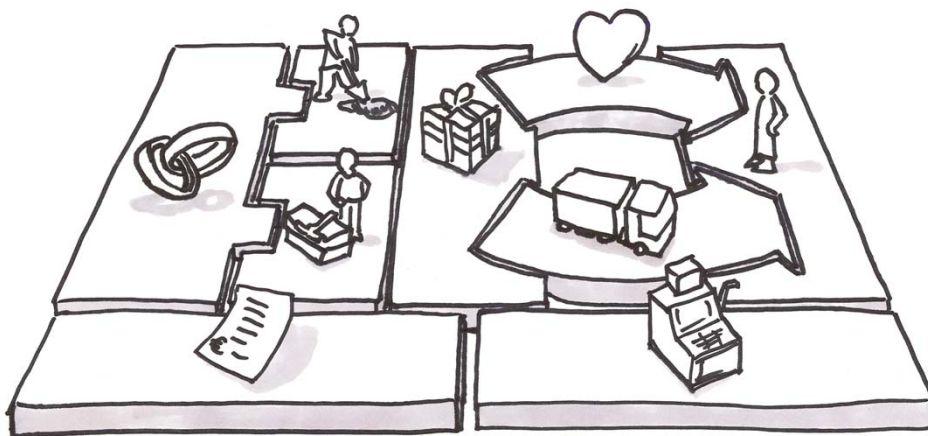


## TALLER BUSINESS MODEL CANVAS



CEEI Castellón – 8, 9 y 14 de Mayo 2013  
Sastre & Asociados - Javier Sastre Martín

## PROGRAMA del taller

### 1ª JORNADA\_PRESENTACIÓN

Presentar el Business Model Canvas (BMC)

Aplicación práctica: Mapa de negocios de cada empresa

### 2ª JORNADA\_PROFUNDIZACIÓN

Explicar las herramientas a utilizar en cada bloque de BMC

Aplicación práctica: Negocios prioritarios de cada empresa

### 3ª JORNADA\_IMPLANTACIÓN

Aplicación práctica: BMC de un negocio de cada empresa. Planificar acciones de mejora

## **3ª JORNADA: IMPLANTACIÓN**

### **OBJETIVOS de HOY**

- 1\_ descubrir cosas que no sabíais de vuestro negocio prioritario**
  
- 2\_ encontrar formas ilusionantes y «posibles» de mejorar vuestro negocio prioritario**

# ¡TRABAJO!

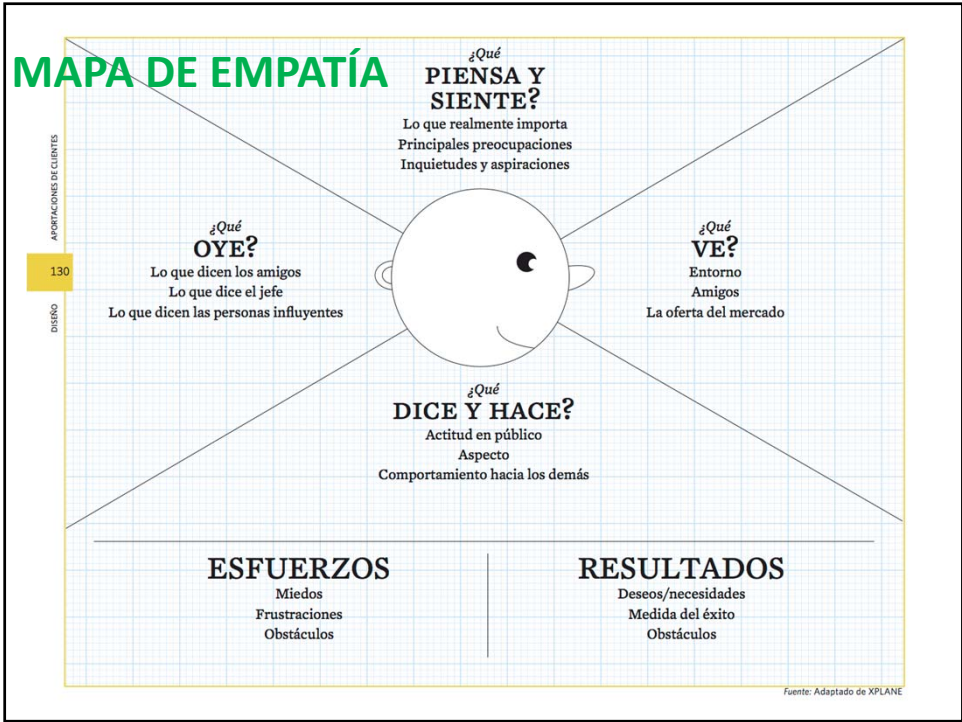
## ¿Qué vamos a hacer?

