

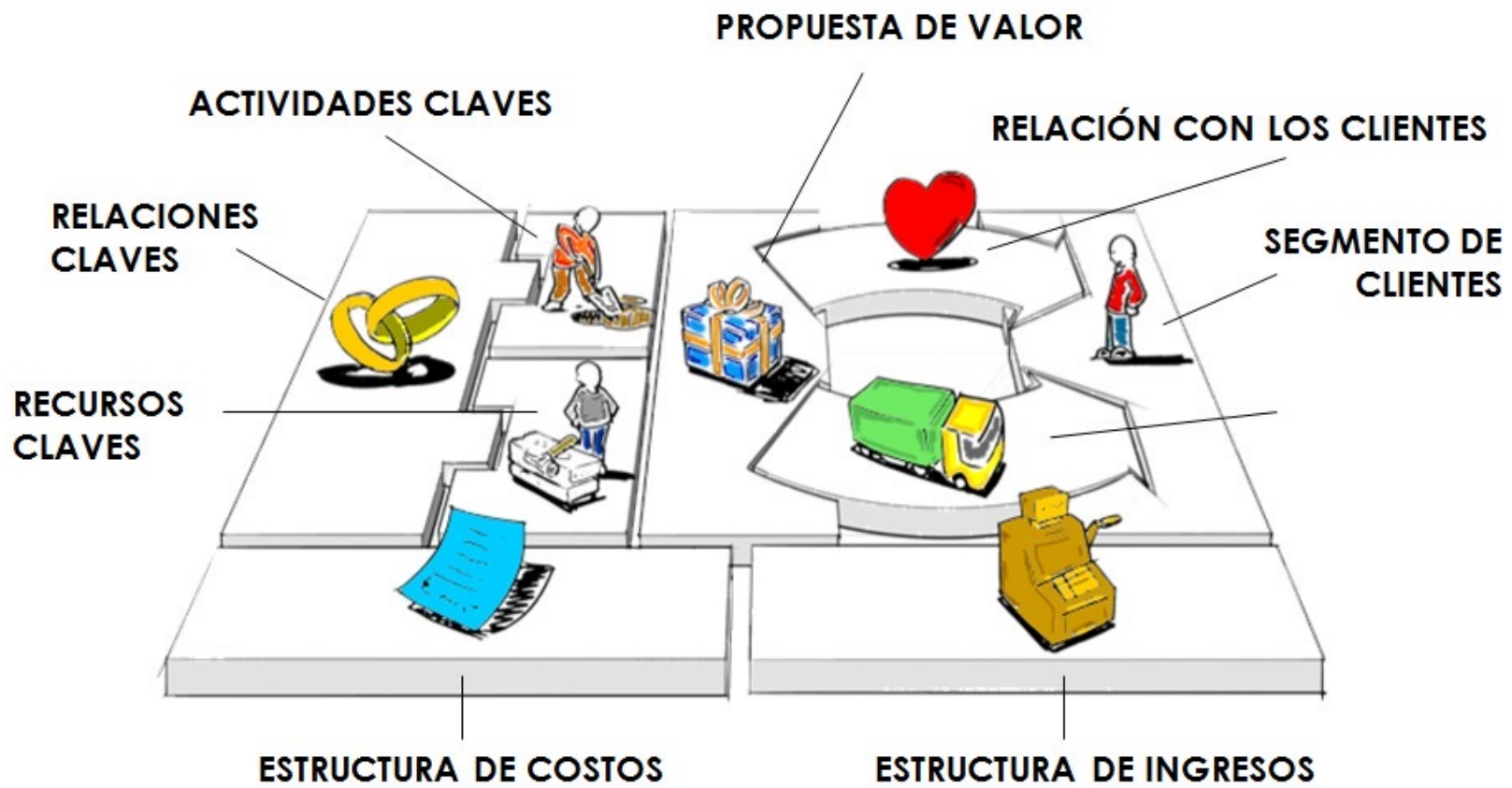
Business Model Canvas



Business Model Canvas (BMC)

- ❖ **Introducción**
- ❖ **Los 9 bloques**
 - ❖ Propuesta de valor
 - ❖ Perfil de clientela
 - ❖ Relación con la clientela
 - ❖ Canal de distribución
 - ❖ Alianzas
 - ❖ Actividades clave
 - ❖ Recursos clave
 - ❖ Estructura de costos
 - ❖ Flujo de ingresos
- ❖ **Plantillas y ejemplos**
 - ❖ Póster BMC
 - ❖ Guía BMC
 - ❖ Ejemplos BMC
- ❖ **Tareas y anuncio de próxima sesión**





El CANVAS es un lienzo que usamos para describir, analizar y diseñar los Modelos de Negocio.

Es una HERRAMIENTA para ayudarnos a **GENERAR** y **MANTENER** una visión general de nuestro modelo de negocio.

