



**Universidad Autónoma del Estado de México**  
**Facultad de Contaduría y Administración**  
**Licenciatura en Contaduría**

**Administración de las PYMES**

**Id: 22772**

**Semestre: 7, Periodo: 2018B,**

**Modalidad: Distancia, Fecha de cierre: 12/02/2019.**



# **Material Didáctico.**

## **Modelo de Negocios**

### **CANVAS**

**Unidad VI: Conocer, desarrollar e implementar  
un plan de negocios como estrategia de  
implementación, crecimiento y desarrollo de las  
PyMES**

**Autor: Laura Leticia Laurent M**

**Septiembre 2018**

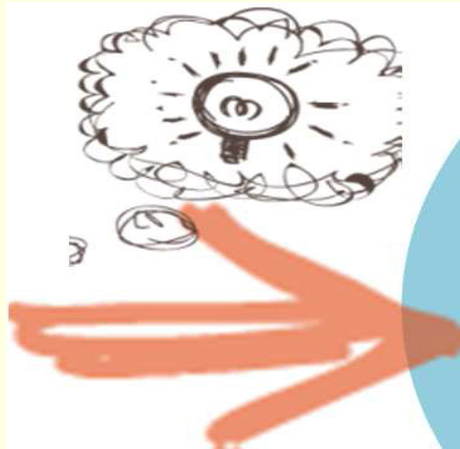
# Guión Explicativo

---

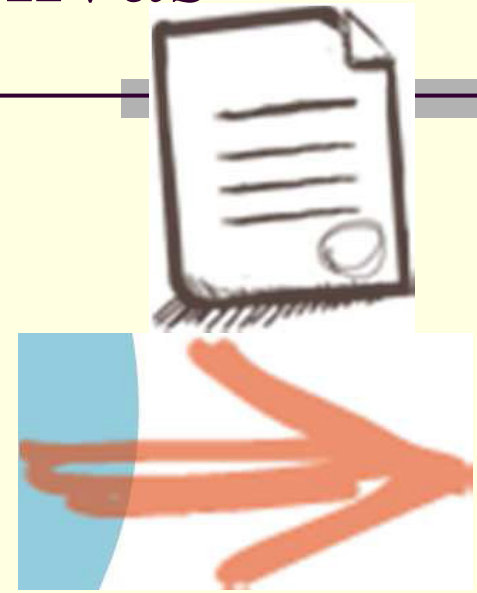
Muchos modelos de negocios son muy complejos para que los pequeños empresarios puedan aplicarlos exitosamente. Su conocimiento administrativo, sus posibilidades económicas, su idiosincrasia y sus relaciones familiares son, las más de las veces, obstáculos para que los métodos administrativos de uso en las grandes empresas puedan implementarse en nuestras pequeñas empresas. CANVAS, como paradigma empresarial se ha aplicado en grandes corporaciones, pero es lo suficientemente sencillo e integral para ser operado por personas con iniciativa, aunque carezcan de otros recursos materiales y de conocimiento.

Lo anterior justifica y suscita nuestro interés para que los estudiantes de la facultad conozcan los fundamentos de este paradigma

# Modelo de Negocios Canvas



Toda PyME  
comienza con una  
idea que se  
convierte en un  
plan de negocios



**Idea**

**Plan de Empresa**

# Ideas



Describe las actividades más importantes que debe realizar la empresa para que su modelo de negocio funcione

■ Tipos:

1. Producir
2. Atender cliente
3. Solucionar problemas
4. Plataforma/ Network

Lamentablemente ese “Plan de Negocios” muchas veces no se formaliza, quedándose sólo en la cabeza de quien lo dirige y va improvisando los pasos que se van dando para ponerlo en marcha



Por eso, la mayor parte de las PyME fracasan durante los dos primeros años de gestión



