



ELIGE EL
MODELO DE
NEGOCIO PARA
TU IDEA

Una guía para
entender, estructurar y
comunicar tus ideas

ALEX CORMANI

Índice

Índice	2
Antes de Iniciar	6
3 enfoques para crear productos o servicios.....	6
Enfoque en el segmento de clientes	8
Cómo utilizar el modelo.....	8
Ejemplo	9
Enfoque en el Problema.....	11
Como Utilizar el Modelo	11
Ejemplo	12
Enfoque en el Producto.....	14
El Lienzo de Modelo de Negocios (Business Model Canvas)	16
Cómo Utilizar el Modelo	18
Ejemplo	25
El Lean Canvas.....	27
www.alexcormani.com	2

Como utilizar el modelo	31
El Lean Canvas Social.....	35
Cómo utilizar el modelo	37
Ejemplo.....	40
Sobre Mí.....	42
Referencias	44

De que se trata esto

Muchos emprendedores (y espero sea tu caso) quieren iniciar su empresa. Sin embargo en muchas ocasiones la emoción y el capital no basta para el tener éxito; para esto es necesario desarrollar ciertas habilidades de búsqueda y aprendizaje para llevar a cabo tu idea.

Emprender puede ser complicado y te lo digo desde mi propia experiencia, puesto que al inicio tienes recursos muy limitados como el **tiempo y dinero los cuales debes enfocarte en maximizarlos al máximo.** Es por eso que esta información que te presento es el resultado de años de fracasos y éxitos al crear mis empresas así como de ser mentor de varios emprendedores.

Si lo que tienes es un idea o una empresa montada pero sientes que no funciona como te gustaría, esta guía te ayudará a incrementar tu probabilidades de éxito a través de herramientas visuales que te ayudarán a expandir el porcentaje de éxito para crear un producto o servicio que el mundo quiera y que sea altamente redituable. Fue especialmente diseñada con [Metodologías Ágiles](#) para enfocarte en las actividades que generen valor y con la técnica [Visual Thinking](#) para ayudarte a comprender mejor los conceptos.

Tu tarea como emprendedor desde el día uno es encontrar un **Modelo de Negocio** sostenible, repetible y escalable.

La información contenida en este guía te servirá como una herramienta para ayudarte a elegir el modelo de negocio para tu idea a través de un enfoque claro, visual e intuitivo del emprendimiento.

Permíteme ayudarte a entender, estructurar y comunicar tus sueños al mundo.

“Toda idea es buena sólo necesita un buen modelo de negocios”



[El Blog de Alex Cormani](#)



[@alexcormani](#)



[Alex Cormani](#)



[Alex Cormani](#)

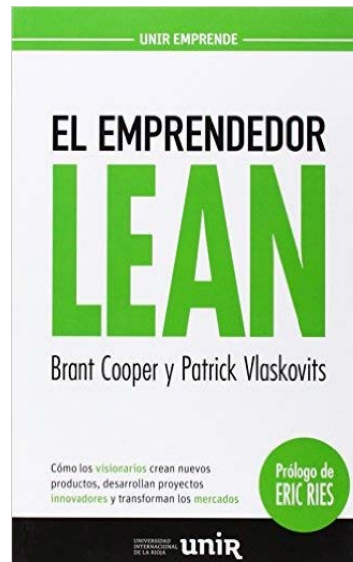


Antes de Iniciar

3 enfoques para crear productos o servicios

Empezar a emprender es complicado y más cuando aún no tienes claro que **problema** resolver, qué **producto** crear y a que **clientes** vender.

En el libro llamado [“The Lean entrepreneur”](#) escrito por Brant Cooper y Patrick Vlaskovits exponen 3 tipos de formas de crear productos o servicios al inicio de un aventura emprendedora.

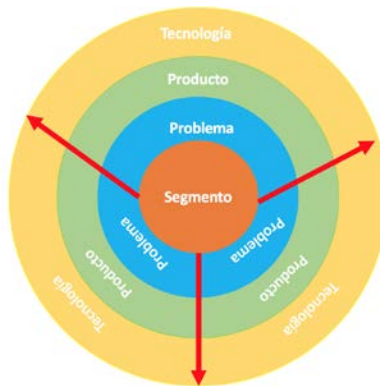


Estos autores comentan que al inicio o cuando se esta rediseñando un modelo de negocio es importante entender cuál es el enfoque en el que el emprendedor está comprometido para la generación de valor.

Durante esta guía he diseñado modelos para explicar de manera clara los enfoques y he añadido ejemplos para poder reforzar la idea.

Los 3 enfoques para emprender

- **Enfoque en el segmento de clientes:** Tú quieres traer al mercado cualquier tipo de producto para un específico grupo de personas (Segmento de mercado).
- **Enfoque en el problema:** Tu quieres resolver algún tipo de necesidad existente en el mercado.
- **Enfoque en el producto:** tienes una singular visión de crear un producto.