Socios clave



¿quiénes son nuestros socios clave?
¿quiénes son nuestros suministradores clave?
¿qué recursos clave vamos a adquirir de nuestros socios?
¿qué actividades clave realizan los socios?

motivaciones para socios:
operatividad y eficiencia
calidad de servicio y disponibilidad
adaptación de nuestros y actividades, procedimientos

8

Actividades clave



¿qué actividades clave requiere nuestra propuesta de
nuestros canales de distribución?
nuestras relaciones con clientes?
nuestras fuentes de ingresos?

categorías
operativa
relaciones con proveedores
gestión logística

7

Propuestas de valor



¿qué valor entregamos al cliente?
¿cuál de los problemas de nuestro cliente vamos a ayudarle a resolver?
¿qué paquetes de productos y servicios ofrecemos a cada segmento de cliente?
¿qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?

características
nuevas
diferenciadas
"low cost" o "budget"
flexibles
personalizadas
capaces de cubrir
nuevas necesidades
de nuestros clientes
diferenciadas y localizadas

2

Relaciones con cliente



¿qué tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada
uno de nuestros segmentos de cliente?
¿cuáles hemos establecido?
¿cómo están integrados con el resto de nuestro modelo de negocio?
¿cuánto cuestan?

ejemplos
canales de contacto
servicio al cliente
relaciones con proveedores
relaciones con socios
relaciones con clientes

4

Segmentos de cliente



para qué estamos creando valor?
¿quiénes son nuestros clientes más importantes?

características
nuevas
diferenciadas
relaciones con socios
relaciones con clientes
relaciones con proveedores

1

¿Cómo?

¿Quién?

Recursos clave



¿qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
nuestros canales de distribución? (relaciones con clientes)
nuestras fuentes de ingresos?

tipos de recursos
financios
operativos (gestión de recursos, capacidad, calidad)
tecnológicos
humanos

6

¿Qué?

Canales



¿a través de qué canales queremos ser contactados por
segmentos de cliente?
¿cómo los contactamos ahora?
¿cómo están integrados nuestros canales?
¿cuáles funcionan mejor?
¿cuáles son más eficientes en costes?
¿cómo los integramos con las rutinas de cliente?

factores del canal
1. Accesibilidad
2. Capacidad de respuesta y calidad del servicio al cliente
3. Costes
4. Capacidad de adaptación a cambios (cambios en canales, propuestas de valor de nuestros proveedores)
5. Capacidad de adaptación a cambios (cambios en canales, propuestas de valor de nuestros socios)
6. Capacidad de adaptación a cambios (cambios en canales, propuestas de valor de nuestros clientes)
7. Capacidad de adaptación a cambios (cambios en canales, propuestas de valor de nuestros proveedores)
8. Capacidad de adaptación a cambios (cambios en canales, propuestas de valor de nuestros socios)

3

Estructura de costes

¿cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?
¿qué recursos clave son los más caros?
¿qué actividades clave son las más caras?

en tu negocio más:
estructura de costes
estructura de ingresos
estructura de flujo de caja
estructura de activos
estructura de pasivos

9



Fuentes de ingresos

para qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?
¿para qué pagan actualmente?
¿cómo están pagando ahora?
¿cómo prefieren pagar?
¿cuánto contribuye cada fuente de ingresos a los ingresos totales?

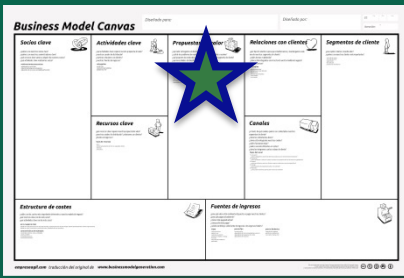
tipos
precio fijo
precio dinámico

5



¿Cuánto?





Propuesta de Valor

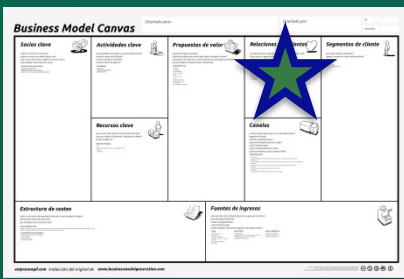
La propuesta de valor es nuestra oferta de productos y/o servicios, que responde a estas dos cuestiones:

1. ¿Qué necesidad, carencia o problema queremos solucionar?
2. ¿Cuál es la ventaja que nos diferencia de las demás propuestas similares? (ventaja competitiva)



- *En BMC: define tu producto/servicio, su ventaja competitiva, y el problema que solucionas. Si la propuesta de valor incluye un intangible, indícalo. Ejemplos: estatus, lifestyle, buena conciencia, progreso tecnológico, belleza, lujo, salud, vida, juventud, salud, amor, alegría, ...*





Relación con la clientela

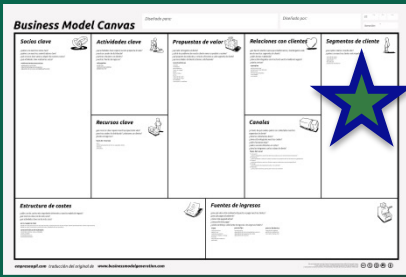
- Definir en BMC los tipos de Relación con Cliente:
 - Fidelización
 - Promociones
 - *Engagement*
 - Emociones (indicar cuál/cuales)
 - Destacar por:
 - Amabilidad
 - Personalización
 - Automatización
 - Calidad



Neuromarketing y Marketing Emocional

El 'Engagement' y la Marca





Segmentos de clientela

El público objetivo

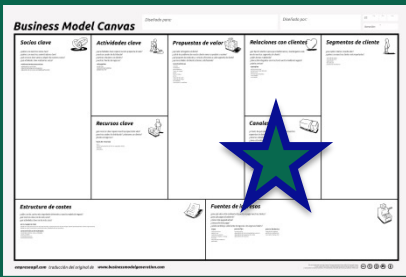
*El segmento de clientes:
quienes nos pagan*

Usuarios y usuarias:

