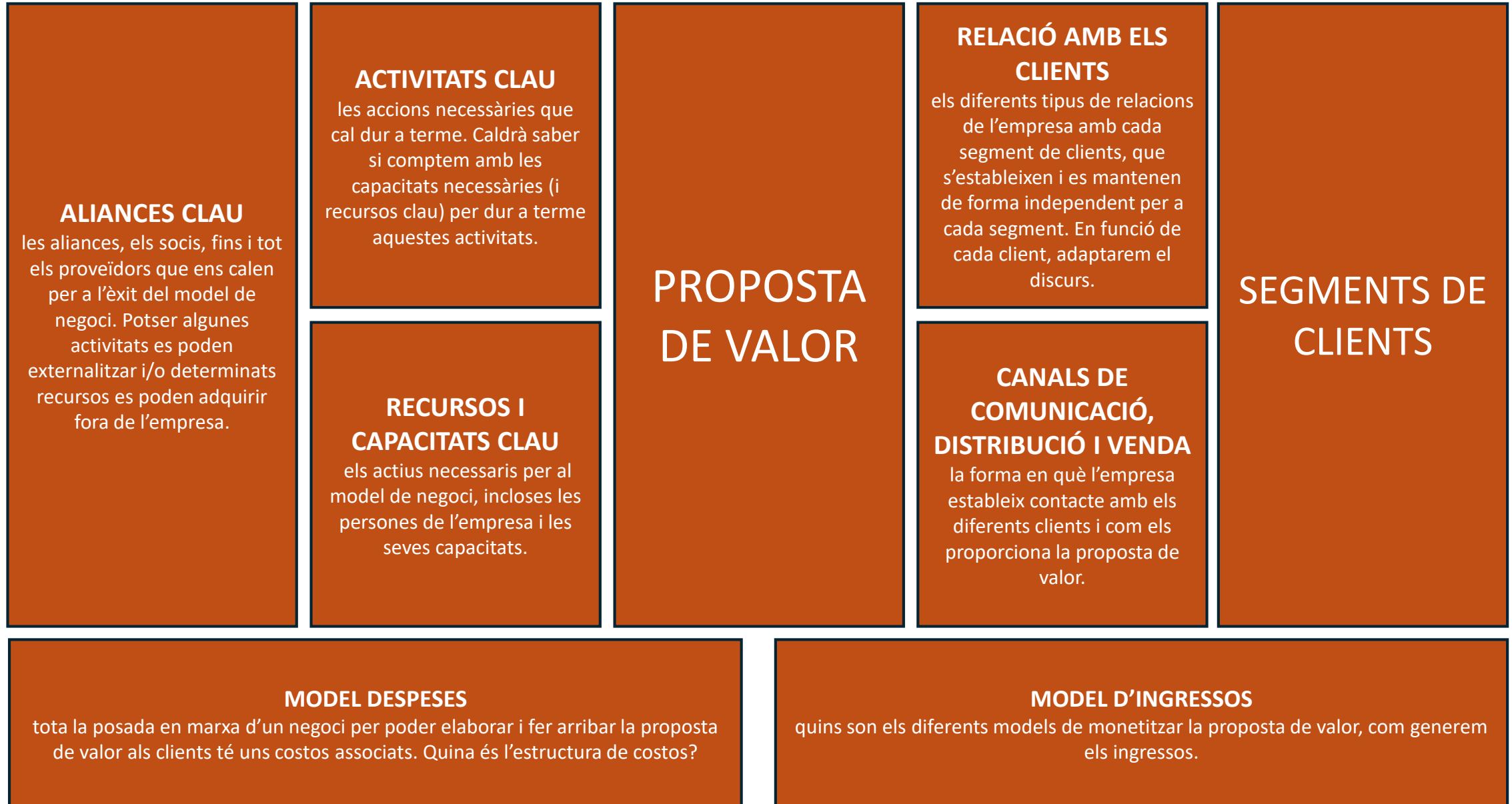


MODEL DE NEGOCI



(1) CONSTRUCCIÓ DE LA PORPOSTA DE VALOR

1. QUI ÉS EL CLIENT?

Es possible que tinguem diferents segments de client als que volem atendre. La proposta de valor o propostes de valor que construïm son específiques per cada client.