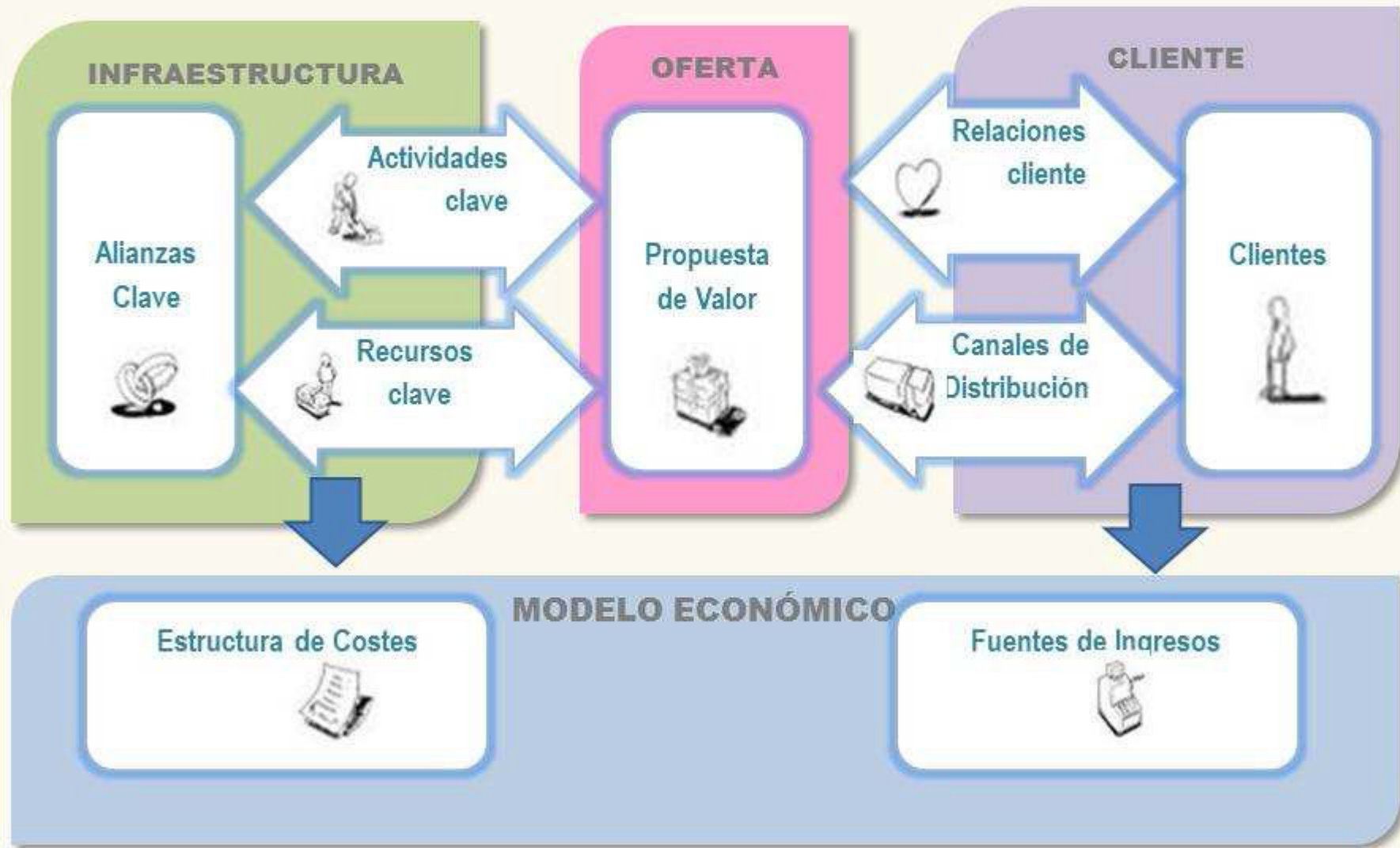
Para evitar eso y que los esfuerzos tengan fruto es necesario planear formalmente y uno de los métodos para hacerlo es el Modelo CANVAS



CANVAS significa *lienzo* donde se escriben las ideas y se plasman los avances de un negocio. Es una superficie en blanco en la que se configura un plan de negocios.



# Modelo de Negocio Canvas



# Modelo de Negocios Canvas

---

- En esta presentación podrás recorrer los **9 bloques** del Modelo de Negocio de Canvas.
- En cada bloque encontrarás reflexiones e ideas para que analices y decidas sobre tu negocio.

