



# 1<sup>ER</sup> CONGRESO INTERNACIONAL de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Claves que garantizan su éxito

31 MAYO 1 - 2 - 3 JUNIO 2016  
CUENCA - ECUADOR



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Contraste del Business Model Canvas y Lean Canvas como herramientas para validar los modelos de negocios en emprendimientos ecuatorianos

Ing. Ángel Aurelio Morocho Macas, MTI

Ing. Silvia Ximena Vinueza Morales, MPEMT

- ¿Cuál es la situación de los emprendimientos en Ecuador?
- ¿Cómo puedo minimizar el riesgo y la incertidumbre al momento de crear las empresas?
- ¿Existe alguna herramienta que me ayude a construir y validar mi modelo de negocio?
- ¿Qué herramienta utilizar cuando es una empresa naciente, nueva o ya establecida?

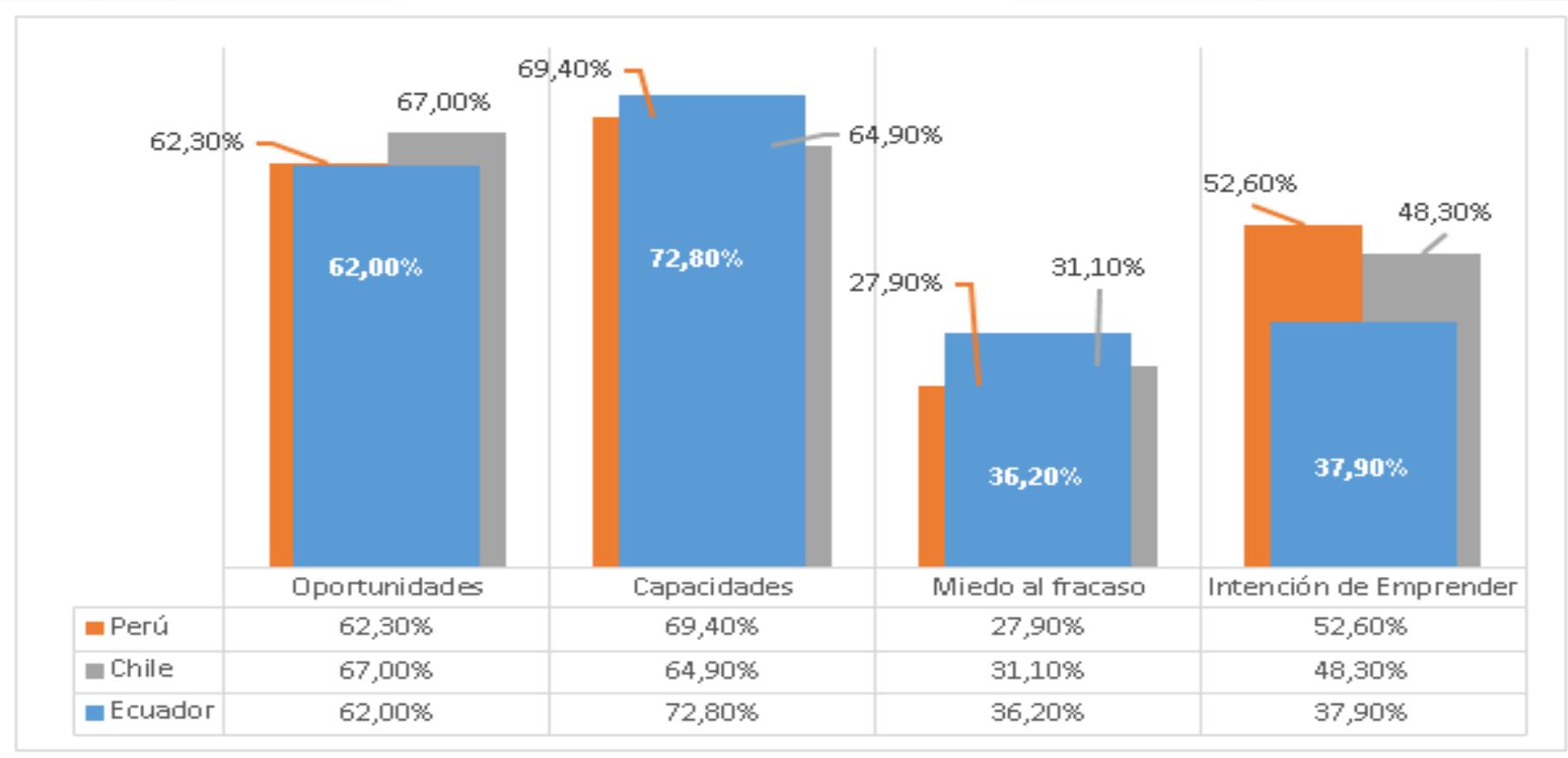
# ¿Cuál es la situación de los emprendimientos en Ecuador?





