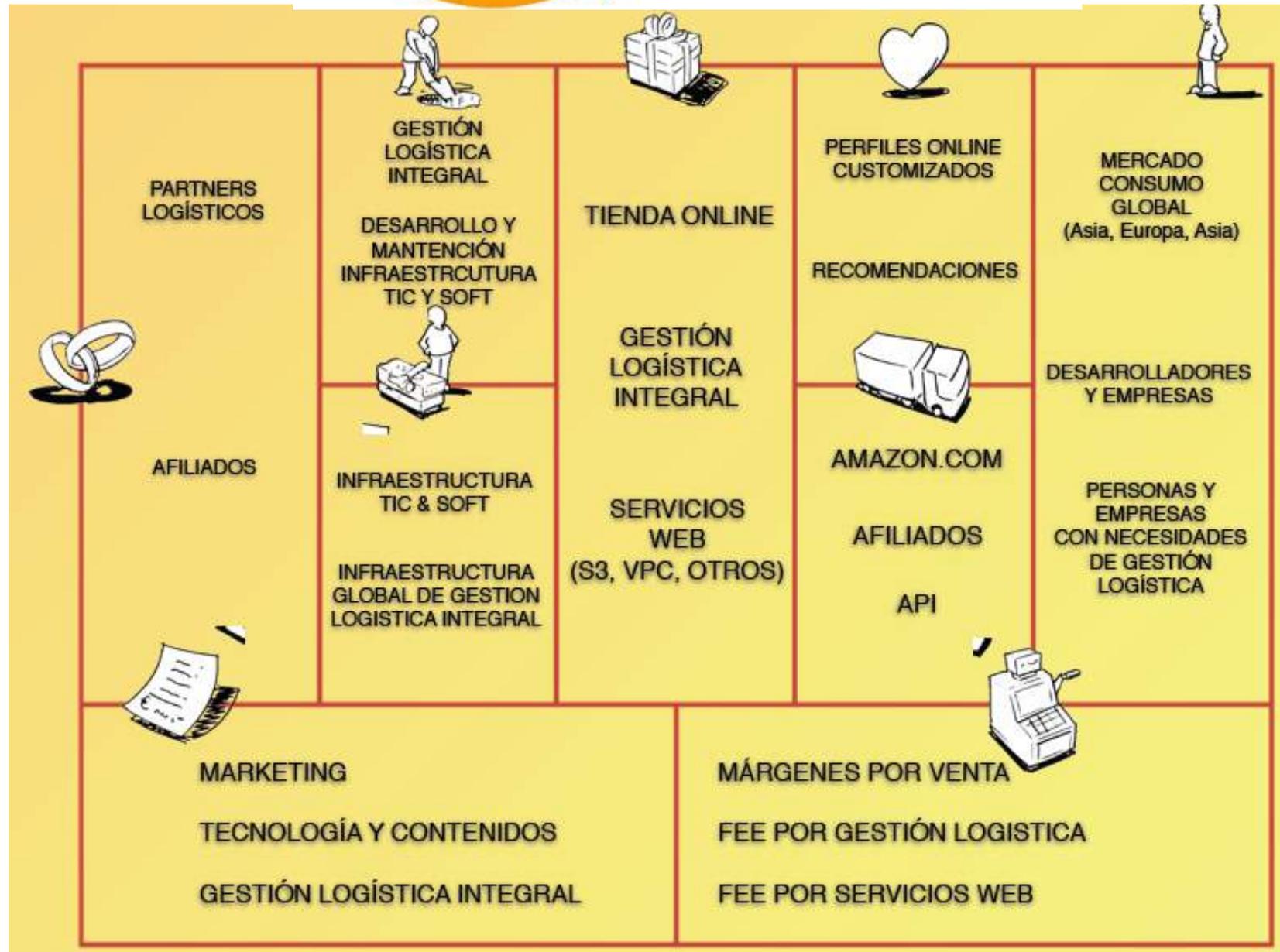
El resultado, en 9 pasos...



Business Model Nespresso



amazon.com[®]



Ejemplo comparado

LA INDUSTRIA EDITORIAL: ANTIGUO MODELO | NUEVO MODELO



EJEMPLO COMPARADO

Industria Editorial

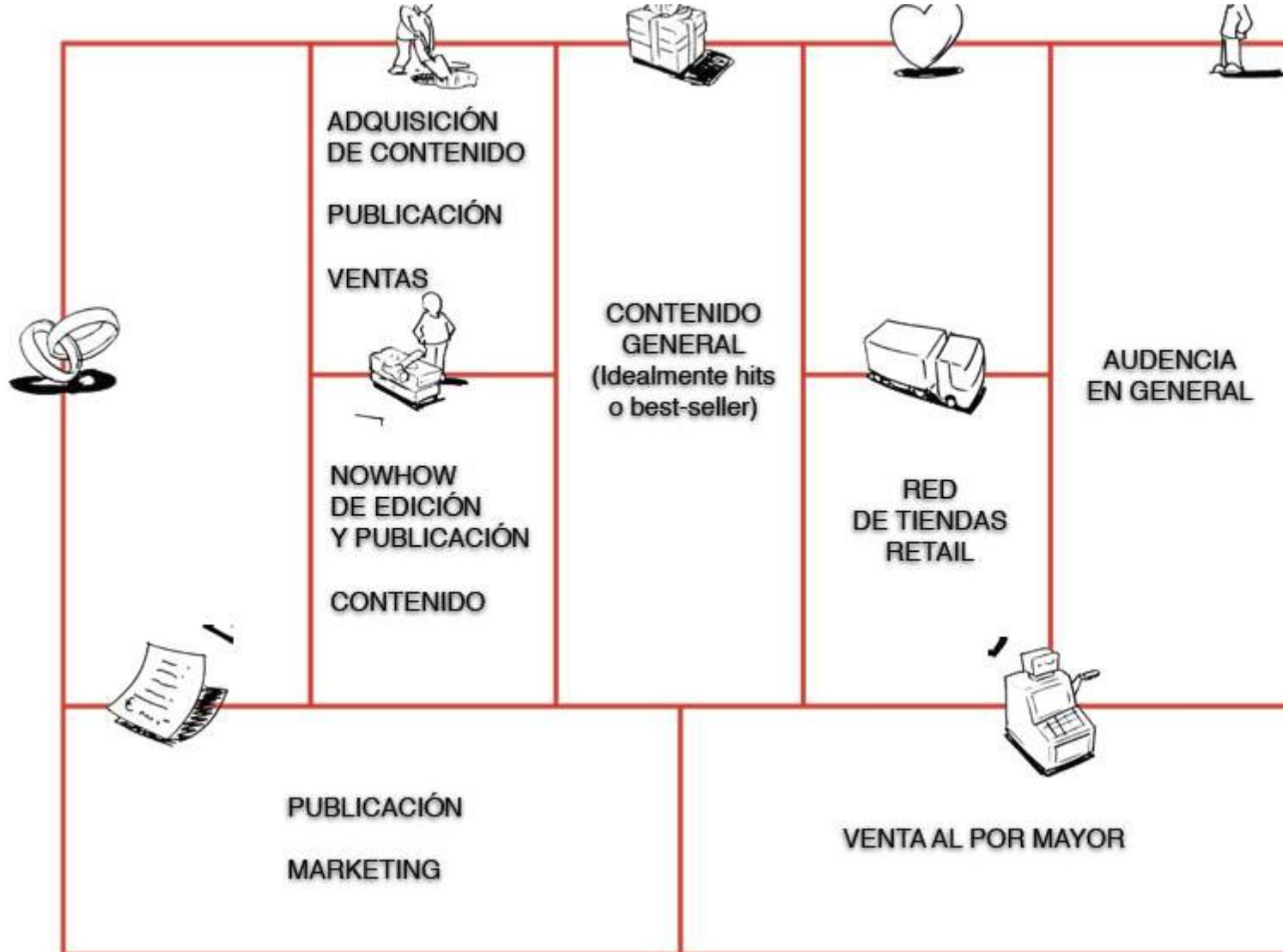
Antiguo Modelo



EJEMPLO COMPARADO

Industria Editorial

Antiguo Modelo



EJEMPLO COMPARADO

Industria Editorial

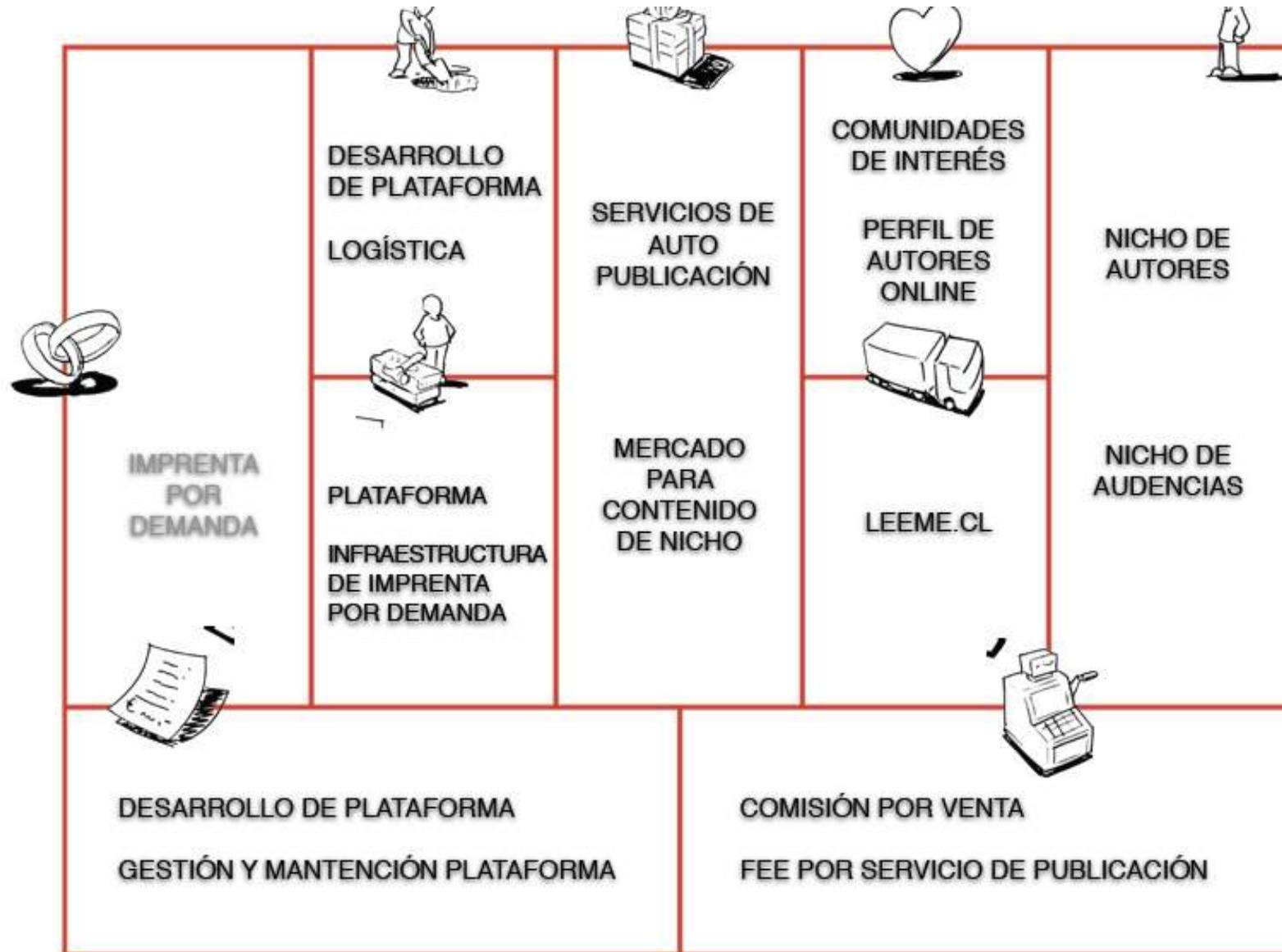
Nuevo Modelo



Industria Editorial

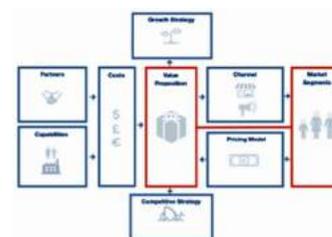
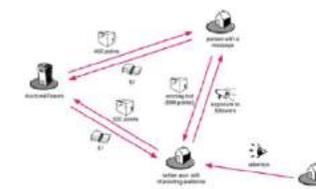
EJEMPLO COMPARADO

Nuevo Modelo



diferentes herramientas

- lean canvas
- board innovation tool
- ideo business model
- plan cruncher



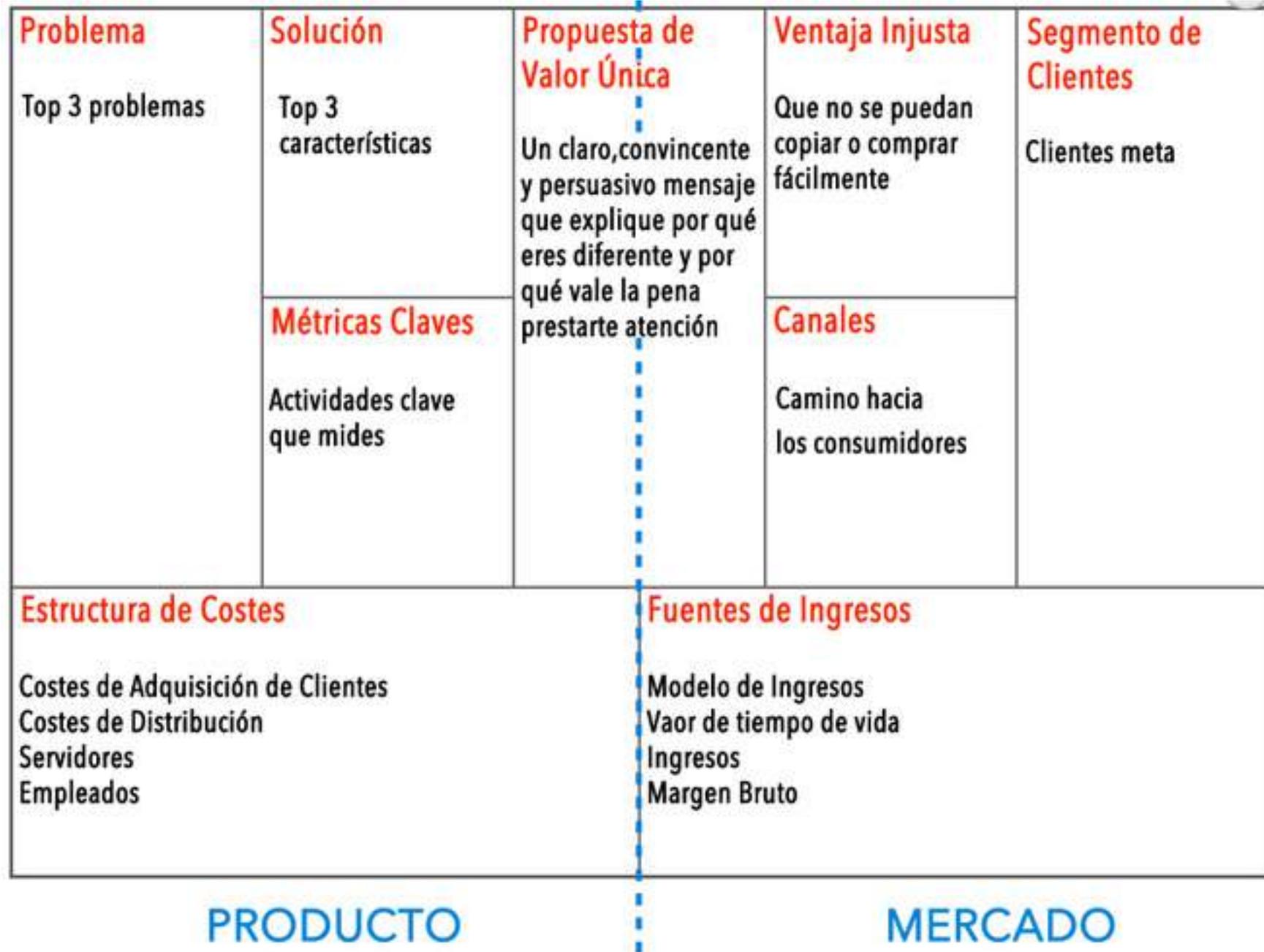
<p>Idea</p> <p>It's a high-risk idea. We have a new idea. This is going to be the next thing since sliced bread. Better, even, than Web 2.0. Sure, everyone says that, but this time it's really true.</p>	<p>Team</p> <p>We have a business network. We are not going to build it. We have an entrepreneur. We have years of experience in the Dutch Telecom manager's industry, our relations CEO will leverage our existing network of contacts.</p>
<p>Product</p> <p>We have a working demo. We own the IP. We have samples of our new product. It's crazy. We also own the rights to our revolutionary new recipe, which is fully patentable.</p>	<p>Revenue</p> <p>We will create later. We have a revenue forecast. We will start by getting users. In the 1st phase we will create our market with a minimum budget model, followed by direct retail sales and royalty licensing deals.</p>

A man in a light blue shirt is speaking at a podium. He is wearing a headset microphone and holding a small black device in his hands. The background is a dark, textured wall.