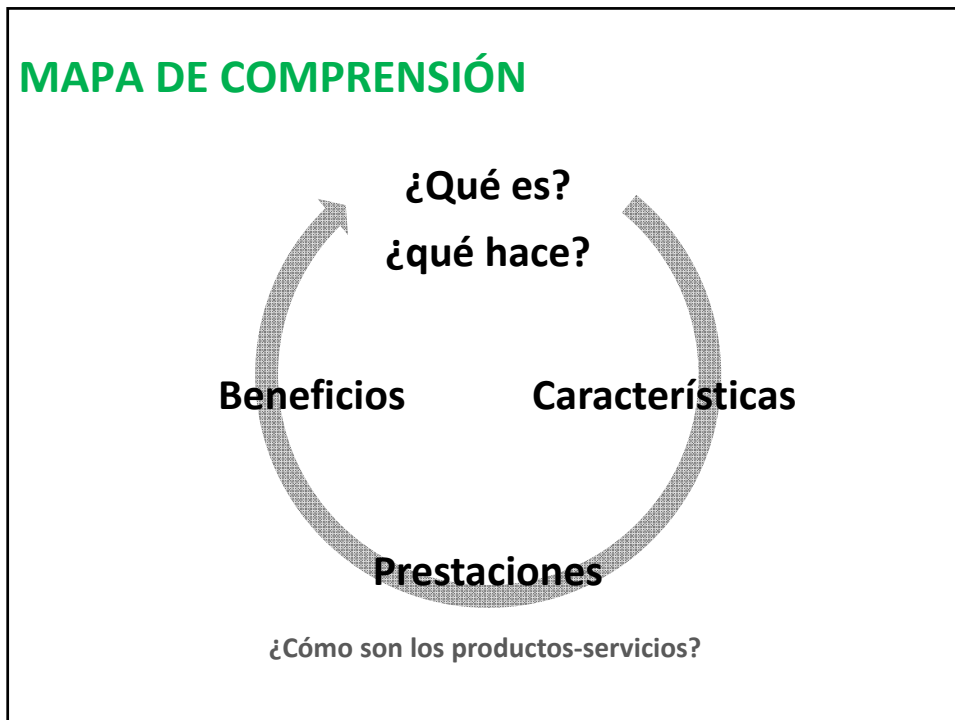
Representar con post-its y una plantilla del Canvas el **BMC** del negocio prioritario de cada empresa asistente

Seguiremos paso a paso cada uno de los 9 bloques  
(10-15' por bloque)

**90' (cada empresa individual)**

# bloque de negocios





### MAPA DE COMPRENSIÓN

| Características | Prestaciones | Beneficios |
|-----------------|--------------|------------|
|                 |              |            |
|                 |              |            |
|                 |              |            |
|                 |              |            |

→

## **Preguntas «difíciles»**

1\_ ¿conocemos bien a nuestros clientes?