¿Existen oportunidades para iniciar un negocio en los próximos seis meses?

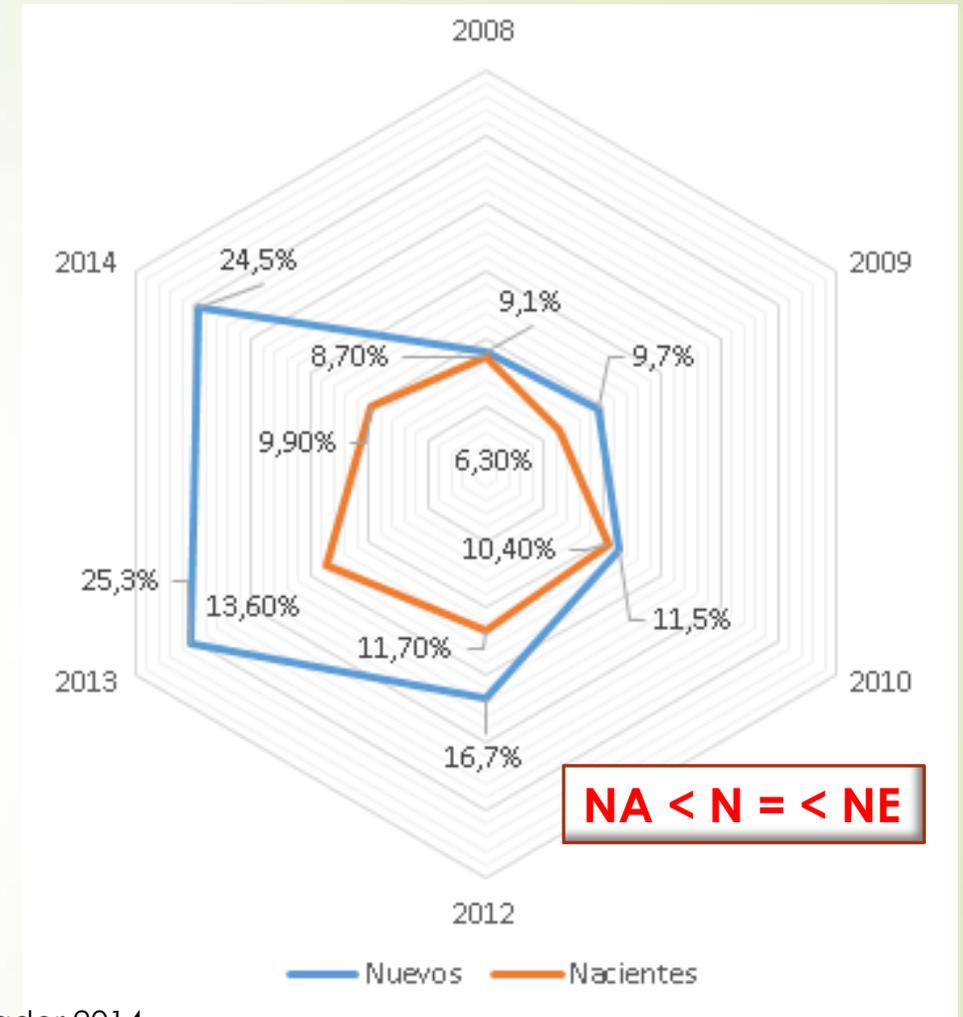
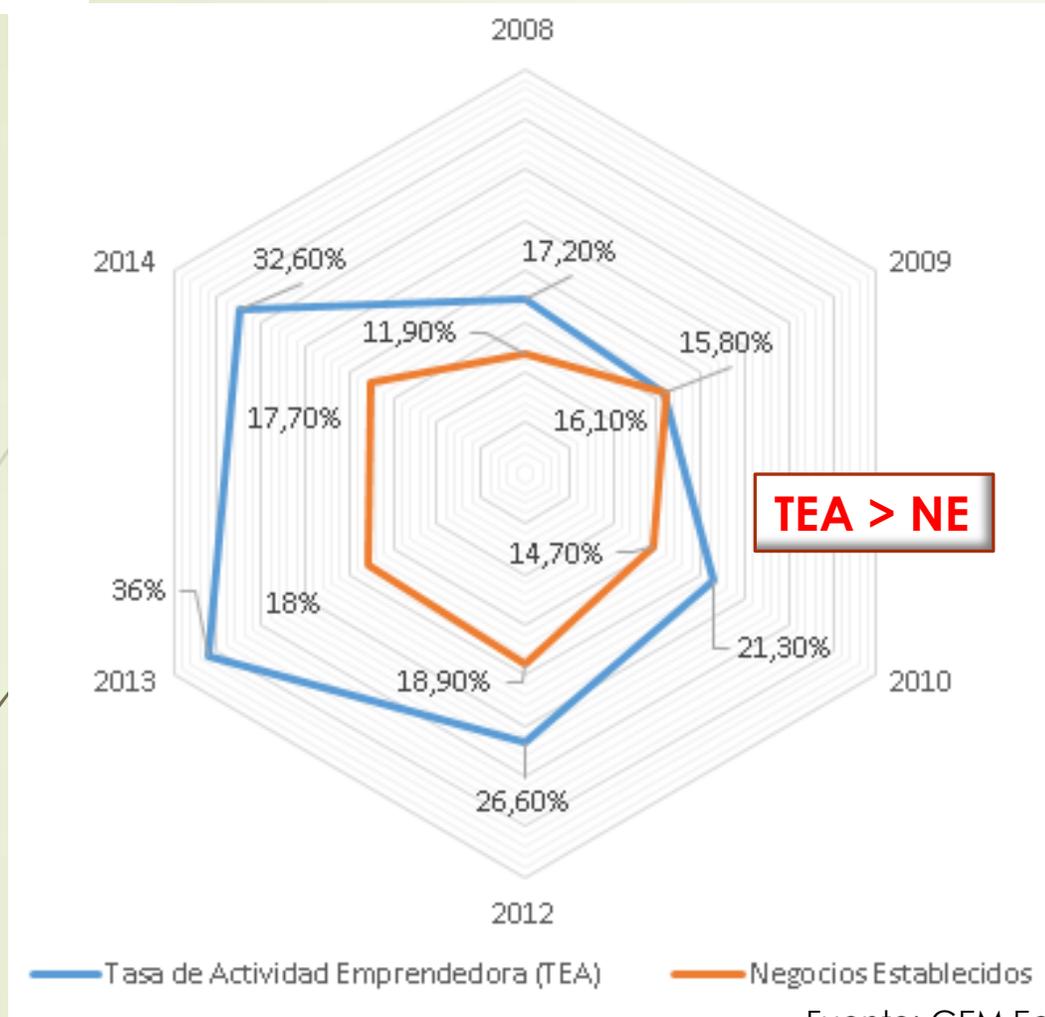
¿Poseen los conocimientos y capacidades para iniciar un negocio?