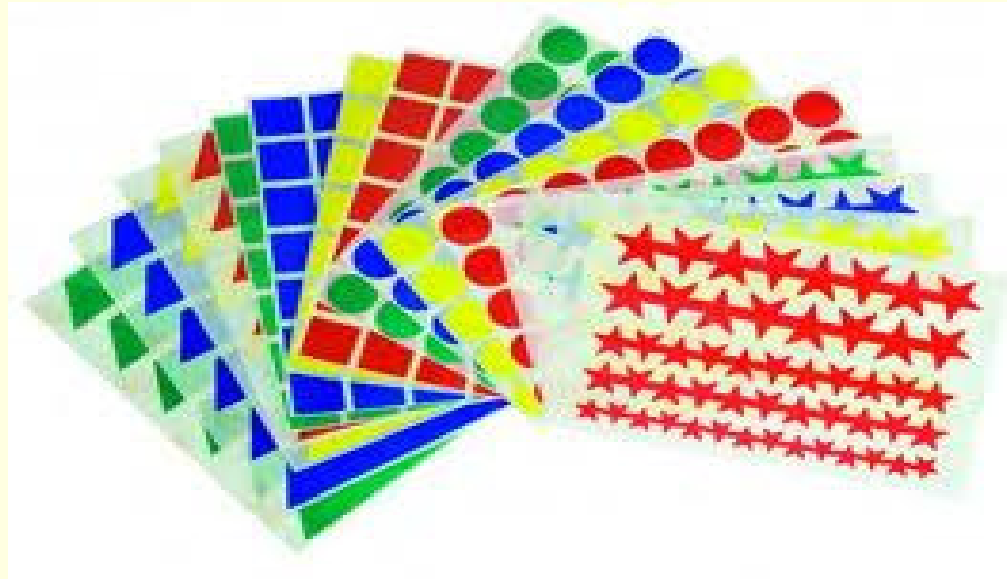
# Canvas se basa en cuestionamientos:

---

- ¿Cuál de las ideas es la mejor para emprender o mejorar un negocio?
- ¿Cuáles son las opciones?
- ¿Qué acciones son necesarias?
- ¿Cuáles son los bloques CANVAS?



## *Primer bloque: Actividades clave*



Reunión con el equipo de trabajo para acordar cuales serán las actividades claves de la empresa.

# Actividades Clave



- a).- ¿Qué actividades clave se requieren realizar para lograr la propuesta de valor?
- b).- ¿Que necesitamos hacer para lograr alianzas estratégicas?
- c).- ¿Qué debemos hacer para contar con los recursos necesarios en equipo, dinero y personal?
- d).- ¿Qué actividades clave requieren nuestros canales de distribución?
- e).- ¿Cuáles son los costos que debemos cuidar y cómo controlarlos?
- f).- ¿Qué actividades clave requiere la relación con el cliente?
- g).- ¿Qué actividades clave requiere las fuente de ingresos?
- h).- ¿Qué haremos para cuidar y aumentar nuestra cartera de clientes?

## *Bloque: Alianzas clave*



Con proveedores, competidores, clientes,  
gobierno, especialistas, asesores, ciudadanos.

# Quiénes son nuestros socios clave



- 
- ¿Quiénes son nuestros socios clave?
  - ¿Quiénes son nuestros proveedores clave?
  - ¿Cuáles son los recursos claves que estamos adquiriendo de los socios?
  - ¿Cuáles son las actividades clave que hacen los socios?

# Ideas



*Describe el network de proveedores y socios que hace que el modelo de negocio funcione.*

Para optimizar su negocio, reducir riesgos y adquirir recursos clave.

Tipos de relaciones:

- a).- Alianzas estratégicas entre no competidores
- b).- Alianzas con competidores
- c).- Joint-ventures: poner en marcha nuevos negocios
- d).- Alianzas con proveedores para asegurar activos