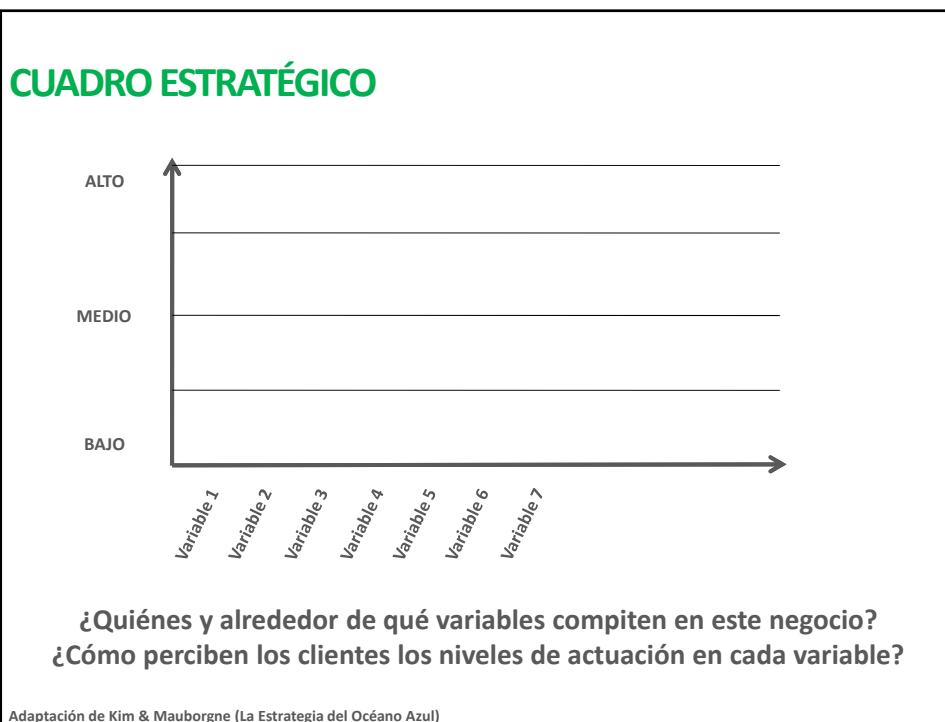
2\_ ¿sabemos bien qué les aportan nuestros productos?

3\_ ¿qué nos falta saber? ¿cómo lo averiguamos?

**¿qué es lo más característico de nuestros  
clientes y de nuestros productos?**



# bloque propuesta de valor



## **Preguntas «difíciles»**

- 1\_ ¿están representados los FCE en el cuadro estratégico?
- 2\_ ¿tenemos una curva de valor diferenciada?
- 3\_ ¿tenemos una curva de valor centrada en pocas variables?
- 4\_ ¿tenemos una curva de valor que permite trasladar a los clientes un mensaje claro y contundente?