¿Se tiene intención emprender en los próximos tres años?

Fuente: GEM Ecuador 2014

¿El temor al fracaso es un obstáculo para iniciar el negocio?



Fuente: GEM Ecuador 2014

TEA = % emprendedor naciente y nuevos.

Negocio Establecido (NE) = % Propietario-gerente de un negocio en marcha > 42 meses.

Nuevos (N) = % Propietarios-gerentes de un negocio en marcha por más de 3 meses

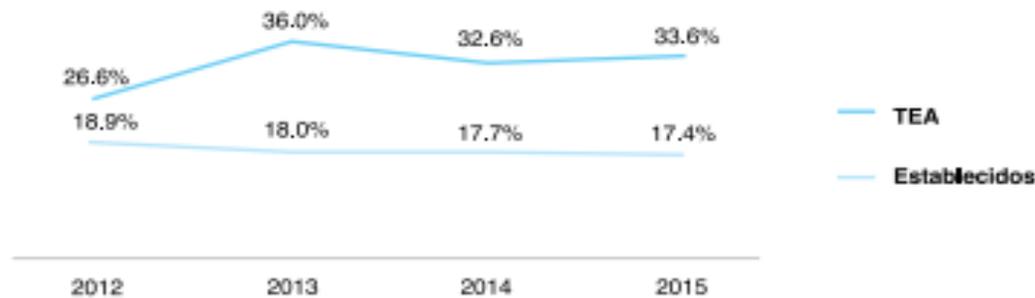
Nacientes (NA) = % Involucrados de forma activa en la creación de una empresa

Tabla 3 - Actividad emprendedora y percepciones en las economías del GEM 2015, por región<sup>7</sup>

