

Programa de asesoría de negocio

Módulo III:
Plan de Negocios



Programa de Asesorías de Negocio

Primer Ciclo de Capacitación para Clientes PYME

Comprometidos con la sustentabilidad

Con la visión de ser el banco líder en performance sustentable y en satisfacción de clientes, declaramos nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y asumimos el desafío de estimular el desarrollo social, ambiental y económico, de forma equilibrada, responsable y sin comprometer a las futuras generaciones.

Educación financiera

Trabajamos para generar acciones que tienen por objetivo que nuestros clientes tengan salud financiera, a través de la entrega de información y de la búsqueda de servicios que se adecuen a sus necesidades.

Objetivos del programa

Ofrecer conocimiento financiero a un segmento clave como son las pequeñas y medianas empresas, contribuyendo para que individuos y empresas tengan una relación saludable con el dinero.

Complementar nuestra oferta financiera con un programa que agregue valor a nuestros clientes, promoviendo que nuestras sucursales sean espacios cercanos y de acompañamiento al negocio.

Módulo III: Plan de Negocios

Objetivo

Comprender que un MODELO DE NEGOCIOS es la forma en que una empresa CREA o APORTA VALOR a CLIENTES que estén dispuestos a pagar este valor y que se obtenga una RENTABILIDAD a cambio.

Introducción

La gran mayoría de las empresas nacen con una idea de negocio que muchas veces resulta complejo plasmarla en un documento que delimite su radio de acción. Para suplir este déficit de planificación y por sobre todo de resultados, se buscaron por medio de los especialistas estrategias adecuadas para que las empresas tuvieran éxito medible y controlable. En la práctica resultó que había tantos planes de negocio, que no siempre el que se elegía encajaba con la propuesta empresarial. Fue entonces cuando apareció Alexander Osterwalder con su modelo Canvas, estableciéndose como una alternativa real para agregar valor a las ideas de negocio. Surgió como una herramienta de análisis donde quedan reflejadas las fortalezas y debilidades de un modelo de negocio, proveyendo una visión global de este de manera rápida y sencilla. Vale decir, que un modelo de negocios no es un plan de negocio o un plan de empresa donde se recoge la explicación ordenada y sistemática de un proyecto o empresa.

CANVAS significa LIENZO. Tela fuerte preparada para pintar sobre ella. Pedazo de tejido fino de lino, cáñamo o algodón.

La metodología Canvas consiste en registrar en este liezo información relevante de la empresa completando 9 bloques o módulos, todos ellos interrelacionados y que explican la forma de operar para generar ingresos:

1. Segmentos de clientes
2. Propuesta de valor
3. Canales de distribución
4. Relación con el cliente
5. Fuentes de ingreso
6. Recursos clave
7. Actividades clave
8. Socios clave
9. Estructura de costos

Las Principales Áreas de un Modelo de Negocios



Modelo de negocio Canvas

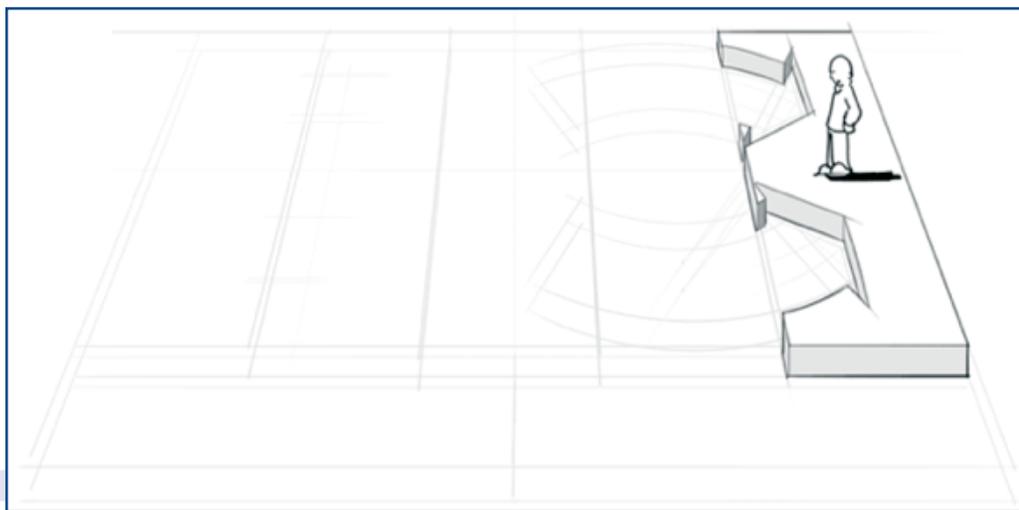


1 - Segmento de clientes

Se refiere a conocer bien el cliente objetivo; a quién va a ir dirigida la oferta; cuáles son las preferencias de ese mercado o mercados, sus gustos, así como cuáles serán los clientes más importantes para el negocio y su propuesta de valor.