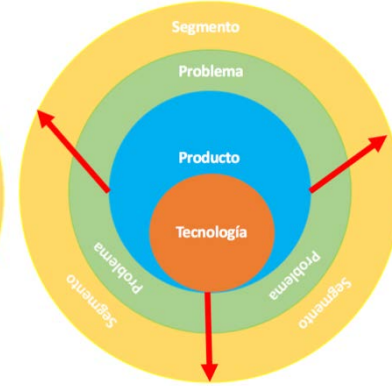


Enfoque en el segmento de clientes

www.alexcormani.com



Enfoque en el problema



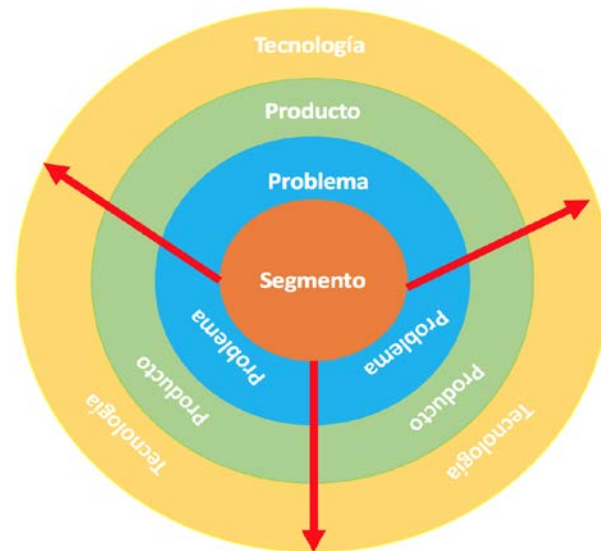
Enfoque en la tecnología

Enfoque en el segmento de clientes

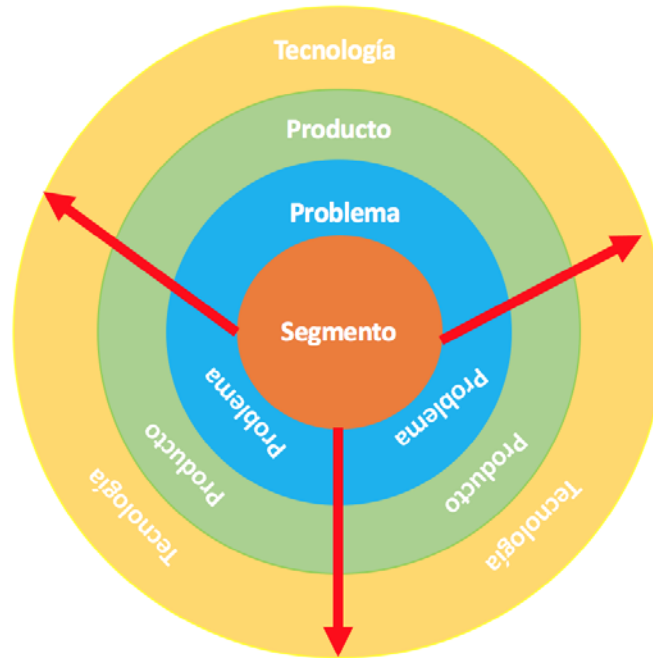
Un emprendedor enfocado en un segmento específico creará valor a través de algún producto o servicio para solucionar una serie de problemas para un grupo de clientes específicos. Este emprendedor comienza por resolver un problema para después descubrir adicionales necesidades de este segmento.

Cómo utilizar el modelo

1. Procede desde el centro identificando a tu segmento.
2. Encuentra que problemas ellos enfrentan.
3. Trabaja con ellos para encontrar un solución y usar una tecnología que se adapte a las necesidades del cliente.



Ejemplo



Segmento: Empresas pymes de consultoría y capacitación.

Problema: Organización de sus archivos digitales en las terminales de cada usuario.

Producto: Owncloud, Dropbox, google drive, etc.

Tecnología: Sistema de almacenamiento en la nube.

Como se puede apreciar en el modelo anterior, el **segmento** identificado son las empresas pymes dedicadas a los servicios de consultoría y capacitación que tienen **problemas** de organización de los archivos en cada ordenador de los trabajadores. La **tecnología** empleada sería la del **Sistema de Almacenamiento en la Nube** y el **producto** podría ser google drive, Owncloud, Dropbox , etc.

Quiero aclarar que en este enfoque tú podrías utilizar una solución ya existente. En mi caso para resolver el problema de un cliente utilizamos **Owncloud** que es un software de almacenamiento Open Source con ciertas restricciones; en el cual solamente se cobró el costo de configuración en su servidor o si prefieres podrías desarrollar un sistema de almacenamiento a la medida para tu cliente.

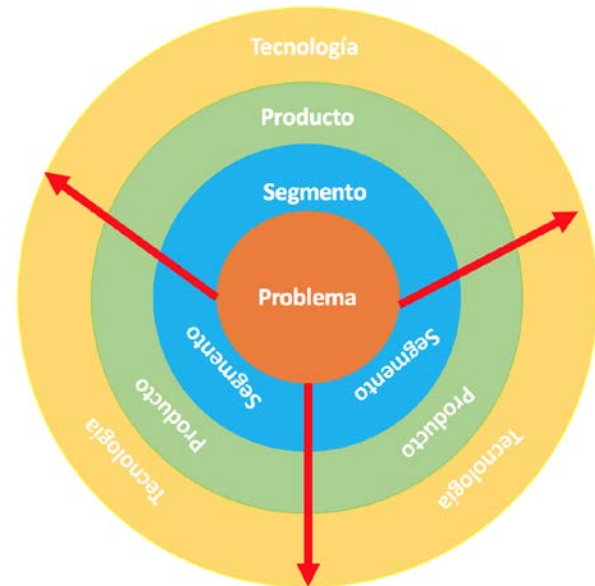
Para este enfoque se puede utilizar la metodología **Customer Development o Desarrollo de Clientes.**

Enfoque en el Problema

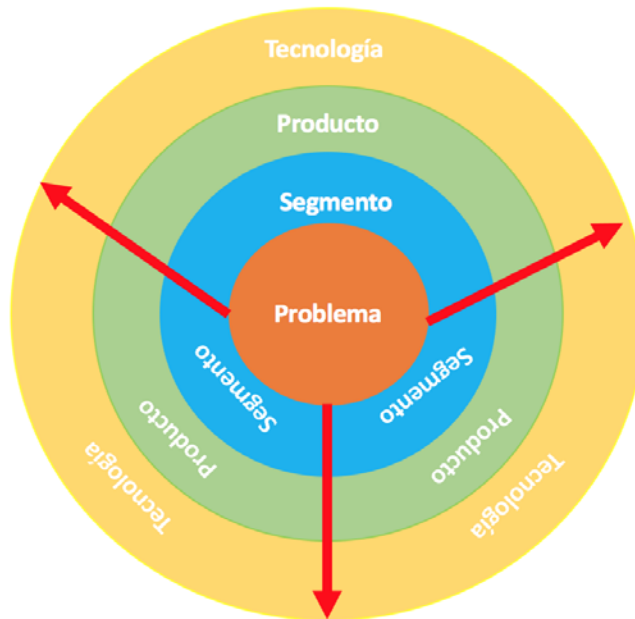
Muchos emprendedores empiezan por identificar un problema que a ellos les gustaría resolver. Muy a menudo este es un problema que ellos han tenido o conoce alguien que lo tenga. Esto es una forma natural de empezar pues que la premisa es que ya se conoce al cliente. Sin embargo esto puede ser una trampa porque el hecho de existir un problema no quiere decir que exista un mercado atractivo.

Como Utilizar el Modelo

1. Define el problema que quieres solucionar.
2. Define el segmento de mercado que tiene el problema.
3. Define la solución y tecnología para resolver este problema.



Ejemplo



Problema: Falta de rutas y horarios para el transporte público.

Segmento: Estudiantes de nivel medio y superior.