“La vida es muy corta para hacer **algo que nadie quiere**”
(Ash Maurya)

H

lean canvas

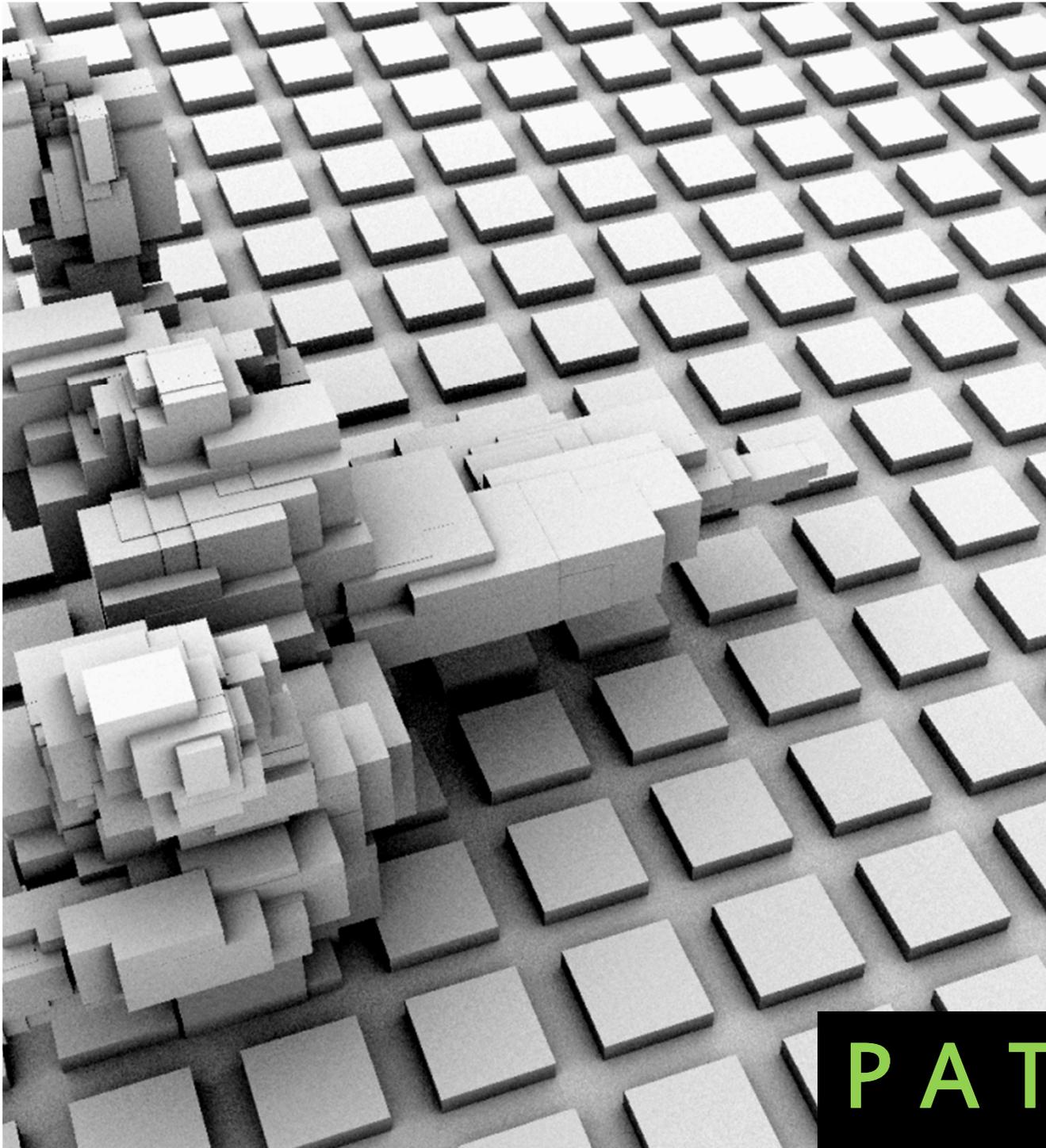


Lean Canvas es una adaptación del Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) y está bajo la licencia de *Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Un-ported License* (Creatividad Común con Reconocimiento-Compartir bajo la misma licencia 3.0)
 Fue adaptado por <http://runninglean.co/> y traducido al español por <http://leanstart.es>



no olvides

**El MN es un punto de
partida para validar todas
las hipótesis en cada uno
de sus bloques**



modelos de negocios
con características,
comportamientos,
Funcionamiento y
Diseño similares
Que nos puede inspirar

22

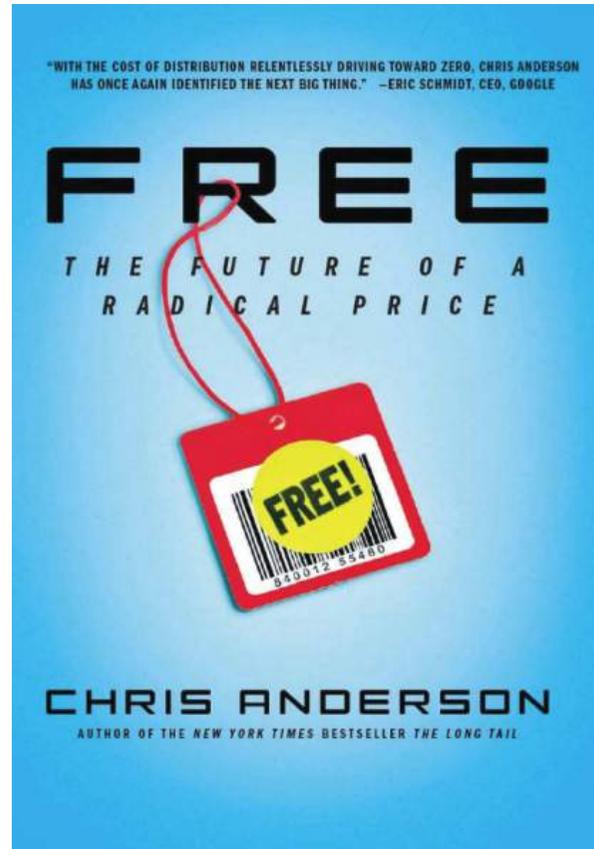
PATRONES

patrones de modelos

Hay varios patrones de modelos de negocio, pero hablaremos de 4 tipos:

- **Free**, se basa en como hacer dinero de lo gratis.
- **Long tail**, basado en vender menos pero de más productos.
- **Multiplataforma**, requiere de un segmento de clientes para que exista otro segmento de clientes.
- **Mobile**, basado en diferentes mecánicas de negocio del mundo móvil.

tu modelo es free?



"Gratis, el futuro de un precio radical" <http://goo.gl/CL3Uhb>

Gratis

Los modelos de negocios "Gratis" están basados en que un segmento importante de clientes pueden beneficiarse del producto o servicio de manera gratuita continuamente.

lo gratis lo utilizamos como estrategia para monetizar el modelo

Diferentes modelos hacen posible la oferta gratuita, y los clientes que no pagan son financiados por un menor segmento de clientes.



...ya no quiero pagar por esto

mecánicas más importantes

- **Basados en publicidad y sponsors:** utilizan un canal que llega a mucha audiencia y ayuda a publicitar, venden marcas de otros a través de un canal.
- **Cebo y anzuelo:** basado en un producto que crea enganche, producto cebo, que hace que el cliente consuma otro consumible que rota y tiene mucho margen.
- **Freemium:** consiste en dar algo gratis y si quieres más pagas por ello.

publicidad y sponsors



cuidadoiiiiii

- Si tenemos un blog y queremos monetizar, debemos de saber que en la actualidad se está pagando entre 0,22 y 0,36 \$ por click en un banner.
- sabemos que solo entre el 1% o 2% de personas que van a un blog clickean, por error, curiosidad o interés.
- ¿Cuántos click hay que hacer en un banner para pagar una nómina de 1500 dólares al mes? Y el resto de gastos de la empresa?
- el problema es que se necesitan una gran cantidad de visitas, millones.

Cebo y anzuelo



...o pruébelo por 30 días gratis!!!!

cuidadoiiiiii

Lo importante es el
margen y la rotación
de productos
consumibles.

Freemium

flickr™



Dropbox

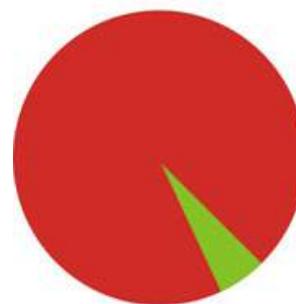
skype™

Spotify™

...si lo quieres mejor, entonces paga!!!!

MODELO DE NEGOCIO

freemium



Más del 90% de los usuarios de Skype se suscriben por el servicio gratuito

Menos del 10% del total de los usuarios pagan por el servicio SkypeOut

5 años en el mercado

400 millones de usuarios

100 billones de llamadas gratis realizadas

Los ingresos del 2008 fueron de U\$S 550 millones

cuidadoiiiiii

- El premium suele estar en un índice de conversión entre el 1 y el 2 hay que calcular bien los costes y el precio de venta.
- Buscar un equilibrio entre el free y el Premium, muy difícil de conseguir.
- La clave de Skype está en que los recursos clave frente a una telefonía tradicional (infraestructuras) es prácticamente nulo utilizan voz ip.

Modelos basados en la gratuidad (freemium)



Consigue más clientes para tu empresa

INCLUYE TU NEGOCIO
GRATIS !!

Senssai te permite encontrar nuevos clientes, facilitar las compras y la reserva de citas.

> Eres un profesional independiente Wellness?

Los profesionales independientes prestan sus servicios a domicilio y/o en lugares como centros fitness, centros de fisioterapia, etc. Los profesionales freelance suelen ser habitualmente personal Trainers, instructores de yoga, taichi, nutricionistas, masajistas, etc

Quiero darme de alta como profesional

> Eres un centro Wellness?

Los centros Wellness son empresas que prestan servicios tales como fisioterapia, piscinas, terapias manuales y naturales, nutrición y dietética, actividades físicas y deportivas, centros de belleza, centros de fitness y actividades colectivas, centros de relajación o bien cuentan instalaciones spa, balnearios, thalasso, etc

Quiero darme de alta como centro

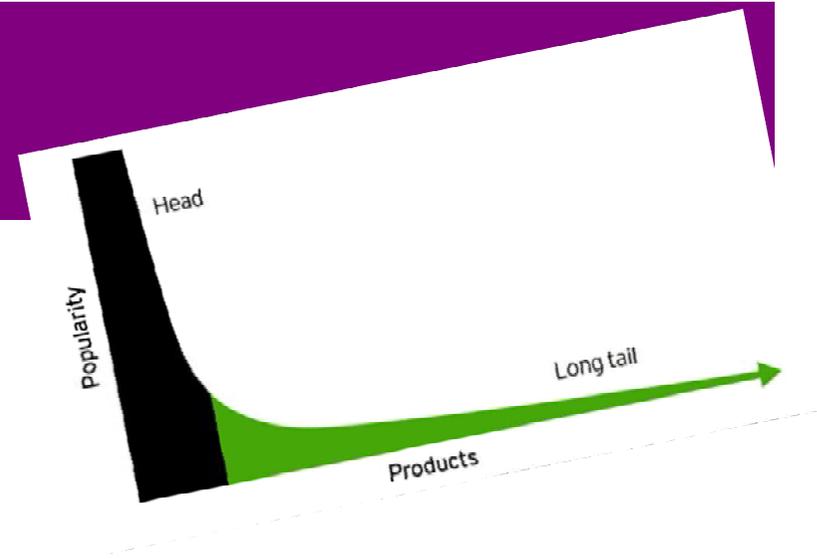
> Eres un establecimiento turístico u hotel con servicios Wellness?

Los establecimientos hoteleros prestan servicios de alojamiento y pueden acompañarlos de servicios wellness como son masajes, tratamientos de belleza y relajación, terapias naturales, acceso a spa, balneario, rutas de senderismo, running, etc

Quiero darme de alta como hotel

Long Tail

amazon.com



Vender menos de más

...bajando los costos de distribución



vender menos de más

- los modelos Long Tail, consisten en vender menos de más, vender menos cantidad de un producto de un amplio porfolio de productos. **Vender menos volumen pero de más productos.**
- requieren de **bajo costo de inventario y de robustas plataformas de productos de nicho disponible a los compradores interesados.**



EMPRESA ACTIVA

LA ECONOMÍA LONG TAIL

De los **mercados de masas**
al triunfo de lo **minoritario**

CHRIS ANDERSON

nueva edición

LONGER

UNA MIRADA DIFERENTE A LA GESTIÓN EMPRESARIAL.
NUEVOS PARADIGMAS:

X

AMAZON y los libros electrónicos

The screenshot shows the Amazon.com homepage. At the top, there's a navigation bar with the Amazon logo, a search bar, and links for 'Today's Deals', 'Gifts & Wish Lists', and 'Gift Cards'. A banner for Kindle is prominently displayed in the center, advertising it as 'The #1 Bestseller on Amazon' and showing a Kindle device. Below the banner, there are 'Recommendations for You in Books' with several book covers and their details. On the right side, there are promotional banners for 'Summer Camera Deals', 'TAKE BACK CONTROL OF YOUR SEO', and 'FREE Two-Day Shipping with Amazon Prime'. At the bottom right, there are sections for 'Treat Yourself' and 'Windows Phone 7 Special Offer'.

amazon.com Hello, Nancy Duarte. We have recommendations for you: (What's new?)
Newer's Amazon.com | Today's Deals | Gifts & Wish Lists | Gift Cards

Up to 50% off select Father's Day gifts
Presented by DEWALT
Your Digital Items | Your Account | Help

Shop All Departments Search All Departments Cart Wish List

Kindle

The #1 Bestseller on Amazon



Order now: ~~\$139~~ Wi-Fi | ~~\$189~~ Free 3G+Wi-Fi

Recommendations for You in Books

Book Title	Author	Format	Price
Resonate: Present Visual Stories that...	Nancy Duarte	Paperback	\$17.46
Visual Meetings: How Graphics, Sticky...	David Sobier	Paperback	\$19.77
Founders at Work: Stories of Startups...	Jessica Livingston	Paperback	\$14.13
Crossing the Chasm	Geoffrey A. Moore	Paperback	\$11.40
Do More Faster: TechStars Lessons to...	David G. Cohen, Brad Feld	Hardcover	\$19.77
Seizing the White Space: Business...	A. G. Lafley, Mark W. Johnson	Hardcover	\$19.77
Mastering the VC Game: A Venture...	Jeffrey Sussang	Hardcover	\$17.13

Treat Yourself

Gamestorming
Great things don't happen in a vacuum. But creating an environment for creative thinking and...
\$14.30
See more in your Wish List

Windows Phone 7 Special Offer

Now through June 30, 2011, buy any Windows Phone 7 and get a \$25 Amazon.com Gift Card code.
Learn more at AmazonWireless

LEGO designer

LEGO DIGITAL DESIGNER

DOWNLOAD GALLERY SUPPORT

LEGO DIGITAL DESIGNER GALLERY

PUBLIC GALLERY MY GALLERY

SEARCH GALLERY

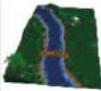
Creation Name

Username

Category Atlantis

Sort by Votes

Category 'Atlantis'

 the bridge o... % Download	 BC-304 % Download	 Crab-vehicle... % Download	 tank 2 % Download	 Tiger2 % Download
 just big boat % Download	 Titanic On T... % Download	 tank % Download	 RB151 % Download	 Fiddler % Download

Page: 1 2 3 4 5 6 7

LEGO Home Products Games Create & Share Shop

Change Region Search

Create & Share

HERO RECON TEAM

PROGRESS: 100%

NUMBER OF HEROES BUILT: 0/5

Galleries Message Boards My LEGO Network

LEGO® Design byME

LEGO® Club

Más vendidos

- ▶ [Hombres camisetas](#)
- ▶ [Hombres camisetas de manga larga](#)
- ▶ [Hombres sudaderas](#)
- ▶ [Mujeres camisetas](#)
- ▶ [Mujeres camisetas de manga larga](#)
- ▶ [Mujeres sudaderas](#)
- ▶ [Niños y bebés camisetas](#)
- ▶ [Sudaderas niños](#)
- ▶ [Bebés Bodys](#)
- ▶ [Delantales](#)
- ▶ [Tazas](#)
- ▶ [Vales de Spreadshirt](#)

Inspiración

- ▶ [Tiendas seleccionadas](#)

¡Diseña tu propia camiseta personalizada!