La clasificación se hace con base en diferencias y necesidades, forma de accederlos, tipo de relación y rentabilidad, entre otros.

Después se procede a describir en mayor detalle cada uno de ellos, con base en variables demográficas y geográficas, entre otras.

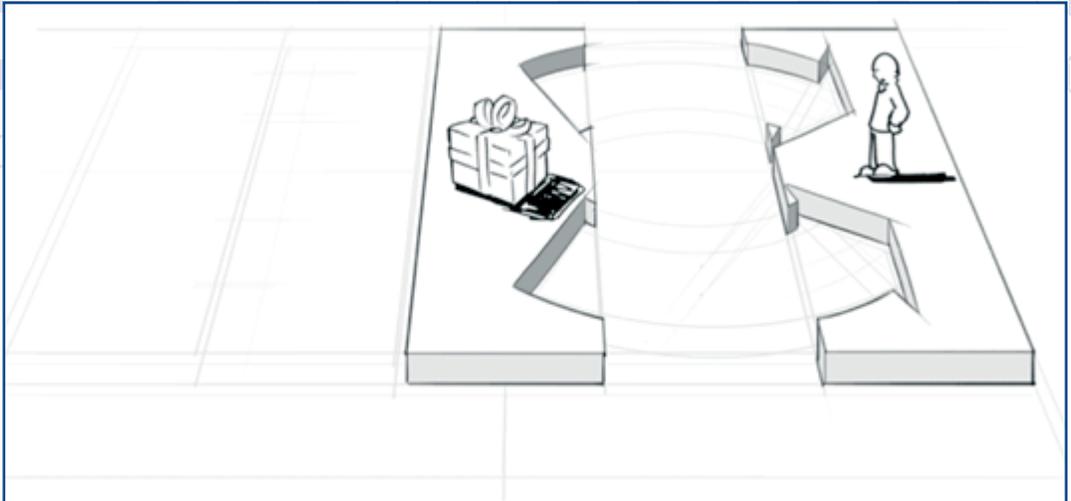


Preguntas Clave

- ¿Quiénes son mis clientes? ¿Los conozco?
- ¿Puede describir los diferentes tipos de clientes en los que se está enfocando

2 - Propuesta de valor

Lo que nos une a los Clientes es precisamente este concepto. Una propuesta de valor es lo que diferencia a su empresa en el mercado. La oferta es lo que atrae a los clientes; aquello por lo que están dispuestos a pagar. Se presenta como un paquete de productos y servicios y los principales atributos de cada uno.



Puede haber una oferta única o varias ofertas y éstas pueden dirigirse a un segmento en particular o a varios de ellos.

