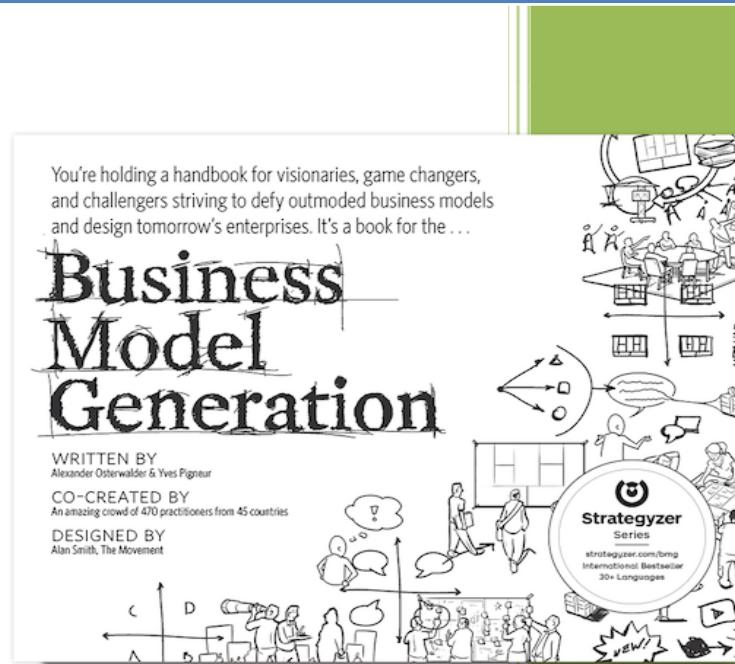


Modelos de Negocio con Metodología CANVAS



Diseño e implementación de estrategias de comercialización
de productos y servicios madereros y no madereros
provenientes del Bosque Nativo.

2015

Contenido

| | |
|--|---|
| Introducción | 3 |
| ¿Qué es un modelo de negocio?..... | 4 |
| ¿Qué es el Modelo CANVAS? | 5 |
| Los 9 módulos del modelo CANVAS | 7 |
| Iniciar el proceso para construir nuestro modelo de negocio..... | 9 |

Introducción

Un plan de negocios o plan de empresa es un ejercicio que contiene de forma ordenada todos aquellos elementos necesarios que deben evaluarse para decidir, o no, llevar adelante un proyecto empresarial.

Como se suele decir, "el papel lo aguanta todo" y, por tanto, hay que usar todas las herramientas que estén a nuestro alcance para asegurarnos de que nuestro proyecto de negocio salga el máximo de estudiada, reflexionada, verificada y planificada.

Algunos expertos aseguran que más allá del plan de empresa, es casi más imprescindible construir el Modelo de Negocio que recoja la forma como el proyecto empresarial hará viable las propuestas de valor que ofrece a los diferentes clientes.

En este sentido, el uso de la metodología de lienzo “Modelo Canvas” (Osterwalder, 2008) nos permite describir, analizar y reinventar nuestro modelo de negocio a través de un lienzo o esquema de fácil comprensión.

El presente documento es una guía para la aplicación de esta metodología en los proyectos empresariales de los productores madereros y no madereros participantes del proyecto.

¿Qué es un modelo de negocio?

El modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa busca crea, proporciona y capta valor. El diseño del negocio es una herramienta para planificar cómo la empresa pretende servir a los clientes y cómo generar ingresos. Incluye, pues, los aspectos principales del negocio y ordena para que posteriormente podamos planificar la estratégica e implementación.



Un modelo de negocio debe contemplar las siguientes cuestiones:

- Como se seleccionarán los clientes
- Como definimos y diferenciamos las ofertas de producto / servicio
- Como creamos utilidad para los clientes
- Como conseguimos y conservamos los clientes
- Como salimos al mercado: publicidad y distribución
- Como definimos las tareas a realizar
- Como configuramos los recursos
- Como conseguimos los ingresos y el beneficio.

Construir un modelo de negocio aporta valor añadido a cualquier empresa o proyecto empresarial; proporcionando un mayor conocimiento y visión de la

organización a través de un enfoque sistémico que engloba todos los aspectos de ésta y de sus actividades.

Construir un modelo de negocio aporta valor añadido a cualquier empresa o proyecto empresarial; Proporciona mayor conocimiento y visión de la organización

Es importante hacer el ejercicio de proyectar el negocio por ejemplo a 5 o 10 años.... *¿Cuál es nuestro sueño?* ... Hay que prever dónde queremos llegar, definir los objetivos a medio-largo plazo. Todos los elementos del modelo de negocio deben girar en torno conseguir los objetivos planteados.



