



Universidad  
**Tecmilenio**®

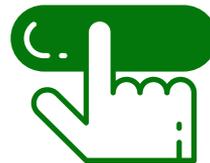




## Ejercicio mental Respiración contando

Te invitamos a que realices el siguiente ejercicio mental, el cual te tomará cinco minutos y te servirá para obtener una mejor claridad en los conceptos que aprenderemos el día de hoy.

[https://youtu.be/dq\\_U-RxkcFY](https://youtu.be/dq_U-RxkcFY)





# Módulo 2. Generación de modelos de negocio

## 13. El modelo de negocio



Semana 8





Recuerda que **un modelo de negocio es diferente a plan de negocios**. La diferencia trascendental es que el modelo de negocio es la explicación de cómo tu idea de negocio es una propuesta de valor para un cliente y cómo el intercambio que se da entre ambos genera una rentabilidad atractiva para ti y los socios de tu negocio. Un plan de negocios, por otra parte, es un documento en donde, con base a supuestos, tú plasmas cómo se desarrollará el negocio y cuáles son sus proyecciones.



Existen diversas maneras para representar en papel un modelo de negocio, pero en este caso veremos la de Alex Osterwalder, que se conoce como el Canvas del Modelo de Negocio (Business Model Canvas).



## Interacción con clientes (propuesta de valor, segmentos de clientes, canales, relación con clientes)

**Propuesta de valor:** describe la conexión que hay entre el producto o servicio que la compañía ofrece y su segmento de mercado. Esta es la razón por la que los clientes compran una compañía y no en otra.

**Segmentos de clientes:** define a los diferentes grupos de personas u organizaciones a los que la empresa quiere atender. Una organización debe decidir conscientemente a qué segmentos quiere atender y cuáles ignorará, bajo la hipótesis de que estos son la fuente de ingreso de la compañía.

**Canales:** se refiere a la manera en la que la compañía comunica y alcanza a su segmento de mercado para entregar la propuesta de valor. Existen 3 tipos de canales para interactuar con el consumidor: canales de comunicación, canales de distribución y canales de venta.

**Relación con los clientes:** describe los tipos de relaciones que la compañía establece con un segmento específico de clientes. Estas relaciones pueden ser tanto personales como automatizadas.



## Aspectos claves: recursos, actividades y socios claves

**Recursos clave:** este bloque considera los activos más importantes que permite que el modelo de negocio funcione. Estos recursos permiten a una empresa crear y ofrecer una propuesta de valor para mantener la relación con sus clientes y generar ganancias. Existen recursos de diferentes tipos, pueden ser financieros, intelectuales o humanos y pueden ser propiedad de la empresa o adquiridos por socios claves.

**Actividades clave:** este bloque describe las actividades clave que una compañía debe realizar para que su modelo de negocios funcione. En otras palabras, son las acciones más importantes para que la compañía funcione exitosamente. Al igual que los recursos clave, se requieren para crear la propuesta de valor para mantener las relaciones con los clientes y tener ganancias.

**Socios clave:** este bloque del Canvas de Modelo de Negocio describe la red de proveedores y socios que hacen que tu modelo de negocios funcione. Normalmente, las compañías crean alianzas para optimizar sus procesos, reducir riesgos o adquirir recursos.



## Costos y recursos: estructura de costos y flujo de ingresos

**Estructura de costos:** son todos los costos necesarios para operar el modelo de negocio. Bajo el precepto de que las actividades anteriores le cuestan a la empresa, es necesario establecer de antemano este tipo de gastos constantes.

**Flujo de ingresos:** representa el efectivo que la compañía recibe por cada segmento de clientes. En esta sección se deben preguntar ¿cuál es el valor por el que los clientes están dispuestos a pagar?

Algunos métodos para generar flujo de ingresos son los siguientes:

- Venta de activo (ej., compra de cualquier producto)
- Cuota o tarifa de uso (ej., un servicio de entrega como FEDEX)
- Cuota o tarifa de suscripción (ej., iTunes, Netflix)
- Renta, préstamos o arrendamiento (ej., renta de autos o películas)
- Licencias (ej., antivirus)
- Brokerage (ej., broker de seguros o financiero)
- Publicidad (ej., periódicos o revistas)

1. Menciona la posible estructura de costos de un restaurante de comida de mar.



# Módulo 2. Generación de modelos de negocio

## 14. Validación del modelo de negocio

Semana 8



## Valida el modelo financiero

**Los costos fijos** son aquellos que permanecen constantes durante un rango relevante de tiempo o actividad, sin que importe si cambia el volumen y los costos variables; son los que cambian en relación directa con la modificación del volumen de alguna actividad, ya sea relacionada con la producción o con el área de administración y ventas (Ramírez, 2018).