- *quienes 'usan'*
- *beneficiarios/as en un emprendimiento social*



- *En BMC: resumir el perfil obtenido en Encuestas y Mapa de Empatía*



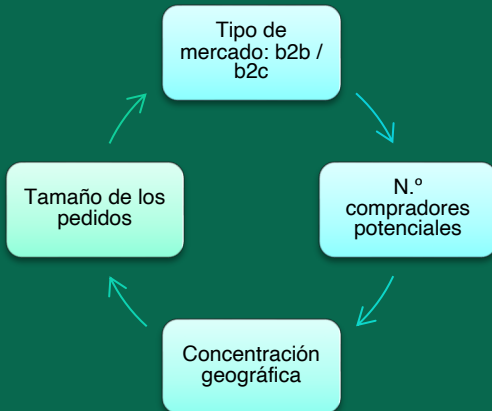
Canal de Distribución

Recorrido de mi propuesta de valor hasta la clientela

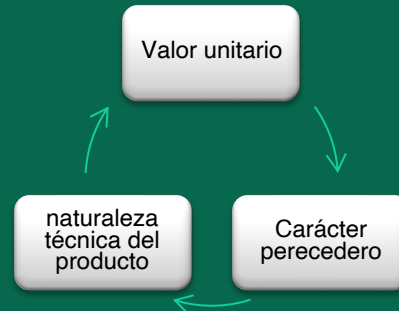
TANGIBLE



FACTORES DEL MERCADO



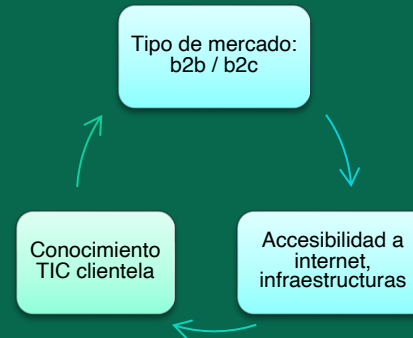
FACTORES DEL PRODUCTO



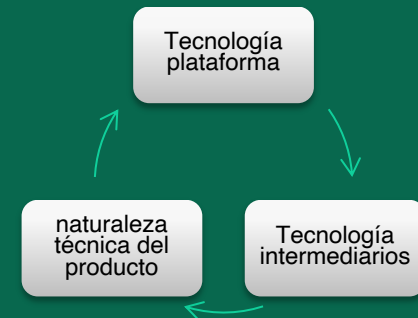
INTANGIBLE



FACTORES DEL MERCADO



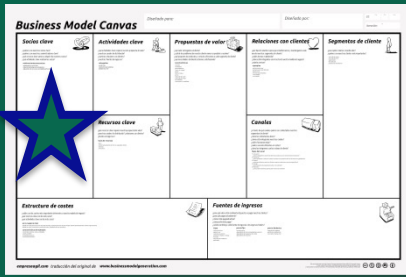
FACTORES DEL PRODUCTO



Tipos de canal

- CANAL DIRECTO: venta directa
- CANAL INDIRECTO: a través de intermediarios
- CANAL MÚLTIPLE: combinando ambos





Alianzas

Socios externos que necesitamos para tercerizar actividades y recursos. También para reducir riesgos y optimizar nuestro modelo de negocio

Ejemplos de Alianzas:

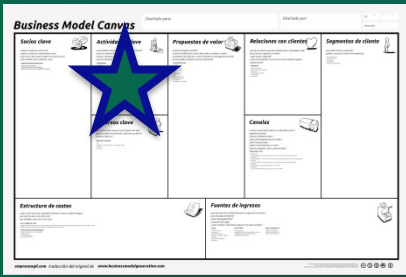
Alianzas Estratégicas con no-competidores

Coopetición: alianzas con empresas competidoras

Joint-Ventures: uniones temporales de empresas

Relación cliente-proveedor, para garantizar la fiabilidad del producto o servicio





Actividades clave

Actividades críticas y estratégicas que debe emprender una empresa para tener éxito

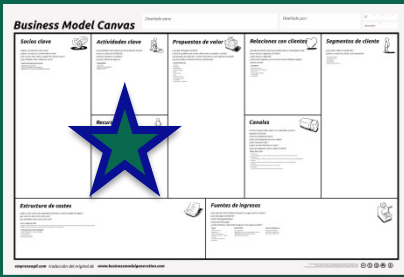
Ejemplos de tipos de Actividades:

Producción: actividades de diseño, fabricación, entrega, postventa. Ej. Fabricantes de productos

Resolución de problemas: actividades de formación, gestión de la información. Ej. consultorías, servicios de salud

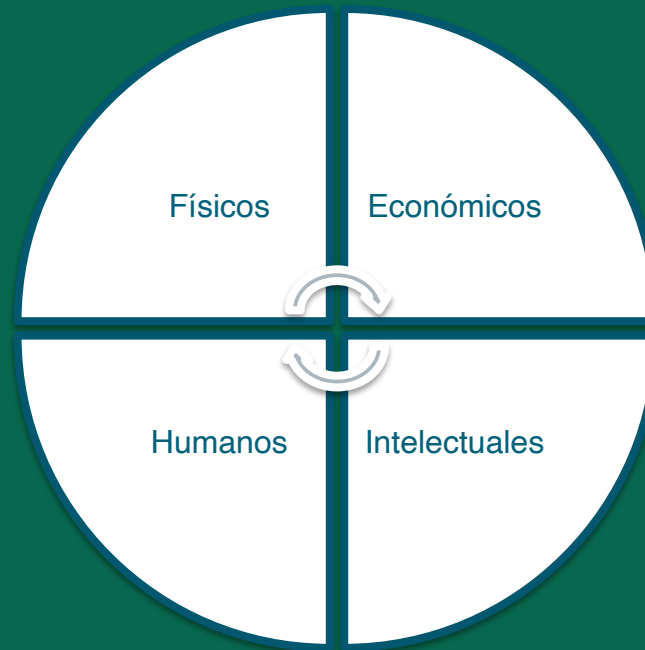
Plataforma / red: actividades de gestión de la plataforma, difusión. Ej. empresas que se gestionan a través de un sitio web