Producto: Aplicación para visualización de horarios y transporte en tiempo real.

Tecnología: Sistema de geolocalización.

Como se puede apreciar en el modelo anterior el **problema** presentado por el **segmento de clientes** fue el de la falta de horarios y rutas para cubrir el desplazamiento de los estudiantes de las universidades.

Para esto me permito ejemplificar una solución de un proyecto emprendedor que me tocó evaluar; en el cual para solucionar este problema el emprendedor pretendía crear un aplicación móvil en donde se especificará todas las rutas del transporte público puesto que al menos en la ciudad donde radico no existe algo parecido utilizando la **tecnología** de geolocalización del transporte.

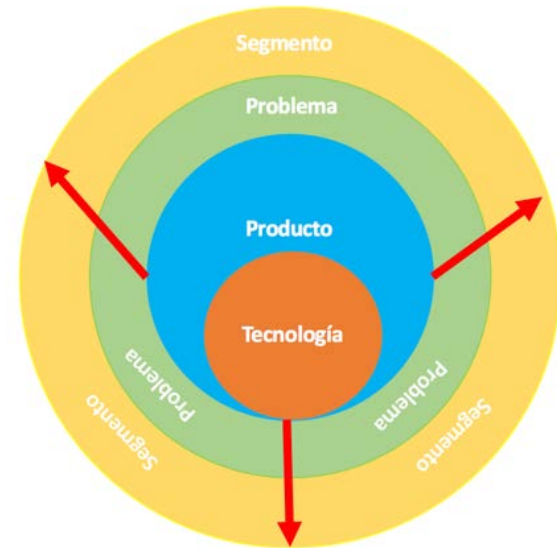
Para este enfoque se puede utilizar la metodología [Lean Canvas](#) creada por **Ash Maurya** la cual permite definir el problema y poco a poco ir validando el cliente.

Enfoque en el Producto

Es el enfoque más común y más peligroso según varios gurús del emprendimiento. Es utilizado por muchos emprendedores y enseñado en la mayoría de las universidades, en mi escrito en mi blog. [La Educación en Emprendimiento que Deberías Conocer](#) escribo a profundidad sobre este tema.

Tu producto será bueno siempre y cuando resuelva tu problema y sea adoptado por un segmento de cliente. Los productos ya sean físicos o virtuales no tienen valor para mercados que no existen.

Desde mi experiencia en este enfoque se utiliza el [Modelo Tradicional de Creación de Productos](#) y el cual no recomiendo puesto que hasta el último círculo del modelo se identifica al mercado y existe mucho riesgo por dar de sentado lo que el cliente necesita. Mi objetivo en esta guía es de proveer herramientas para tu éxito , por esa razón sólo me remito a la descripción de este enfoque.



Lo peor que le puede suceder a un emprendedor es crear un producto que nadie quiera debido a que pierdas dinero y tiempo que larga se traduce en una frustración de tu proyecto.

Recuerda que cualquier tipo de enfoque que utilices es la primera parte de tu emprendimiento, como segunda parte es transformar tu idea en un modelo de negocio para capturar, crear y generar valor para tus clientes.

Desde mi propia experiencia siento que este concepto es la base del éxito de toda idea pero a mi parecer es un poco mal entendido. Hablo del modelo de negocios y cuando digo esto no me refiero al plan de negocios, que es un concepto que a veces los emprendedores tendemos a confundir.

Para esto te enseñaré como elegir el modelo de negocio para tu idea utilizando 3 tipos de modelo de negocios para que puedas decidir cual sea adapta más a tu proyecto:

- **El lienzo de modelo de negocios (Business Model Canvas)**
- **Lean Canvas.**
- **Lean Canvas Social**

De igual forma recuerda que **Tu Producto es Tu Modelo de Negocios** y debes estar enfocado en lograr una perfecta armonía en cada bloque de este mismo.

El Lienzo de Modelo de Negocios (Business Model Canvas)

Existen muchas definiciones y teorías sobre lo que es un modelo de negocio pero no pretendo agobiarte con enunciaciones aburridas. Desde mi punto de vista personal la definición más acertada es la descrita por uno de mis autores favoritos **Alex Osterwalder**.

Te recomiendo ampliamente echar un vistazo a su libro **Generación de Modelos de Negocios** que ha vendido un millón de copias y traducido a 30 idiomas.

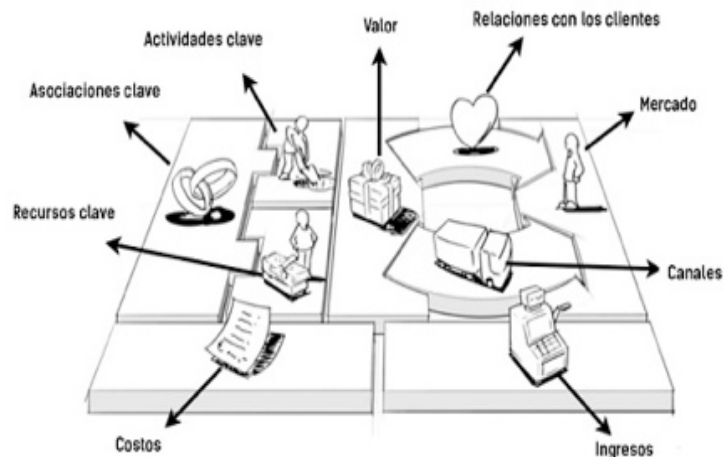
Esta guía práctica, explica de manera clara, sencilla, visual y sin tantos rodeos lo que realmente es un modelo de negocios.

www.alexcormani.com



Para esto el autor desarrolló una herramienta denominada **Lienzo de Modelo de Negocios (Business Model Canvas)**, que permite crear o innovar un modelo de negocio existente. Actualmente es uno de los recursos más populares y usados en materia de gestión estratégica y empresarial tanto para empresas consolidadas así como para emprendedores que pretenden iniciar una aventura empresarial.

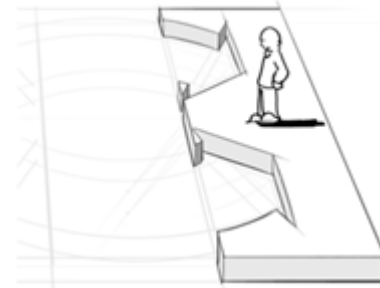
Esta herramienta es una representación gráfica y sencilla que está dividida en nueve módulos que tratan explicar cómo se puede ser capaz de generar ingresos y valor para la empresa y el cliente.