- a) Qui es el client de més valor afegit?
- b) Descriu el segment de client al que et vols dirigir

Pensant en allò que voldries solucionar:

- a) **FEINES QUE HA DE FER EL CLIENT:** Quines són les feines que el teu client intenta realitzar en la seva feina o en la seva vida personal? Quines necessitats bàsiques tenen els teus clients?
- b) **DOLORS** Què és el que molesta o preocupa el teu client? Què li impedeix fer la feina? Què està obstaculitzant les activitats del teu client?
- c) **GUANYS** Què faria feliç al teu client? Quins resultats espera i què superaria les seves expectatives? Penseu en els que se li podrien aportar

(2) CONSTRUCCIÓ DE LA PORPOSTA DE VALOR

- a) **ANALGÈSICS** Com pots ajudar al teu client a alleujar els seus dolors? Sigues explícit sobre com poden ajudar.
- b) **CREADORS DE GUANYES** Què pots oferir als teus clients per ajudar-los a assolir els seus objectius? Sigues concret (en quantitat i qualitat)!
- c) **PRODUCTES I SERVEIS** Quins són els productes i serveis que pots oferir al teu client perquè pugui realitzar la seva feina?

(3) CONSTRUCCIÓ DE LA PORPOSTA DE VALOR

ESCRIU LA PROPOSTA DE VALOR PER EL TEU SEGMENT DE CLIENT PENSANT EN ELS DOLORS QUE AJUDES A REDUIR, LES FEINES QUE AJUDES A REALITZAR I ELS GUANYS QUE APORTES AL TEU CLIENT

CANALS DE COMUNICACIÓ, DISTRIBUCIÓ I VENDA

Les propostes de valor arriben als clients a través de canals de comunicació, venda, distribució i lliurament.

En aquest bloc s' explica la manera com una empresa es comunica amb els diferents segments de mercat per arribar i proporcionar-los una proposta de valor. Canals per servir el producte/servei, canals de comunicació, etc., tot el flux des de com coneix l'empresa (Awareness) i l'oferta, la percep, l'avalua, la compra, se l'entreguem i la gestió postvenda.

Contesteu les següents preguntes

- Quins canals prefereixen els nostres segments de mercat?
- Com establim actualment el contacte amb els clients?
- Utilitzem Canals directes, indirectes, combinats?
- Quins són més rendibles, amb millors resultats?
- Com s'integren en les activitats diàries dels clients?
- Com fem arribar la proposta de valor als segments de clients?
- Com serà l'experiència de client?
- Quins són i com són els "punts de contacte" i els "moments de la veritat"

RELACIÓ AMB ELS CLIENTS

Les relacions amb els clients s' estableixen i es mantenen de forma independent en els diferents segments de mercat.

Aquest bloc descriu tot el que passa abans, durant i després de la venda, aprofundint en els tipus de relacions que estableix l' empresa amb cada segment de mercat al qual es dirigeix. Aquest àmbit és difícil de tangibilitzar, i implica definir el valor de marca, la identitat corporativa, la imatge de cada producte o servei, el posicionament de la marca i dels productes, etc.

Contesteu les següents preguntes

- Quin tipus de relació esperen els diferents segments de mercat?
- Com són les relacions amb els clients?
- Com fidelitzem, retenim, etc.?
- Tenim relació online? Automatitzada? Personalitzada?
- Quin és el seu cost?
- Com s'integren en el nostre model de negoci?

ACTIVITATS CLAU

En aquest bloc es descriuen les activitats necessàries a l'empresa per portar al mercat (segments) a través dels Canals) la proposta de valor.

Són les activitats que es consideren "core": necessàries perquè el model de negoci funcioni, irrenunciables, sobre elles descansa l'essència de l'empresa no s'han de subcontractar perquè aporten factor diferencial i competitiu.

Hem de plantejar-nos aspectes com: Quines activitats clau requereixen les nostres propostes de valor, canals de distribució, les relacions amb clients i les fonts d'ingressos

- Activitats "core"
 - Producció (Capital –recursos físics)
 - Solució de problemes (Know-How)
 - Plataforma / xarxa
-
- Quines son les activitats clau de l'empresa?
 - Quines recursos de producció son necessaris?

RECURSOS CLAU

Els recursos clau són els actius necessaris per oferir i proporcionar els elements abans descrits. En aquest bloc es descriuen els principals recursos necessaris a l'empresa per portar al mercat (Segments) a través dels Canals, la proposta de valor.

En moltes ocasions, i per simplificar, es pot considerar recursos clau aquells associats directament amb les activitats clau.

Aquest bloc té gran implicació sobre els costos.

Els grans conjunts de recursos són:

- Físics
- Humans
- Intangibles
- Financers

Tots ells, propis o llogats / subcontractats.