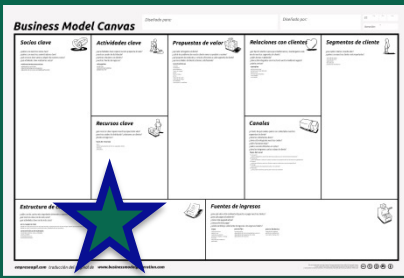




Recursos clave

Son los activos necesarios para que nuestro negocio funcione



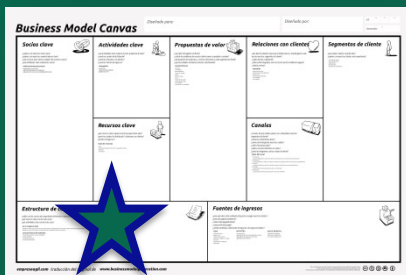


Estructura de Costos

¿En qué gastamos?

Costos de los Recursos y Actividades de la empresa





Flujo de Ingresos

¿Cómo ganamos?

Ventas de la empresa

Formas de generar ingresos:

- Venta de bienes
- Cuotas por uso
- Suscripciones
- Alquiler, leasing
- Concesión de licencias
- Corretaje
- Publicidad










Plantilla BMC

Business Model Canvas

Diseñado para:










Diseñado por:

Et: Dia Mes Año
Iteración: 00

<h3>Socios clave</h3>  <p>¿quiénes son nuestros socios clave? ¿quiénes son nuestros socios proveedores clave? ¿qué recursos clave vamos a adquirir de nuestros socios? ¿qué actividades clave realizan los socios?</p> <p>motivaciones para socios: reducción de riesgos reducción de costes reducción de complejidad aplicación de recursos y actividades periclitares</p>	<h3>Actividades clave</h3>  <p>¿qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? ¿nuestros canales de distribución? ¿nuestras relaciones con clientes? ¿nuestras fuentes de ingresos?</p> <p>categorías: producción reducción de costes distribución / red</p>	<h3>Propuestas de valor</h3>  <p>¿qué valor entregamos al cliente? ¿cuál de los problemas de nuestro cliente vamos a ayudarle a resolver? ¿qué paquetes de productos y servicios ofrecemos a cada segmento de cliente? ¿qué necesidades del cliente estamos satisfaciendo?</p> <p>características: novedad rendimiento personalización "bajar el precio" flexible adaptar / integrar personal facilidad de uso reducir el riesgo sostenibilidad conveniencia / usabilidad</p>	<h3>Relaciones con clientes</h3>  <p>¿qué tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de cliente? ¿cuáles hemos establecido? ¿cómo están integrados con el resto de nuestro modelo de negocio? ¿cuánto cuestan?</p> <p>ejemplos: relaciones personalizadas relaciones personalizadas relaciones personalizadas relaciones personalizadas relaciones personalizadas relaciones personalizadas</p>	<h3>Segmentos de cliente</h3>  <p>¿para quién estamos creando valor? ¿quiénes son nuestros clientes más importantes?</p> <p><small>reducir el riesgo reducir el coste reducir el riesgo reducir el riesgo reducir el riesgo</small></p>
<h3>Recursos clave</h3>  <p>¿qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor? ¿nuestros canales de distribución / relaciones con clientes? ¿fuentes de ingresos?</p> <p>tipos de recursos: físicos intelectuales (patentes de marca y copyright, datos) humanos financieros</p>		<h3>Canales</h3>  <p>¿a través de qué canales queremos ser contactados nuestros segmentos de cliente? ¿cómo los contactamos ahora? ¿cómo están integrados nuestros canales? ¿cuáles funcionan mejor? ¿cuáles son más eficientes en costes? ¿cómo los integramos con las rutinas de cliente?</p> <p>fases del canal: 1. Conciencia 2. ¿cómo integramos conciencia sobre los productos y servicios de nuestro negocio? 3. Evaluación 4. ¿cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar las propuestas de valor de nuestro negocio? 5. Compra 6. ¿cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar la propuesta de valor de nuestro negocio? 7. Entrega 8. ¿cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar la propuesta de valor de nuestro negocio? 9. Postventa 10. ¿cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar la propuesta de valor de nuestro negocio?</p>		
<h3>Estructura de costes</h3> <p>¿cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio? ¿qué recursos clave son los más caros? ¿qué actividades clave son las más caras?</p> <p>este negocio más: Reducido coste de producción de costes más baratos, por ejemplo de valor de precio bajo, modelo automatizado etc. (software y tecnología) Reducción de costes de distribución o reducción de costes de transporte de valor personal.</p> <p>características de ejemplo: costes variables costes fijos costes variables costes variables costes variables</p>		<h3>Fuentes de ingresos</h3>  <p>¿para qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes? ¿para qué pagan actualmente? ¿cómo están pagando ahora? ¿cómo preferirían pagar? ¿cuánto contribuye cada fuente de ingresos a los ingresos totales?</p> <p>tipos: venta de bienes venta de servicios cobro por uso cobro por suscripción cobro por licencia cobro por franquicia cobro por licencia cobro por licencia cobro por licencia</p> <p>precio fijo: venta de bienes venta de servicios cobro por uso cobro por suscripción cobro por licencia cobro por franquicia cobro por licencia cobro por licencia</p> <p>precio dinámico: venta de bienes venta de servicios cobro por uso cobro por suscripción cobro por licencia cobro por franquicia cobro por licencia cobro por licencia</p>		