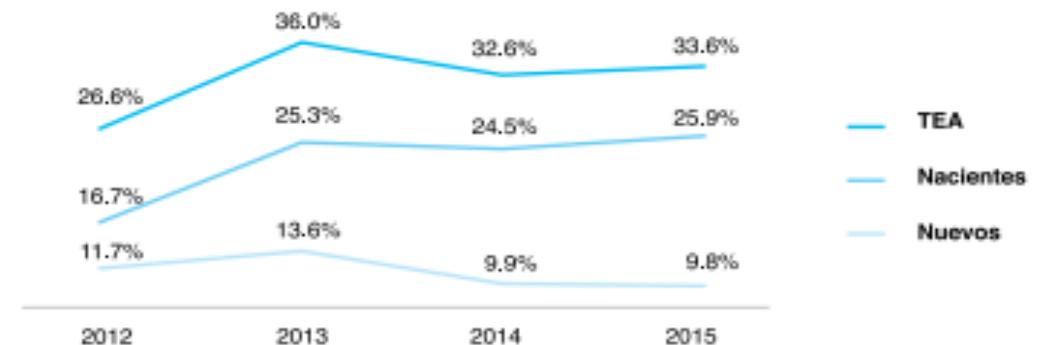
País	Emprendimientos Nacientes		Emprendimientos Nuevos		Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA)		Negocios Establecidos		Cierre de Negocios	
	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje	Ranking	Puntaje
Argentina	10	11.7	17E	6.3	13E	17.7	18	9.5	16	6.3
Barbados	11	11.5	8	10.7	10E	21	9	14.1	25E	3.8
Brasil	27	6.7	3	14.9	10E	21	4	18.9	12E	6.7
Chile	6E	16.5	11E	9.8	6	25.9	21	8.2	7	8.5
Colombia	9	15.6	16	7.5	8	22.7	41E	5.2	10E	7.2
<b>Ecuador</b>	<b>1</b>	<b>25.9</b>	<b>11E</b>	<b>9.8</b>	<b>2</b>	<b>33.6</b>	<b>7</b>	<b>17.4</b>	<b>8</b>	<b>8.3</b>
Guatemala	12E	10.8	15	7.6	13E	17.7	22	8.1	24	4
México	8	16.2	24	5	10E	21	30	6.9	15	6.4
Panamá	38	5.2	14	7.7	24E	12.8	49E	4.2	46E	2.2
Perú	5	17.8	25E	4.9	9	22.2	31	6.6	6	8.8
Puerto Rico	28	6.6	57E	1.9	40	8.5	60	1.4	60	0.9
Uruguay	14	10.6	32E	3.8	18	14.3	59	2.1	20	4.7
<b>Total</b>		<b>12.9</b>		<b>7.5</b>		<b>19.9</b>		<b>8.5</b>		<b>5.7</b>