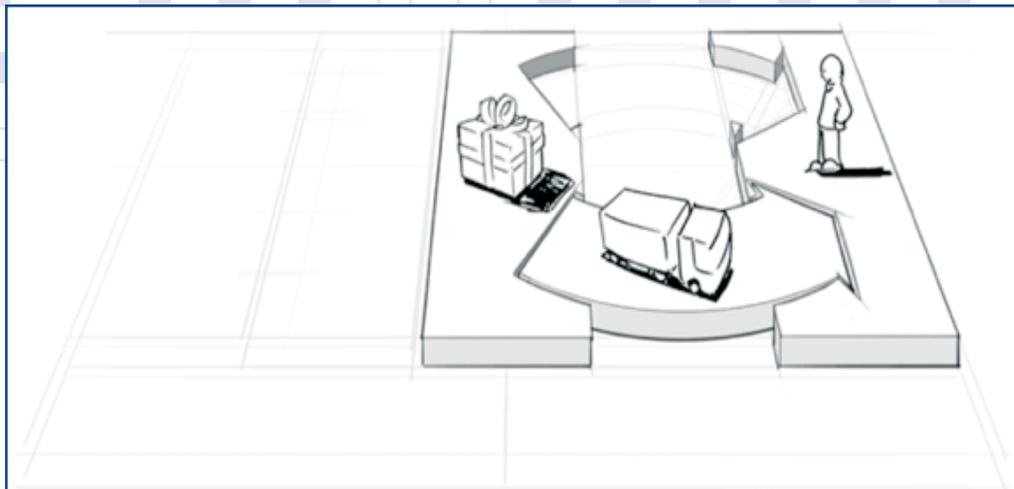


Preguntas clave

- ¿Qué se ofrece a los clientes en términos de productos y servicios?
- ¿Cuáles son aquellas cosas por las que pagan los clientes?
- ¿Por qué los clientes vienen a su empresa?
- ¿En qué se diferencia la oferta de la de su competencia?

3 - Canales de distribución

El asunto fundamental en este bloque es identificar los canales a través de los cuales se accede a los clientes para comunicarse con ellos y para ofrecer la PROPUESTA de VALOR. Entre ellos están la fuerza de ventas, los puntos de venta, los afiliados, la publicidad, las reuniones, los sitios web, etc.



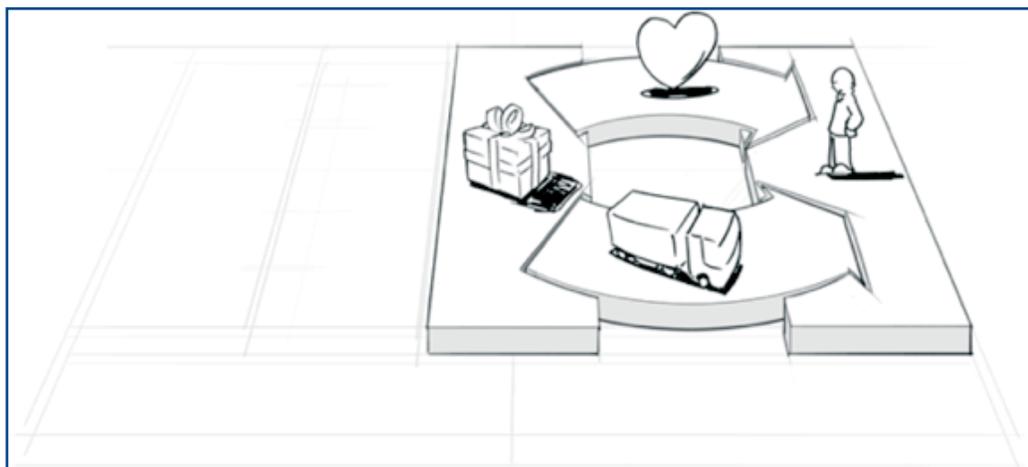
Preguntas clave

- ¿Cómo llega a los clientes y cómo los conquista?
- ¿Cómo se conjugan nuestros canales y cuáles tienen mejores resultados?
- ¿Cómo se integran estos canales en las actividades diarias de los clientes?

4 - Relación con el cliente

Debe definirse cuáles tipos de relaciones se establecen con cada uno de los segmentos atendidos, desde las más personalizadas, como tener ejecutivos de cuenta, pasando por relaciones personales pero masivas como centro de contacto, hasta aquellas relaciones por medio de los plataformas web o de voz, automatizados, entre otros. Se deben tener en cuenta las distintas etapas del ciclo de la relación como preventa, venta, postventa y migración a nuevas ofertas (reventa).

El tipo de relación deberá ser coherente con el segmento de clientes a los que nos dirigimos, el tipo de propuesta de valor que les ofrecemos y estará condicionada por los recursos disponibles.