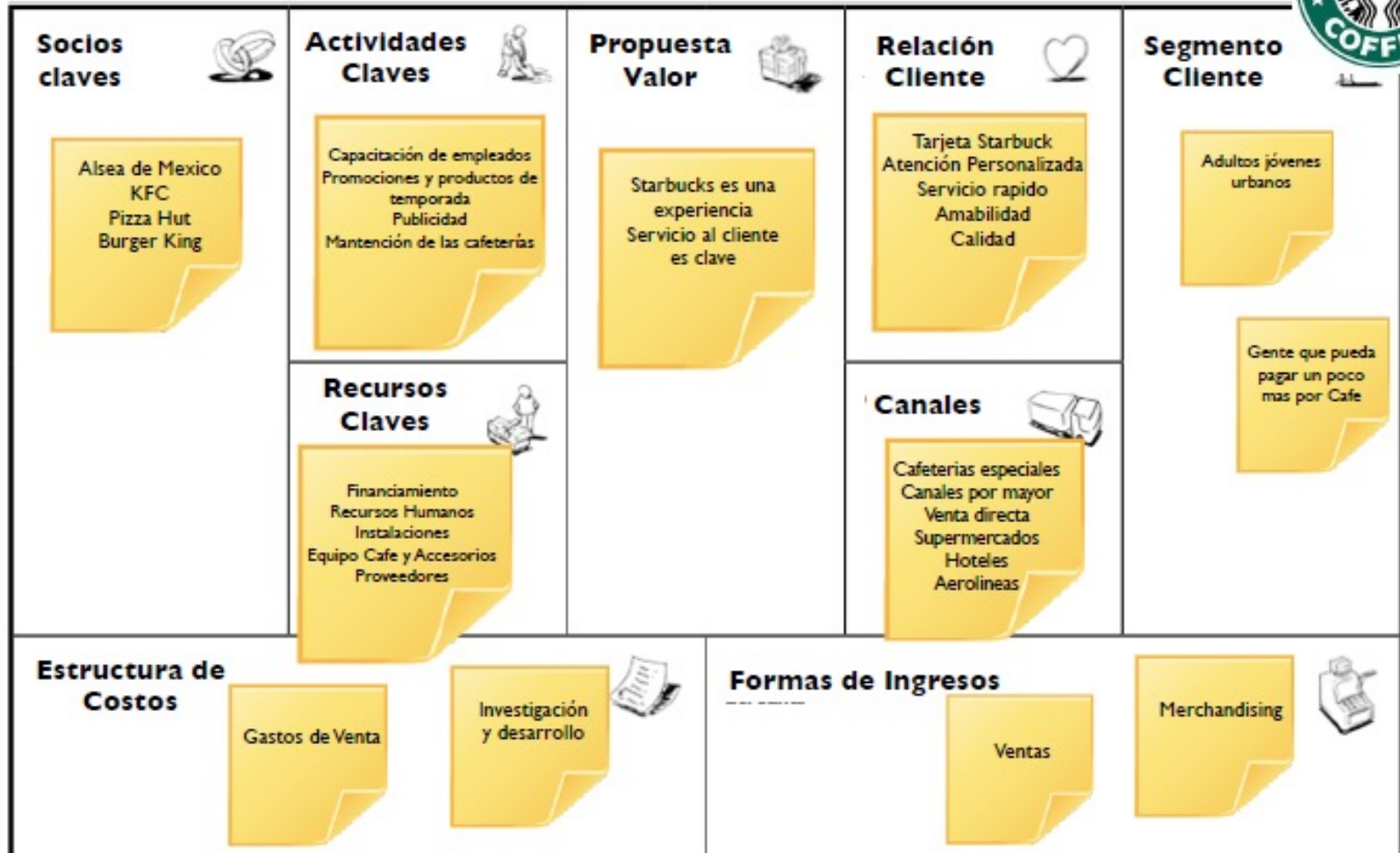


Guía de ayuda para elaborar el BMC

<p><i>Asociadas claves</i> </p> <p>ACTIVIDADES O RECURSOS TERCERIZADOS</p>	<p><i>Actividades claves</i> </p> <p>CUÁLES SON NUESTRAS ACTIVIDADES CRÍTICAS Y ESTRATÉGICAS?</p> <p><i>Recursos claves</i> </p> <p>¿QUE RECURSOS NECESITO PARA MI PROPUESTA DE VALOR?</p>	<p><i>Propuesta de valor</i> </p> <p>¿CÓMO ME DIFERENCIO, CUÁL ES EL VALOR AGREGADO?</p>	<p><i>Relación con el cliente</i> </p> <p>CUÁL ES LA RELACIÓN A LA QUE QUIERO LLEGAR?... Fidelización, beneficios, servicio, etc.</p> <p><i>Canales de distribución</i> </p> <p>¿CÓMO DISTRIBUYO MI OFERTA DE VALOR?</p>	<p><i>Segmentos de clientes</i> </p> <p>¿A QUIÉN LE VENDO?</p>
<p><i>Estructura de costes</i> </p> <p>EN QUE GASTAMOS?</p>		<p><i>Flujos de ingresos</i> </p> <p>CÓMO GANO?</p>		