Ecuador  
2015

Emprendedores en la TEA y establecidos desde 2012

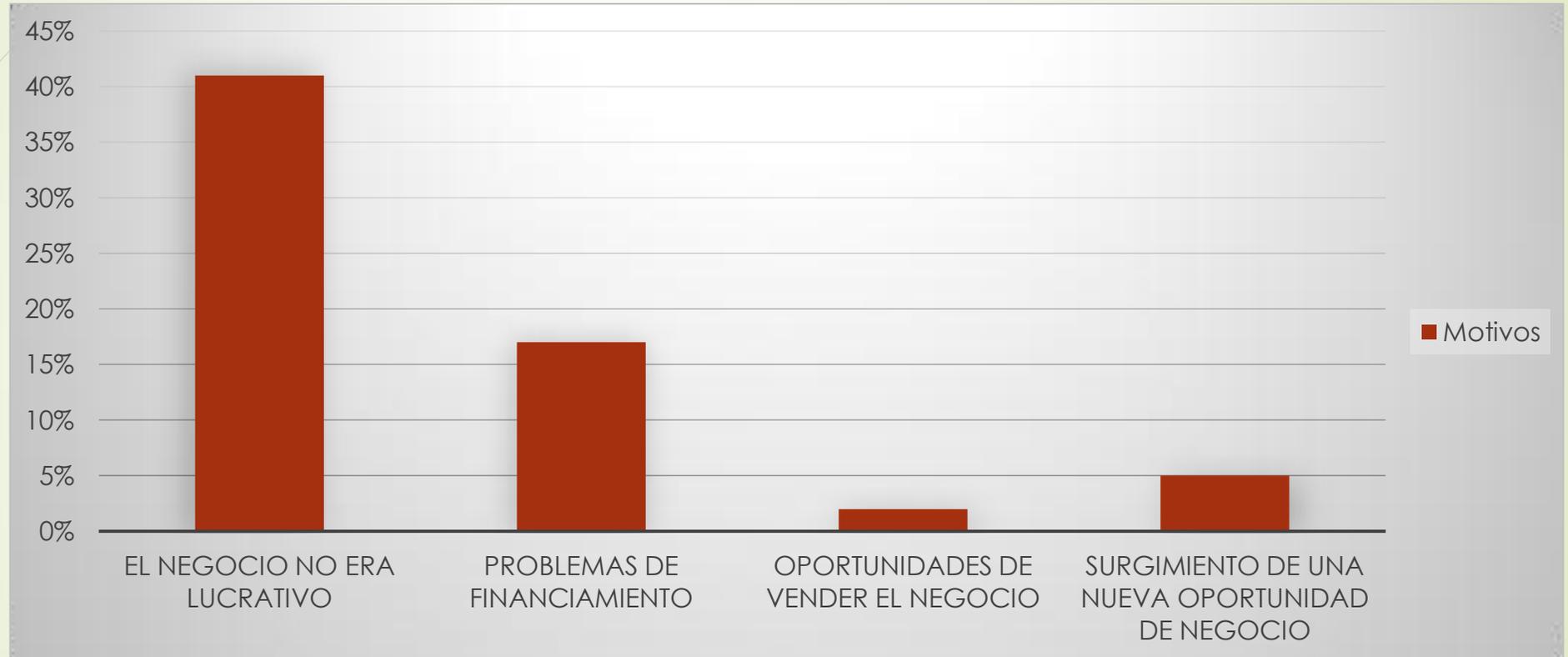


Emprendedores nacientes y nuevos comparados con la TEA



Fuente: Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2015 (ESPAE)

## ¿Por qué cierran los negocios?



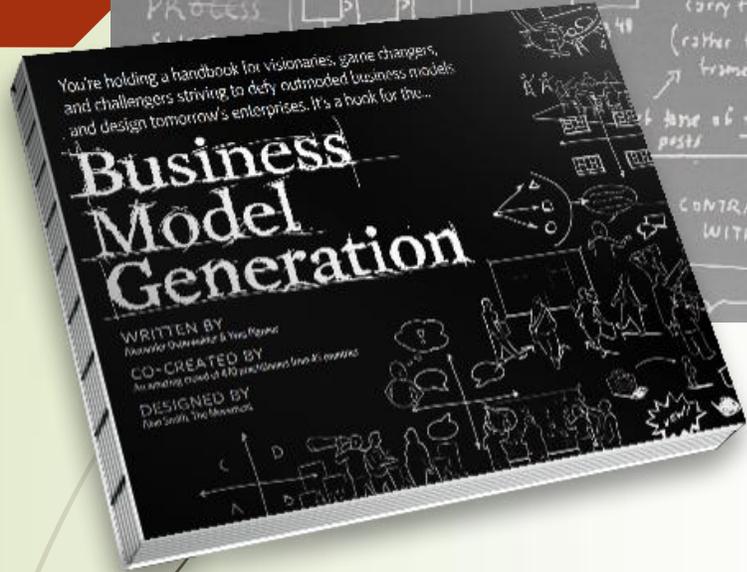
**Esto parece indicar que la selección del negocio y mercado no serían las más apropiadas**



➔ ¿Cómo puedo minimizar el riesgo y la incertidumbre al momento de crear mi negocio?



**Muchos pasamos de la idea al plan de negocios**



¿Qué es un  
modelo de  
negocios?



Alex Osterwalder

Un modelo de negocios describe los fundamentos de cómo una organización crea, desarrolla y captura valor

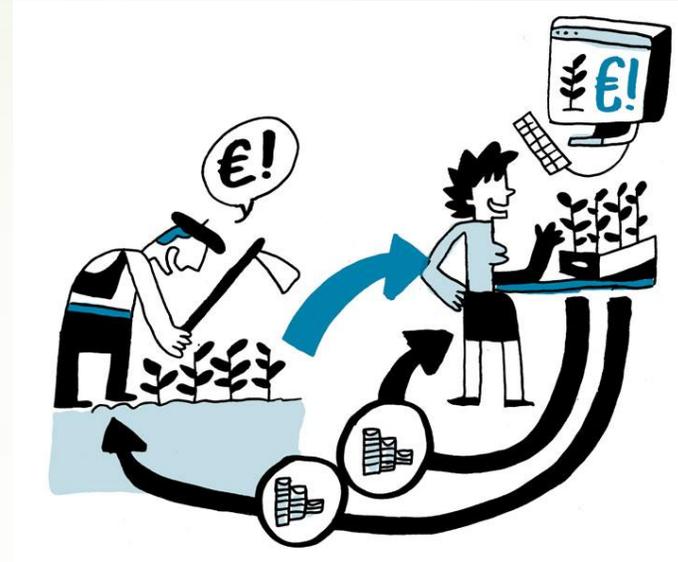
Es una **visión**, un **conjunto** de todo lo que es **tu negocio**

Son los **cimientos** de tu **negocio**

**No es sólo cómo ganar dinero** sino también:

- ¿**Quiénes** son tus clientes?
- ¿**Cómo** vas a llegar a ellos?
- ¿Qué es lo que te **hace único**?
- ¿Qué estructura de **costes** tienes?