Cómo Utilizar el Modelo

Para llenar el modelo se debe seguir la secuencia de llenado de cada bloque como a continuación se describe según el autor.

Segmentos de Mercado: Son los clientes a los cuales va dirigida nuestra propuesta de valor. Habría que dividir el mercado en segmentos de clientes con características similares (ej. ubicación, edad, estilo de vida, cultura, actividad, etc.) y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, deseos, gustos, etc. Y tener alguna estadística actualizada. Si el modelo va dirigido a varios segmentos de clientes es necesario hacer el análisis para cada segmento.



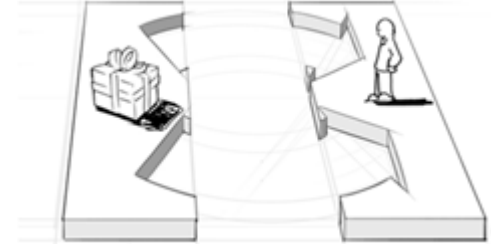
Preguntas por hacer:

- ¿Para quién estamos creando la propuesta de valor?
- ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?
- ¿Podemos clasificarlos en grupos homogéneos?

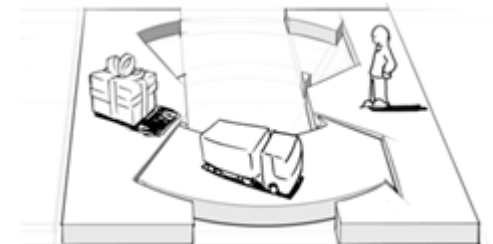
Propuesta de Valor: Hace referencia al producto o servicio por el que los clientes están dispuestos a pagar y por lo general contiene ciertos atributos que resuelven una necesidad.

Preguntas por hacer:

- ¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?
- ¿Qué problema estamos ayudando a resolver?
- ¿Qué soluciones estamos aportado?
- ¿Qué productos y/o servicios ofrecemos a cada cliente?



Canales de distribución: Los canales hacen referencia a los puntos de contacto con los clientes y se relacionan con las actividades de difusión, recogida de opinión, venta, entrega y postventa. Suelen ser diversos y complementarios (ej. locales de venta, web, medios de comunicación, actividades informativas, publicaciones, Internet, contacto directo, visitas comerciales)



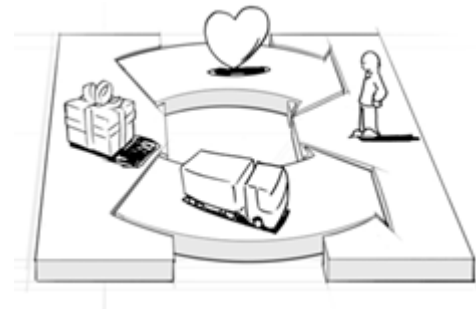
Preguntas por hacer:

- ¿A través de que canales prefiere ser atendido cada segmento de clientes?
- ¿Cómo lo estamos haciendo ahora?
- ¿Cómo están relacionados nuestros canales?
- ¿Cómo podemos integrarlos en las actividades habituales de los clientes?

Relación con los Clientes: Es la forma en la que vamos a interactuar con nuestros clientes para establecer contacto y relaciones a largo plazo

Preguntas por hacer:

- ¿Qué tipo de relación esperan los segmentos mantener con nosotros?
- ¿Qué relaciones hemos establecido?
- ¿Qué costo tiene el tipo de relaciones con los clientes?
- ¿Cómo se integran con el resto del negocio?



Fuentes de Ingresos: El forma en la que se van a generar los ingresos provenientes de los segmentos de mercado así como el sistema de pago , algunos ejemplos son venta, comisión, servicio único, o periódicos como suscripción, licencia, alquiler, etc.)

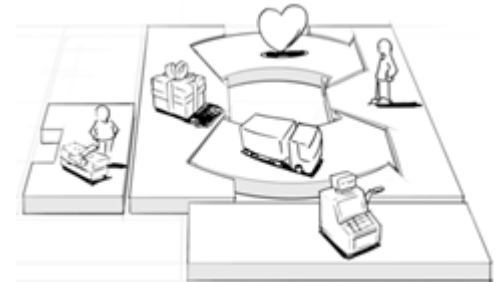
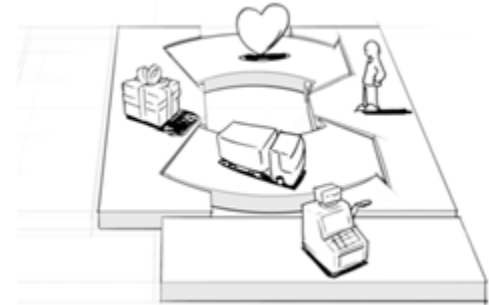
Preguntas por hacer:

- ¿Actualmente cómo paga cada segmento de clientes?
- ¿Cómo prefieren pagar?
- ¿Es eficaz la forma de pago?
- ¿Cuánto aporta cada fuente de ingreso a los ingresos generales?

Recursos Clave: Son las personas, medios intelectuales, tecnológicos y físicos para operar el negocio.

Preguntas por hacer:

- ¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?

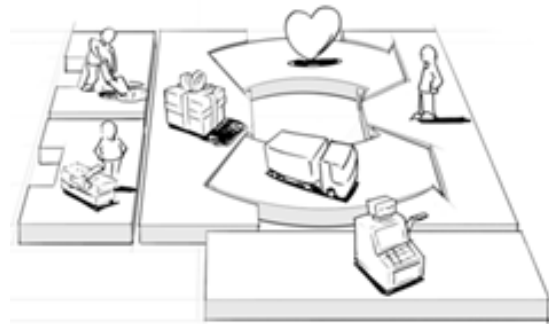


- ¿Y nuestros canales de distribución?
- ¿Y nuestras relaciones con los clientes?
- ¿Y nuestras fuentes de ingresos?
- ¿Y nuestras actividades clave?
- ¿Qué personas son necesarias para todo lo anterior?

Actividades Clave: : Son las actividades necesarias para disponer y entregar nuestra propuesta de valor.