Ejemplo BMC - STARBUCKS



Ejemplo BMC - NETFLIX

Business Model Canvas

NETFLIX

Alianzas Clave:

- Estudios cinematográficos y de televisión
- Servicio postal
- Proveedores de servicio de internet
- Fabricantes de decodificadores

Actividades Clave:

- Software de reproducción de video
- Operaciones de manejo de correos
- Licencia de contenidos

Recursos Clave:

- Contenido (virtual)
- Inventario de DVD (físico)
- Servidores (físicos)

Proposición de Valor:

- Precio
- Accesibilidad
- Conveniencia

Relación con los clientes:

- Servicio propio
- Servicio automatizado

Canales:

- Netflix.com
- Aplicación móvil
- Decodificadores (cable, bluray etc.)

Segmentos de clientes:

- Mercado masivo
- Fanáticos de películas taquilleras
- Personas que sustituyen cable por satélite

Estructura de Costos:

- Costos fijos (discos)
- Costos variables (licencia por usuario, capacidad de transmisión)
- Acuerdos de licencias de contenidos

Fuentes de Ingresos

- Ganancias por suscripción mensual
- Publicidad en envoltorios de DVD

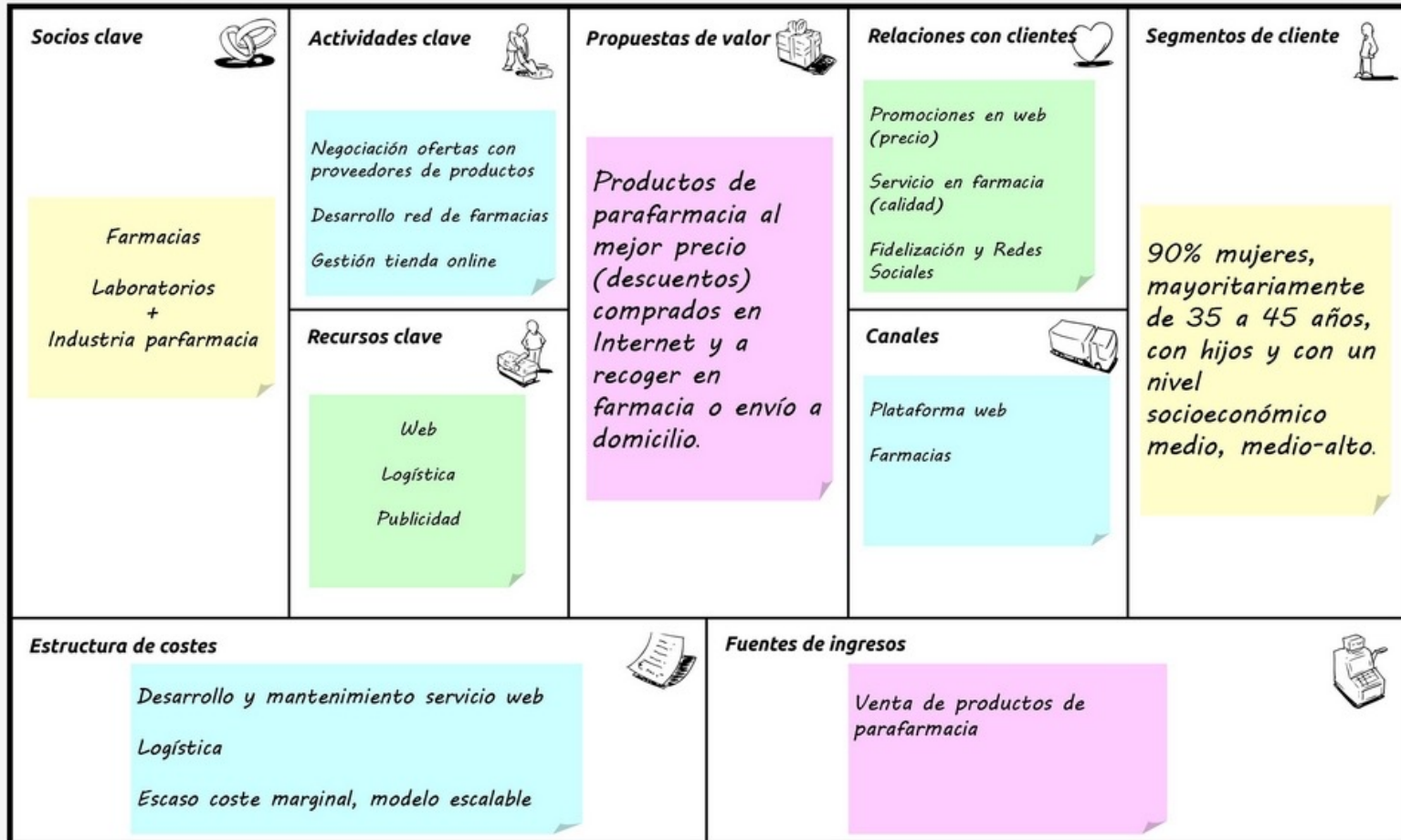
Ejemplo BMC – Farmacia online

Business Model Canvas

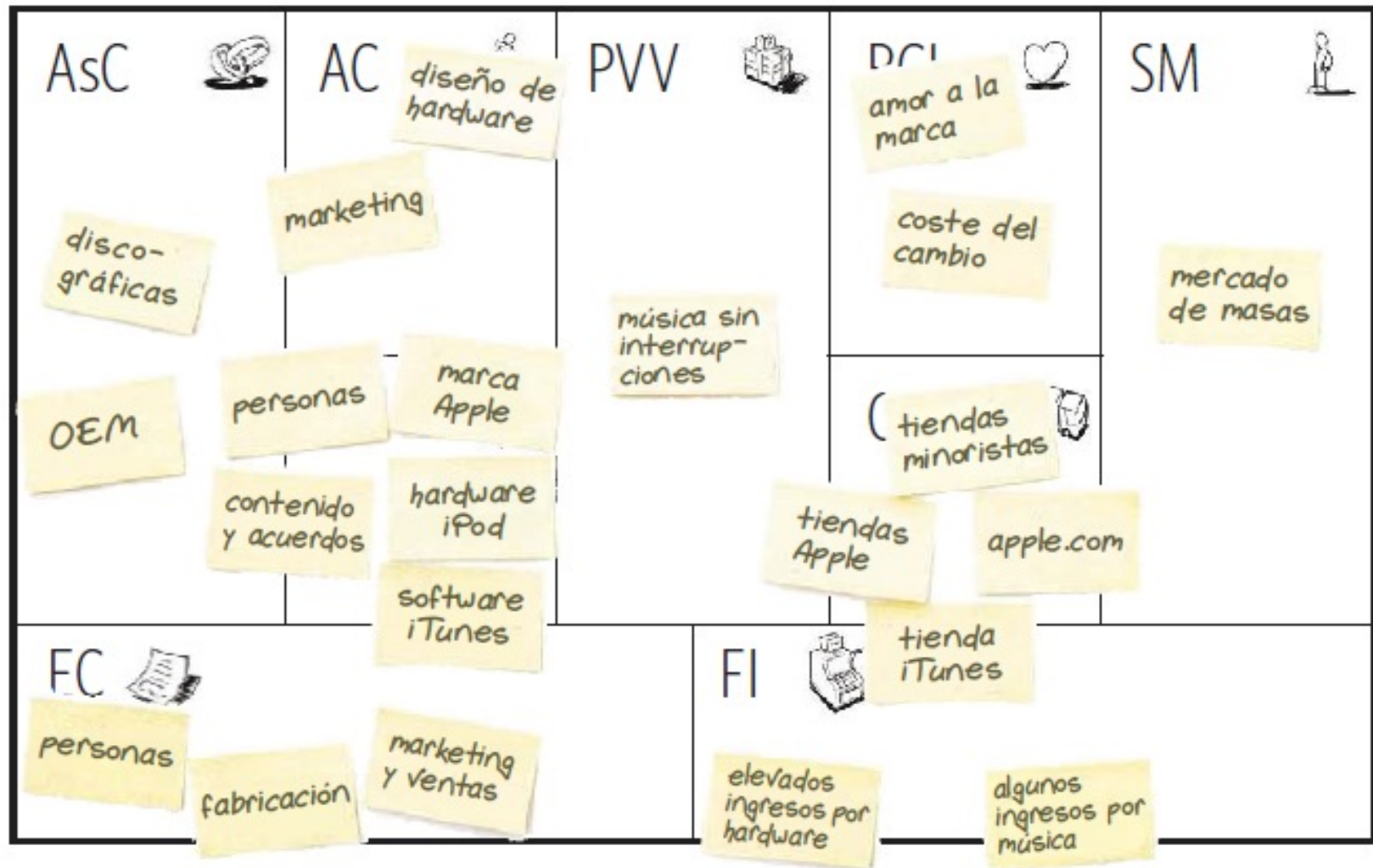
Diseñado para: *Promofarma.com*

Diseñado por: *Antoine Kerfant*

EE:
Revisión:



Ejemplo BMC - iPod



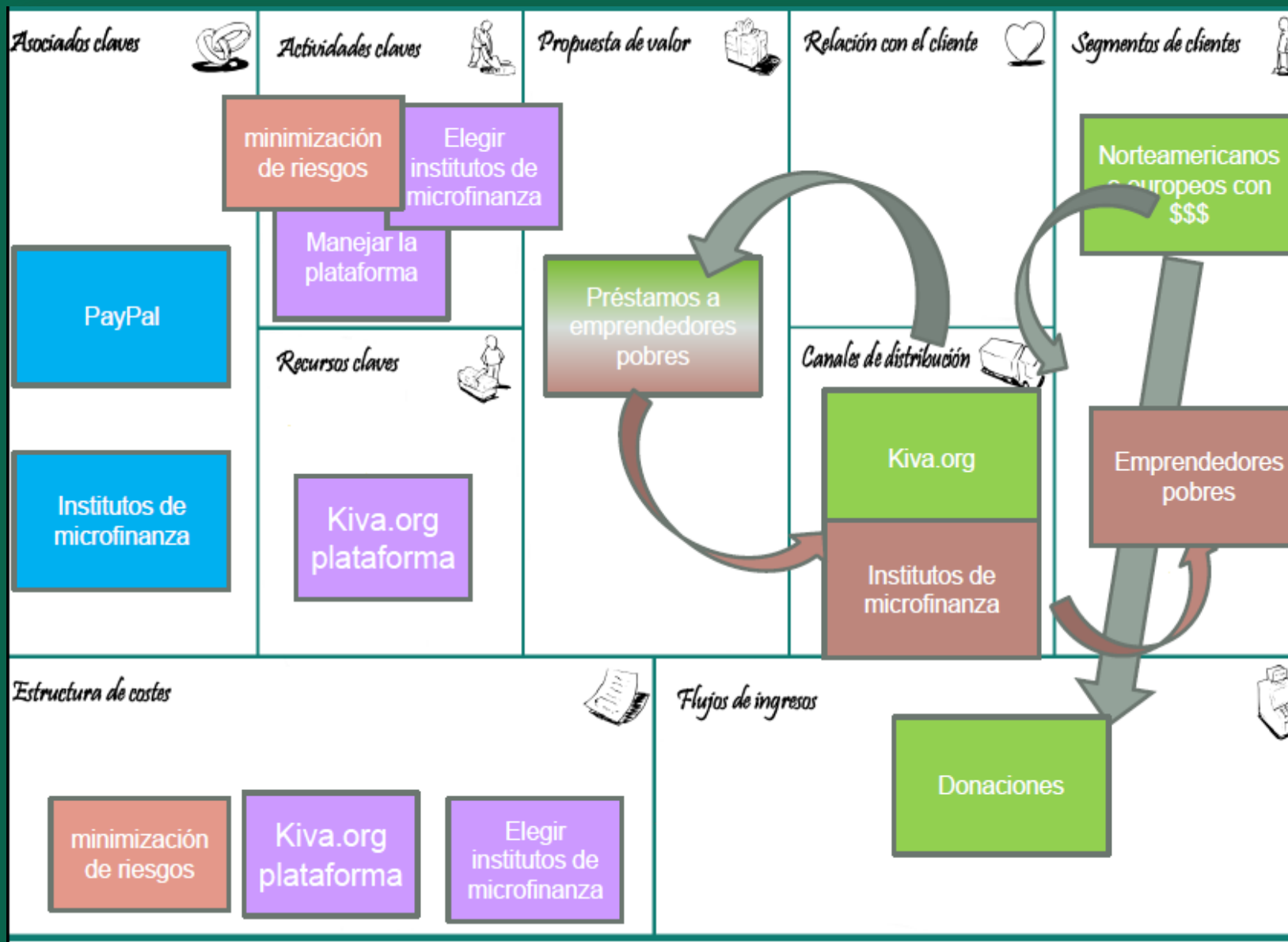
Plantilla BMC ONG



Modelo Canvas



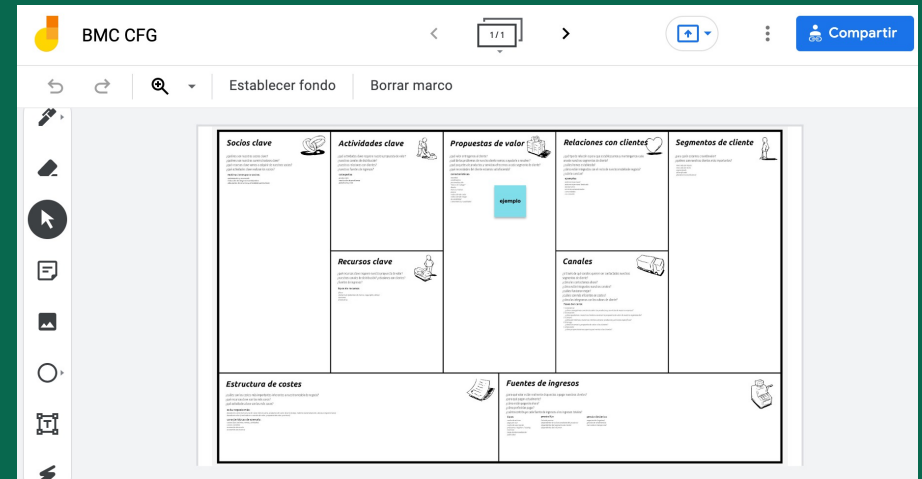
Ejemplo BMC ONG



TAREA BMC

HERRAMIENTAS DE AYUDA

- ❖ **POSTER:** opcional para hacer a mano y enviar fotos (en Material docente)
- ❖ **PLATAFORMAS** de ejemplo para hacer el BMC ONLINE:
 - ❖ <https://canvanizer.com/>
 - ❖ <https://miro.com/es/plantillas/lienzo-modelo-de-negocio/>
 - ❖ Cualquier plataforma con pizarra, cargando debajo la imagen del póster. Vean este ejemplo: [*Jamboard BMC*](#)



- ❖ **BIBLIOGRAFÍA** complementaria:
 - ❖ Libro 'BMC Generación de Modelos de Negocio' (en Material docente)



T
A
R
E
A
S

- ❖ Preparan el BMC (*Business Model Canvas*) de su proyecto

PRÓXIMA SESION

Presentación de
Negocios. Pitch
10/20/30





Gracias por su atención



FACULTAD DE MEDICINA
UNIVERSIDAD DE CHILE

Curso de Emprendimiento en Salud