

# GENERACIÓN DE MODELO DE NEGOCIOS (Visto)

- Un **Modelo de negocio** describe los bases sobre los q' una empresa **CREA, PROPORCIONA Y CAPTA VALOR**
- Es una especie de anteproyecto de una estrategia q' se aplicará en los estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

## 9 MÓDULOS

1. SEGMENTOS DE MERCADO
2. PROPUESTAS DE VALOR
3. CANALES
4. RELACIONES Y CTES
5. FUENTES DE INGRESOS
6. RECURSOS CLAVE
7. ACTIVIDADES CLAVE
8. ASOCIACIONES CLAVE
9. ESTRUCTURA DE COSTES

## 1. SEGMENTOS DE MERCADO

- Grupos de personas o entidades a los q' se dirige una empresa.
- Ctes. → Centro de cualquier MdN.
- Grupos de ctes. pertenecen a segmentos ≠ si:
  - necesidades requieren y justifican oferta ≠
  - Son necesarios ≠ canales de distribución p' llegar a ellos
  - requieren 2 tipo de relación ≠
  - índice de rentabilidad es ≠
  - están dispuestos a pagar x ≠ aspectos de la oferta.

## 2. PROPUESTAS DE VALOR

- Conjunto de productos y servicios q' crean valor p' un segmento de mercado específico.
- Factor q' hace q' 3 cte. se delante x 1 u otra empresa.
- finalidad → solucionar un problema o satisfacer necesidad del cte.
- Satisfacen requisitos de un segmento de mercado determinado.
- Pueden ser
  - ↳ innovadoras
  - ↳ parecidas a ofertas ya existentes
- VALORES
  - ↳ CUANTITATIVOS (precio, velocidad del servicio, etc.)
  - ↳ CUALITATIVOS (diseño, experiencia del cte., etc.)
- NOVEDAD (x ej. celulares)
- MEJORA DEL RENDIMIENTO (x ej. PC's + rápidas y eficientes)
- PERSONALIZACIÓN
- «EL TRABAJO, HECHO» (x ej. rolls-royce)
- DISEÑO
- MARCA / ESTATUS (x ej. rolex)
- PRECIO (x ej. aerolíneas low-cost)
- REDUCCIÓN DE COSTES
- REDUCCIÓN DE RIESGOS (garantía)
- ACCESIBILIDAD
- COMODIDAD / UTILIDAD (x ej. iTunes)

### 3) CANALES

Es el modo en el que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado y llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

• Canales de comunicación, distribución y venta } establecen el contacto entre EMPRESA ↔ CUENAS

#### • Funciones

- dar a conocer a Ctes. los productos y servicios de una empresa
- ayudar a Ctes. a evaluar la propuesta de valor de una empresa
- permitir que Ctes. comprendan prod. y serv. específicos
- proporcionar a Ctes. una prop. de valor
- ofrecer a Ctes. un servicio de atención post-venta.

• Canales de ventas  
 DIRECTOS  
 INDIRECTOS  
 PROPIOS DE SOCIOS COMERCIALES

#### TIPOS DE CANAL

#### FASES DE CANAL

TIPOS DE CANAL		FASES DE CANAL				
PRECIO	DIRECTO					
	INDIRECTO					
SOLUCION	INDIRECTO	① INFO.	② EVALUACIÓN	③ COMPRA	④ ENTREGA	⑤ POSVENTA
	PROPIA					

### 4) RELACIONES CON CTEs.

Se describen los tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

- Relaciones pueden ser personal o automatizada.
- Relaciones con Ctes pueden estar basadas en los siguientes fundamentos:
  - CAPTACIÓN DE CTEs.
  - FIDELIZACIÓN DE CTEs.
  - ESTIMULACIÓN DE LAS Vtas (VENTA SUBSISTIVA)