# Ideas



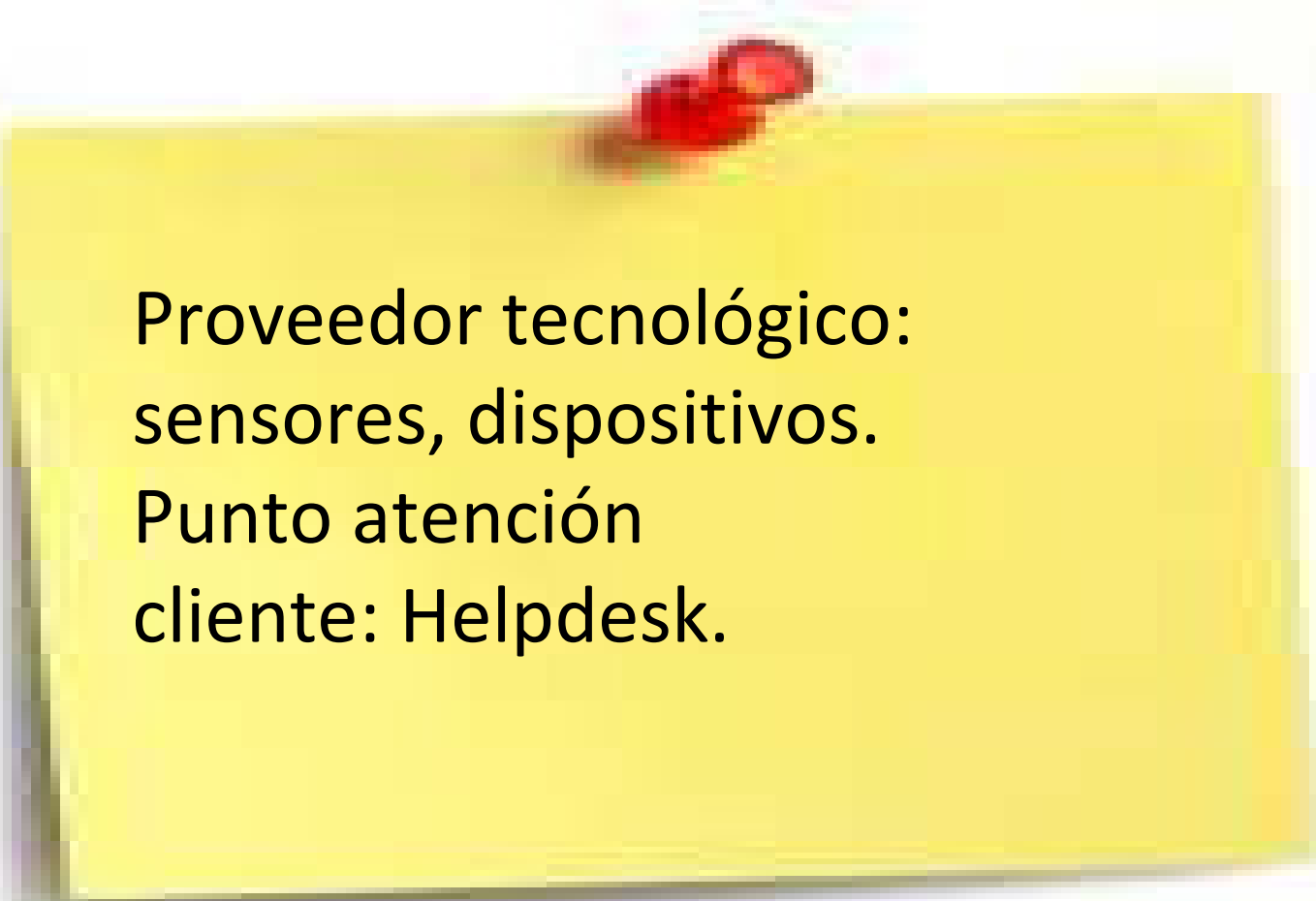
Tres motivaciones para crear relaciones:

- 1.-Mejorar economías de escala
- 2.-Reducir riesgos e incertidumbre
- 3.-Adquirir un particular activo o recurso



# Socios Clave

---

A yellow sticky note is pinned to a white background with a red pushpin. The note contains the following text:

Proveedor tecnológico:  
sensores, dispositivos.  
Punto atención  
cliente: Helpdesk.

*Bloque:  
Propuesta de valor*



# Propuesta de Valor

---

¿Qué de valor conseguirá la PyME con nuestra intervención?



¿Cuáles de los problemas se solucionarán con nuestra propuesta?

¿Qué necesidades estaremos satisfaciendo?