Un Modelo de Negocio describe de manera lógica, **cómo** una organización gana dinero, a través de **crear, distribuir y retener valor**.



INFRAESTRUCTURA

OFERTA

CLIENTES

VIABILIDAD ECONÓMICA

- 
- 
- ¿Existe alguna herramienta que me ayude a construir y validar mi modelo de negocio?

# Business Model Canvas

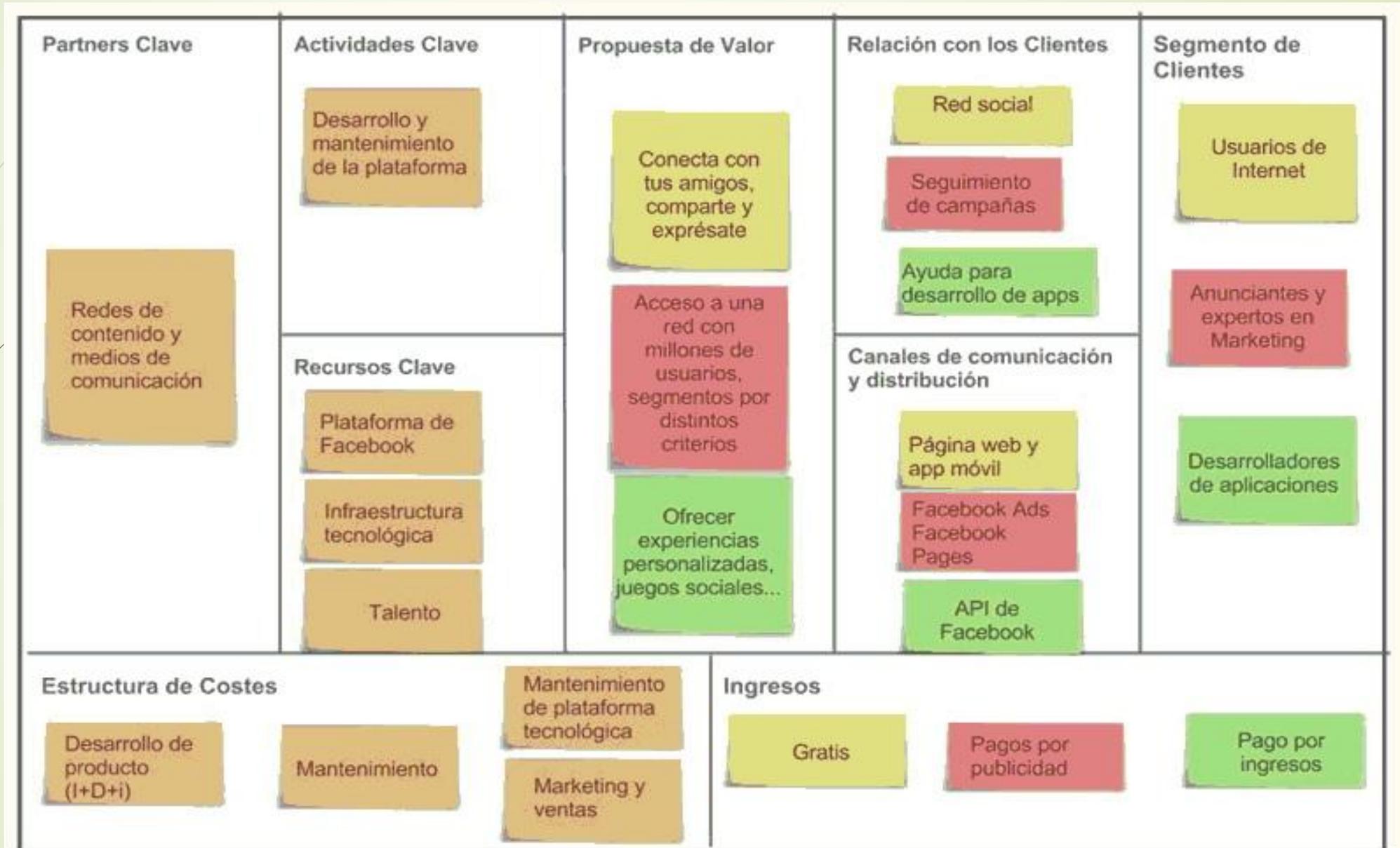


Alex Osterwalder



Fuente: (Osterwalder & Pigneur, 2008)