Elegir producto

Escoger diseño

Añadir texto

Cargar foto

1 2 3

[Diseñar ahora](#)

Diseña tu propia camiseta personalizada

[Comenzar ahora](#)

Tu tienda de camisetas gratis

[Más información](#)

Actualidad: tendencias, descuentos y vales

Novedades por e-mail

Tu correo electrónico

¡Séamos amigos!



Marcadores



Garantía Spreadshirt



- Corto tiempo de producción
- Alta tecnología de impresión
- Servicio cordial
- Condiciones justas para devoluciones

[Más información](#)

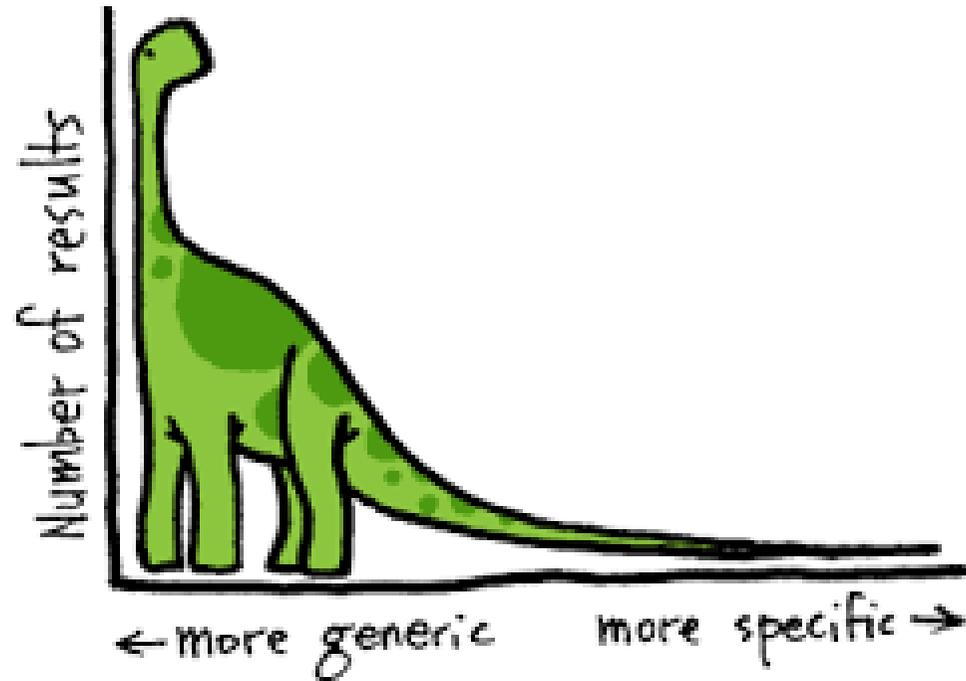
Aceptamos



[Más información](#)

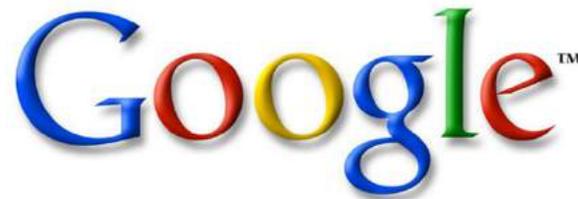
características del modelo

- El **segmento** de clientes está centrado en **nichos**.
- El **canal** mejor utilizado para estos modelos es el **online**.
- La propuesta de **valor** se centra en una **gran oferta**, en llegar a muchos clientes e incluso en la personalización.
- El **recurso** más importante es la **plataforma** que permite llegar a estos clientes.
- Los **socios** clave son los **proveedores del contenido**.



**tu negocio puede tener
un modelo long tail?**

Modelos de plataformas múltiples



... hay que dejarlos contentos a todos

definición del modelo

- consisten en modelos de negocio donde, para que uno de los segmentos de clientes reciba valor **debe existir otro segmento** de clientes que le aporte valor,
- operan sobre **segmentos interdependientes** que se benefician mutuamente del efecto red

características del modelo

efecto de red

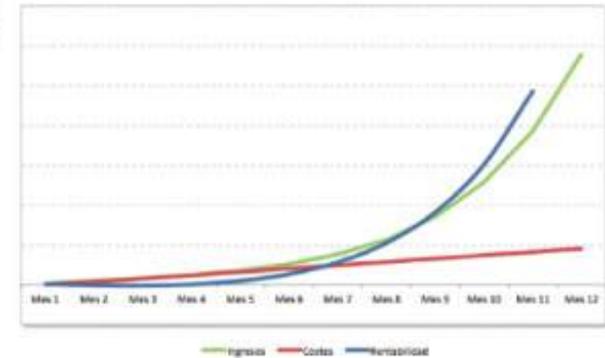
el tamaño importa !



cuanto más segmento de clientes mejor

características del modelo

modelo de negocio con alto
factor de escalabilidad



más ingresos no suponen más costes

características del modelo

simplificación

pocas barreras de entrada para el
segmento que nos interesa hacer grande

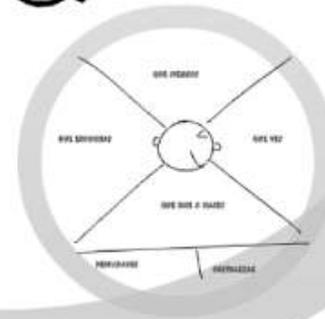


características del modelo



interdependencia

...de cada segmento: conocerlos bien



características del modelo

estrategias de precio subvencionadas

subvencionar al segmento más
sensible al precios (commodities)

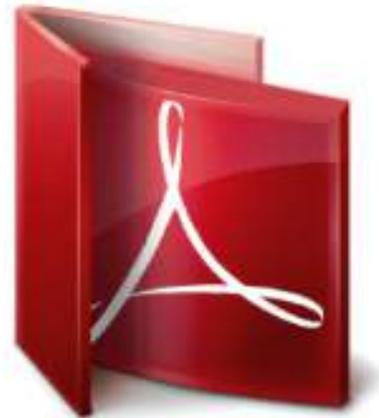


subvencionar al segmento que
más valor aporta



características del modelo

subvencionar al segmento más sensible al precios (commodities)



estrategia de precios

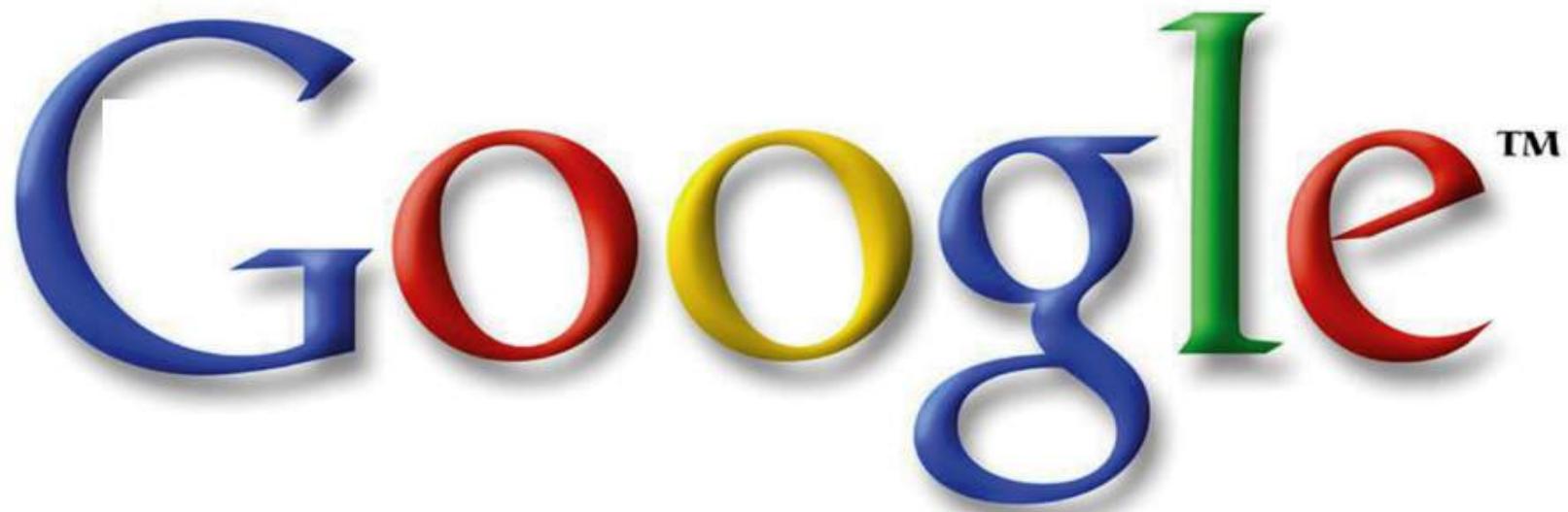
características del modelo

subvencionar al segmento que
más valor aporta



estrategia de precios

ejemplo del modelo



metabusador

ejemplo del modelo

Web

-  **Búsqueda web**
Busca en miles de millones de páginas web.
-  **Google Chrome**
Un navegador rápido, sencillo y seguro.
-  **Barra de herramientas**
Añade un cuadro de búsqueda a tu navegador.
-  **Marcadores**
Accede a tus marcadores y a tus elementos destacados.

Móvil

-  **Móvil**
Accede a los productos de Google desde tu teléfono móvil.
-  **Maps para móviles**
Consulta mapas, ve tu ubicación y obtén indicaciones en tu teléfono móvil.
-  **Búsqueda para móviles**
Haz búsquedas en Google desde cualquier lugar.

Empresa

-  **AdWords**
Consigue más clientes y paga solo por resultados.
-  **Google Apps for Work**
Consigue servicios de correo electrónico, documentación, almacenamiento, etc. personalizados para tu empresa.
-  **Google My Business**
Comprueba que tu empresa aparezca perfectamente en la Búsqueda de Google, en Maps y en Google+ gratis.
-  **AdSense**
Obtén ingresos online ya.
-  **AdMob**
Gana dinero con tus aplicaciones.
-  **Activate**
Ponte al día con competencias digitales.

Medios

-  **YouTube**
Ve, sube y comparte vídeos.
-  **Búsqueda de imágenes**
Busca imágenes en la Web.
-  **Búsqueda de videos**
Busca videos en la Web.
-  **Libros**
Haz búsquedas en el texto completo de los libros.
-  **Noticias**
Busca entre miles de noticias.
-  **Picasa**
Busca, edita y comparte tus fotos.

Geo

-  **Maps**
Consulta mapas e indicaciones.
-  **Earth**
Explora el mundo desde tu ordenador.
-  **Panorámio**
Explora y comparte fotos del mundo.

Busqueda especializada

-  **Búsqueda personalizada**
Crea una experiencia de búsqueda personalizada para tu comunidad.
-  **Google Shopping**
Busca productos que quieras comprar.
-  **Académico**
Busca documentos académicos.
-  **Tendencias de búsqueda**
Explora tendencias de búsqueda actuales y anteriores.

Hogar y oficina

-  **Gmail**
Correo rápido, con menos spam y con función de búsqueda.
-  **Drive**
Crea, comparte y guarda todas tus cosas en un solo lugar.
-  **Documentos**
Abre, edita y crea documentos.
-  **Hojas de cálculo**
Abre, edita y crea hojas de cálculo.
-  **Presentaciones**
Abre, edita y crea presentaciones.
-  **Formularios**
Crea encuestas gratis.
-  **Dibujos**
Crea diagramas y organigramas.
-  **Sites**
Crea sitios web y wikis de grupos seguros.
-  **Calendar**
Organiza tu agenda y comparte eventos con tus amigos.
-  **Traductor**
Traduce texto, páginas web y archivos a más de 50 idiomas de forma instantánea.
-  **Google Cloud Print**
Impime en cualquier lugar y desde cualquier dispositivo.
-  **Google Keep**
Guarda lo que tienes en mente.
-  **Google Store**
Explora y compra los productos más recientes diseñados con Google.

Social

-  **Google+**
Comparte información online como en la vida real.
-  **Blogger**
Comparte tu vida online con un blog de una forma fácil, rápida y gratuita.
-  **Grupos**
Crea listas de distribución y grupos de debate.
-  **Hangouts**
Conversaciones cuando y donde quieras, gratis.

Innovación

-  **Code**
Recursos, APIs y herramientas para desarrolladores.

aplicaciones

ejemplo del modelo

 Google AdWords

1 Sobre su empresa — 2 Su primera campaña — 3 Facturación — 4 Revisión

Bienvenido a Google AdWords.

Le ayudaremos a registrarse y a empezar a anunciarse siguiendo unos sencillos pasos.
¿Ya es un usuario experto de AdWords? [Omitir las instrucciones de configuración](#)

¿Cuál es su dirección de correo electrónico?

¿Cuál es su sitio web?

Sí, deseo recibir recomendaciones y consejos personalizados para mejorar el rendimiento de mis anuncios.

No, no deseo recibir recomendaciones ni consejos personalizados para mejorar el rendimiento de mis anuncios.



Empiece a anunciarse en Google en tan solo cuatro pasos.

adwords

ejemplo del modelo

Google AdSense

Página principal

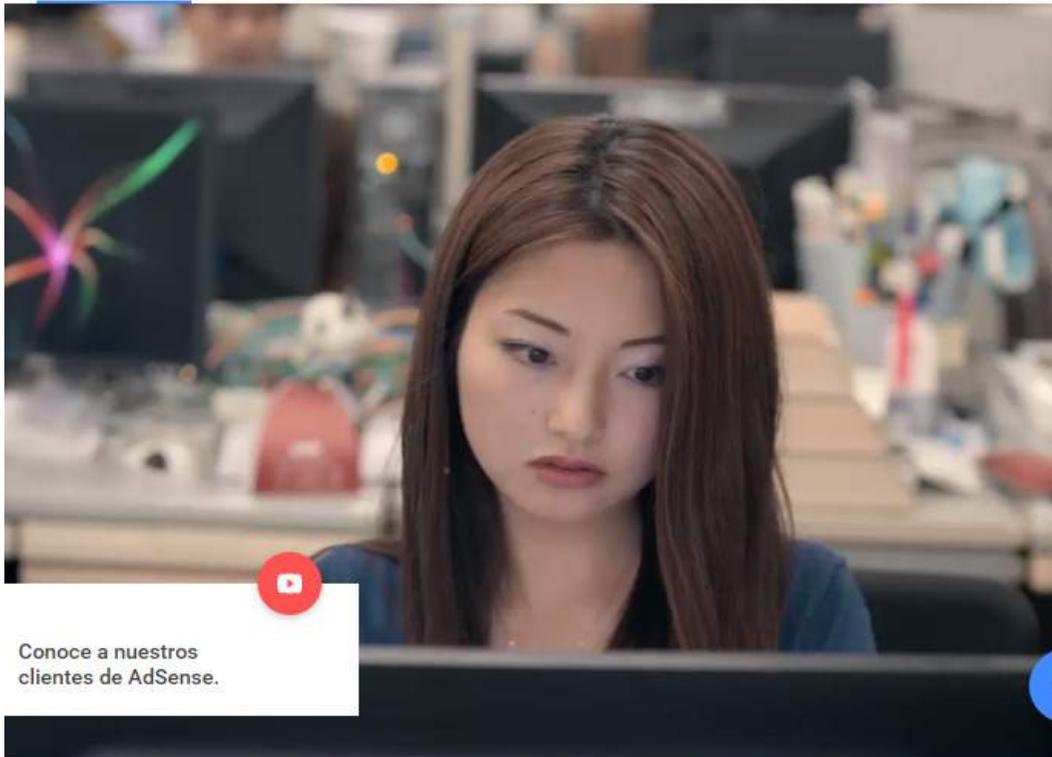
Ventajas

Cómo funciona

Casos de éxito

Recursos

Empezar



Conoce a nuestros
clientes de AdSense.