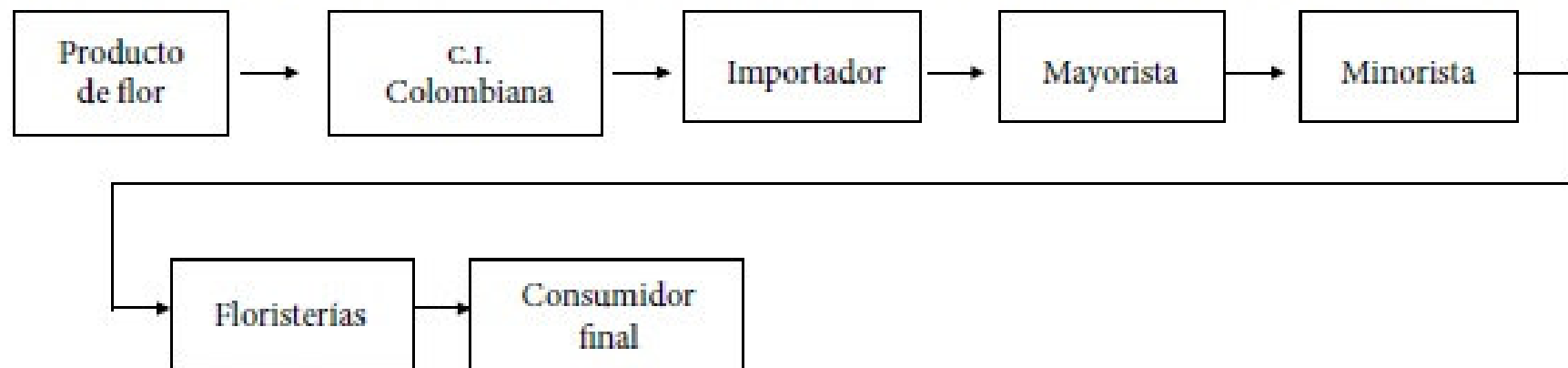
# Ideas:



- Piensa en la suma de beneficios que la empresa ofrece a sus clientes , más que en los productos o servicios que ofrecerás
- Define propuestas de valor diferentes para cada segmento
- Algunos elementos que crean valor para el cliente.

## Bloque: Canales de distribución

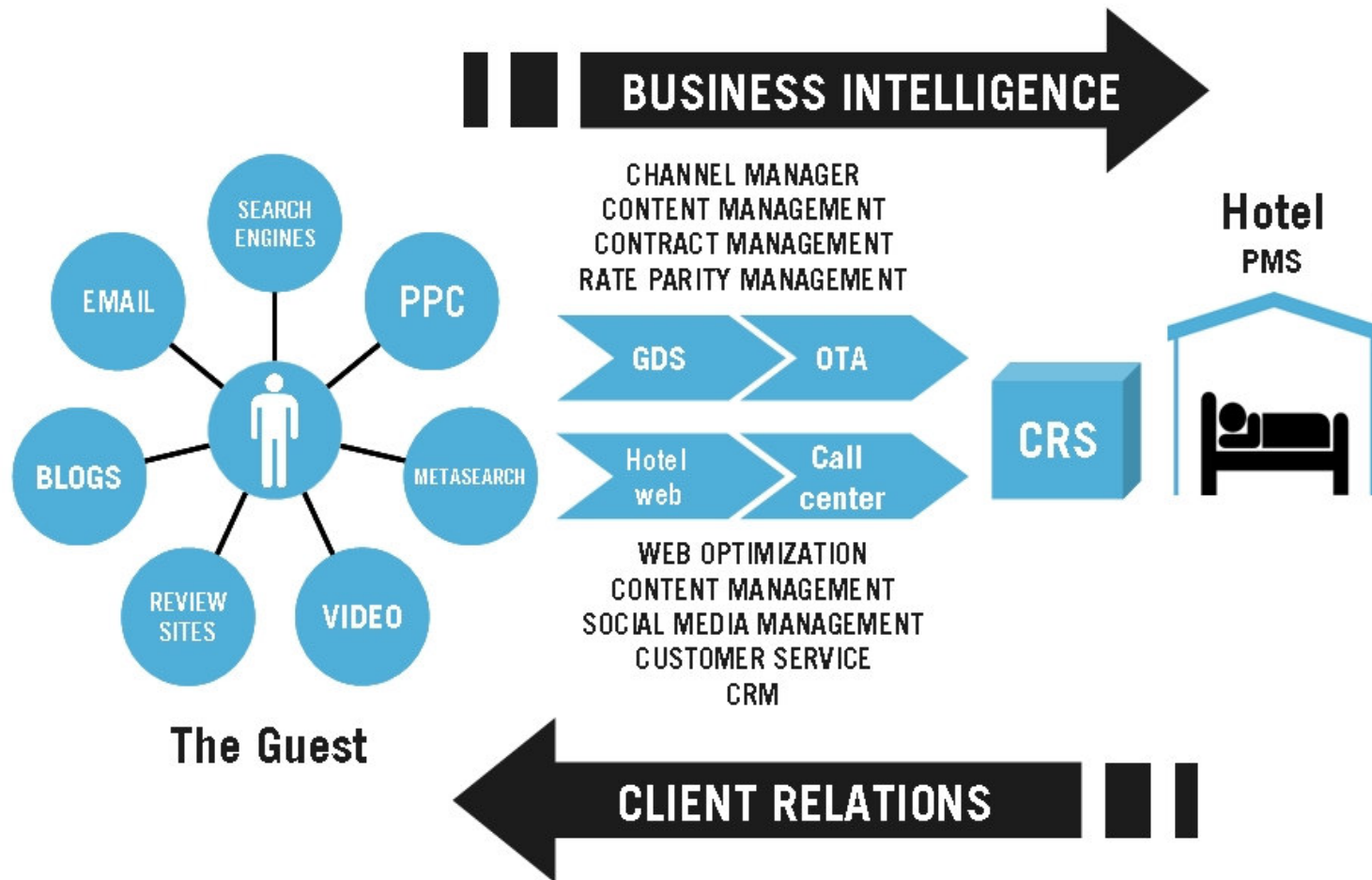
Gráfico 2. Canal de distribución del sector floricultor colombiano típico de los 90's, con C.I.



