



## Modelos de Negocio a actualizar después del Covid 19

**Dominique Dorison**  
Gerente Dorison Laboratories.  
Ex Presidente Bayer Región Andina  
Ex Consejero del comercio exterior de  
Francia.

# INTRODUCCIÓN

- No Razonar Por Analogía
- Aceptar Y Preparar Por La Incertidumbre
- Analizar Sus Modelos De Negocios Y Reflexionar Sobre Sus Procesos Claves
- Aumentar Las Capacidades De Adaptación De La Empresa
- Movilizar La Inteligencia Colectiva De Su Empresa

# Modelo Teórico de "Business Model"

?Como soportar esta propuesta de valor?

?Que nos hace diferente

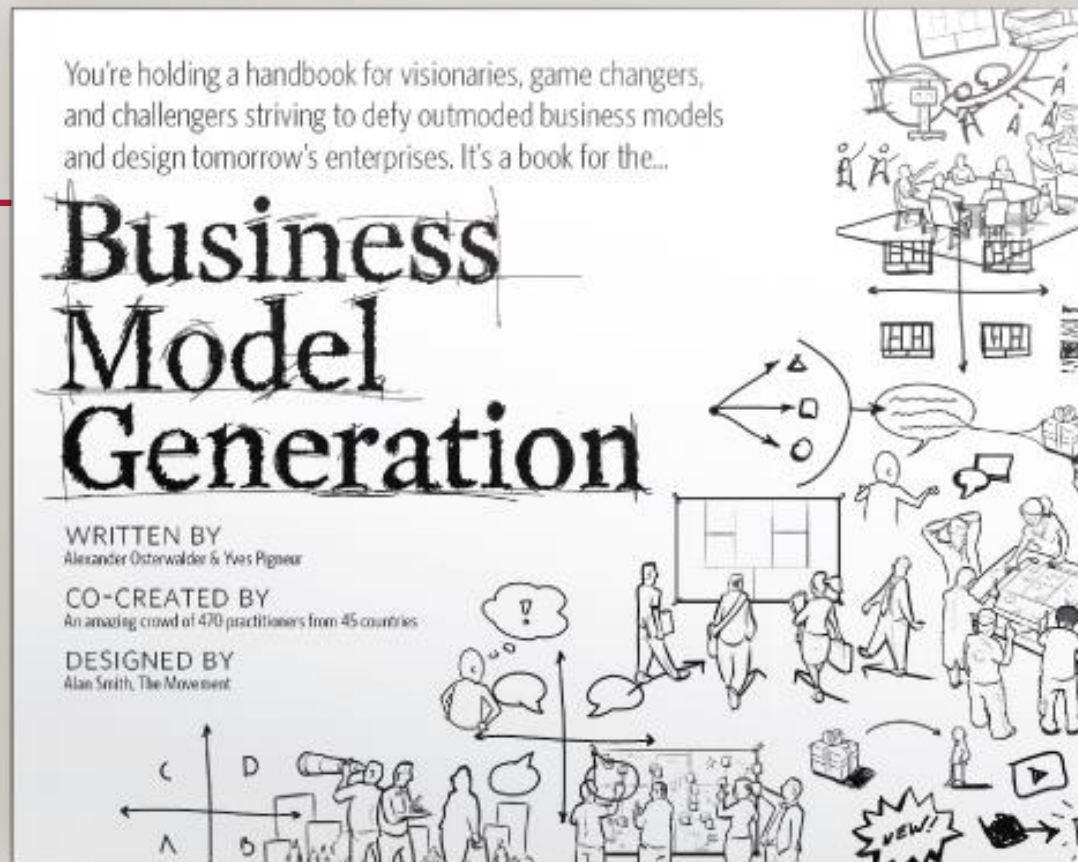
?Quien es el cliente?  
? Que tipo de relación?



[Osterwalder, 2007]

Clayton M. Christensen

# Adaptar El Modelo de Negocio



Alexander Osterwalder

# Preguntas Basicas

## Socios clave

¿Quiénes son nuestros socios clave?  
¿Quiénes son nuestros principales proveedores?  
¿Qué recursos clave estamos adquiriendo de los socios?  
¿Qué actividades clave realizan nuestros socios?