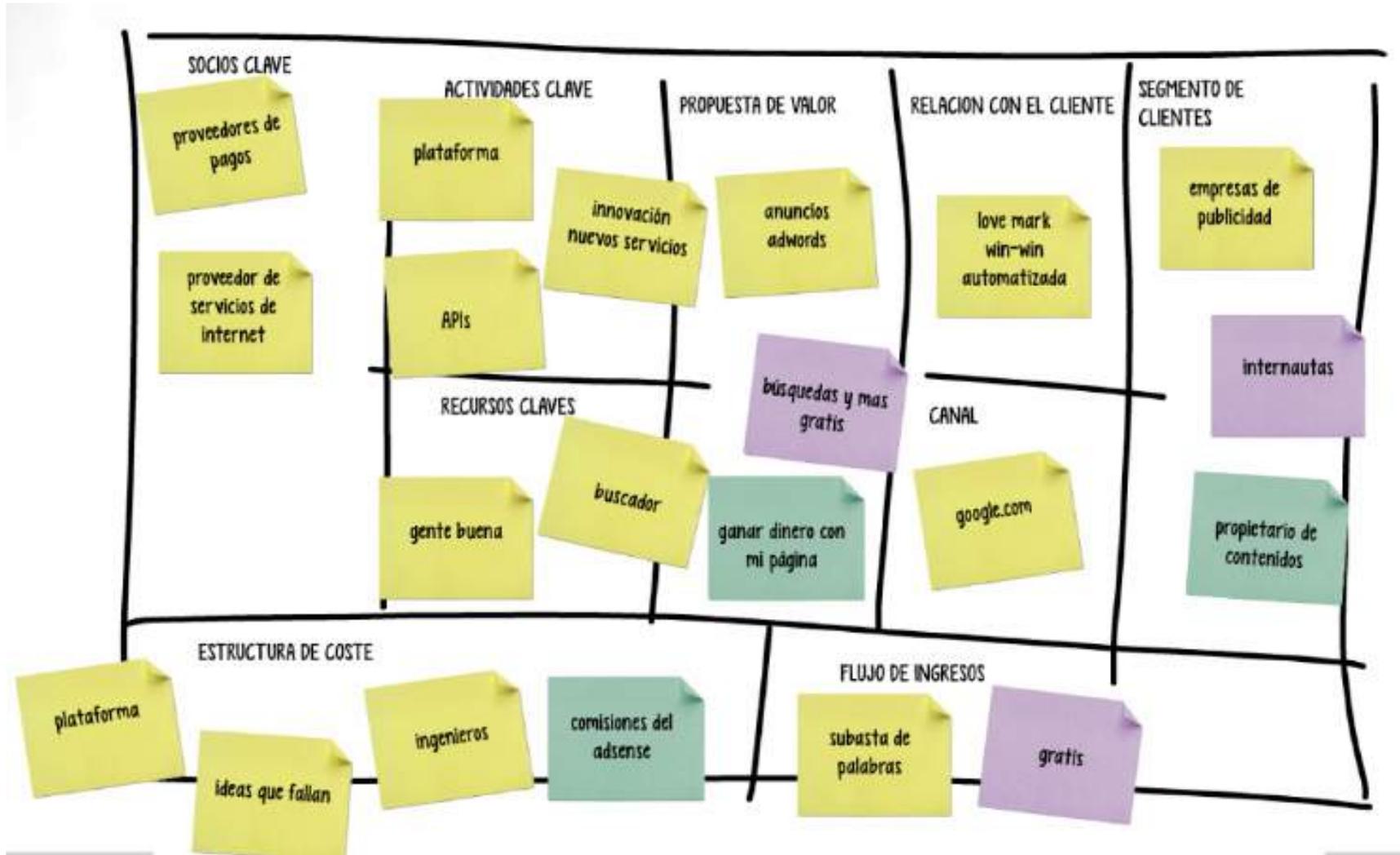
Convierte tu afición en beneficios.

AdSense es una forma gratuita y sencilla de
obtener ingresos poniendo anuncios en tu sitio
web.

REGÍSTRATE AHORA

adsense

ejemplo del modelo



lienzo modelo

modelo móviles



definición del modelo

- **No es un verdadero patrón pero hace referencia a los negocios que existen alrededor del mundo del móvil y del tablet.**
- **Es un mercado en pleno crecimiento, que abre grandes oportunidades a diferentes tipos de modelos de negocio.**

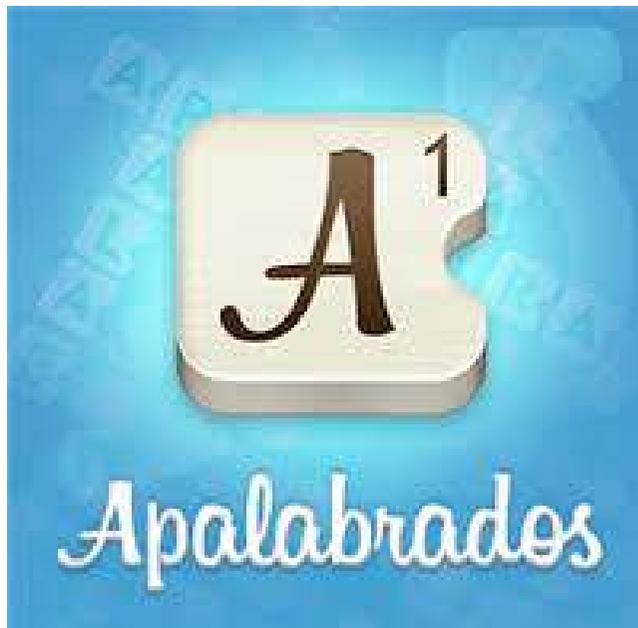
8 mecánicas de modelo

- 1. Publicidad**
- 2. Servicios adicionales**
- 3. M-commerce**
- 4. Afiliación o por comisión**
- 5. Compra dentro de la app**
- 6. Modelos para hacer marcas**
- 7. Pago por descarga**
- 8. Captura de usuarios**

1. Publicidad

- Dentro de las apps se muestran banners u otros **soportes publicitarios** de diversos anunciantes (iad, admob, tapjoy, etc...)
- Se monetiza en función **del número de clicks** (coste por click o CPC) o el número de exposiciones (costes por mil impresiones o CPM) de esos banners.
- Requiere de una gran número de usuarios (millones), con tasas de conversión pequeñas (entre el 1-2%)

1. ejemplos publicidad



2. Servicios adicionales

- Habitualmente son **gratuitas**, y a través de la aplicación se ofrecen servicios relacionados con al **temática** de la aplicación.
- Partiendo de una idea de modelo de negocio, **aumentas el valor** para tu cliente usando un dispositivo móvil o tablet.
- **Extiende** los servicios para captar clientes.

2. ejemplos servicios adicionales



3. m-commerce

- La app se utiliza como un canal de venta, vendiendo los productos y servicios a través del móvil.
- Clara tendencia en expansión.
- Las tasas de conversión en dispositivos móviles son superiores a las que se obtienen por pc.

3. ejemplos m-commerce



4. afiliación o por comisión

Permite que la aplicación obtenga ingresos por comisiones de ventas.



5. compra dentro de la app

- **In-app purchase.** Suelen utilizar modelos freemium.
- El app permite el pago dentro de la aplicación, el usuario sin salir de la aplicación, puede realizar el pago a cambio de que la aplicación le proporcione:
 - ✓ Funcionalidades
 - ✓ Bienes virtuales
 - ✓ Contenidos
 - ✓ Desactive publicidad

5. compra dentro de la app



6. modelos para hacer marca

- El app busca un **beneficio reputacional o de marca**, ofreciendo un **servicio o información de interés**.



7. pago por descarga

- **Pago previo a la descarga, sin posibilidad de probarla previamente.**
- **El usuario ha de tomar la decisión conociendo solo la descripción, las pantallas publicadas por el desarrollador y los comentarios del resto de usuarios.**
- **Existe una gran resistencia a pagar por descargas.**

7. pago por descarga



WhatsApp

8. Captura de usuarios

- El objetivo del app, es la captura masiva de usuarios con el objetivo de hacer atractiva la empresa para su **venta**.



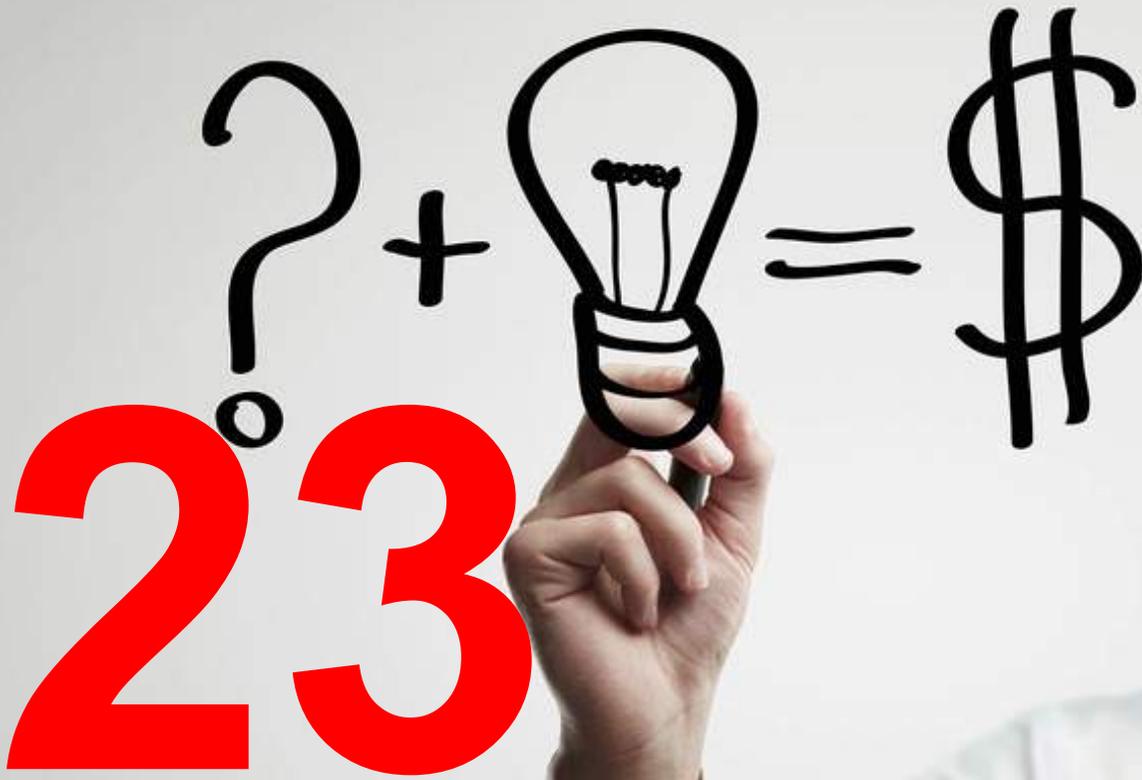
WhatsApp



Instagram



ideas de modelos de negocio rentables



23

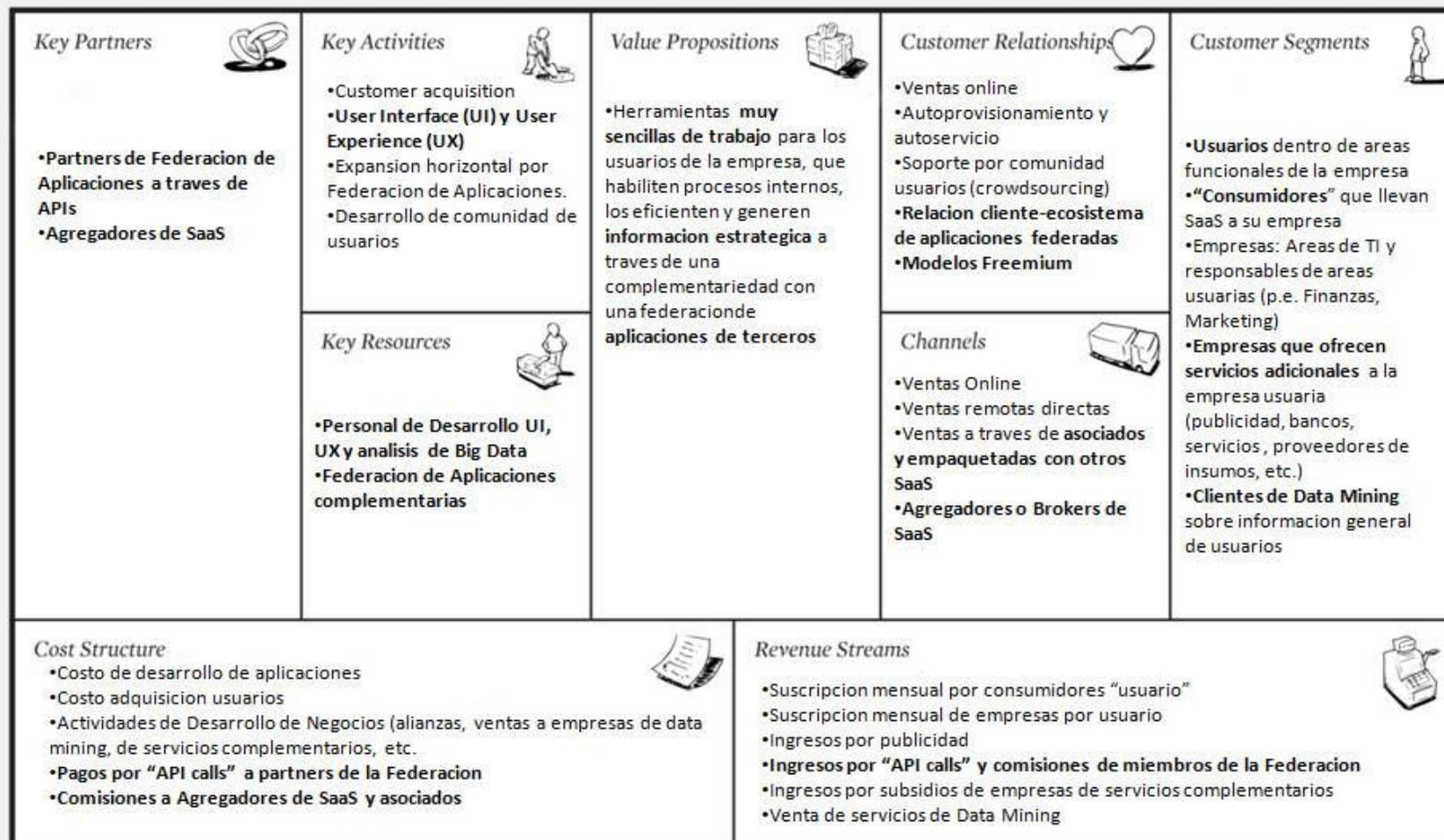


Modelos basados en el cloud computing y SaaS

The Business Model Canvas

Designed for: **Modelo SaaS para Empresas**

Designed by: **M. Landa**





800300229 [Contacto](#)



[Inicio de sesión](#)

[Prueba gratuita](#)

[Productos](#)

[Industrias](#)

[Ayuda](#)

[Clientes](#)

[Eventos](#)

[Acerca de](#)

PRODUCTOS



Ventas



Servicio



Marketing



Comunidad



Análisis



Apps



IoT

SOLUCIONES PARA



Pequeñas
empresas



Industrias



Venda de forma más inteligente y rápida con el CRM #1 del mundo.

