UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

PONENCIA
MODELO DE NEGOCIO CANVAS

PRESENTADO POR:
GERMÁN ANDRÉS RODRÍGUEZ GALÁN
CÓD.: 2113037

PRESENTADO A:
MIGUEL ANDRÉS DÍAZ

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C 17 JULIO DE 2015

TABLA DE CONTENIDO

1. TÍTULO	3
1.1 MODELO DE NEGOCIO CANVAS	3
1.2 ¿Qué características tiene el modelo de negocio de Barcelona Activa?	3
2. AUTORES	3
2.1 Germán Andrés Rodríguez Galán	3
3. INTRODUCCIÓN	3
4. OBJETIVOS	4
4.1 OBJETIVO GENERAL	4
4.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS	4
5. REVISIÓN DE LA LITERATURA	5
5.1 Generación de modelos de negocio, “Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.	5
5.2 Innovación en modelos de negocio	5
5.3 Auto evaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: estudio exploratorio	5
5.4 Innovación y Empresa Modelo: un estudio de caso sobre la integración de Embudo de Innovación y modelo Canvas.	5
5.5 El secreto está en la operación	5
6. MÉTODO	11
7. RESULTADOS	11
8. CONCLUSIONES	11
9. BIBLIOGRAFÍA	13
10. ANEXOS	15

1. TÍTULO

1.1 MODELO DE NEGOCIO CANVAS

1.2 ¿Qué características tiene el modelo de negocio de Barcelona Activa?

2. AUTORES

2.1 Germán Andrés Rodríguez Galán

3. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad determinar las características del modelo de negocio que utiliza Barcelona Activa, para incentivar y generar emprendimiento en su ciudad; ésta investigación permitirá a emprendedores y empresarios conocer y aprovechar los beneficios que este modelo trae consigo, teniendo como referencia una lista de chequeo basada el modelo Canvas (Piggnieur, 2010).

Para ello, se realizó una visita a la empresa, donde se obtuvo una conferencia con el ejecutivo Marc Sans G, quien durante la conferencia realizada suministró la información necesaria para la presente investigación. A continuación, se contextualiza el sector en donde Barcelona Activa lleva a cabo su gestión.

Barcelona, una ciudad con 1.601.993 habitantes (Barcelona, 2014), es una de las más pobladas en la Unión Europea, en la actualidad Cataluña es el motor industrial de España con una participación en el PIB del 20% y $\frac{1}{4}$ de las exportaciones españolas; además de tener uno de los puertos más importantes del mundo, cuenta con economías de servicios fuertes tales como: energías renovables, educación superior y turismo; convirtiéndose Barcelona en la cuarta ciudad más fuerte de Europa en turismo después de París, Londres y Roma. Dicha economía permite que el nivel de desempleo no sea igual al de España.

Esta ciudad es dominada por el sector del conocimiento y el capital humano, el cual es bastante calificado. Parte de su gran desarrollo, se debe a las diferentes empresas que fomentan el emprendimiento y la innovación de empresas, en especial Barcelona Activa. (Guañabens, 2015)

Barcelona Activa nace en 1986 como un centro de incubación, básicamente una empresa para apoyar a las personas emprendedores y las microempresas de la ciudad, son un servicio municipal que ayuda a todo este colectivo de personas a crear actividad económica y crear empleo en Barcelona y mejorar la competitividad

de este con un modelo de negocio, amplio y con diferentes herramientas que puede usar la persona que toma este apoyo de emprendimiento.

Su misión consiste en ser la organización de referencia al servicio de las políticas de apoyo a la empresa, a la creación de empleo y a la proyección internacional de Barcelona como un entorno excelente para la actividad económica y el progreso social (Barcelona Activa, 2014).

A demás, presta un servicio de direccionamiento, que cuenta con centros académicos, para impulsar el emprendimiento, así que no discrimina el tipo de proyecto, sea innovador o no, lo importante es que sea viable y fomente empleo.

Por lo tanto, este trabajo se enfoca en la investigación del modelo de negocio utilizado en la compañía y se realiza una comparación con el modelo de negocio Canvas, el cual visualiza el modelo de negocio según nueve aspectos que serán nombrados más adelante. De esta manera, resulta un documento que ofrece directamente una visión global de la idea de negocio, mostrando claramente las interconexiones entre los diferentes elementos. (Piggneur, 2010)

4. OBJETIVOS

Se va a definir el alcance del trabajo de investigación, las acciones que se van a desarrollar y como se va analizar.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar las características de Barcelona activa, para determinar si se asocian al modelo de negocios Canvas.