#### • Categorías:

- ASISTENCIA PERSONAL (interacción humana) (x ej. puntos de venta)
- ASISTENCIA PERSONAL EXCLUSIVA (rep. de ar. al cte. si dedica específicamente a un cte. determinado) (x ej. ejecutivos de Cta.)
- AUTOSERVICIO (empresa no mantiene relación directa con Ctes.)
- SERVICIOS AUTOMÁTICOS (x ej. perfiles personales en línea)
- COMUNIDADES (x ej. Glaxo Smith Kline, comunidad de usuarios en línea)
- CREACIÓN COLECTIVA (colaboración empresa + cte.) (x ej. MIKTOX, youtube)

## 5 FUENTES DE INGRESOS

- Flujo de caja q' genera una empresa en los 4 segmentos de mercado
- Un MdN → puede implicar 2 tipos de fuentes de ingresos
  - 1) Ing. x transacciones derivados de pagos puntuales de crec.
  - 2) Ing recurrentes derivados de pagos periódicos realizados o cambio del suministro de una prop. de labor o serv. proveniente de st. al cre.
- Formas de generar fuentes de Ing:
  - VTA DE ACTIVOS (vta de derechos de propiedad sobre un prod. físico) (x ej. vta autos)
  - CUOTA x USO (uso de servicios determinado) (x ej. hoteles)
  - CUOTA DE SUSCRIPCIÓN (x ej. gimnasios)
  - PRÉSTAMO/AQUILAR/LEASING
  - CONCESIÓN DE LICENCIAS (x ej. Adidas)
  - GASTOS DE CORRETAJE (x ej. Torj de crédito)
  - PUBLICIDAD (costos x publicidad de un producto)
- Mecanismos
  - FIJO (precios predefinidos. Se basan en variables estáticas)
  - DINÁMICO (precios cambian en función del mercado)

## 6 RECURSOS CLAVE

- Activos + importantes p' q' un MdN funcione
- Permiten a las empresas crear y ofrecer una prop. de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones c/ segmentos de mercado y percibir ingresos
- Categorías:
  - FÍSICOS (bienes físicos) (x ej. edificios, vehículos, prod. de vta, etc.)
  - INTELECTUALES (marcas, info. privada, patentes, derechos de autor) (x ej. Nike)
  - HUMANOS
  - ECONÓMICOS (dinero en efectivo, líneas de crédito, etc.)

## 7 ACTIVIDADES CLAVE

- Acciones + importantes q' debe emprender una empresa p' q' su modelo de negocio funcione.
- Actividades varían en función del MdN.
- Categorías:
  - PRODUCCIÓN (relacionados c/ diseño, fabricación y entrega de prod.)
  - RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS (búsqueda de soluciones nuevas a los problemas individuales de cada cre.)
  - PLATAFORMA/RED (redes, plataformas de contacto, el software, las marcas)

## 8 ASOCIACIONES CLAVE

- Red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un MdN
- Empresas se asocian x múltiples motivos, crean alianzas p' optimizar sus MdN, reducir riesgos o adquirir recursos
- Tipos:
  - ALIANZAS ESTRATÉGICAS ENTRE EMPRESAS NO COMPETIDORAS
  - COOPERACIÓN ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS
  - JOINT VENTURES: (EMPRESAS CONJUNTAS) P' CREAR NUEVOS NEGOCIOS
  - RELACIONES CR. - PROVEEDOR P' GARANTIZAR FIABILIDAD DE SUMINISTROS

- 3 motivaciones p<sup>r</sup> establecer asociaciones
  - OPTIMIZACIÓN Y ECONOMÍA DE ESCALA (p<sup>r</sup> reducir costes)
  - REDUCCIÓN DE RIESGOS E INCERTIDUMBRE
  - COMPRA DE DETERMINADOS RECURSOS Y ACTIVIDADES