**¿qué es lo más característico de nuestra propuesta de valor?**



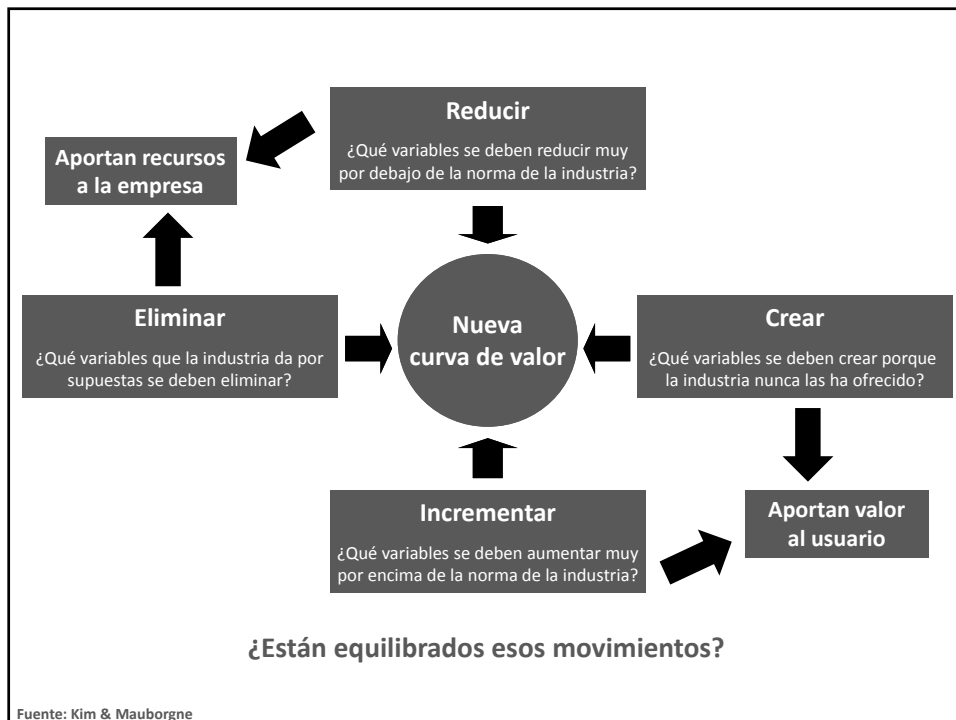


## MATRIZ DE LAS 4 ACCIONES

|                 |                    |
|-----------------|--------------------|
| <b>Eliminar</b> | <b>Incrementar</b> |
| <b>Reducir</b>  | <b>Crear</b>       |

¿Qué posibles movimientos podemos efectuar?

Fuente: Kim & Mauborgne



# bloque flujo de ingresos



## **Preguntas «difíciles»**

1\_ ¿tenemos bien claro por qué cobramos y cómo lo hacemos?

2\_ ¿es la forma óptima de generar ingresos? ¿hay alternativas? ¿las hemos analizado?