# Modelo de negocio de Facebook



Diseñada para: FERNANDO TORRES		Diseñado por:		Fecha:		Versión:			
<b>Socios claves: 8</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Familia</li> <li>➤ Financiamiento</li> <li>➤ Grupos de amigos en el ámbito de la moda</li> <li>➤ Vanidades</li> <li>➤ Colombiatex</li> </ul>		<b>Actividades clave: 7</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Temas legales</li> <li>➤ Planificación</li> <li>➤ Implementación</li> <li>➤ Diseño, confección</li> <li>➤ Manejo de proveedores</li> <li>➤ Promoción</li> <li>➤ Venta</li> <li>➤ Post venta</li> </ul>		<b>Propuesta de valor: 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Moda de Vanguardia</li> <li>➤ Equipo de Trabajo</li> </ul>		<b>Relación con los clientes: 4</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atención personalizada</li> <li>➤ Exposiciones</li> <li>➤ Ferias</li> <li>➤ Pasarelas</li> </ul>		<b>Segmentos de cliente: 2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hombres de 15 a 35 años</li> <li>➤ Clase Media</li> <li>➤ Personas económicamente activas</li> <li>➤ Personas que utilizan ropa de diseñador</li> <li>➤ Hombres fashion, elegantes, distinguido</li> </ul>	
		<b>Recursos clave: 6</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura</li> <li>➤ Maquinaria</li> <li>➤ Capital de trabajo</li> <li>➤ Materia prima de buena calidad</li> <li>➤ Mano de obra</li> <li>➤ Diseñador</li> <li>➤ vendedores</li> </ul>				<b>Canales: 3</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Status</li> <li>➤ Redes sociales</li> <li>➤ Ferias de moda</li> <li>➤ Medios de comunicación visuales, auditivos y escritos</li> <li>➤ Desfile de modas</li> </ul>			
<b>Estructura de costos: 9</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Impuestos de constitución</li> <li>➤ Pago de servicios (internet, agua, luz y teléfono)</li> <li>➤ Publicidad</li> <li>➤ Dominio hosting</li> <li>➤ Local arriendo</li> <li>➤ Materia prima</li> </ul>				<b>Fuentes de ingresos: 5</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Efectivo</li> <li>➤ Tarjeta de crédito</li> <li>➤ Cheques personales</li> <li>➤ transferencias</li> </ul>					

# Lean Canvas



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 Unported 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>

## Ash Maurya



- El Lean Canvas es el resultado de la adaptación del Business Model Canvas de (Osterwalder, 2004) y la experiencia de (Maurya, 2014) publicada en su libro *Running Lean: A systematic process for iterating your web application from Plan A to a plan that works"*, que se enfoca en los startups.
- Para (Croll & Benjamin, 2013), el Lean Canvas es fantástico para identificar las áreas de mayor riesgo y hace cumplir la honestidad intelectual.