## Actividades clave

¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor?  
¿Nuestros canales de distribución?  
¿Relaciones con los clientes?  
¿Flujos de ingresos?

## Recursos clave

¿Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor?  
¿Canales de distribución?  
¿Relaciones con los clientes?  
¿Flujos de ingresos?

## Propuestas de Valor

¿Qué valor ofrecemos al cliente?  
¿Cuál de los problemas de nuestros clientes estamos ayudando a resolver?  
¿Qué paquetes de productos y servicios ofrecemos a cada segmento de clientes?  
¿Qué necesidades de los clientes estamos satisfaciendo?

## Relaciones con los clientes

¿Qué tipo de relación espera cada uno de nuestros segmentos de clientes que establezcamos y mantengamos con ellos?  
¿Cuáles hemos establecido?  
¿Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?  
¿Qué tan costosos son?

## Canales

¿A través de qué canales desean llegar nuestros segmentos de clientes?  
¿Cómo los estamos alcanzando ahora?  
¿Cómo se integran nuestros canales?  
¿Cuáles funcionan mejor?  
¿Cuáles son más rentables?  
¿Cómo los integramos con las rutinas de los clientes?

## Segmentos de clientes

¿Para quién estamos creando valor?  
¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

## Estructura de costos

¿Cuáles son los costos más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?  
¿Qué recursos clave son más caros?  
¿Qué actividades clave son más caras?

## Flujo de ingresos

¿Por qué valor están nuestros clientes realmente dispuestos a pagar?  
¿Por qué pagan actualmente?  
¿Cómo están pagando actualmente?  
¿Cómo preferirían pagar?  
¿Cuánto contribuye cada flujo de ingresos a los ingresos generales?

# Preguntas Disruptivas

Según “ Blue Ocean Strategy”

<b>ELIMINAR</b>	<b>AUMENTAR</b>
¿ Que factores pueden eliminar que han sido competido en su industria durante mucho tiempo?	¿ Que factores deben mejorar muy por arriba de los estándares de su industria?
<b>REDUCIR</b>	<b>CREAR</b>
¿ Que factores deben ser reducido muy por debajo de los estándares de su industria?	¿ Que factores deberían ser creados que su industria nunca ha ofrecido?

# Mas Preguntas

Socios clave	Actividades clave	Propuestas de Valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de clientes
<b>PROVEEDORES</b>	<b>TALENTO HUMANO</b>		<b>CLIENTES</b>	
CUAL NIVEL DE INTEGRACION FINANCIERA CON PROVEEDORES CLAVES ?	<p>Recursos clave</p> <p>¿ADAPTABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN</p> <p>CAPACITACION</p>		<p>Canales</p>	<p>CRITERIOS INTANGIBLES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- COMPORTAMIENTO</li> <li>- VALORES</li> </ul> <p>CRITERIOS TANGIBLES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SOLIDEZ FINANCIERA</li> </ul> <p>CUAL NIVEL DE INTEGRACION FINANCIERA CON CLIENTES CLAVES ?</p>
Estructura de costos		Flujo de ingresos		

# Unas Referencias

- **HEC Paris Webinar Series - Prise de décision et biais cognitifs: l'exemple du COVID-19**  
(Olivier Siboni - YouTube 2020)
- **Reinventing Your Business Model**  
(Mark W.Johnson, Clayton M.Christensen & Henning Kagermann HBR 2008)
- **Business Model Generation**  
(Alexander Osterwalder – Yves Pigneur )
- **La Quinta Disciplina**  
(Peter Senge Ed. Granica, 1994)
- **La Revolucion Necesaria**  
(Peter Senge 2008)
- **Teoria U : Liderar desde el futuro a medida que emerge**  
(Otto Scharmer [www.ottoscharmer.com](http://www.ottoscharmer.com))
- **Liderazgo Sin Respuestas Faciles**  
(Ronald Heifetz 1994)