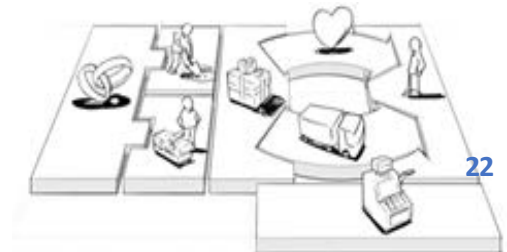
Preguntas por hacer:

- ¿Qué actividades clave se requieren para disponer la propuesta de valor?
- ¿Y para entregarla?
- ¿Y nuestros canales?
- ¿Y nuestras fuentes de ingresos?



Socios Claves: Hace referencia a las organizaciones más importantes con quienes trabajamos para que la empresa funcione. Pueden contemplarse

www.alexormani.com



diferentes formas de relación como alianzas, proveedores, colaboradores, entidades o redes de conocimiento.

Preguntas por hacer:

- ¿Quiénes son los aliados clave?
- ¿Quiénes son los proveedores clave?
- ¿Quiénes son los colaboradores clave?
- ¿Qué recursos clave adquirimos de nuestros contactos?

Estructura de Costos: Se trata de todos los costos de la empresa relacionados con las actividades y recursos descrito anteriormente. Es importante tener en cuenta todas las variables que suponen un desembolso económico (ej. instalaciones, equipos, materiales, producción, difusión, distribución, administración, etc.)



Preguntas por hacer:










- ¿Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio?
- ¿Qué parte de la estructura tiene mayor costo?

- ¿Qué actividades son las que tienen mayor costo?

Para descargar el modelo original haz clic [Aquí](#).

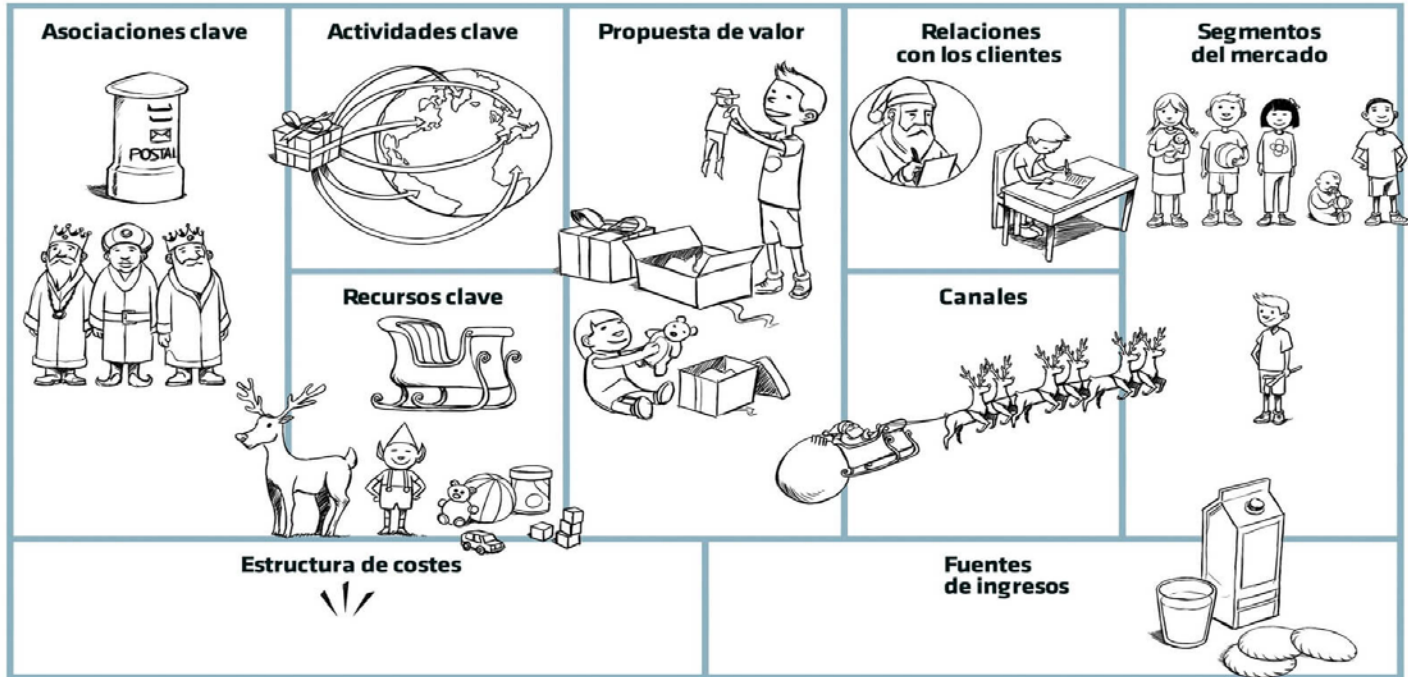
The Business Model Canvas

Diseñado para: Diseñado por: Fecha: Iteración:

<p>Socios Clave</p>  <p>¿Quiénes son nuestros Socios Clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores Clave? ¿Qué Recursos Clave estamos adquiriendo de nuestros socios? ¿Qué Actividades Clave requieren nuestros socios?</p> <p>Actividades Clave</p>  <p>¿Qué Actividades Clave requieren nuestra propuesta de valor? ¿Qué canales de distribución? ¿Nuestras relaciones con los clientes? ¿Nuestras Fuentes de Ingresos?</p>	<p>Propuestas de Valor</p>  <p>¿Qué valor entregamos a nuestros clientes? ¿Qué es el problema de nuestros clientes que estamos resolviendo? ¿Qué productos y servicios estamos ofreciendo a cada Segmento de Clientes? ¿Qué necesidades de nuestros clientes estamos satisfaciendo?</p>	<p>Relaciones con Clientes</p>  <p>¿Qué tipo de relación espera cada uno de nuestros Segmentos de Clientes? ¿Qué canales de comunicación utilizamos con ellos? ¿Cuáles hemos establecido? ¿Cómo están integrados al resto de modelos de negocio? ¿Cuánto cuesta beneficiar a cada uno?</p>	<p>Segmentos de Clientes</p>  <p>¿Para qué nos estamos creando valor? ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?</p> <p>Recursos Clave</p>  <p>¿Qué Recursos Clave son necesarios para nuestra Propuesta de Valor? ¿Por nuestros Canales de Distribución? ¿Por nuestras Relaciones con los Clientes? ¿Por nuestras Fuentes de Ingresos?</p>	<p>Canales</p>  <p>¿A través de qué canales quieren los Segmentos de Clientes los logramos a ellos? ¿Cómo los estamos llegando ahora? ¿Cómo están integrados nuestros Canales? ¿Cuáles deberían mejorar? ¿Cuáles son más rentables? ¿Cómo los estamos integrando con los canales del consumidor?</p>
<p>Estructura de Costes</p>  <p>¿Cuáles son los cuatro más importantes elementos en nuestro modelo de negocio? ¿Cuáles de los Recursos Clave son los más costosos? ¿Cuáles de las Actividades Clave son las más costosas?</p>		<p>Fuentes de Ingresos</p>  <p>¿Por qué valor están nuestros clientes dispuestos a pagar nuestros clientes? ¿Por qué valores están pagando actualmente? ¿Cómo están pagando actualmente? ¿Cómo podemos pagar? ¿Cuánto contribuye cada Fuente de Ingresos al total de ingresos?</p>		