MÁS LEADS, MENOS TRABAJO.

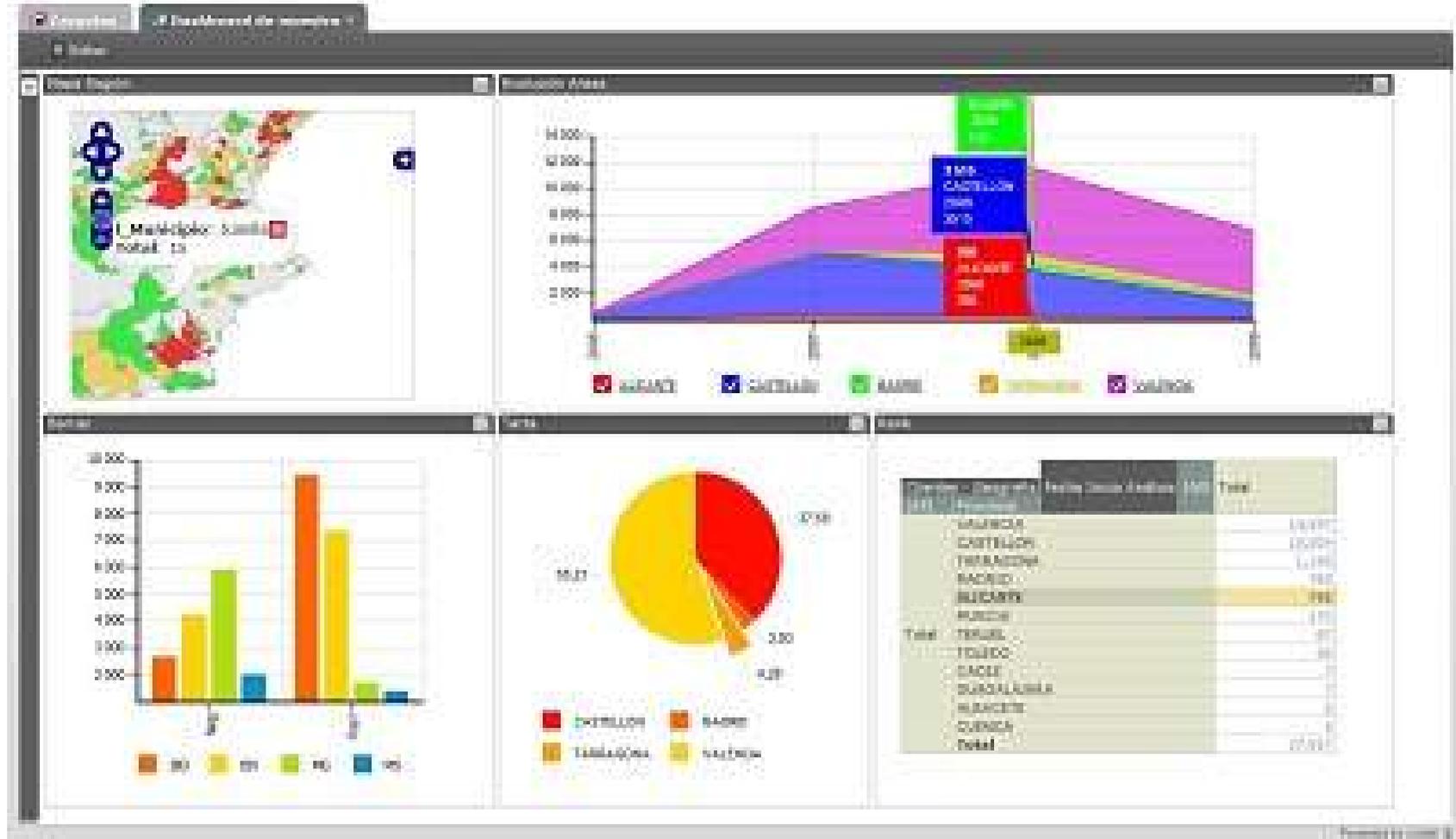
[VER DEMOSTRACIONES](#)

[PRUEBA GRATUITA](#)

¿Qué es Salesforce?

Salesforce es la Customer Success Platform que ayuda a las empresas a conectar con sus clientes de una manera totalmente nueva a través de sus ventas, servicios, marketing, comunidades y aplicaciones de análisis.

[MIRE CÓMO LO HACEMOS >](#)



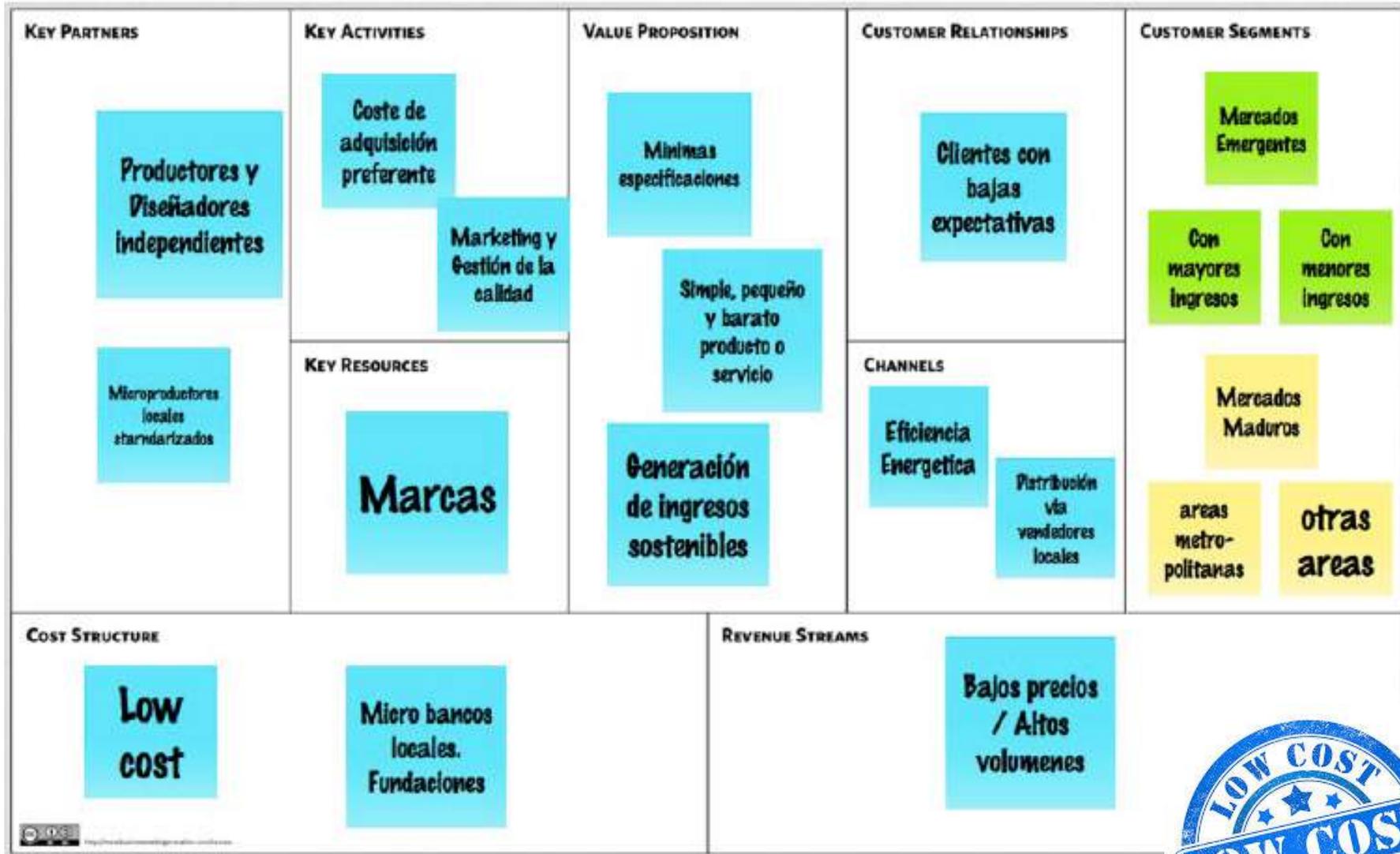
Modelos basados en el Crowdsourcing

El **crowdsourcing** es una aproximación diferente a la creación de valor, y se basa en involucrar a **una gran multitud** en la resolución de un problema o la prestación de un servicio a cambio de una recompensa.

- **Comunidades puras** (desde [Wikipedia](#) o [iStockPhoto](#) a [Threadless](#)), donde la multitud realiza tareas típicamente realizadas por personal interno.
- **Concursos/Desafíos**: Realmente es una particularización de un mercado de dos lados con unas gotas de crowdsourcing: Una serie de usuarios (lado empresarial) propone a la masa un problema, y el ganador del concurso (lado multitud) recibe el pago al resolverse el concurso. Subastas de diseño como [12Designer](#).
- **Ideágoras**: Lugares donde las empresas pueden “alquilar” una multitud para resolver problemas de carácter científico tecnológico a cambio de una recompensa. [WorthIdea](#), [Innocentive](#) y [NineSigma](#)



Modelos basados en el bajo coste (low cost)





PRIMARK®





Algo bueno se despierta

Buscar



Información

Catalán
Euskera

[IKEA BUSINESS](#)
[IKEA FAMILY](#)
[IKEA APPs](#)

[Elige tu tienda IKEA](#)
[Trabaja en IKEA](#)
[Lista de la compra](#)

- Todos los productos
- Dormitorio
- Salón
- Cocinas
- Baño
- Niños
- Textiles
- Muebles de exterior
- Para tu negocio
- Toda la casa



Prueba el resultado de la expresión de dos mundos:
el diseño sueco y la artesanía local de Vietnam e Indonesia.



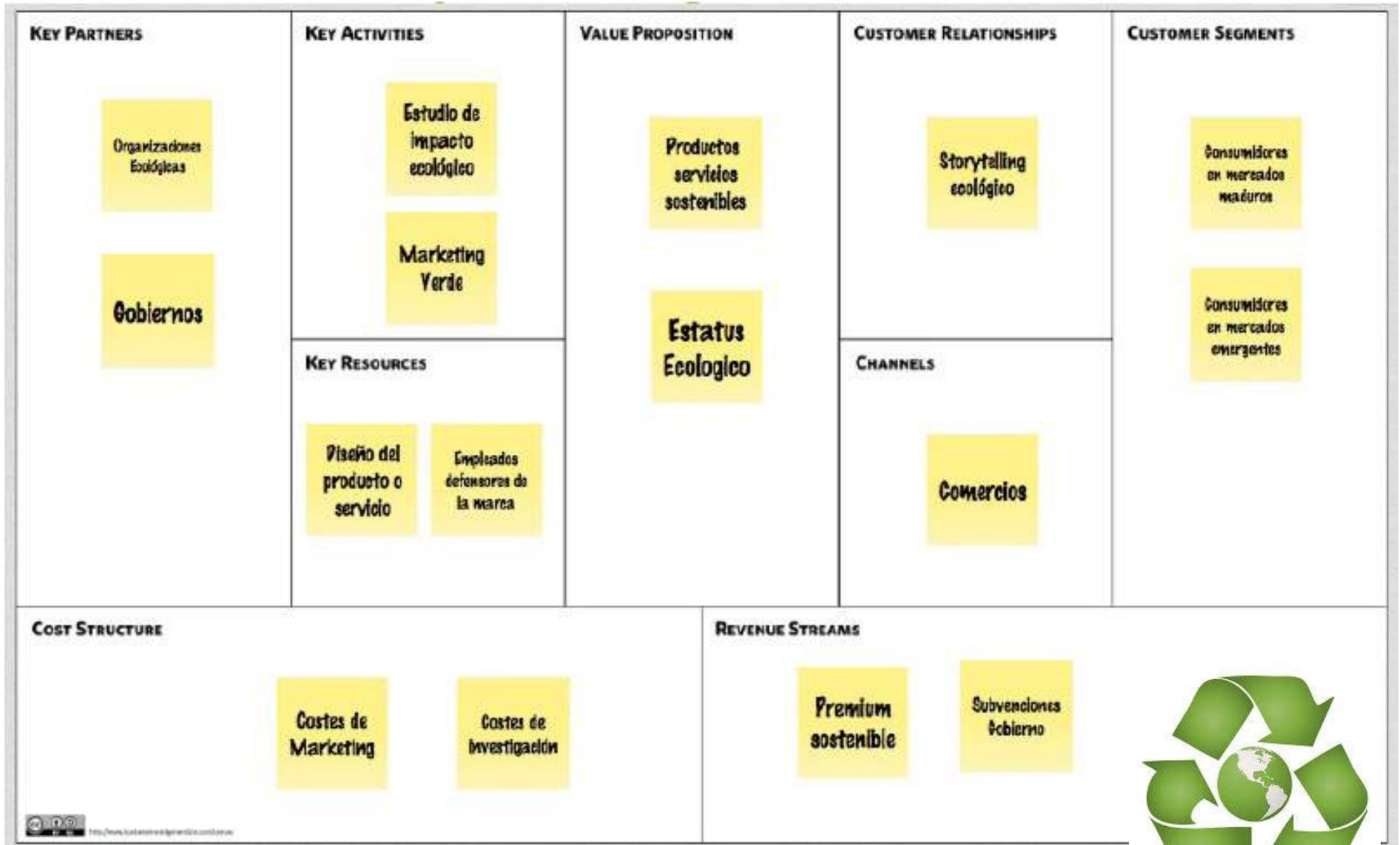
La **colección** comienza en el río Mekong, a dos horas de la capital de Vietnam. Este río tiende a ser invadido por el jacinto de agua, una planta del sur de América que prolifera rápidamente y cubre de verde las aguas fluviales. Esto supone un problema para el sudeste asiático que los **artesanos locales** resuelven al aprovechar esta planta para confeccionar sus **productos**, como los de la nueva edición limitada NIPPRIG.