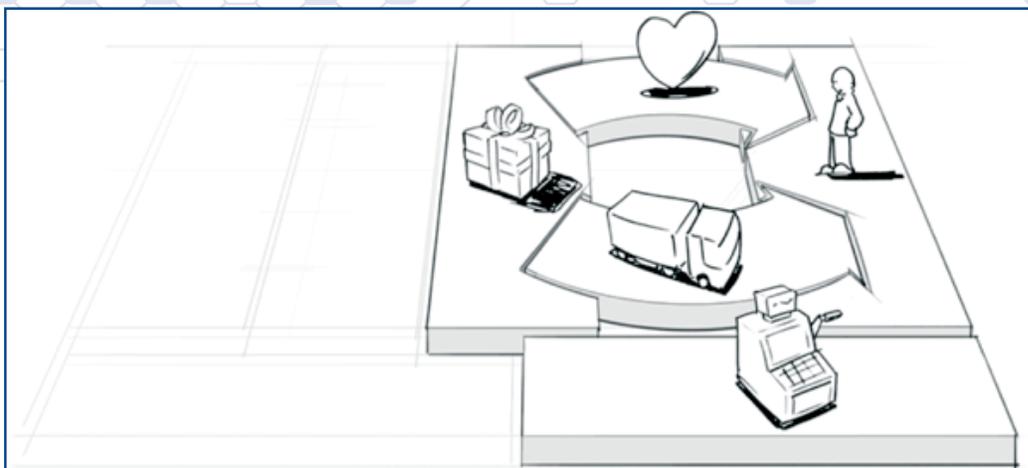
Preguntas clave

- ¿Qué tipo de relaciones construye con los clientes?
- ¿Tiene una estrategia de gestión de relaciones?

5 - Fuentes de ingreso

Son las fuentes de las cuales se reciben los ingresos por la propuesta de valor que se ofrece. Se incluyen transacciones, suscripciones, servicios, licenciamiento, arriendo, pauta publicitaria, entre otros.

Todas estas cosas tienen que ser coherentes con la propuesta de valor de nuestra empresa. Esto nos permitirá ver el margen de las distintas fuentes de ingresos para poder tomar decisiones acerca de la rentabilidad de la empresa.



Preguntas clave

- ¿Qué monto o valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Cómo pagan actualmente?
- ¿Cómo les gustaría pagar?
- ¿Cuál es la estructura de sus ingresos?

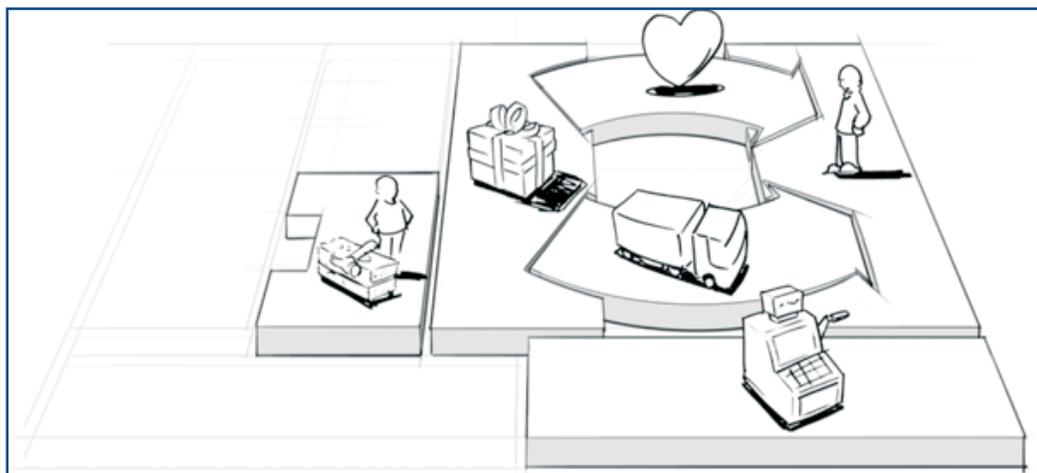
Fortalecer el negocio

Hasta este punto tenemos definido una parte del modelo de negocios, pues hemos trabajado en nuestro entorno inmediato. Ahora, se requiere fortalecer nuestro negocios creando alianzas estratégicas, centrarse en las actividades principales del negocio, y evaluar qué necesitamos y cuál es la estructura de costos.

6 - Recursos clave

Son los recursos que una compañía debe desplegar para hacer que el negocio funcione. Incluye recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros. Pueden ser propios, arrendados o adquiridos de sus aliados clave..

Identificar los activos que la empresa necesita tener. Por ejemplo: maquinarias, tecnologías, recursos humanos, bienes raíces, bienes tangibles, etc.