**¿qué es lo más característico de nuestra forma de generar ingresos?**



# bloque canales de acceso

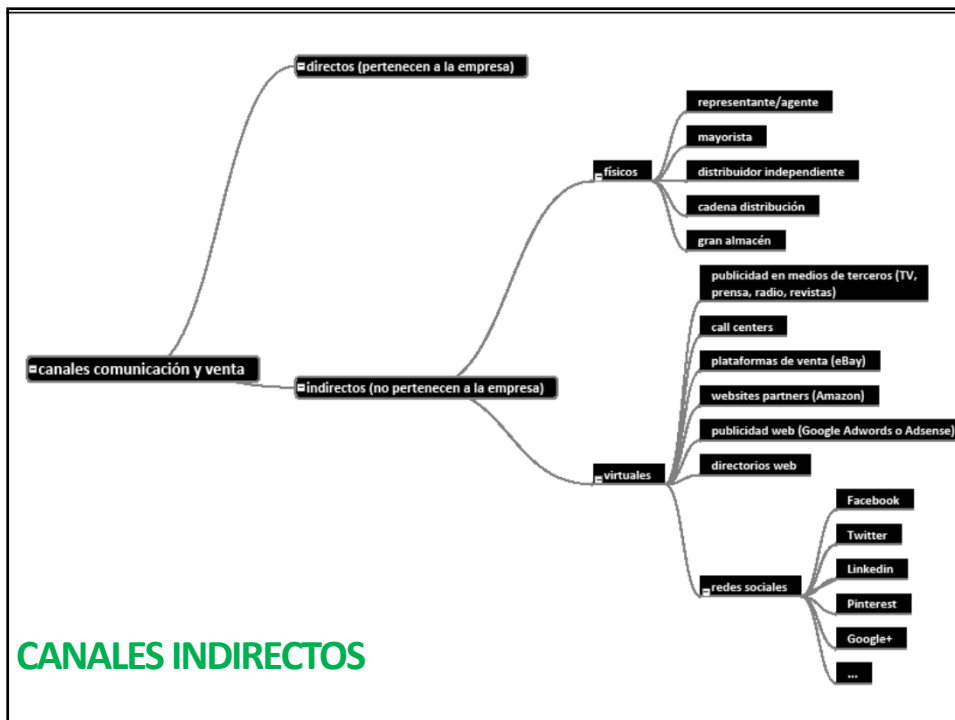
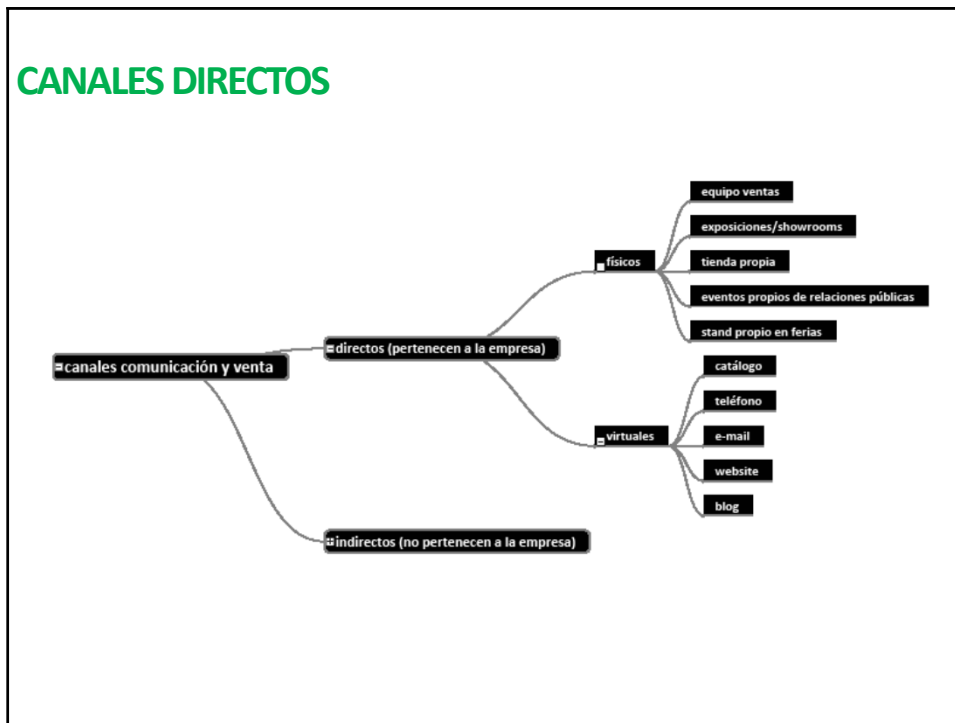
**CANALES DE ACCESO POR FASE**

**FASES DE LA RELACIÓN**

|              | Busca -<br>Descubre | Evalúa<br>alternativas | Compra | Consume<br>p/s | Recibe<br>postventa | Finaliza<br>relación |
|--------------|---------------------|------------------------|--------|----------------|---------------------|----------------------|
| Vendedores   |                     |                        |        |                |                     |                      |
| Web          |                     |                        |        |                |                     |                      |
| Distribuidor |                     |                        |        |                |                     |                      |
| Etc          |                     |                        |        |                |                     |                      |
|              |                     |                        |        |                |                     |                      |
|              |                     |                        |        |                |                     |                      |
|              |                     |                        |        |                |                     |                      |
|              |                     |                        |        |                |                     |                      |

**CANALES ACCESO**

¿Cuáles son los canales más importantes?  
¿Los momentos clave para la satisfacción del cliente?