¿Qué es el Modelo CANVAS?

El CANVAS es una herramienta para confeccionar modelos de negocio propuesta por Alexander Osterwalder (2008) donde describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor.

El proceso del diseño del modelo de negocio es parte de la estrategia de éste, por lo que es de vital importancia conocer en profundidad cómo opera la empresa y al mismo tiempo sus fortalezas y debilidades.

El modelo CANVAS es una herramienta que nos debe permitir confeccionar nuestro propio modelo de negocio y ayudarnos a validar su viabilidad, no sólo económica, sino de planteamiento de todos los elementos en el entorno de la empresa o proyecto empresarial.

El modelo en cuestión se basa en un diagrama denominado CANVAS, el cual parte de 4 preguntas básicas que reflejan 4 áreas principales que configuran la primera armadura del modelo de negocio del proyecto empresarial:



Ante todo, debemos tener claro cuál es nuestra propuesta de valor **¿QUÉ?**, a qué clientes la dirigimos **¿QUIÉN?** y qué tenemos para hacerlo **¿CÓMO?**. Finalmente, esbozaremos los recursos económicos que obtendremos los clientes y los gastos que nos supondrá elaborar la propuesta de valor.

El modelo CANVAS es un mapa de cómo se lleva a cabo el negocio y cómo se busca generar ingresos y beneficios

Los 9 módulos del modelo CANVAS

El modelo CANVAS cumplido lo conforman nueve bloques que desarrollan las cuestiones planteadas inicialmente y que nos ayudará a validar la forma de hacer viable el proyecto empresarial. Podemos enfocar nuestro modelo de negocio empezando por cualquiera de estos bloques, lo que consideramos más adecuado. No necesariamente hay que empezamos torno al producto o servicio.

Los bloques son:

- 1. Segmentos de clientes:** los diferentes grupos de personas o entidades a las que dirigimos las propuestas de valor. Para quien creamos valor? Nos dirigimos a uno o a diferentes segmentos? (Mercado de masas, nicho de mercado, mercado segmentado ...)
- 2. Propuestas de valor:** el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. El objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor. ¿Qué problema ayudamos a solucionar? ¿Qué valor ofrecemos a nuestros clientes? Hay que plantearlo desde la perspectiva de "qué quiere comprar nuestro cliente" versus "qué vendemos".
- 3. Canales de comunicación, distribución y venta:** la forma en que la empresa establece contacto con los diferentes clientes y cómo les proporciona la propuesta de valor.

- 4. Relación con los clientes:** los diferentes tipos de relaciones de la empresa con cada segmento de clientes, que establecen y mantienen de forma independiente para cada segmento. En función de cada cliente, adaptaremos el discurso.
- 5. Ingresos:** se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor que ofrece la empresa.
- 6. Recursos y capacidades clave:** los activos necesarios para el modelo de negocio, incluidas las personas de la empresa y sus capacidades.
- 7. Actividades clave:** las acciones necesarias que deben llevarse a cabo. Habrá que saber si contamos con las capacidades necesarias (y recursos clave) para llevar a cabo estas actividades.
- 8. Alianzas clave:** las alianzas, los socios, incluso los proveedores que necesitamos para el éxito del modelo de negocio. Quizá algunas actividades se pueden externalizar y / o determinados recursos se pueden adquirir fuera de la empresa.
- 9. Gastos:** toda la puesta en marcha de un negocio para poder elaborar y hacer llegar la propuesta de valor a los clientes tiene unos costos asociados. ¿Cuál es la estructura de costos?

| | CÓMO? | QUÉ? | QUIÉN? |
|----------------|------------------------------|---------------------|---|
| Alianzas clave | Actividades clave | Propuestas de Valor | Relación con los clientes |
| | Recursos y capacidades clave | | Canales de comunicación, distribución y venta |
| Gastos | € | | Ingresos |

Iniciar el proceso para construir nuestro modelo de negocio.

Para construir nuestro propio modelo de negocio basado en la metodología del CANVAS lo podemos hacer de diferentes maneras. No obstante es recomendable:

- Hacerlo con todas las personas del equipo promotor de la empresa o del proyecto empresarial. Cuanto más perspectivas diferentes, más rico puede ser el proceso. Con más abanico de ideas y visiones tenemos más opciones para llegar a una fórmula de éxito.