Fuente: Floricultores de la Sabana de Bogotá y Rionegro

Bloque:  
Canales de distribución

## HOTEL DISTRIBUTION CHANNELS



# Ideas



Describir cómo llegar al segmento de clientes para entregarles la propuesta de valor. Las interfaces con el cliente son:

*Comunicación , Distribución y Canales de venta*

## **Funciones**

- Ayudar al cliente a que tome conciencia sobre nuestra propuesta de valor
- Ayudar al cliente a evaluar la propuesta de valor
- Facilitar la compra
- Brindar servicios de post-venta



# Canales



- ¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?
- ¿Cómo estamos contactando con ellos ahora?
- ¿Cuál es el canal que mejor funciona?
- ¿Cuál es el más eficiente-costos?
- ¿Cómo los integramos con la rutina de los clientes?

# Ideas



- Define uno o varios segmentos de clientes a los que nos dirigimos. Para cada segmento identificamos:
  - I. Necesidades distintas
  - II. Diferentes canales de distribución
  - III. Diferentes tipos de relación
  - IV. Diferentes márgenes de beneficios
  - V. Características de la oferta por las que están dispuestos a pagar
- Tipos de segmentación
  - I. Mass market: a todo el mercado
  - II. Nichos

# Canales



- Web
- Establecimiento
- Centro comercial
- Visitas comerciales

Bloque:  
Clientes



¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestro cliente?

¿Qué tan costoso es?

¿Cómo de integrado está con el resto de nuestro modelo de negocio?

# Cliente



¿Para quién estamos creando valor?

¿Quién son nuestros clientes más importantes?




# Ideas

- Tipos de relaciones que se pueden establecer con el cliente:
  - a) Relación personal: relaciones humanas
  - b) Relación personal dedicada: KAM
  - c) Auto servicio (*Self-services*): el cliente se sirve sólo
  - d) Servicios automatizados: relación con grabaciones,
  - e) máquinas
  - f) Comunidades: los clientes se relacionan entre ellos
  - g) Co-creación