#### 9 ESTRUCTURA DE COSTES

- Todos los costes q<sup>i</sup> implica la puesta en marcha de un MdN
- Principales costes en los q<sup>i</sup> se incurre al trabajar c/ un MdN determinado
- 2 clases:
  - SEGÚN COSTES (MdN basados en costos → objetivo → reducir gastos)
    - (prop de valor de bajo precio, máximo uso posible de sist. duraderos y un elevado grado de externalización)
  - SEGÚN VALOR (MdN basado en centrarse en la creación de valor) (x ej. internet)
- CARACTERÍSTICOS
  - COSTES FIJOS (x ej. sueldos, alquileres)
  - COSTES VARIABLES (varía en proporción directa al volumen de b y s. producidos)
  - ECONOMÍAS DE ESCALA (ventajas de costes)
  - ECONOMÍAS DE CAMPO (ventajas de costes q<sup>i</sup> dispone una empresa a medida q<sup>i</sup> amplía su ámbito de actuación)

# IMPORTANCIA DE LA PI EN LOS MDN

Hay creaciones intelectuales

- ① originales
- ② novedosos
- ③ c/ única inventiva
- ④ c/ capacidad distintiva

## ¿qué es la Propiedad Intelectual?

- Sist. de propiedad q' reconoce derechos exclusivos p' explorar la creación intelect.
- Existe p' permitirle al creador o a quien invierte → gozar de los beneficios de su esfuerzo.

¿cómo se compone? ← Derecho de Autor  
Propiedad Intelectual

## ¿Por qué es relevante en un MDN?

• En la propuesta de valor,

↳ Conjunto de diferenciales por los que alguien escoge una oferta de producto o servicio entre esos diferenciales tenemos ← Marca, diseño, exp. de serv. personalizadas, etc.

**MARCA POSICIONADA**

→ Diferencial de prop. de valor

- El CE escoge el producto o servicio al reconocer tras su marca determinados valores, calidad u origen.

- (PI) → Sist. de propiedad que permite a las empresas ser dueñas de los marcas y construyen y posicionan

**INNOVACIÓN DE PRODUCTO**

→ Diferencial de prop. de valor

- (PI) → Sist. de propiedad q' permite a las empresas ser dueñas de los productos innovadores q' desarrollan mediante patentes.

**EXPERIENCIA DE SERVICIO**

→ Diferencial de prop. de valor

- (PI) → Sist. de propiedad q' permite a empresas ser dueñas del know how c/ el q' logran desarrollar sus procesos de fabricación o producción y también ser dueñas del know how.

• En los Canales y Relación cre.

- ↳ Creas. utilizan canales p' informarse y testear el valor q' esperan recibir.
- ↳ Cuando alguien confía en una marca, exige ⊖ info. p' decidir la compra.

INFORMAR

CAPTURE

PAR VENTA

TESTEAR

RECIBIR

RECONOCIMIENTO

↳ Local → Canal físico

↳ Website o ecommerce → canal digital → desarrollo de software y } protegidos x  
Derechos de Autor


**Funciones**

↳ Captación de nuevos creas.

↳ Captar - fidelizar - aumentar

## • En los flujos de Ingreso

→ vender licencias ≠ vender productos y servicios

Si vendo productos  mi ingreso depende de  $q$  unidad de venta.

Si vendo licencias p/ fabricar y vender ese producto, mi ingreso será generado  $\times$  la licencia.

## • En los recursos clave

→ Recursos clave de las empresas hacen su patrimonio

• Prop de una marca se adquiere c/ el registro.

Si no hay registro, no hay propiedad.

→ Si una invención no está patentada, no tiene dueño.

## • En las actividades clave

→ toda empresa innovadora necesita entender como funciona la PI, porque debe tomar decisiones de PI. Le quite uno.

→ (PI) → no protege cualquier tipo de diseño.

Deben ser creaciones originales, novedosas,

c/  $360^\circ$  inventiva o c/ capacidad distintiva

## • En los costos

→ un modelo de protección de PI define como, cuándo y dónde se protegerá una creación.

## • En las alianzas

→ (PI) → permite estructurar acuerdos de trabajo conjunto como los q' hacen las empresas p/ desarrollar plataformas comunes q' luego son aprovechadas x ambas, o p/ desarrollar proyectos q' necesitan juntas a ambas marcas

LA (PI) ES PARTE DEL ADN DE LAS EMPRESAS DE COLOREACIÓN CREATIVO.