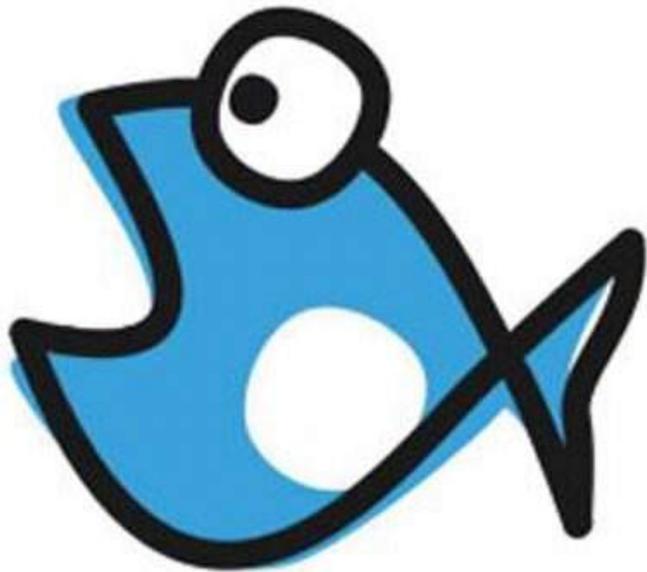


ESTOS SON LOS MATERIALES DE NIPPRIG

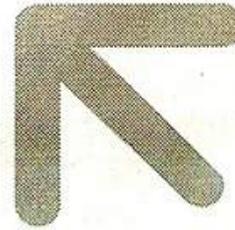
-  Bambú
-  Coco
-  Plátano
-  Ratán
-  Plantas herbáceas
-  Jacinto de agua

Modelos basados en la sostenibilidad (ECO)





ECOBIOBALL



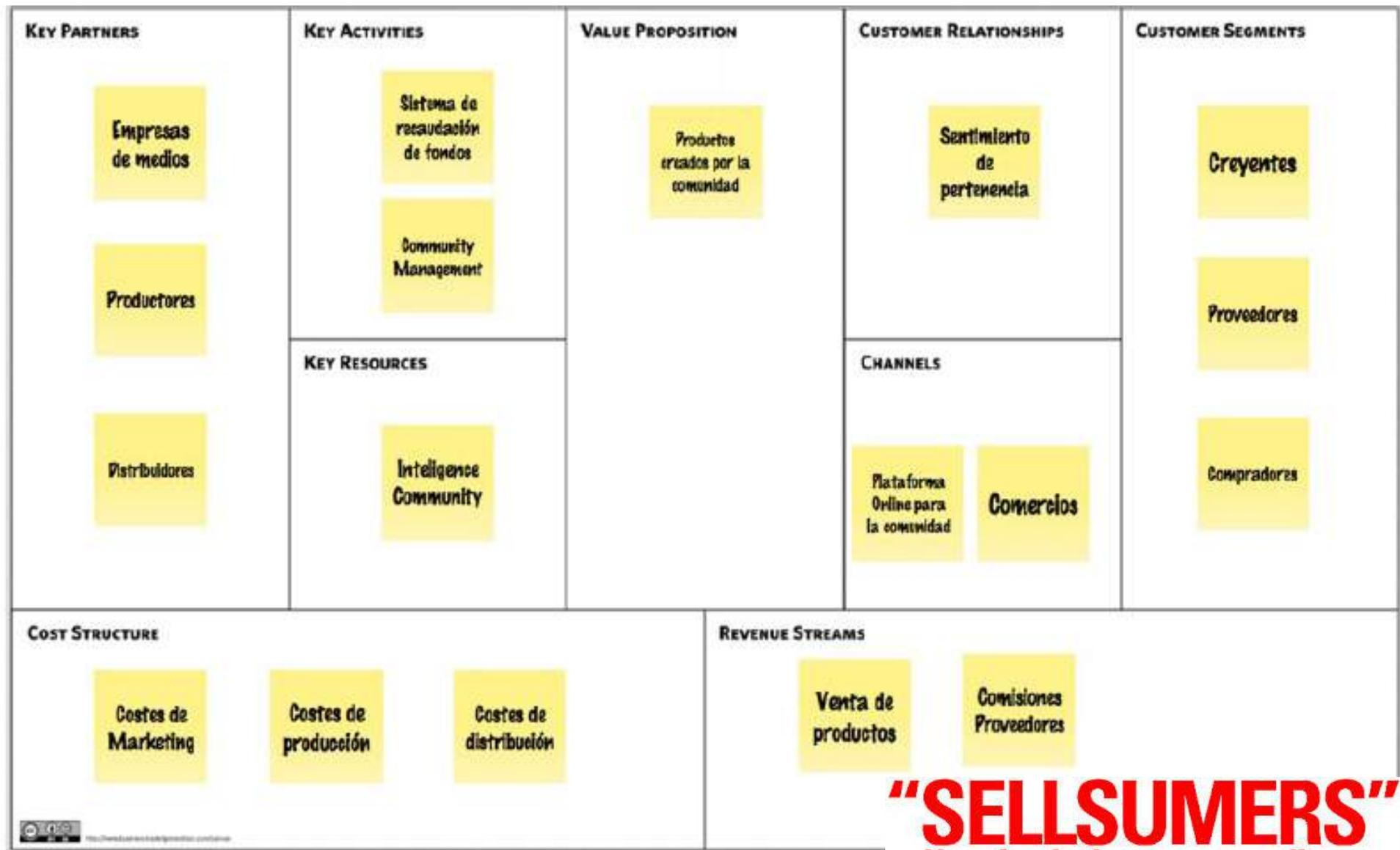
Ecobioball es la primera bola de golf ecológica y biodegradable que contiene comida para peces en su núcleo. Esto la hace idónea para practicar el golf en entornos marinos. La ha creado la empresa Albus Golf, SL, ubicada en Barcelona. Esta bola es un producto 100% seguro para la flora y fauna marinas, fabricado con polímeros y materias primas no contaminantes, y con certificaciones de producto biodegradable y no tóxico para peces ni microcrustáceos marinos. Se degrada en menos de 48 horas liberando la comida para los peces. www.albusgolf.com





<http://www.nikoniko.nl/>

Modelos basados en la comunidad (crowd)



“SELLSUMERS”
 If saving is the new spending,
 then selling is the new saving

Esta página usa cookies para darte la mejor experiencia de usuario posible. Si usas Airbnb, aceptas [nuestro uso de cookies](#).



NUESTRA CASA ES TU CASA

Alquila espacios únicos y alójate con anfitriones de más de 190 países.

[Cómo funciona](#)



TU CASA ES EL MUNDO

Descubre cómo los anfitriones de Airbnb hacen sentir a sus huéspedes como en casa en todo el mundo



Conectamos conductores con pasajeros para compartir coche

¿Conduces a algún lugar?
[Publica un viaje](#)

Encuentra un viaje

 De

 A

 Fecha

[Buscar](#)

Una comunidad de confianza: perfiles certificados con opiniones



★ Opinión dejada a Ana
"Ana llegó muy puntual a la hora acordada".
Rafael



★ Opinión dejada a Rafael
"Rafael es un conductor muy agradable".
Ana



★ Opinión dejada a Rafael
"El viaje compartido con Rafael fue muy ameno".
Marina

¿Cómo Compartir Coche?



Los Mejores Precios

MADRID
VALENCIA

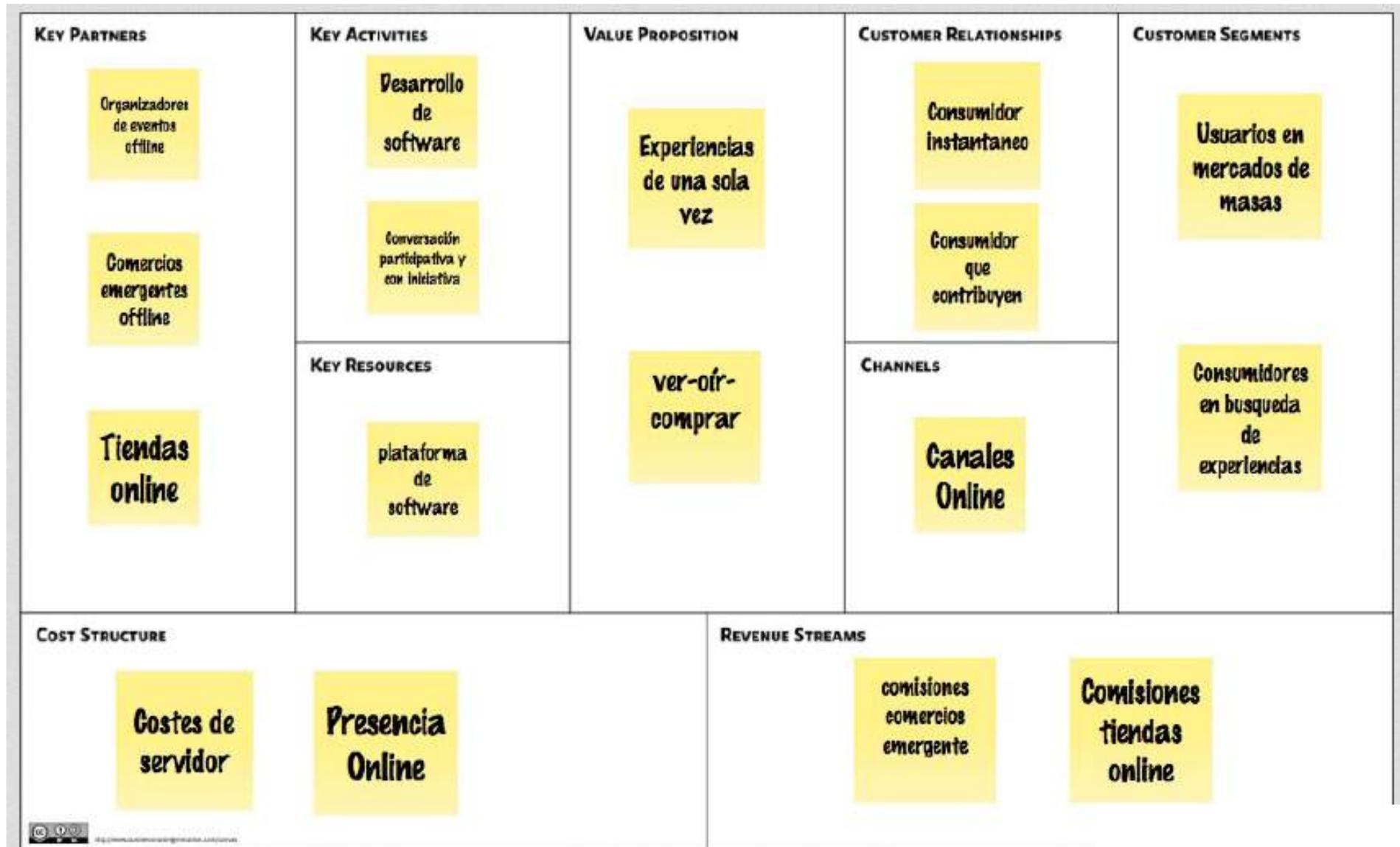
desde
15€

Apps gratis



Muchas ciudades desde donde compartir coche: Madrid, Barcelona, Valencia...

Modelos basados en experiencias de usuario únicas





Nada puede superar a las personas trabajando juntos

Imagina millones de conductores en las carreteras, trabajando juntos hacia un objetivo común: evitar el tráfico y hacer que cada uno tenga la mejor ruta para ir al trabajo y volver, cada día.

El tráfico es más que líneas rojas en el mapa

Recibe alertas antes de llegar de policía, accidentes, peligros de la carretera o embotellamientos, todo compartido por otros conductores en tiempo real. Es como un aviso personal de unos cuantos millones de tus amigos en la carretera.





26
SEP

DANI MARTÍN EN MADRID
PLAZA DE TOROS LAS VENTAS



22
MAY

ARIEL ROT EN SEVILLA
SALA MALANDAR



29
MAY

ARIEL ROT EN MÁLAGA
SALA COCHERA CABARET, MÁLAGA



08
MAY

LEIVA EN BARCELONA
SALA RAZZMATAZZ



08
MAY

MELENDI EN MADRID
PALACIO DE LOS DEPORTES DE MADRID



08
MAY

FITO Y FITIPALDIS EN ALCANTARILLA, MURCIA

placeband

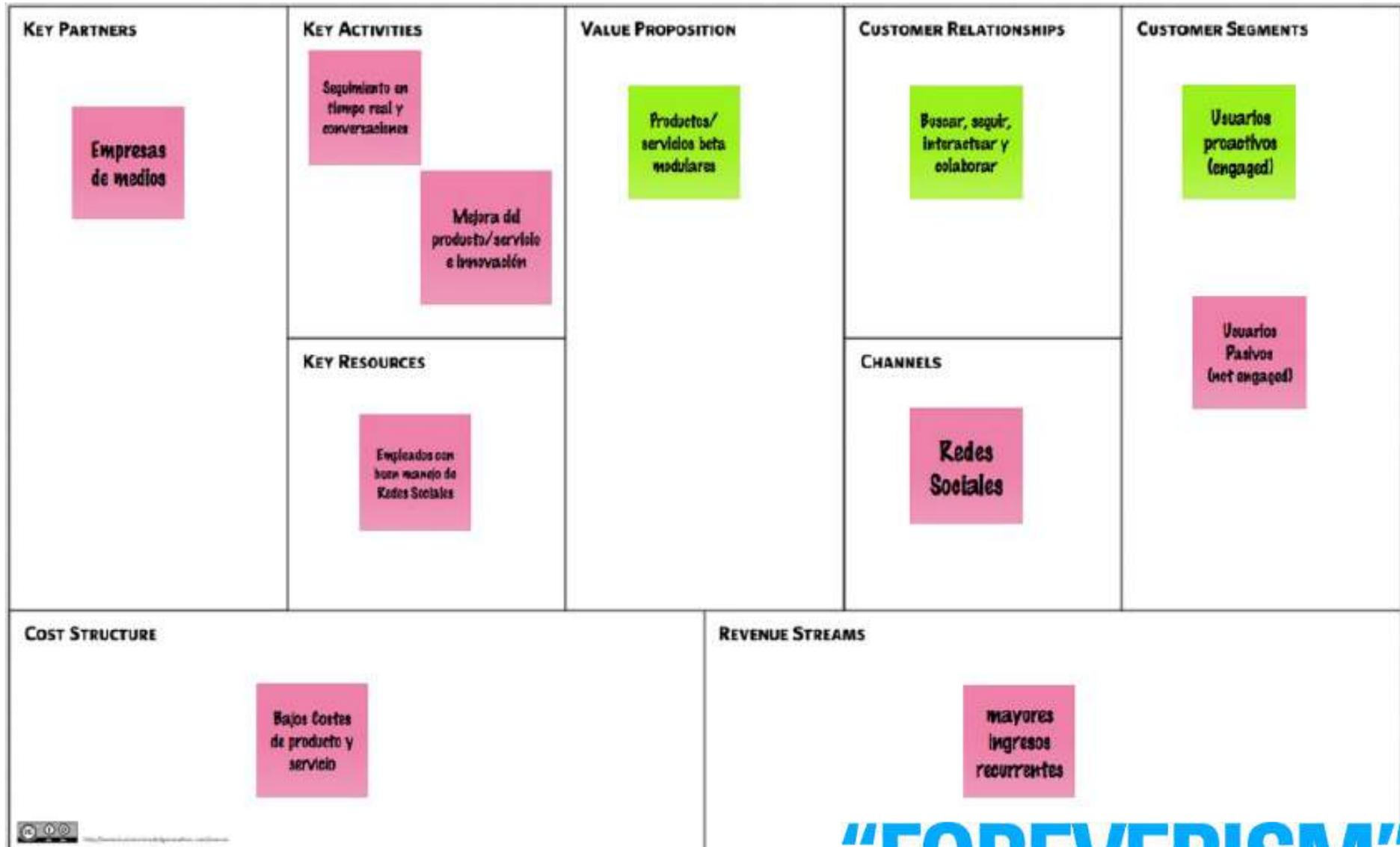
PLACEBAND TE HACE DISFRUTAR DE LA MÚSICA DE SIEMPRE COMO NUNCA LO HAS HECHO. VIVE LA (R)EVOLUCIÓN CON ESTA RED SOCIAL WEB Y MÓVIL QUE MULTIPLICA TUS EXPERIENCIAS ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DE UN CONCIERTO.

ELIGE LA ACTUACIÓN DE TUS ARTISTAS PREFERIDOS Y PARTICIPA. PUEDES CONOCER QUÉ GENTE QUIERE IR AL MISMO CONCIERTO E INTERACTUAR CON TU ARTISTA PREFERIDO. PERO AÚN HAY MÁS. CUANDO LLEGUE EL DÍA DEL CONCIERTO, SACA TU MÓVIL, HAZ CHECK-IN Y PREPÁRATE. VAN A PASAR MUCHAS COSAS.

DESCUBRE EL ESPÍRITU PLACEBAND.



Modelos basados en redes y conversaciones



“FOREVERISM”
 Consumers and businesses embracing conversations, lifestyles and products that are ‘never done’



Crear una página

Reciente

2015

2014

2013

Anuncios



Hootsuite: Herramienta d...
WWW.HOOTSUITE.COM/ES
Con Hootsuite Pro gestiona
redes sociales, mide éxitos y
ahorra tiempo. Prueba 1 mes
gratis.

Luis Suárez

Exclusive collection coming soon.



Hawkers Co. Empresa



Comprar

Te gusta

Compartir



Biografía

Información

Fotos

Me gusta

Más



A 3 millones personas les gusta esto
Pablo Cortés y 56 amigos más



Invita a tus amigos a que indiquen que les gusta...

INFORMACIÓN

Next generation sunglasses company.
<http://www.hawkersco.com/>

<http://www.hawkersco.com/>

Sugerir cambios



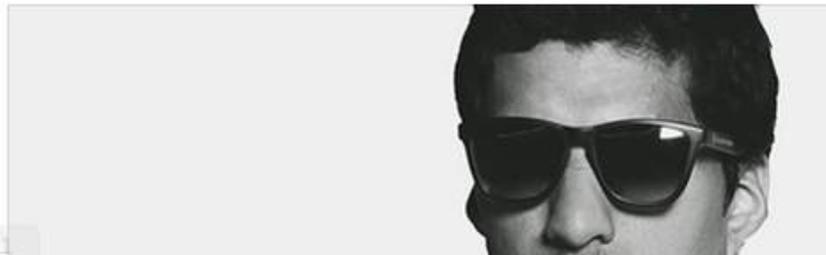
Hawkers Co.