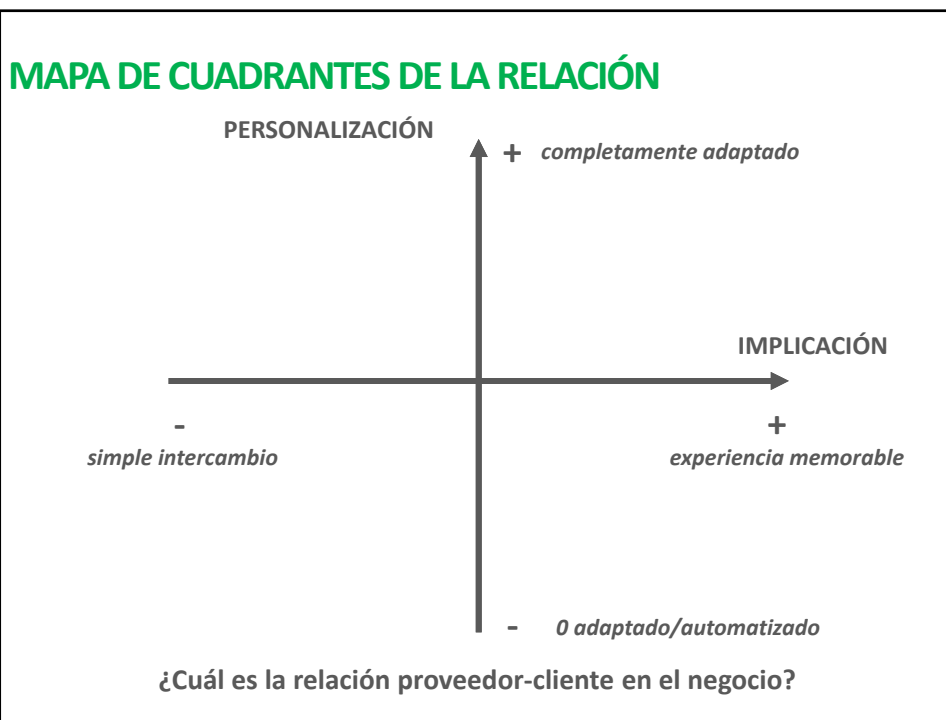
## **Preguntas «difíciles»**

- 1\_ ¿sabemos cuáles son los momentos de la verdad para los clientes (para que estén satisfechos y continúe colaborando con nosotros)?
- 2\_ ¿dedicamos nuestros mayores esfuerzos a mejorar esos momentos de la verdad y los canales que utilizan?
- 3\_ ¿podríamos usar canales alternativos que aporten más valor a los clientes? ¿podríamos prescindir de alguno de los actuales?

**¿qué es lo más característico de nuestros canales de acceso a los clientes?**



# bloque relaciones clientes



## **Preguntas «difíciles»**

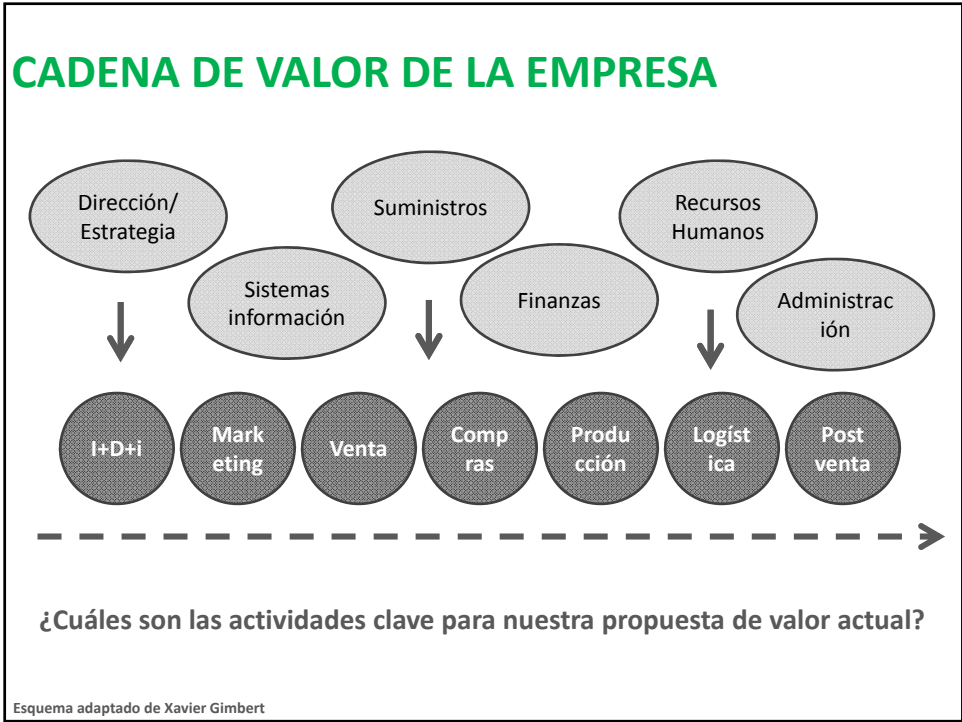
- 1\_ ¿tenemos claro cómo es nuestra relación con los clientes?  
¿sabemos lo que piensan ellos?
  