## Integración de P. de valor

→ forma de denominar a la integración de  $\left\{ \begin{array}{l} \text{intangibles} \\ \text{tangibles} \end{array} \right\}$  q' se produce en los proyectos y negocios del mundo contemporáneo.

a) los tangibles no son sólo productos

b) los intangibles no son sólo "servicios"

(no hablamos de activos intangibles sino sólo bienes intangibles).

c) no se trata sólo de complementación, por que en realidad la creación potencial de valor de elementos tangibles se da también:

→ concibiendo e integrando indisolublemente tangibles e intangibles

→ transformando tangibles en intangibles

→ transformando intangibles en tangibles

## INTANGIBLES BÁSICOS Y SUTILES

### Intangibles básicos

(son)  
ej. franquicias

← MARCA  
← ROTAJE COMERCIAL  
← KNOW HOW

### Intangibles sutiles

(son)  
ej. -ingy bndil

← FÍSICA  
← EL BIEN CONTRA EL MAL  
← INTERACCIÓN  
← LOS TEMPERAMENTALES CARACTERES  
DE LOS PERSONAJES.

— Características ⊕ delivadas de una organización, valores, percepciones y riesgos.

concluyendo →

INTANGIBLES BÁSICOS

INTANGIBLES SUTILES

CONFIRMA el ADN de las organizaciones, su guía y regla genética, lo que una empresa "es" de lo que "no es".

- A partir de ese ADN es posible diseñar estrategias de innovación o denominamos "estrategias de escalabilidad".
- La nueva dimensión de negocio amplificará el ADN aprendiendo de él.

LA HIBRIDACIÓN NACE DE CREAR VALOR MEDIANTE LA COMBINACIÓN DE TANGIBLES E INTANGIBLES.

ENTORNO AL TEMA DE LA ESTRATEGIA DE LOS OCEANOS AZULES. (ver)



la nueva dimensión de negocio  
multiplicará el AOV aprendiendo  
de él

DE TANGIBLES E INTANGIBLES.

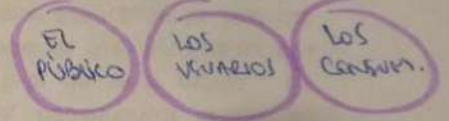
## ENTORNO AL TEMA DE LA ESTRATEGIA DE LOS ORGANISMOS AFINES. (ver)

### Alianzas

→ Acuerdos de espíritu colaborativo y asociativo, que cada día adquieren ⊕ importancia como herramientas estratégicas p/ q' los individuos nazcan, crezcan o cumplan mejor su misión.

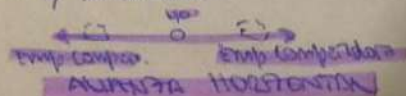
- P/ investigación
- P/ co-creación de obra, proceso, producto o servicio
- P/ reducir costos o mejorar procesos
- P/ obtener recursos económico/ financieros
- P/ obtener equipos u otros recursos estructurales
- P/ comunicación
- P/ distribución
- P/ intercambio o creación de valor/ mixtiado.

### Alianzas con:

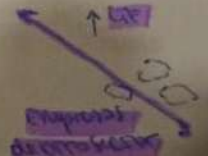


### ALIANZA VERTICAL

Permiten a empresas de una misma cadena de valor analizarse p/ mejorar el rendimiento de esa cadena en particular

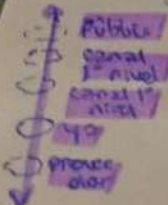


Permiten a empresas competidoras asociarse bajo una filosofía de cooperación p/ compartir esfuerzos y atender necesidades similares.