16 h ·

Luis Suárez has joined the Revolution.

Coming soon...

<http://hawkersco.com>

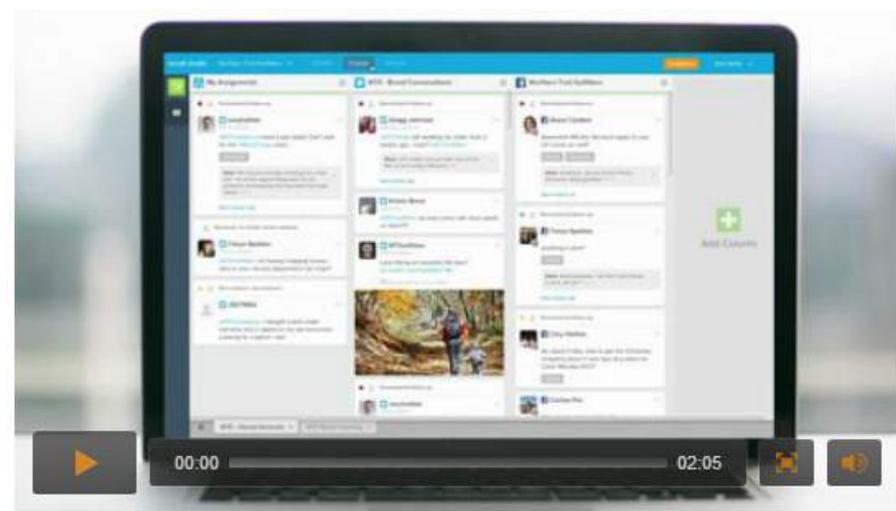


Listen, Analyze, Engage, and Publish with Social Studio

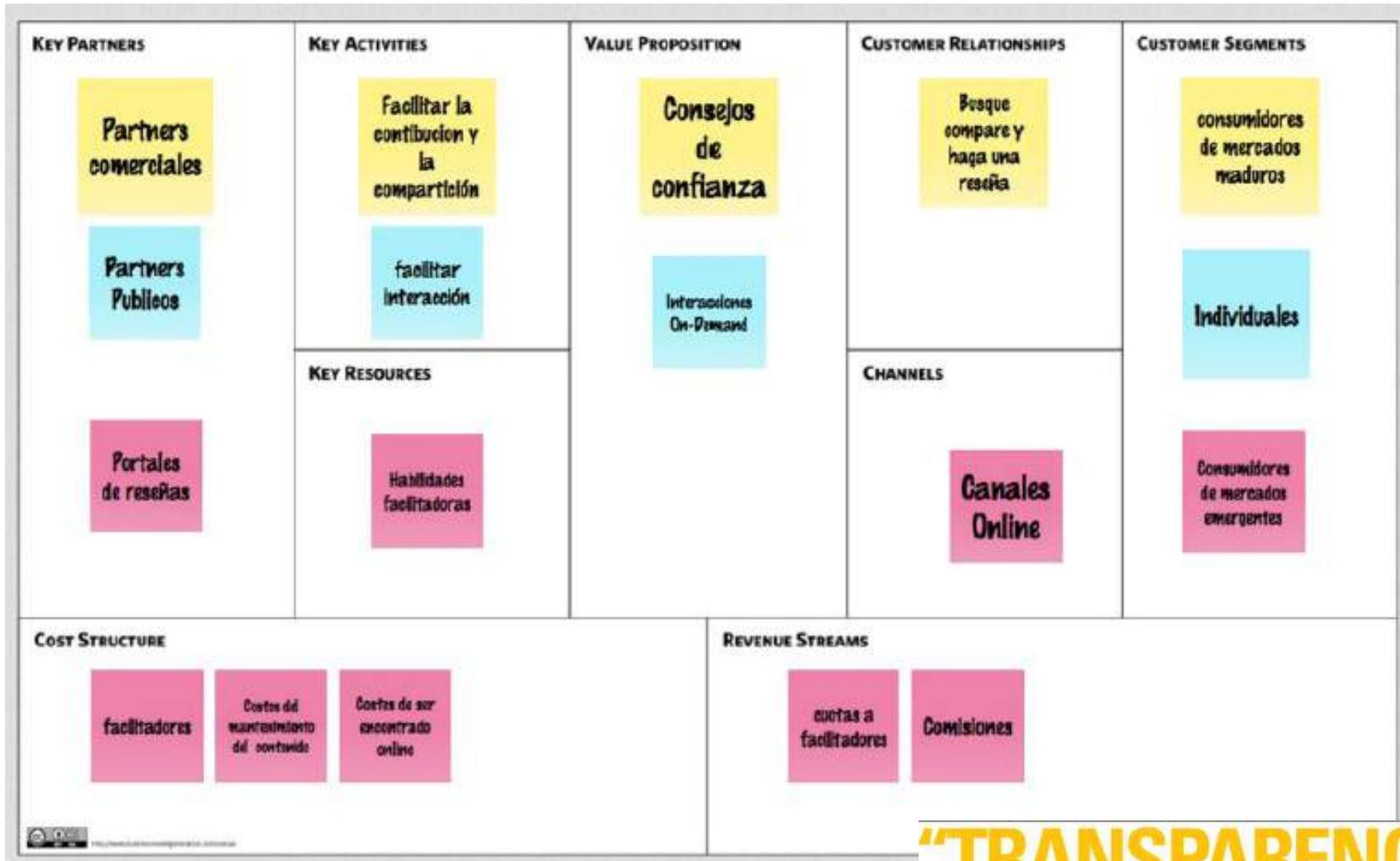
Tap into the power of social media in your marketing, customer service, and sales organizations.

Collaborate at Global Scale

Workspaces let you organize teams quickly and easily around campaigns, events, and regions on the right social platforms. One solution gives you flexible content collaboration, creation, and social publishing. Simple setup means your teams can move nimbly at the speed of social, focusing on results instead of training.



Modelos basados en la transparencia



"TRANSPARENCY TRIUMPH"
Reviewing is the new advertising



Aumenta las ventas y la confianza mejorando tu SEO - Posicionamiento en los Principales Buscadores!

Consigue tu Demo

Consiga su Prueba >>

¿Tiene alguna pregunta? >>
Llámenos al: +34 914146586
E-mail: info@ekomi.es

Cheap Printer Ink
www.cartridgesave.co.uk
cartridgesave.co.uk is rated ★★★★★
Genuine & Compatible Ink & Toner
Free UK Delivery - Same Day Dispatch

Descubra por qué eKomi es tan importante para usted.
[Ver presentación >](#)

Beneficios

- ▶ Aumente sus ventas hasta un 5%
- ▶ Reduzca costes en Marketing
- ▶ Mayor satisfacción del cliente
- ▶ Aumente hasta un 20% el tráfico
- ▶ Incremente los ratios de conversión

[Descubra más](#)

Nuestros Servicios

- ▶ Auténticas valoraciones de tiendas
- ▶ Integración a través de Google Adwords y Shopping (en breve)
- ▶ Marketing en Redes Sociales
- ▶ Publicación del Widget y Sello eKomi
- ▶ ★★★★★ para su página Web

[Descubra más](#)

Titulares



” eKomi patrocinador y socio tecnológico en OMExpo y eShow 2012



Socios





[Products](#)

[Solutions](#)

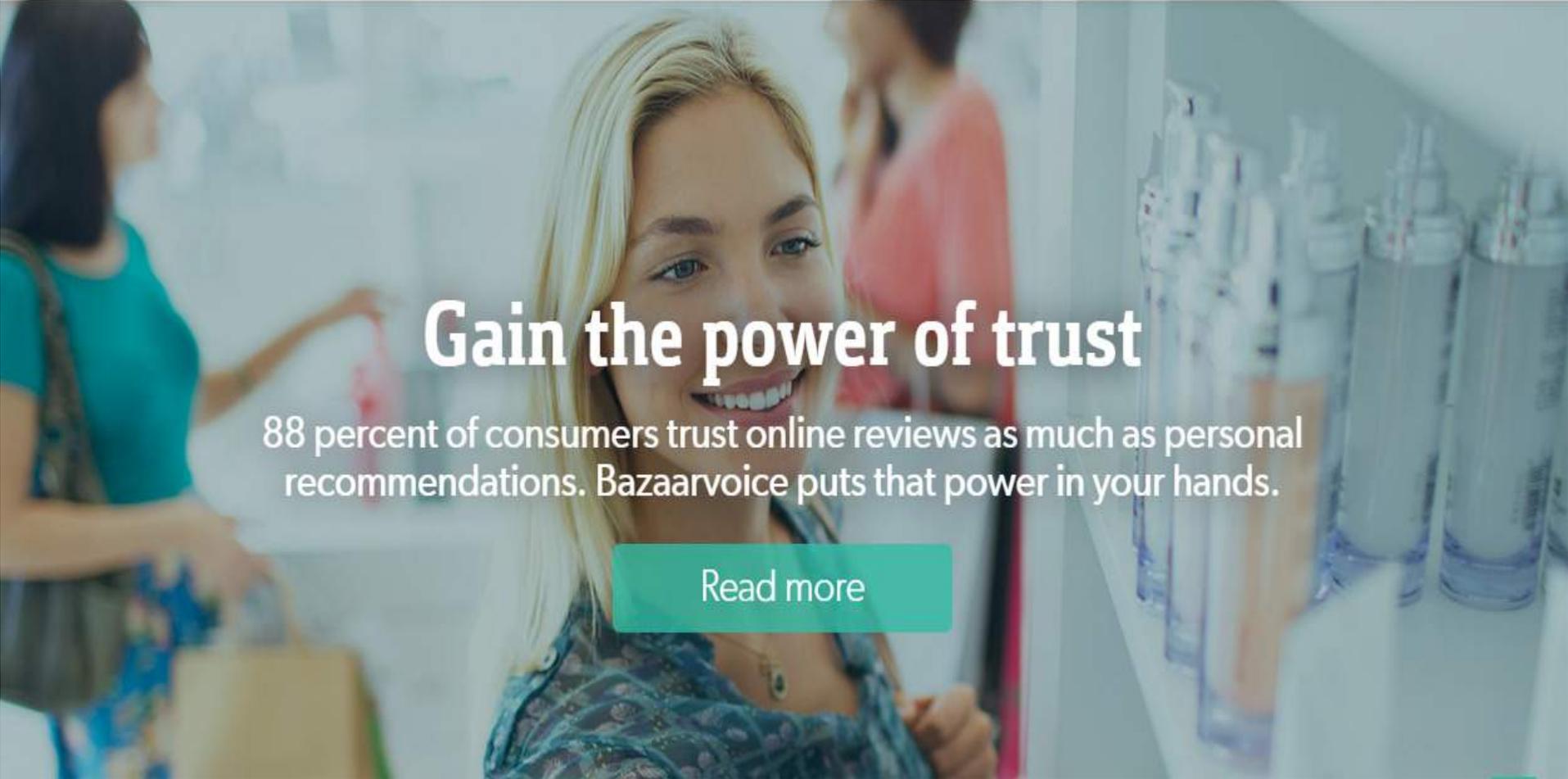
[Case studies](#)

[Research and insight](#)

[Events](#)

[Partners](#)

[Contact us](#)

A photograph of a smiling woman with blonde hair in a retail setting. In the background, another woman is seen from the side, and there are shelves of products. The image is overlaid with a semi-transparent dark blue filter.

Gain the power of trust

88 percent of consumers trust online reviews as much as personal recommendations. Bazaarvoice puts that power in your hands.

[Read more](#)

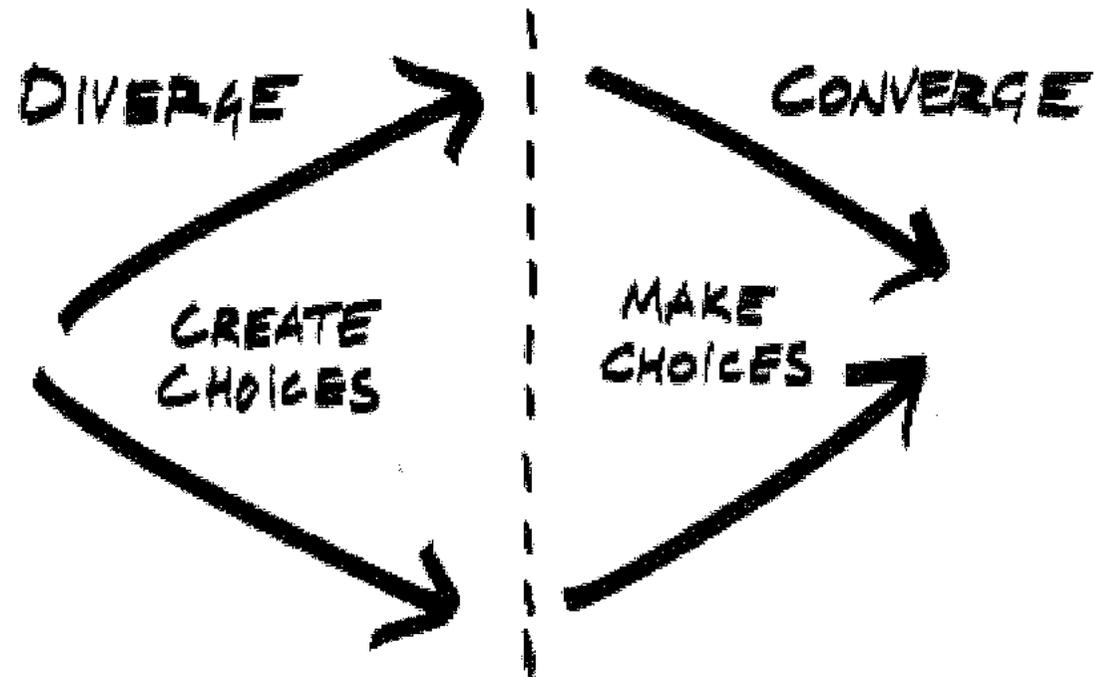
brainstorming post it

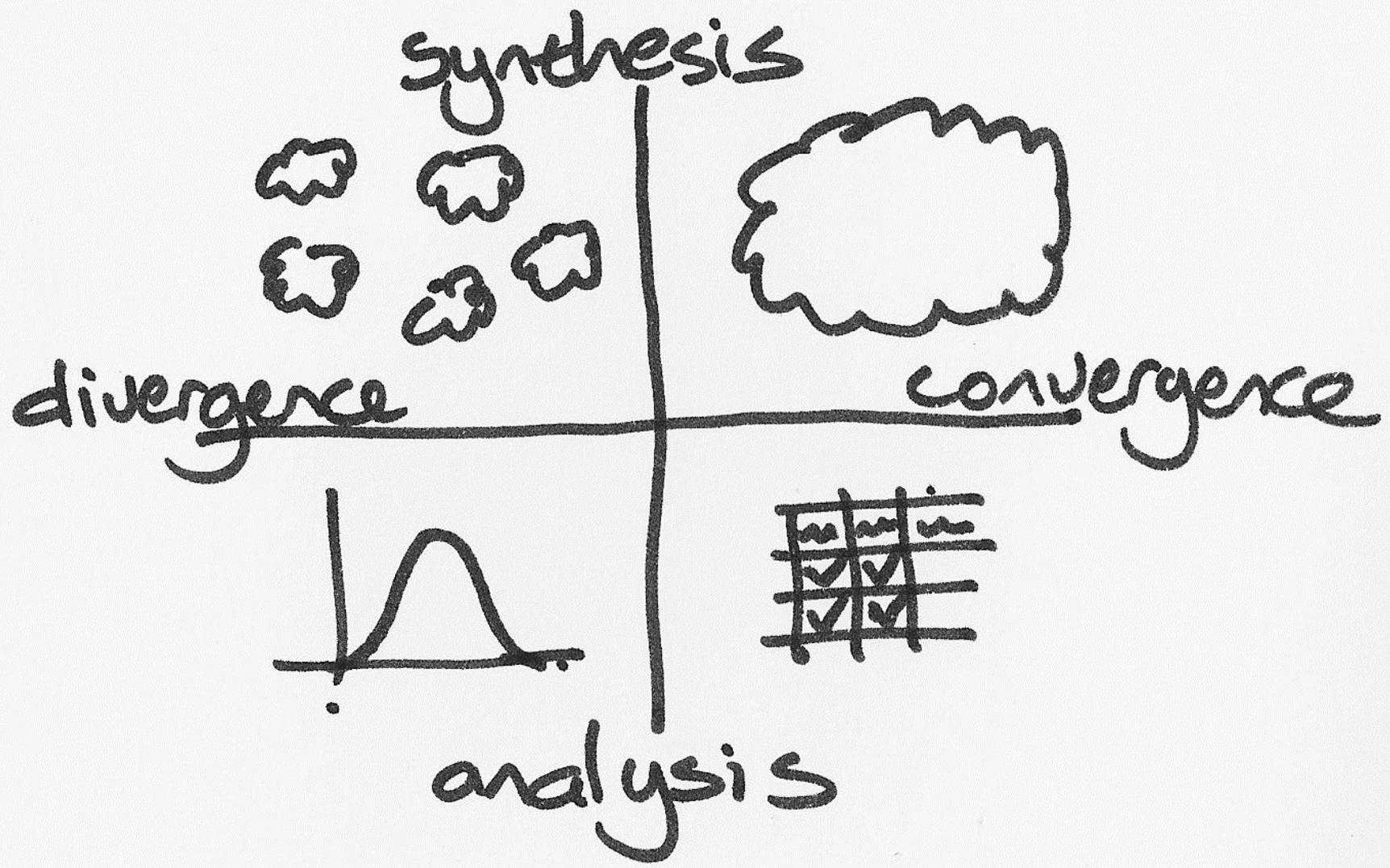


24

FASES

CONVERGENCIA vs DIVERGENCIA





¿En qué consiste?