- 2\_ ¿esa relación que mantenemos, es sólida y consistente a lo largo de todo el ciclo de nuestra relación con los clientes?

**¿qué es lo más característico de nuestra relación con los clientes?**





# bloque actividades clave



## **Preguntas «difíciles»**

- 1\_ ¿conocemos bien cuáles son las actividades clave para ofrecer nuestra propuesta de valor?
- 2\_ ¿dedicamos nuestros mayores esfuerzos a mejorar y desarrollar esas actividades clave?
- 3\_ ¿somos los mejores haciendo esas actividades clave?

**¿qué es lo más característico de nuestras actividades clave?**



| Actividades/<br>Recursos | ¿+Beneficio o –<br>Coste? | ¿los mejores?<br>¿nos conviene? | Observaciones |
|--------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------|
| Actividad clave 1        |                           |                                 |               |
| Actividad clave 2        |                           |                                 |               |
| Actividad clave 3        |                           |                                 |               |
| Actividad clave 4        |                           |                                 |               |
|                          |                           |                                 |               |
|                          |                           |                                 |               |
|                          |                           |                                 |               |

**bloque recursos clave**

## TABLA DE RECURSOS-ACTIVIDADES

| RECURSOS                    | Actividad clave 1 | Actividad clave 2 | Actividad clave 3 | Actividad clave 4 |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Conocimientos-Habilidades   |                   |                   |                   |                   |
| Actitud-Compromiso          |                   |                   |                   |                   |
| Organización                |                   |                   |                   |                   |
| Cultura-Valores             |                   |                   |                   |                   |
| Tecnología                  |                   |                   |                   |                   |
| Equipos                     |                   |                   |                   |                   |
| Instalaciones-Propiedades   |                   |                   |                   |                   |
| Materias Primas-Componentes |                   |                   |                   |                   |
| Dinero                      |                   |                   |                   |                   |
| Alianzas-colaboradores      |                   |                   |                   |                   |
| Proveedores                 |                   |                   |                   |                   |
| Cartera clientes            |                   |                   |                   |                   |
| Marca                       |                   |                   |                   |                   |

¿Cuáles son los recursos clave para nuestras actividades clave?

## Preguntas «difíciles»

- 1\_ ¿conocemos bien cuáles son los recursos necesarios para poder realizar nuestras actividades clave de forma óptima?
- 2\_ ¿disponemos de ellos en la cantidad y calidad adecuadas?
- 3\_ ¿tenemos mejor acceso que los competidores?

**¿qué es lo más característico de nuestras recursos clave?**



**bloque alianzas clave**

## TABLA DE PARTNERS Y PROVEEDORES

| ACTIVIDADES Y RECURSOS CLAVE | Partner clave 1 | Partner clave 2 | Partner clave 3 | Proveedor clave 1 | Proveedor clave 2 | Proveedor clave 3 |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Actividad clave 1            |                 |                 |                 |                   |                   |                   |
| Actividad clave 2            |                 |                 |                 |                   |                   |                   |
| Actividad clave 3            |                 |                 |                 |                   |                   |                   |
| Actividad clave 4            |                 |                 |                 |                   |                   |                   |
| Recurso clave 1              |                 |                 |                 |                   |                   |                   |
| Recurso clave 2              |                 |                 |                 |                   |                   |                   |
| Recurso clave 3              |                 |                 |                 |                   |                   |                   |

¿Cuáles son nuestros partners y proveedores clave?