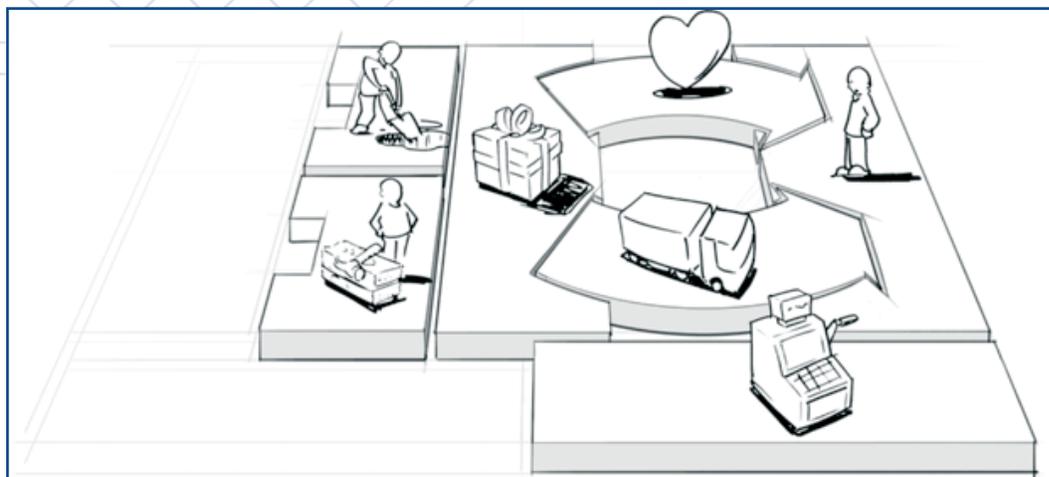


Preguntas clave

- ¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos en su modelo de negocio?
(Personas, redes, instalaciones, competencias).

7 - Actividades clave

Son actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al mercado, relacionarse con el cliente y generar ingresos. Estas actividades se deben realizar mediante la utilización de los recursos clave para producir la oferta de valor y para gestionar las relaciones con los clientes y los aliados. Es imprescindible concentrarse en las competencias esenciales y buscar aliados para las demás.



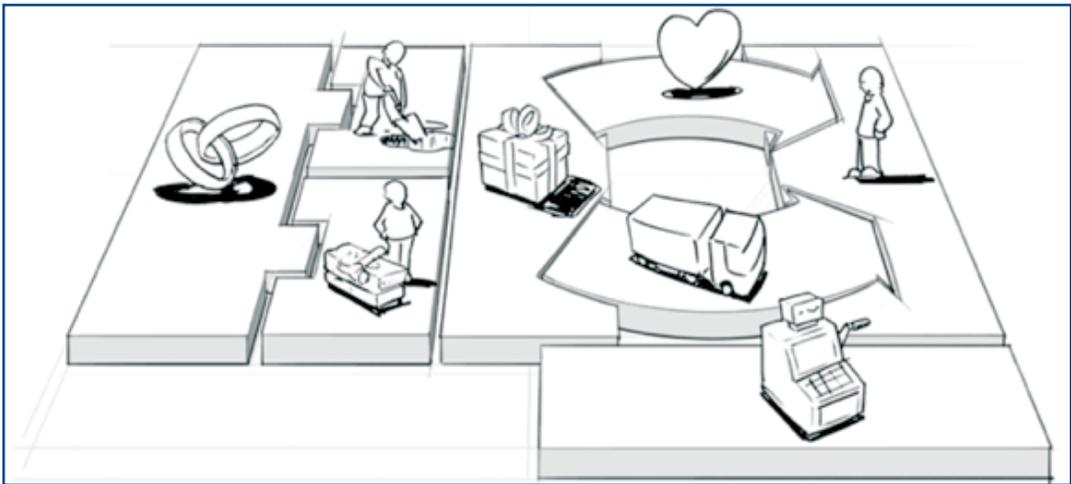
Preguntas clave

- ¿Cuáles son las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?

8 - Socios clave

Son los agentes con los que necesitas trabajar para desarrollar el negocio: inversores, proveedores, alianzas comerciales, o una autorización por parte de algún órgano de la Administración Pública.

Para lograr ciclos de innovación más rápidos y exitosos, cada vez es más importante apalancarse en recursos y actividades de terceros, con los que se puede lograr construir o complementar la oferta de valor u optimizar costos.