## EJEMPLO INNOKABI DEL LIENZO LEAN CANVAS

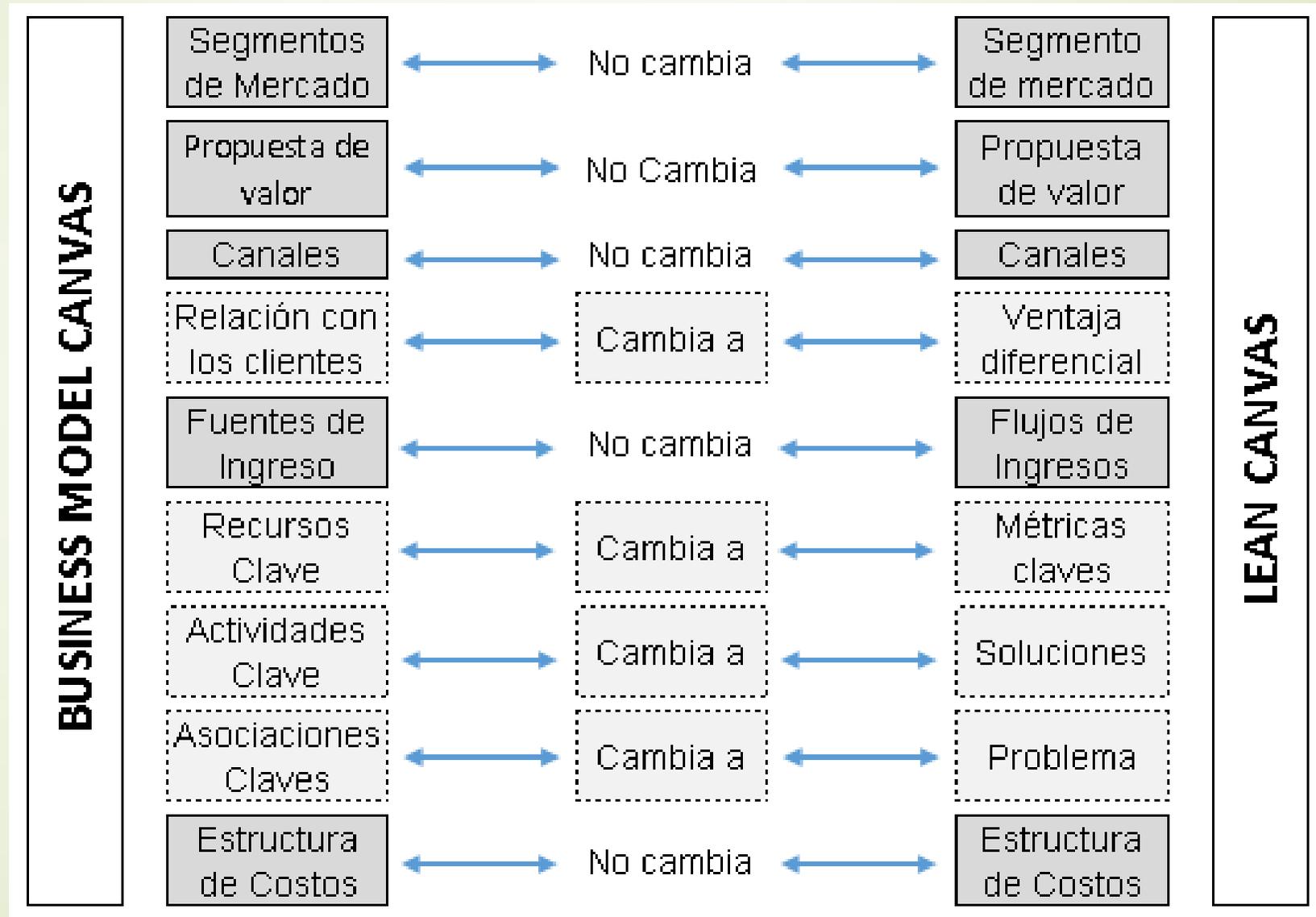
www.innokabi.com

@innokabi



- 
- 
- ¿Qué herramienta utilizar cuando es una empresa naciente, nueva o ya establecida?

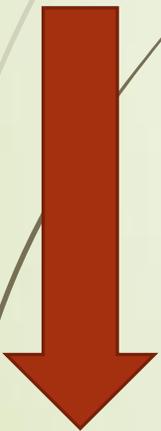
# Contraste según acuerdo a su estructura



# Contraste según su enfoque

<b>BUSINESS MODEL CANVAS</b>	¿En qué empresas se pueden aplicar?	
	Empresas nuevas y existentes	Empresas nuevas(Startups)
	¿Quién los puede aplicar?	
	Clientes, inversores, empresarios, consultores, asesores	Solo emprendedores
¿Cuál es la importancia de los clientes en estos modelos?		
Los segmentos de cliente tiene mayor importancia al ser una empresa constituida (el segmento de mercado, los canales y las relaciones)	El énfasis en los segmentos de clientes es menor, porque las startups no tienen productos destacados para vender	
¿Cuál es la estrategia a aplicar?		
Establecer la infraestructura, las fuentes de financiación y los flujos de ingresos esperados del negocio	Se inicia con el problema y se propone soluciones, se establecen los canales para lograr la solución, los costos y los ingresos esperados	

Minimizar riesgos



Minimizar incertidumbre



El futuro tiene muchos nombres. Para los débiles es lo inalcanzable. Para los temerosos, lo desconocido. Para los valientes es la oportunidad.

Víctor Hugo,  
1802-1885. Novelista francés.

***Muchas gracias***

- 
- 
- Ing. Ángel Aurelio Morocho Macas, MTI
    - [amorocho@ucacue.edu.ec](mailto:amorocho@ucacue.edu.ec)
    - [angelmorocho macas@ucacue.edu.ec](mailto:angelmorocho macas@ucacue.edu.ec)
  - Ing. Silvia Ximena Vinueza Morales, MPEMT
    - [svinueza@ucacue.edu.ec](mailto:svinueza@ucacue.edu.ec)