La idea de una persona provoca una línea de pensamiento **diferente** en otra y así sucesivamente.

La motivación para expresar nuestras ideas en un grupo aumenta cuando el énfasis se pone en la **cantidad** y no en la calidad.

Pautas para un brainstorming

- **Limita el tiempo.** Te proponemos un tiempo entre 20 y 40 minutos.
- **Intenta hacerlo en grupo.** Eso enriquece el modelo. Es aconsejable grupos de entre 4 ó 5 personas.
- **Intenta determinar un foco,** pero después todo vale, no hay límites.
- **Usa un fenómeno de divergencia y convergencia.** Cuando se generan ideas no se deben evaluar, el fin es generar muchas, todas valen. A esto se le llama construir sobre las ideas del otro.
- **Lo importante es la cantidad y no la calidad.**
- **Se positivo y optimista.** Esto te ayudará a generar más buenas y mejores ideas.

aplicación brainstorming al MN

- **Elige** uno de los nueve bloques de tu modelo de negocio. Te recomendamos centrarte en los bloques situados en la **parte derecha**, desde la propuesta de valor hasta el segmento de clientes.

¿Por qué lo eliges?

- **Busca el reto.** Diseña el reto de la siguiente forma; **¿Como podríamos.....?** plantea lo que quieras resolver.

aplicación brainstorming al MN

- **Generar ideas.**
 - ✓ **Junta al grupo y genera en 30 minutos el mayor número posible de ideas.**
 - ✓ **Escribe las ideas en posits para ayudarte a sintetizar y leelo en voz alta para poder influenciar en la línea de pensamiento de los demás.**
 - ✓ **Genera 100 ideas en 30 minutos.**
 - ✓ **Al terminar ordenar las ideas.**

aplicación brainstorming al MN

- **Convergencia telescópica:** sin discutir, ni negociar **elige las 3 ideas** que te parecen más interesantes. Hacer varias rondas hasta que **solo nos queden 3 ideas.**
- **Actualizar el modelo de negocio** con las 3 ideas seleccionadas y **reconstruir** el modelo de negocio basado en la nueva idea.
 - ✓ **Actualiza 3** modelos de negocio, uno por idea seleccionada.
 - ✓ **Acabarás con 3 modelos de negocio nuevos.**

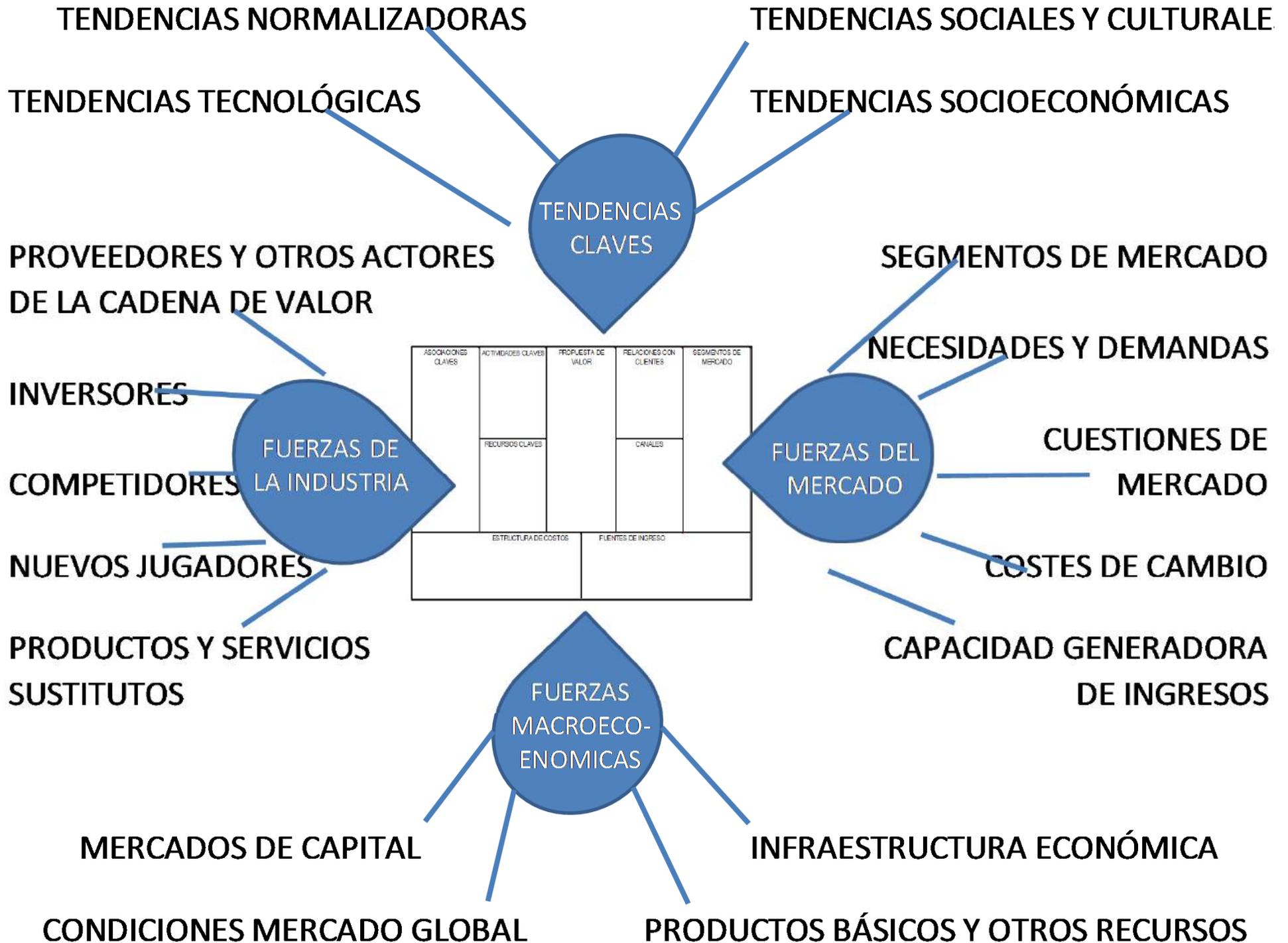
análisis del entorno modelo

25



análisis del entorno del MN

- Vamos a **evaluar** los distintos modelos de negocio que han surgido en los brainstorming.
- Para ello utilizaremos tres herramientas, la primera de ellas es la denominada: **Análisis del entorno usando fuerzas de Porter**. Estas fuerzas son 4:
 - ✓ *Tendencias clave.*
 - ✓ *Fuerzas de la industria.*
 - ✓ *Fuerzas macroeconómicas.*
 - ✓ *Fuerzas del mercado.*
- Si al analizar tu modelo encuentras muchas **debilidades** debemos pensar cómo protegerlos, modificarlos o cambiarlos.



análisis estratégico del modelo

26

Diagnóstico de situación actual

Análisis INTERNO

DEBILIDAD

Aspecto negativo de una situación interna y actual

FORTALEZA

Aspecto positivo de una situación interna y actual

Análisis EXTERNO

AMENAZA

Aspecto negativo del entorno exterior y su proyección futura

OPORTUNIDAD

Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura

análisis estratégico del MN

- Vamos a analizar la estrategia utilizando el **Análisis DAFO**. Herramienta que nos ayudará a analizar las debilidades, fortalezas, oportunidades y las amenazas **de cada bloque** de nuestro modelo de negocio.
- Para sintetizar el proceso deberás **rellenar un formulario** que hemos preparado y que te ayudará a analizarlo en 15 minutos.
- Ya sabes, profundiza en las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de tu modelo.

Copy of Análisis DAFO Modelos de Negocio

alc.azarjoaquin@gmail.com

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Formulario Complementos Ayuda

Comentarios [Compartir](#)

€ % .0 .00 123 Arial 10 B I A

fx Marca temporal

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Marca temporal	¿Nuestra propuesta de valor esta en consonancia con las necesidades de los cliente?	¿Nuestras propuestas de valor tienen un potente efecto de red?	¿Hay fuertes sinergias entre nuestros productos y servicios?	¿Nuestros márgenes son elevados?	¿Nuestros ingresos son predecibles?	¿Nuestras fuentes de ingresos son recurrentes y las compras repetidas son frecuentes ?	¿La competencia no puede imitar fácilmente nuestros recursos clave?	¿Son predecibles las necesidades de recursos?	¿Aplicamos los recursos en el momento necesario y la cantidad adecuada?
2	18/10/2015 7:43:18	7	7	10	10	7	6	10	10	7
3	3/01/2016 22:04:08									
4	6/03/2016 21:52:09				5	9	9	5	8	9
5	19/10/2014 7:35:35	10	7		5	0		5	10	10
6										
7										
8	¿Realizamos nuestras actividades claves de forma eficiente?	¿El índice de migración de los clientes es bajo?	¿La cartera de clientes está bien segmentada?	¿Captamos nuevos clientes constantemente?	¿Tenemos unos canales muy eficientes?	¿Tenemos unos canales muy eficaces?	¿Hay productos y servicios sustitutos disponibles?	¿La competencia o la tecnología ponen en peligro nuestros márgenes de beneficios?	¿Nuestra propuesta de valor esta en consonancia con las necesidades de los cliente?	¿Nuestros clientes están muy satisfechos?
9										
10										
11	¿Nuestras fuentes de ingresos están diversificadas?	¿Nuestras fuentes de ingresos son sostenibles?	¿Percibimos ingresos antes de incurrir en gastos?	¿Cobramos a los clientes por lo que están dispuestos a pagar?	¿Nuestros mecanismo de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos?	¿Nuestros costes son predecibles?	¿Nuestra estructura de costes se adecua perfectamente a nuestro modelo de negocio?	¿Nuestras operaciones son rentables?	¿Aprovechamos las economías de escala?	¿Son difíciles de copiar nuestras actividades claves?

← **Análisis DAFO Modelos de Negocio** La última modificación la ha realizado anónimo hace unos segundos

PREGUNTAS RESPUESTAS **3**

Sección 1 de 13

Análisis DAFO de los Modelos de Negocio

MI DAFO

Análisis de las Fortalezas y Debilidades de la Propuestas de Valor

Descripción (opcional)

Análisis de las Fortalezas y Debilidades de la Propuestas de Valor

Descripción (opcional)

¿Nuestra propuesta de valor esta en consonancia con las necesidades de los cliente?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Completamente en desacuerdo Completamente de acuerdo

ENVIAR

Más

<https://docs.google.com/forms/d/1v6oVbZroAMClhR5dClpTzZdZb7bt-3vHHBgE3Bi--Zs/edit?usp=sharing&pref=2&pli=1>

3 respuestas

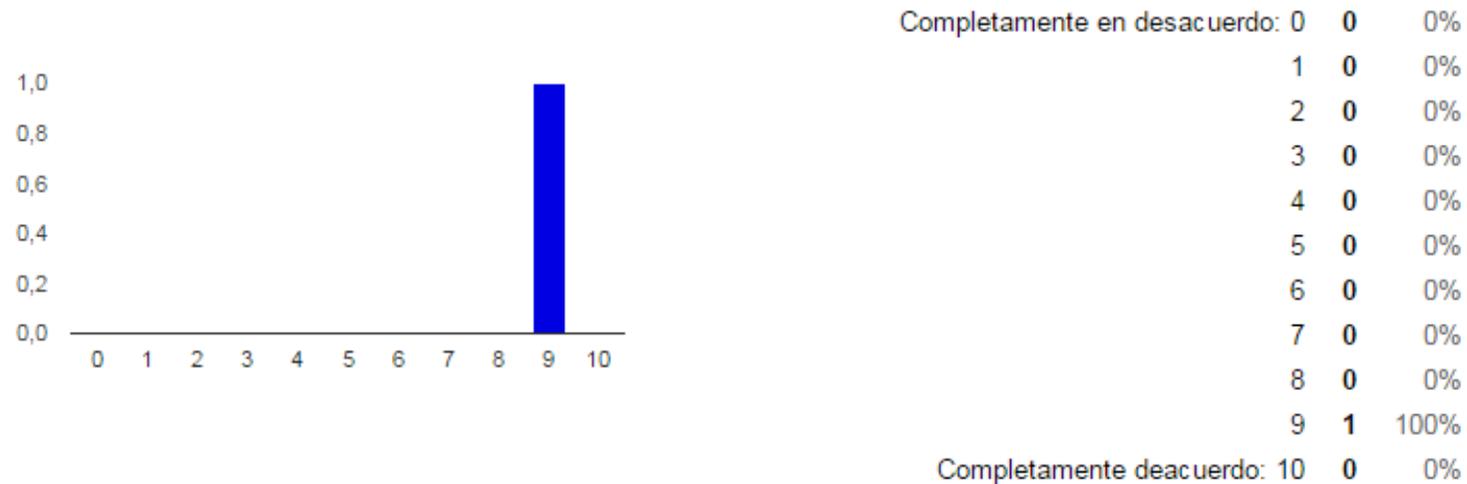
[Publicar datos de análisis](#)

Resumen

Análisis de las Fortalezas y Debilidades de la Propuestas de Valor

Análisis de las Fortalezas y Debilidades de la Propuestas de Valor

¿Nuestra propuesta de valor esta en consonancia con las necesidades de los cliente?



análisis financiero del modelo

27



análisis financiero del MN

- Haremos una primera aproximación financiera de nuestro modelo de negocio, con el objetivo de **comprobar si es o no rentable**.
- Utilizando el lienzo de nuestro modelo de negocio, ampliaremos hacia abajo **dando valor a cada uno de los postit de coste e ingresos de manera aproximada**. Obtendremos como resultado una **previsión**. En caso de ser negativo analizaremos los costes e ingresos.
- **El fin es comprobar si mi modelo de negocio genera o no dinero.**

28

Diseño de



Modelos
de Negocio

actividades para validar MN

1. **Análisis de tu idea con google trends.** Palabras asociadas a tu idea de negocio.
2. **Mapa de stakeholders.** Cuáles son los jugadores clave de nuestro negocio, que tipo relaciones tienen entre ellos, quien entrega valor a quien, quien paga por ello, etc.
3. **Diseña tu modelo de negocio en un lienzo.** Inspírate en los patrones.
4. **Hacer un brainstorming.** 40 min para generar ideas y nuevos modelos de negocio.
5. **Analiza los modelos de negocio,** con las fuerzas de Porter, el análisis DAFO y el análisis financiero

actividades para validar MN

- **El objetivo es tener un lienzo de modelo de negocio y un mapa de stakeholders.**
- **Dedica tiempo y esfuerzo para poder validar tu idea de negocio**