- Colgar un mural, o póster, con el esquema de los 9 bloques del modelo CANVAS que nos dé juego para diseñar y rediseñar sin limitaciones.

- Utilizar el método de “lluvia de ideas” entre todos los partícipes en el proceso, con total libertad y respeto por las diferentes ideas que vayan surgiendo. Lo importante es producir primero, luego ya haremos la elección.
 - Dibujar, esbozar distintas posibilidades, distintos modelos de negocio siguiendo el esquema CANVAS y valorar posteriormente su viabilidad.
 - Dedicarle el tiempo necesario. Plantear el modelo de negocio no es una cuestión accesoria o trivial del proyecto empresarial, sino que se trata precisamente de la definición de este, el más importante aparte del espíritu emprendedor!

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| <p>Socios clave</p>  <p>¿quién son nuestros socios clave? ¿quién son nuestros socios más importantes? ¿quién son los socios que más nos aportan? ¿quiénes son las personas que más nos apoyan? ¿quiénes son los socios que más nos conocen?</p> <p>metrificación para socios: - número de socios - número de socios con actividad - número de socios con actividad - número de socios con actividad</p> | <p>Actividades clave</p>  <p>¿qué se lleva a cabo para generar la mayor parte de valor? ¿cuáles son las principales actividades? ¿cuáles son las principales tareas? ¿cuáles son las principales tareas?</p> <p>categorías: - producción - investigación - desarrollo de productos - diseño</p> | <p>Propuestas de valor</p>  <p>¿qué valor añade nuestro producto o servicio? ¿cuál es el problema de nuestro cliente y cuál es la solución? ¿qué necesitan los clientes y qué ofrecemos a cada segmento de cliente? ¿qué necesitan los clientes y qué ofrecemos a cada segmento de cliente?</p> <p>características: - calidad - precio - diseño - servicio - diseño de marca - diseño de producto - diseño de servicio</p> | <p>Relaciones con clientes</p>  <p>¿qué tipo de relación establecemos y mantengamos con los demás segmentos de cliente? ¿con qué frecuencia interactuamos con los demás segmentos de cliente? ¿cuáles son las estrategias? - ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - atención al cliente - servicio al cliente - relaciones con proveedores - relaciones con socios - relaciones con empleados | <p>Segmentos de cliente</p>  <p>¿para quién estamos creando valor? - ¿quién son nuestros clientes más importantes? - ¿quién es el cliente más importante? - ¿cuál es su perfil demográfico? - ¿cuál es su perfil socioeconómico? - ¿cuál es su perfil de consumo?</p> |
| <p>Recursos clave</p>  <p>¿qué recurso debe disponer nuestro producto o servicio? ¿cuáles son las principales fuentes de información? - ¿interiores con clientes? - ¿fuentes de ingresos? - tipos de recursos: - personal - material - financieros - tecnológicos</p> | <p>Canales</p>  <p>¿en función de qué criterio queremos ser considerados nuestros segmentos de cliente? - ¿cuáles son los criterios utilizados? - ¿cuáles son las principales fuentes de ingresos? - ¿cuál es la frecuencia media? - ¿cuáles son más eficientes en términos de generación de ingresos con los distintos tipos de cliente? - Fases del canal: <ul style="list-style-type: none"> - fase de desarrollo - fase de consolidación - fase de madurez - fase de declive </p> | <p>Estructura de costes</p> <p>¿cuáles son los principales costes que influyen en nuestro modelo de negocio? - ¿cuáles son los más caros? - ¿cuáles son los más baratos? - ¿cuáles son los más fijos? - ¿cuáles son los más variables?</p> <p>características de los gastos: - fijos - variables - directos - indirectos</p> | <p>Fuentes de ingresos</p>  <p>¿por qué se están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes? - ¿cuáles son las principales fuentes de ingresos? - ¿cuál es el precio pagado al cliente? - ¿cuál es el precio pagado al proveedor? - ¿cuál es el precio pagado a los proveedores? - ¿cuál es el precio pagado a los proveedores?</p> <p>tipos: - fijos - variables - directos - indirectos - directos - indirectos</p> <p>precios fijos: - precios de fabricación - precios de compra - precios de venta - precios de distribución</p> <p>precios variables: - precios de fabricación - precios de compra - precios de venta - precios de distribución</p> |  |
| | | | | |