www.businessmodelgeneration.com traducido por leanstart.es © 2011

Ejemplo



Una Explicación Visual de  SinPalabras © 2011

Gracias a nuestros amigos de www.sinpalabras.es en la página anterior pudieron definir de manera clara el modelo de negocio de Santa Claus utilizando el Business Model Canvas ayudando a muchos niños a resolver sus dudas.

Propuesta de Valor: Regalos y presentes.

Clientes: Niños y Niñas de todas las edades que se hayan portado bien.

Canales: El trineo con Rodolfo el Reno.

Relaciones con los Clientes: Envíos de correspondencia.

Fuente de Ingresos: Galletas y Leche.

Actividades Clave: Recorrer el mundo para la entrega de los regalos.

Recursos Clave: Trineo, Ayudantes, Renos y regalos.

Alianzas Claves: El buzón de cartas y los reyes magos.

Costos: No existe un costo alguno.

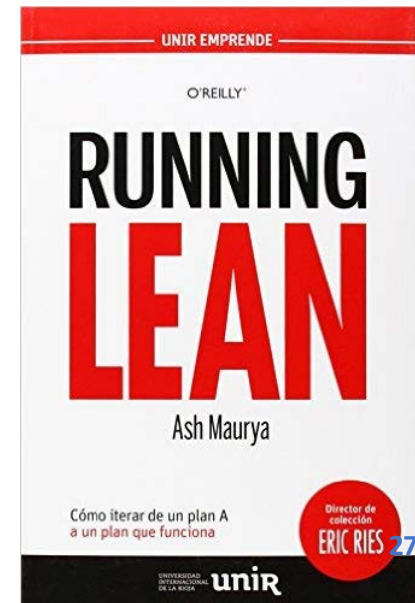
Aunque este sea un ejemplo ilustrativo, el objetivo fue de visualizar cómo funcionan e interactúa cada uno de los bloques para la generación de un modelo de negocio.

El Lean Canvas

La segunda opción que te presento para elegir el modelo de negocio para tu idea se llama **Lean Canvas** el cual se centra fundamentalmente en entender el problema o necesidad del cliente para luego utilizarlo como foco en el diseño del producto.

El termino Lean Canvas fue introducido por **Ash Maurya** en su libro [Running Lean: Cómo iterar de un plan A a un plan que funcione](#) .Se trata de un modelo de página de negocio que es derivado del lienzo de modelo e incorpora los principios de [Lean Startup](#). Con este modelo tú tendrás tu **plan A** de tu idea para probarla a través de experimentos bien definidos que

www.alexcormani.com



maximizará la rapidez, aprendizaje y enfoque de tus esfuerzos hacia la creación de tu modelo de negocios.

Al igual que en el lienzo de modelo de negocios, en el Lean Canvas el lado derecho representa al **MERCADO**, mientras que el lado izquierdo muestra la solución o **PRODUCTO**.

La intención de Ash Maurya en crear el Lean Canvas era de visualizar aquello que es más incierto o arriesgado en la creación de una **Startup** que permitiera a los emprendedores tener un mapa para crear su **Startup** desde el nacimiento.

Para esto utilizó el lienzo de modelos de negocios de Alex Ostewalder en el cual sustituyó y añadió estos cuatro elementos:

Alianzas-→ Problema: El aspecto más importante en cualquier negocios o startup , es tener claro los problemas que se pretenden resolver, por eso agregó este bloque.

Actividades Clave→ Solución: Así mismo es conveniente definir una solución con características mínimas viables que ayuden a la solución de estos problemas.

Relaciones Clave→ Métricas Clave: Es necesario definir indicadores que se utilicen par medir el modelo de negocio.

Relaciones→Ventaja Injusta: Este bloque es la clave de cualquier negocio lo que lo hace diferente a la competencia.

El cambio más importante y principal que se produce no es tanto de bloques sino de enfoque. Para descargar la versión original haz clic [aquí](#).



Lean Canvas es una adaptación del Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) y está bajo la licencia de *Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Un-ported License* (Creatividad Común con Reconocimiento-Compartir bajo la misma licencia 3.0) Fue adaptado por <http://runninglean.co/> y traducido al español por <http://leanstart.es>

Como utilizar el modelo

Los números indican la secuencia en la que debe ser llenado el Lean Canvas.

1. **Segmento de Clientes:** En este bloque tienes que identificar quienes serán tus posibles clientes o **Early Adopter**, es decir aquellos usuarios visionarios que tiene una necesidad latente con los que podría empezar a trabajar.
2. **Problema:** Tienes que darte a la tarea de identificar 3 problemas del segmento de mercado elegido así como soluciones alternativas que que este usando este colectivo para resolver su problema. Este bloque te permitirá saber que soluciones ya existen en el mercado para crear una **Propuesta de Valor** única.
3. **Propuesta de valor única:** Cómo lo indica su nombre, responde a en que forma eres diferente a las demás alternativas y la forma en que resuelves el problema del colectivo encontrado. Este mensaje tiene que ser claro y sencillo.

4. **Solución:** En este apartado debes identificar las 3 características más importantes y sobresaliente de tu producto y/o servicio para crear tu producto **Mínimo Viable (MVP)** con una mezcla de elementos adecuados a las necesidades requeridas del segmento de mercado. Es importante en este apartado centrarte en las funcionalidades principales y no perder tiempo en funcionalidades secundarias.

5. **Canales:** ¿Cuál será el camino hacia tus clientes? Debes establecer como vas hacer llegar tu solución con los clientes que vas a trabajar. Recuerda que los canales pueden ser físicos o digitales y tienes que tomar en cuenta no sólo en vender sino en toda la **Experiencia del Cliente.**

6. **Fuente de Ingresos:** Este bloque es muy importante en la generación de un modelo de negocios. Es importante definir en este apartado como vas generar ingresos para tu empresa.