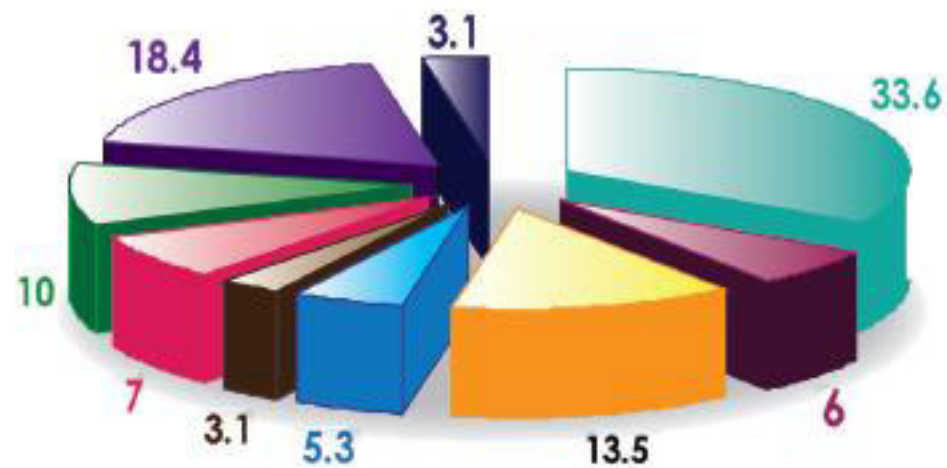
# Relación con el Cliente

---

A yellow rectangular sticky note is pinned to a white background with a red pushpin at the top center. The note contains two lines of black text.

Relación personal - se  
mantiene en el  
tiempo  
Red social - web

## Bloque: Ingresos



- Alimentos, bebidas y tabaco
- Artículos y servicios para la casa
- Vestido y calzado
- Cuidados a la salud
- Vivienda y combustibles
- Transporte y comunicaciones
- Educación y esparcimiento
- Transferencia del gasto
- Cuidados personales





# Ingresos

---

¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros cliente ?

¿Por qué están pagando actualmente?

¿Cómo están pagando actualmente?

¿Cómo preferirían pagar?

¿Cual es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?

# Ideas



Hay dos tipos de mecanismos para fijar el precio:

- Precio fijos: lista, características de la oferta, por segmento de mercado
- Precios dinámicos: negociación, subasta, yield (rendimiento), mercado.

# Ideas



Representa el ingreso de dinero por cada segmento de clientes

Dos tipos de ingresos:

1. Pago de una vez
2. Pagos recurrentes y pagos por servicios post-venta

# Ideas



Diferentes maneras de generar ingresos, que tienen diferentes mecanismos de fijar el precio:

1. Venta de objetos: coche
2. Pago por Uso de un servicio: llamadas de teléfono, hotel
3. Pago por Suscripción: gimnasio
4. Préstamo, renting, leasing: uso de objeto por un periodo de tiempo
5. Uso de licencia
6. Servicio de Intermediación
7. Anunciantes

# Bloque: Recursos



# Recursos Clave



Perfiles profesionales  
Web interactiva.  
Local  
Know-how

# Ejemplo de elementos:

---

- a) Novedad: relacionado con tecnología
- b) Mejoras en el producto o en la prestación de servicios
- c) Customizar (modificar de acuerdo a las preferencias personales)
- d) Ayudar al cliente a realizar un trabajo
- e) Diseño
- f) Marca
- g) Precio



# Recursos Clave



- ¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta
- de valor?
- ¿Qué recursos clave requieren nuestros canales
- de distribución?
- ¿Qué recursos clave requiere la relación con el
- cliente?
- ¿Qué recursos clave requiere las fuentes de ingresos?



# Ideas



Describe los activos más importantes que son necesarios para que su negocio funcione. Pueden ser propios, alquilados o comprados a otros.


Tipos de recursos

- 1.- Físicos
- 2.- Intelectuales: marcas, patentes, know-how
- 3.- Humanos: perfiles profesionales
- 4.- Financieros.

*Bloque:*  
*Costos*



# Costos



Sueldos y comisiones  
Alquiler local  
Diseño y mantenimiento  
web

## Costos importantes



- ¿Cuáles son los costos más importantes de nuestro modelo de negocio?
- ¿Cuáles son los recursos clave más caros?
- ¿Cuáles son las actividades clave más caras?

# Ideas



Describe todo el costo en el que incurre la empresa para desarrollar su modelo de negocio.

Dos modelos de estructura de costos:

- a).- Cost driven: se centra en disminuir costos en donde sea posible, automatizando, simplificando, etc. (Ryanair)
- b).- Value driven: se centran en crear valor al cliente (hotel e lujo).

# Ideas



Características de la estructura de costes:

- 1.- Costos fijos
- 2.- Costos variables
- 3.- Economías de escala
- 4.- Economías de alcance

# Bibliografía

---

- The Business Model Canvas

www.nonlinearthinking.typepad.com, July 05, 2008. Accessed Feb 25, 2010

- Veyrat, P. (2017). *Lean Business Model Canvas: For every type of organization.*

- Nogales, Fernando (20'7). La empresa familiar y los nuevos retos de gestión. Fundación EOI