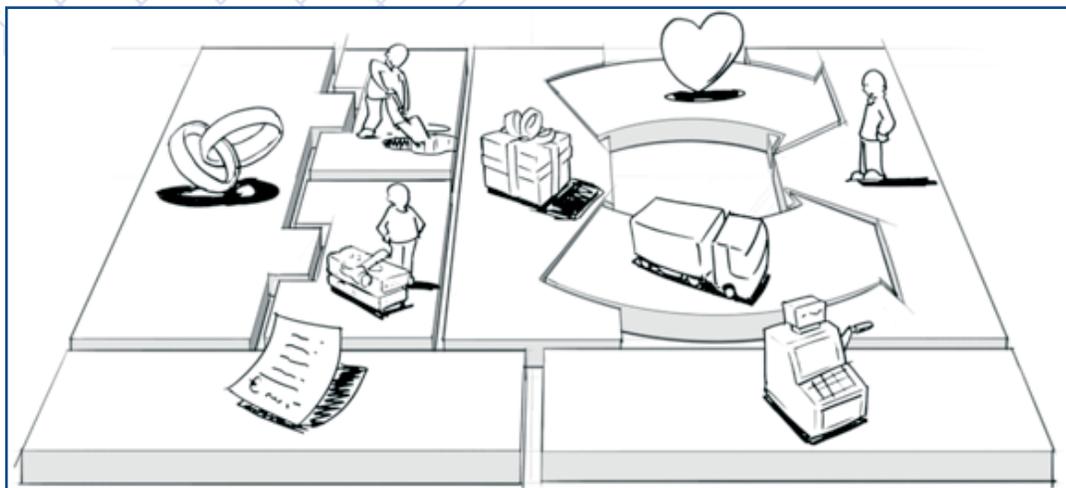
Preguntas clave

- ¿Quiénes son sus aliados estratégicos más importantes?
- ¿Quiénes apoyan con recursos estratégicos y actividades?
- ¿Cuáles actividades internas se podrían externalizar con mayor calidad y menor costo?

9 - Estructura de costos

La estructura de costos está fundamentada en el listado de los costos más significativos del modelo de negocio, fundamentalmente recursos, actividades y red de aliados así como su relación con los demás bloques.

Además, será una forma de saber cuál es el precio que tendrá que pagar el cliente para adquirir el producto o servicio.



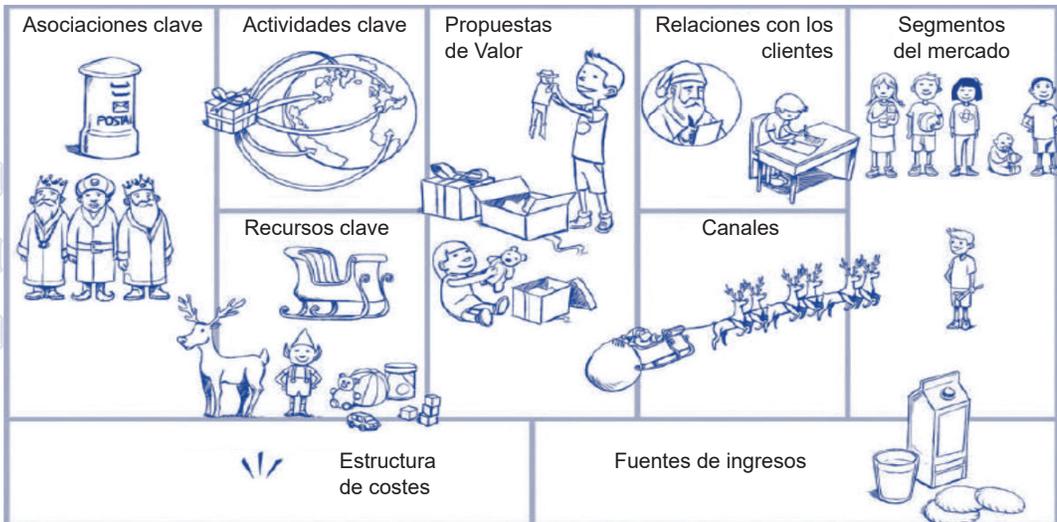
Preguntas clave

- ¿Cómo es la estructura de costos?
- ¿Cuáles son los costos más importantes en la ejecución del modelo de negocio?