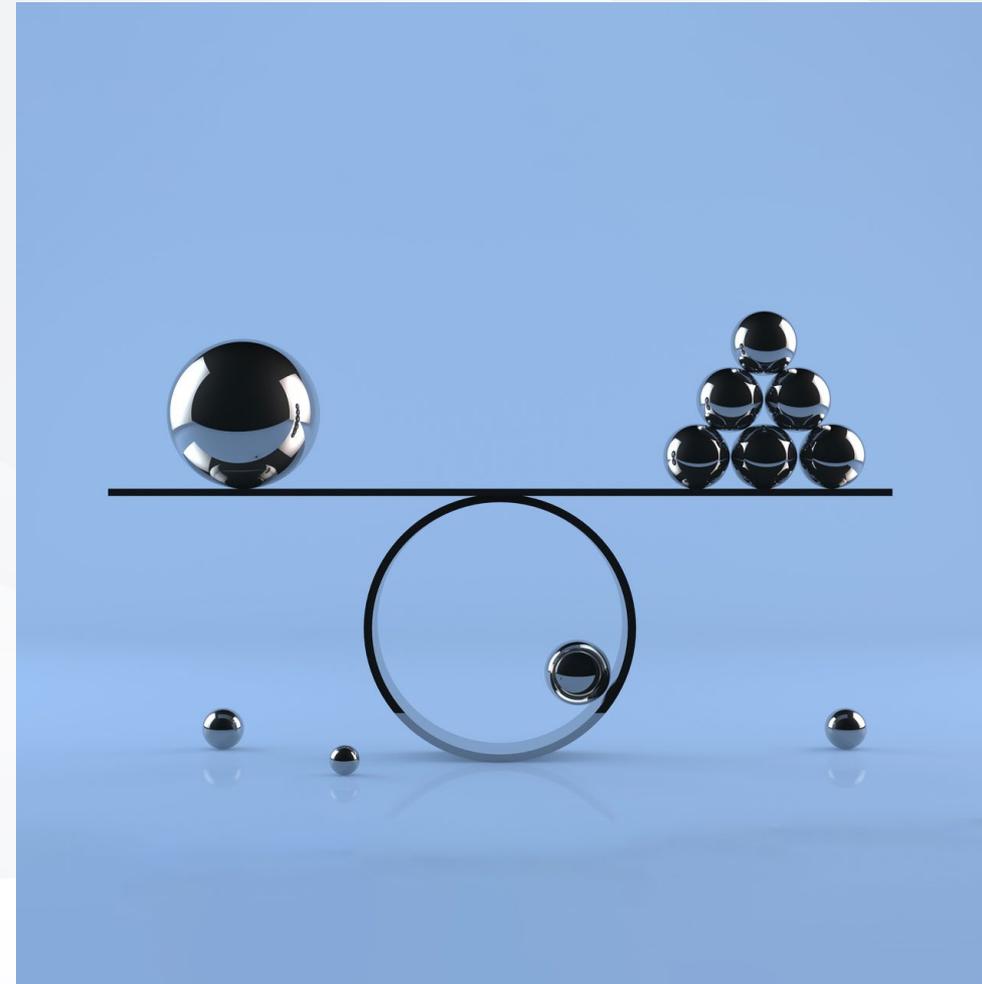
**Los costos variables** dependen del nivel de actividad (ventas o producción), punto de equilibrio y análisis de sensibilidad.



## Valida el modelo financiero

**El punto de equilibrio** es aquel en el que tus ingresos igualan tus gastos. Cuando tus ventas igualen tus gastos habrás llegado al punto de equilibrio y de ahí en adelante todo serán ganancias.

**El análisis de sensibilidad** te permite prevenir los diferentes escenarios que se pudieran presentar para que estés preparado para eso. El punto es evaluar tus ventas y gastos cuando las primeras se den extraordinariamente bien y no tan bien.



1. ¿Cuál es la diferencia entre costos fijos y costos variables?





# Módulo 2. Generación de modelos de negocio

15. Escala tu idea



Semana 8





## Actividades de escala de mercado

La adopción de una tecnología comienza con las personas con un perfil innovador que probablemente fueron tus clientes prototipo y aceptaron probar el producto en su etapa inicial. De ahí, los visionarios, que son personas que siguen las adopciones de los innovadores. En este momento el emprendedor va viendo cómo las ventas de su producto crecen y planea un crecimiento lineal para el que se prepara con capacidad, gente y recursos (dependiendo de la propuesta de valor).

Furr y Ahlstrom (2013) detectaron cinco actividades clave para escalar tu emprendimiento.



1. Lista todos los trabajos que se realizan actualmente.



2. Define todos los trabajos que se llevan a cabo.



3. Externaliza y documenta procesos clave.



4. Transferir el proceso.



5. Medición y responsabilidad de los procesos.



1. Con tus palabras, ¿cuál es el significado de escalamiento empresarial?





Claramente es más inteligente tomar decisiones con información real que con base a supuestos. No quiere decir que la información real no cambie con el paso del tiempo, pero es mucho más precisa que hacer supuestos. Recuerda que los supuestos los haces con base a tu experiencia. Sin embargo, si tú no eres el cliente que pagará por los servicios que ofrecerás, esa experiencia deja de ser relevante para la rentabilidad potencial de tu negocio.

No todos los negocios pueden empezar sin oficinas, menos aquellos que necesitan un lugar físico para que los clientes los vean. Sin embargo, sí hay muchos otros en los que puedes acceder a esquemas de oficinas virtuales, de tal forma que minimices tus costos fijos.



- Furr, N., y Ahlstrom, P. (2013). *Nail it then scale it: The Entrepreneur's guide to creating and managing breakthrough innovation*. USA: NISI Publishing.
- McDaniel, C., y Gates, R. (2011). *Investigación de mercados (8ª ed.)*. México: Cengage Learning.
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2020). *The Business Model Canvas*. Recuperado de <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>
- Big Data Marketer. (2018). *Ciclo de Vida de Adopción de Tecnologías e Innovaciones*. Recuperado de <http://www.bigdata-social.com/ciclo-de-vida-de-adopcion-de-tecnologias-e-innovaciones/>