ESTRUCTURA DE COSTOS

Les activitats clau i els recursos clau suposen un cost econòmic per a l' empresa. Aquest bloc de Flux de Costos, sol reflectir el mateix contingut de les activitats clau i els recursos clau.

Òbviament, contingut d'altres blocs (relacions, canals, aliances) poden representar costos, quan es reflecteixen com a activitats i recursos.

Es tracta de conèixer i optimitzar costos fixos i variables per intentar dissenyar un model de negoci sostenible i escalable.

Contesteu aquestes preguntes:

- Quins són els costos més importants inherents al nostre model de negoci?
- Quins són els recursos clau més cars?
- Quines són les activitats clau més cares?
- Quan es paga? (Davant quan cobrem? immediatament? a curt? a mitjà? És fonamental per a la planificació financera
- Quins són els Costos fixos, costos variables, costos marginals?

ALIANCES CLAU

En aquest bloc es descriu la xarxa de proveïdors i socis que contribueixen al funcionament d' un model de negoci. L' empresa no té per què disposar de tots els recursos ni executar totes les activitats necessàries. Pot usar partners (subcontractats o amb altres models de relació estables) que li permetin executar el MdN focalitzant-se en l'Avantatge Competitiu = la qual cosa aporta valor al client i a l'empresa

I delegant altres activitats que complementen les capacitats de l' empresa

- Activitats NO "core"
- MdN en aliances Clau: Proveïdors, aliances, JointVentures, etc.
- Objectius
 - Optimització per a economies d' escala
 - Reducció risc
 - Reducció incertesa
 - Adquisició/Accés a recursos, a clients, a elements d'altres blocs del canvas

FLUXOS D' INGRESSOS

Aquest bloc descriu els fluxos de caixa que genera una empresa en els diferents segments de mercat.

Les fonts d' ingressos es generen quan els clients adquireixen la PdVofertada.

Com a mínim, considerar un flux per cada segment al qual ens dirigim.

Contesteu aquestes preguntes:

- La proposta de valor, com es monetitza?
- Quines són les diferents formes (no necessàriament només una) amb què generarem ingressos?
- Quant reporten les diferents fonts d'ingressos al total d'ingressos?
- Com seran aquests ingressos, recurrents? ¿puntuals?
- Quin valor estan disposats a pagar els nostres clients?
- Per què paguen actualment?
- Com paguen actualment?
- Com els agradaria pagar?

- 1.Subhasta-eBay
 - 2.Finançament per proveïdors –Carrefour, etc. eCommerce
 - 3.Producte captiu –toner de les impressores, càpsules Nespesso
 - 4.Leasing / Renting –Ricoh, HP
 - 5.Fraccionat –co-propietat de llocs vacacionals , vehicles
 - 6.Pagament per ús –AvantCar
 - 7.Comissió -Booking
 - 8.Free –Dades i Atenció són la moneda de canvi –Facebook,
 - 9.Freemium–Skype, LinkedIn
 - 10.Freemium invers –companyies d'assegurances
 - 11.Venda d'espai publicitari –Google, Facebook
 - 12.Tarifa recurrent / tarifa plana –quota aplanada de "gas"
 - 13.Subscripció –Netflix, Microsoft (O365), SaaS,
 - 14.Membresia –Com a subscripció però més a llarg termini (com "de per vida"), per a productes menys quotidians
 - 15.Micropagaments
 - 16.Broker/ Intermediari
 - 17.Llicències
- Com paguen ? Drivers = el que ens mou = emocions
Com reduir la percepció de risc o esforç en el pagament
- 18.Plataformes multilaterals crea valor per a diversos grups independents de clients – Youtube, Mil Anuncis
 - 19.Plans –operadors mòbils , Mail chimp_ 5\$ cada 500 usuaris, després de 2000 usuaris
 - 20.Publicitat –fix o per leads
 - 21.Venda d'actius (P/S) -
 - 22.Donacions
 - 23.Preus dinàmics –Booking, RyanAir, Hotels
 - 24.Preus fixos -menú
 - 25.Preus flexibles: Regateig / Subhasta / Llei Oferta i Demanda

...

ALIANCES CLAU

ACTIVITATS CLAU

**PROPOSTA DE
VALOR**

RELACIÓ AMB ELS CLIENTS

**SEGMENTS DE
CLIENTS**

**RECURSOS I CAPACITATS
CLAU**

**CANALS DE COMUNICACIÓ,
DISTRIBUCIÓ I VENDA**

MODEL DESPESES

MODEL D'INGRESSOS