## Preguntas «difíciles»

- 1\_ ¿tenemos perfectamente identificados quiénes son o quiénes deberían ser nuestros socios y proveedores clave?
- 2\_ ¿les dedicamos toda la atención que requieren?
- 3\_ ¿en algún caso tenemos un exceso de dependencia?

**¿qué es lo más característico de nuestros aliados clave?**



**bloque estructura de costes**

## TABLAS DE GASTOS E INVERSIONES

| Principales Gastos<br>(Cuenta de Resultados) | Importe<br>estimado<br>(miles €) | Principales Inversiones<br>(Balance) | Importe<br>estimado<br>(miles €) |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |
|  |                                  |                                      |                                  |

¿Cuáles son nuestros principales gastos e inversiones?

## Preguntas «difíciles»

- 1\_ ¿nuestros principales gastos se derivan de las actividades clave?
- 2\_ ¿nuestras principales inversiones se realizan en los recursos clave?
- 3\_ ¿por qué no?



**¿qué es lo más característico de nuestra estructura de costes?**



**¡TRABAJO!**

# ¿Qué vamos a hacer?

Presentar cada empresa su **BMC** a los demás asistentes (5' por empresa)

Tomar nota de las **aportaciones** de los demás asistentes (incoherencias, problemas de comprensión, sugerencias...)

**90' (en grupo)**

**¡TRABAJO!**

# ¿Qué vamos a hacer?

Detectar los puntos **fuertes y débiles** en el BMC de cada empresa  
(marcar PF con un símbolo + en negro y PD con un símbolo – en rojo)

**10' (cada empresa individual)**

**PUNTOS FUERTES\_ Refuerzan y apuntalan el modelo de negocio.**  
Aportando más valor a los clientes y a la empresa

**PUNTOS DÉBILES\_ Debilitan el modelo de negocio.**  
No aportan valor o incluso lo disminuyen

# ¡TRABAJO!

## ¿Qué vamos a hacer?

Proponer mejoras e identificar las **3 con mayor impacto** en el negocio  
(que además sean compatibles entre sí)

**15'** (cada empresa individual)

## **Creatividad**

**PUNTOS FUERTES\_ ¿qué podemos hacer para explotarlos?**

Ideas de mejora...

**PUNTOS DÉBILES\_ ¿qué podemos hacer para mejorarlos?**

Ideas de mejora...

## **Selección**

**¿Qué ideas de mejora pueden tener más impacto en nuestro negocio?**

**Seleccionar las 3 con mayor impacto**

# ¡TRABAJO!

## ¿Qué vamos a hacer?

Planificar los **próximos pasos** para poner en marcha las 3 mejoras seleccionadas

Plan a **30-60-90** días (mayor el detalle en los próximos 30 días)  
(desglose al menos para una de las ideas de mejora)

**40'** (cada empresa individual)

**PRÓXIMOS PASOS 30 días  
MEJORA 1**

| Actividades | Tareas/Subtareas | Respon<br>sable | Impli<br>cados | Calen<br>dario | € |
|-------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|---|
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |
|             |                  |                 |                |                |   |

**PRÓXIMOS PASOS 60-90 días  
MEJORA 1**

| Actividades |  |  |  |  |  |
|-------------|--|--|--|--|--|
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |
|             |  |  |  |  |  |

**¿hemos cumplido vuestros objetivos?**

**Bibliografía\_**

**Generación de Modelos de Negocio – Alex Osterwalder**  
**La Estrategia del Océano Azul – Kim y Mauborgne**  
**Pensar Estratégicamente – Xavier Gimbert**





**ASK ME!!**

[javiersastre@sastre-asociados.com](mailto:javiersastre@sastre-asociados.com)  
[www.sastre-asociados.com](http://www.sastre-asociados.com)