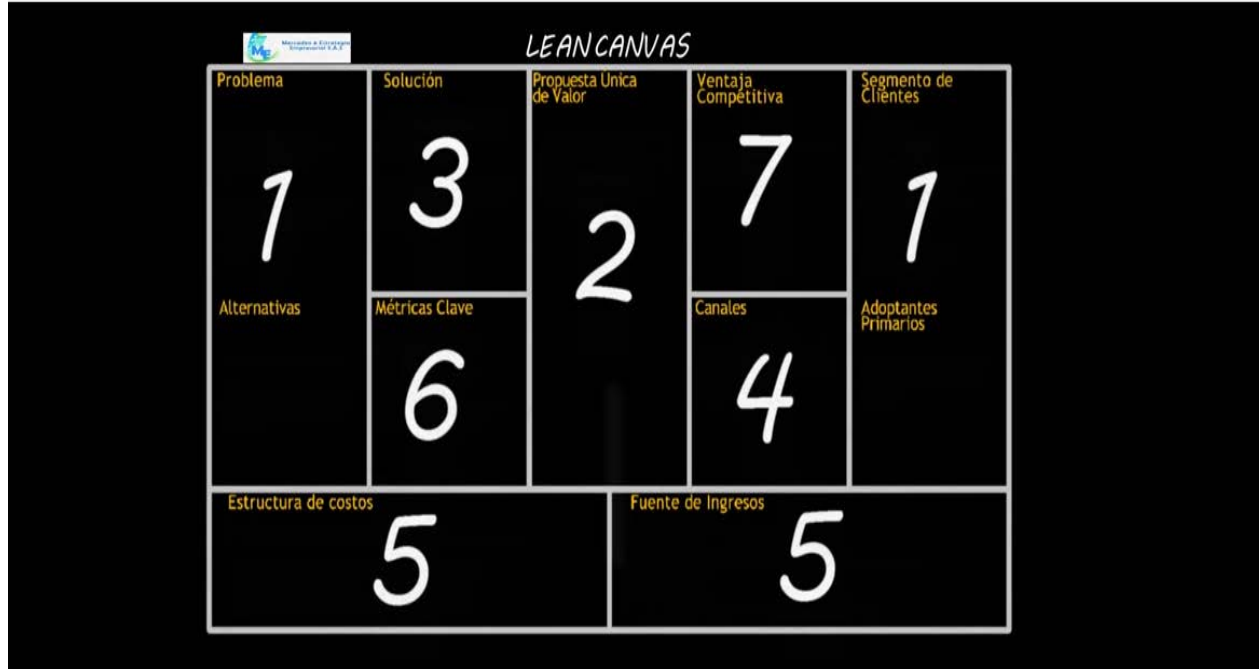
7. **Estructura de costos:** Se debe consideran aquellos elementos que incurren en un gasto para el diseño de tu propuesta de valor.

8. **Métricas Clave:** Es importante una vez definido los elementos de tu modelo de negocio establecer que **métricas** se van a medir para generar indicadores

para tomar decisiones y seguir avanzando en la validación de tu modelo de negocios.

9. **Ventaja Diferencial (Injusta):** Podría ser un parte difícil de llenar al principio pero con el tiempo sabrás de que se trata. Este bloque trata de lo que te hace especial y diferente lo que provoca que tus clientes sigan viniendo por mas.

En esta ocasión te recomiendo ver el siguiente video donde explica a gran detalle un ejemplo de cómo utilizar esta herramienta.



<https://www.youtube.com/watch?v=ZLM-LqoAyM4>

El Lean Canvas Social

El **emprendimiento Social** va en aumento impulsado por los emprendedores sociales apasionados en generar un impacto positivo en el mundo. Además se dan cuenta de que los enfoques tradicionales de impacto social no entregan los resultados que desean.

Para contrarrestar esta situación se creó el **Social Lean Canvas** que es una herramienta diseñada para ayudar a emprendedores a entender y construir modelos de negocios sociales. El **Social Lean Canvas** fue inventado por **Rowan Yeoman** y **Dave Koskovitz** con ayuda de la fundación [Akina](#). Gran parte de la literatura sobre modelo de negocios se asume que son diseñados

www.alexcormani.com

para la generación de dinero, sin embargo con emprendimientos sociales la visión de los fundadores es generar un beneficio social o ambiental a la sociedad en general. Así que si tu idea es de un perfil social te podría interesar este modelo.

El **Social Lean Canvas** es una adaptación del **Lean Canvas** de **Ash Maurya** y el lienzo de modelo de negocio de **Alex Osterwalder**. Puedes descargar el **Social Lean Canvas** en versión original desde este [link](#).

A continuación te presento el **Social Lean Canvas** adaptado en español por la consultora Proinca.



Cómo utilizar el modelo

Los números indican la secuencia en la que debe ser llenado el **Social Lean Canvas**.

- 1. Objetivo:** Claramente definido en términos de impacto social y/o ambiental que se pretende obtener y de cualquier meta financiera, así como cualquier otro aspecto de la visión. Esto incluirá la problemática general que la empresa busca resolver. Este bloque realmente no es parte del lienzo. Éste objetivo necesita estar situado antes de empezar el resto del lienzo como guía para el desarrollo del modelo de negocios.
- 2. Segmentos de clientes:** ¿A quién necesitas movilizar para que el modelo de negocio funcione?
 - Clientes.
 - Usuarios.
 - Inversionistas.
 - Voluntarios
- 3. Clientes pioneros/Early adopters:** ¿Cuáles son los clientes que primero tienen el problema?

4. Problema: ¿Cuáles son los mayores problemas a resolver? Hay que tomar en cuenta que hay problemas específicos que se enfrentan los clientes (en segmentos de clientes) que no son los problemas generales que se apuntan en la sección “objetivo”.

5. Alternativas Existentes: ¿Cómo se resuelven actualmente estos problemas?

6. Propuestas de valor: ¿ Qué propuesta de valor única o múltiple elimina los problemas a los que se enfrentan los diferentes segmentos de clientes?

7. Concepto de alto nivel: Una breve explicación de cómo lo hace tu organización.

8. Solución: ¿Qué solución va a llevar la propuesta de valor a los diferentes segmentos de clientes?

9. Canales: ¿Cómo vamos a llegar a los clientes de una manera escalable?

10. Sostenibilidad financiera:

- Modelo tradicional de ingresos: ingresos como pagos de los clientes por los productos o servicios, donaciones continuas, etc.