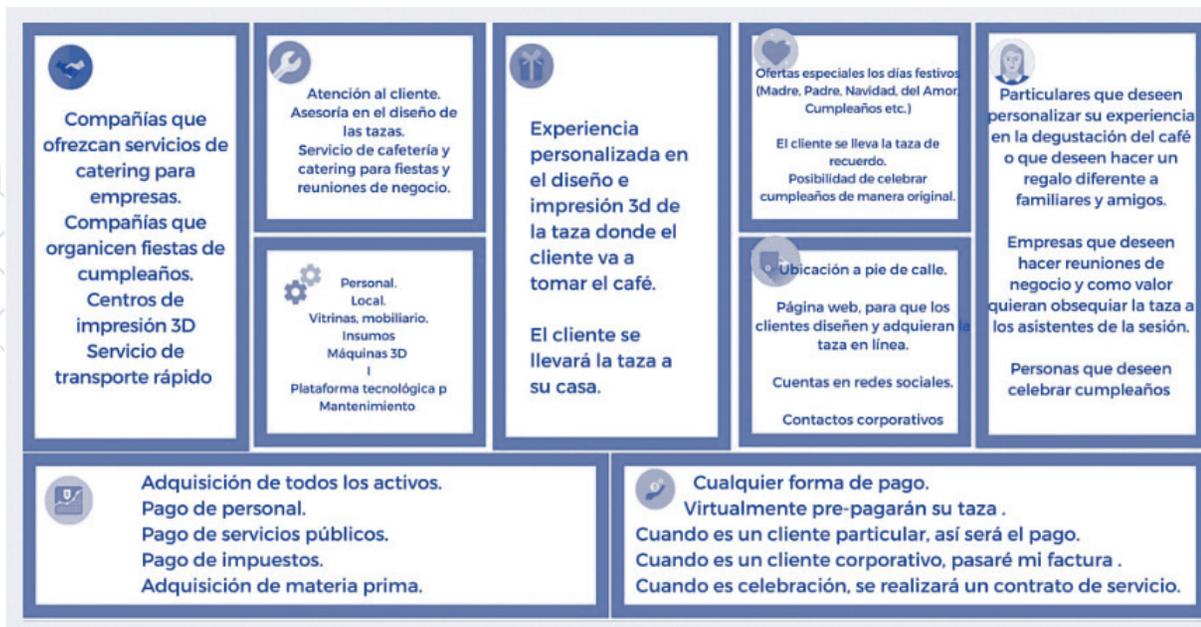
Panorama general de Canvas



Ejemplo aplicativo sin palabras



Ejemplo modelo Canvas “Mí Cafetería”



Beneficios al utilizar el modelo Canvas

- Simplicidad de interpretación, los 9 elementos de la estructura de su negocio distribuidos organizadamente, permiten interpretar de manera muy simple la forma en que su empresa crea valor para los clientes y logra competitividad.
- Enfoque integral y sistémico, al representar todos los elementos (internos y externos) en la misma hoja, se vuelve más visible cualquier posible incoherencia entre ellos: cada bloque se encadena a los demás, formando parte del gran sistema del negocio.
- Cambios y repercusiones, una de las grandes ventajas es que al analizar distintas alternativas dentro del modelo de su negocio, con el modelo Canvas se puede revisar la viabilidad haciendo cambios, probando y observando de forma inmediata.
- Sirve para todo tipo de empresas y aplicable a cualquier tamaño, microemprendimientos o grandes negocios, dentro de cualquier actividad, pudiendo analizar un lanzamiento de nuevos productos.
- Lenguaje visual, pues es una herramienta estratégica que utiliza básicamente el lenguaje visual para crear y desarrollar modelos de negocio innovadores, reduciendo la complejidad y permitiendo tener a simple vista una idea general de lo que se quiere llevar a cabo y cómo se haría.
- Sinergia y trabajo en equipo, está orientado a las soluciones rápidas, facilita la generación de ideas y distintos aportes de un grupo de personas que se reúna para desarrollarlo. ¡Permite compartir conceptos complejos de forma sencilla con un lenguaje entendido por todos!
- Análisis estratégico en una hoja, análisis del mercado, competidores, clientes, proveedores, estructuras y procesos.

Apuntes