### ALIANZA HORIZONTAL

Permiten a empresas diferentes de la misma industria, compartir esfuerzos p/ cubrir necesidades comunes



# DISEÑO DE SERVICIOS

## ¿qué es un servicio?

### 3 Componentes

- 1) Proveedor del serv. (persona o empresa)
  - 2) Usuario (interacción y 1) desde el comienzo de la interacción hasta q se materializa el servicio)
  - 3) Realidad a transformarse (serv. de internet, pedir comida, etc.)
- Interacción entre sí.
  - Usuario interactúa y se cambia la realidad
  - Si no existe esta realidad a cambiar, no hay servicio
  - Usuario se convierte en cre. luego, cuando haya relación constante

• **Producto**: es **TANGIBLE**, algo que podemos tocar, oler, sentir a través de los sentidos. Es homogéneo, masa, algo corpóreo. Se puede separar del proveedor, es un objeto q se puede enviar, transmitir, compartir desde mi provisión al cre. Son **IMPERECIBLES**.

• **SERVICIO**: es **INTANGIBLE**, no se puede tocar, ver ni oler. Es heterogéneo, no es una masa. No se puede separar del proveedor, si no hay interacción no hay servicio. Son **PERECIBLES**, culminan

→ **Clave** ↗ transformar lo intangible en tangible (servicios de luz, gas, internet)  
↘ una vez q yo realizo la compra se convierte en tangible.

→ **INSEPARABILIDAD** ↗ no se pueden separar de los proveedores  
↘ si se separa cre. del proveedor no hay servicio

→ **objetivo de diseño de servicios** → Co-producción entre usuario y proveedor  
Todos los servicios se van adaptando a los gustos del usuario.  
≠ producto no tiene capacidad de ser mutable tan rápido como el servicio

→ **VARIABILIDAD** → Calidad del servicio depende de quien lo presta y de cuándo, dónde y cómo lo hacen  
≠ valores, momentos sobre la interacción el usuario ambos ofrecen el servicio pero existen ≠ en la manera q lo hace el uno (tú o un personal)

→ **(NO)** lo puedo oler o sentir de manera física, pero sí lo puedo percibir. Esta percepción hace q el servicio se pueda interceptar de manera **SENSITIVA**

## ¿EN QUÉ SE BASAN?

1) **CONTRATA EN USUARIO!**

2) **PERCEPTIBLE** ↗ DE INTANGIBLE A TANGIBLE (por ej. internet)  
↘ 3 ETAPAS → PRE-SERVICIO / DURANTE / POSTSERVICIO

3) **DESCRIPTIVO** → descripción de lo q va a ver el usuario

4) **PARTICIPATIVO** → usuario participa de todo el proceso

→ **(NO)** puede ser planificado p/ todos x igual, todos los usuarios son ≠

→ **Análisis de experiencia**

↳ analizar el recorrido y experiencia q tiene 1 usuario entorno a 1 servicio

# MARCAS

## ¿QUÉ ES?

Signo distintivo mediante el cual

— productores  
— comerciantes  
— proveedores

de - productos  
- servicios

] diferencian en el mercado p/s

## Función

Permitir a consumidores identificar el producto/servicio de 1 persona/empresa ] a fin de distinguirlo de otra (competencia) ↗

## TIPOS

- DENOMINATIVAS: palabras, letras, números, combinaciones
- FIGURATIVAS: símbolos gráficos, dibujos, logotipos
- MIXTAS: denominativo + figurativo
- TRIDIMENSIONALES: formato 3D
- SONORAS: melodías o acordes distintivos
- OLFATIVOS: fragancias
- OTROS: de posición, táctil, combinación de colores, golpe de negocio.

## ¿CUÁLES SON LOS EFECTOS?

→ Registro → le garantiza al titular la propiedad de la misma  
le habilita al titular a ejercer todas las defensas necesarias p/ impedir q' otros (s/ autorización) comercialicen p o s idénticos  
→ protege contra imitaciones parciales

→ Titular puede autorizar su uso mediante contratos de licencia, ventas en forma total o parcial u otorgar créditos

## TIEMPO DE PROTECCIÓN

10 años x períodos consecutivos puede renovarse

## ¿QUÉ ES UNA MARCA COLECTIVA?

Aquellas destinadas a personas q' desarrollan un emprendimiento asociativo de la economía social, confirmado x al menos 3 integrantes por ej: cooperativas, fundaciones, entidades s/ fines de lucro, etc.

## VER PREGUNTAS FRECUENTES.