- Modelo de financiación: personas u organizaciones que aportan el capital inicial (incluye la estructura de socios propuesta por la empresa).

11. Estructura de costos: ¿Cuánto costará llevar la solución a escala de los clientes?

12. Indicadores Clave: ¿Cuáles son las [métricas clave](#) necesarias para el éxito?

13. Ventaja Diferencial: ¿Porqué está empresa tendrá éxito?

14. Impacto: ¿Qué impacto social o ambiental resultará y quiénes son los beneficiarios? Incluye las métricas definidas para conocer cómo se miden esos resultados (estas hipótesis serán validadas y sobre las que potencialmente se pivotará) como cualquier otra parte de modelo de negocio.

En la siguiente página aparece un ejemplo de cómo utilizar el modelo con el objetivo de crear un modelo de negocio que permita proveer de calzado nuevo marca **TOM** a comunidades rurales.

Ejemplo



¿Cómo elegir el mejor modelo de negocios para tu idea?

Si todavía no sabes que modelo de negocio utilizar para tu idea , las siguientes preguntas te podrán ayudar a identificar tus necesidades y el modelo de negocio a utilizar:

1. **¿Cuál es la naturaleza de tu idea y el problema que estas resolviendo?**
2. **¿Quién es el cliente?**
3. **¿Qué tipo de empresa piensas crear?**

Independientemente del modelo a utilizar, tienes que entender como priorizar la validación de tus **hipótesis** basada en el **producto, mercado y problema.**

Si has llegado hasta aquí te agradezco infinitamente el haber tomado el tiempo de leer esta guía, espero con verdadera emoción que siga tu éxito y te invito a suscribirte a mi blog www.alexcormani.com para recibir información de valor que te ayude a entender, estructurar y comunicar tus sueños al mundo.

Espero tus comentarios de éxito en mi blog www.alexcormani.com .

Sobre Mí

Soy Administrador de empresas por el Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán, México y cuento con un grado de Máster en Creación y Gestión de empresas Innovadoras y de Base Tecnológica en la Universidad de Valencia, España.

Inicié mi historia emprendedora siendo Co-fundador de una empresa **Startup** en el sector de las energías renovables y actualmente tengo dos empresas de base tecnológica. Tengo experiencia en la creación, desarrollo y administración de negocios tradicionales y de base tecnológica (**Startup y Pymes**). He participado en varios foros y concursos de emprendedores a nivel internacional en **Francia, México y España**.

En la parte social soy participante activo en cámaras empresariales de jóvenes así como colaborador de proyectos que promuevan el emprendimiento en mi comunidad.



Soy profesor a nivel licenciatura y maestría en temas de **modelos de negocio, emprendimiento, innovación y tecnología** en la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY). Además soy docente invitado en la Universidad de Valencia para impartir sesiones de modelos de negocios y emprendimiento.

Referencias

Lienzo de modelos de negocios

- <http://advenio.es/crea-tu-business-model-canvas-con-google-docs/>
- <http://www.businessmodelalchemist.com/tools>
- <http://www.businessmodelgeneration.com/toolbox>
- <http://bytesandchips.net/2012/04/09/business-model-canvas-para-google-docs-en-espanol/>
- <http://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>
- <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>
- <http://www.tknika.eus/liferay/web/aldizkaria/14-zenbakia/el-lienzo-del-modelo-de-negocio>

Lean canvas

- <http://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/>

- <http://advenio.es/lean-canvas-una-fusion-entre-el-lienzo-del-modelo-de-negocio-y-lean-startup/>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ZLM-LqoAyM4>
- <http://leanstack.com/lean-canvas/>
- <http://www.emprenderalia.com/lean-canvas-aprende-a-disenar-modelos-de-negocio/>

Lean canvas Social

- <http://socialleancanvas.com/>
- <http://socialleancanvas.com/social-lean-canvas-espanol/>

Muchos emprendedores (y espero sea tu caso) quieren iniciar su empresa. Sin embargo en muchas ocasiones la emoción y el capital no basta para el tener éxito; para esto es necesario desarrollar ciertas habilidades de búsqueda y aprendizaje para llevar a cabo tu idea.

Emprender puede ser complicado y te lo digo desde mi propia experiencia puesto que al inicio tienes recursos muy limitados como el **tiempo y dinero los cuales debes enfocarte en maximizar al máximo** es por eso que esta información que te presento es el resultado de años de fracasos y éxitos al crear mis empresas así como de ser mentor de varios emprendedores.

Si lo que tienes es un idea o una empresa montada pero sientes que no funciona como te gustaría, este ebook te ayudará a incrementar tu probabilidades de éxito a través de herramientas visuales que te ayudarán a expandir el porcentaje de éxito para crear un producto o servicio que el mundo quiera y que sea altamente redituable. Fue especialmente diseñada con metodologías ágiles para enfocarte en la actividades que generen valor y con la técnica visual thinking para ayudarte a comprender mejor los conceptos.

Tu tarea como emprendedor desde el día uno es encontrar un modelo de negocio sostenible, repetible y escalable.

La información contenida en este ebook te servirá como una herramienta para ayudarte a convertir tu idea en un modelo de negocio a través de un enfoque claro, visual e intuitivo del emprendimiento.

Permíteme ayudarte a entender, estructurar y comunicar tus sueños al mundo.

“Toda idea es buena sólo necesita un buen modelo de negocios”



Soy Administrador de empresas por el Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán, México y cuento con un grado de Máster en Creación y Gestión de empresas Innovadoras y de Base Tecnológica en la Universidad de Valencia, España.

Inicié mi historia emprendedora siendo co-fundador de una startup en el sector de las energías renovables y actualmente tengo dos empresas de base tecnológica. Tengo experiencia en la creación, desarrollo y administración de negocios tradicionales y de base tecnológica (Startup y Pymes). He participado en varios foros y concursos de emprendedores a nivel internacional en Francia, México y España.

En la parte social soy participante activo en cámaras empresariales de jóvenes así como colaborador de proyectos que promuevan el emprendimiento en mi comunidad.

Soy profesor a nivel licenciatura y maestría en temas de **modelos de negocio, emprendimiento, innovación y tecnología** en la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY). Además soy docente invitado en la Universidad de Valencia para impartir sesiones de modelos de negocios y emprendimiento.