4.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Construir revisión literaria, para profundizar sobre el tema de modelo de negocio Canvas.
- Escoger herramienta de diagnóstico para contrastar el modelo de negocio Canvas al de la compañía Barcelona activa
- Aplicar la herramienta del modelo de negocio Canvas, para evidenciar resultados de la compañía Barcelona activa.
- Analizar y concluir resultados obtenidos, para dar respuesta a la pregunta de investigación.

5. REVISIÓN DE LA LITERATURA.

En este se evidencia los resúmenes de los autores que seleccione para darle soporte de viabilidad a la temática que se va tratar durante el trabajo.

5.1 Generación de modelos de negocio, “Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.

AUTOR: Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

5.2 Innovación en modelos de negocio

AUTOR: Juan Fernando Márquez García

5.3 Auto evaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: estudio exploratorio.

AUTOR: Lucia Clara Banchieri, Maria Jesús Blasco y Fernando Campa Planas

5.4 Innovación y Empresa Modelo: un estudio de caso sobre la integración de Embudo de Innovación y modelo Canvas.

AUTOR: Fábio Luiz Zandoval Bonazzi y Moises Ari Zilber

5.5 El secreto está en la operación

AUTOR: Jorge Villalobos

En este se evidencia los resúmenes de los autores que seleccione para darle soporte de viabilidad a la temática que se va tratar durante el trabajo.

TITULO: Generación de modelos de negocio, “Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.

AUTOR: Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor, se va tratar de un modelo de negocio que ya se está convirtiendo en un lenguaje compartido que permitirá fácilmente describir y gestionar modelos de negocio con el fin de desarrollar nuevas alternativas estratégicas. Creemos que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nuevo módulos básicos que reflejan la lógica que saque la empresa para conseguir ingresos. Estos nuevos módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

1. Segmentación de mercado: Una empresa atiende a uno varios segmentos de mercado.
2. Propuesta de valor: su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuesta de valor.
3. Canales: Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación distribución y venta.
4. Relaciones con clientes: Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.
5. Fuentes de ingresos: las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.
6. Recursos claves: los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos.
7. Actividades claves: Mediante una serie de actividades claves.
8. Asociaciones claves: Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa.
9. Estructura de costes: Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de negocio. (Pigneur, 2011 primera edición de libro electrónico)

Observar modelo anexo 1.

TÍTULO: Innovación en modelos de negocio

AUTOR: Juan Fernando Márquez García

¿Qué es un modelo de negocio?, para este artículo la definición de Osterwalter en su disertación doctoral: “Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de aliados para crear, mercadear, entregar valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles” (Alex, 2004)

Osterwalter definió una ontología consistente en una estructura de nueve bloques temáticos, que agrupan las principales variables de un negocio. Bloque temático es la propuesta de valor que se dirige a varios segmentos de mercado a través de unos canales y con una forma específica de relacionamiento en la parte izquierda representan los recursos, actividades y terceros que actúan como aliados, necesarios para producir y mantener la oferta de valor, los inferiores representan el reflejo de ingresos y costos. (García, 2010)

1. Segmentación de clientes: se listan los diferentes tipos de clientes a los que se dirige la oferta.
2. Propuesta de valor: la oferta es la que atrae a los clientes; aquello por lo que están dispuestos a pagar.
3. Canales de distribución y comunicación: el asunto fundamental es identificar los canales a través de los cuales se accede a los clientes para comunicarse con ellos
4. Tipo de relaciones con los clientes: debe definirse cuáles tipos de relaciones se establecen con cada uno de los segmentos atendidos.
5. Fuentes de ingresos: son las fuentes de las cuales se reciben los ingresos por la propuesta de valor que se ofrece.
6. Recurso clave: Son los recursos que una compañía debe desplegar para hacer que el negocio funcione incluyendo recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros.
7. Actividades clave: son las principales actividades que deben realizar mediante la utilización de los recursos clave para producir la oferta de valor y para gestionar las relaciones con los clientes y los aliados.
8. Red de aliados: Está conformada por los aliados y proveedores que deben identificarse y con lo que se establecen relaciones.
9. Estructura de costos: está fundamentada en el listado de los costos más significativos del modelo de negocio.

TÍTULO: Auto evaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: estudio exploratorio

AUTOR: Lucia Clara Banchieri, María Jesús Blasco, Fernando Campa Planas.

Las empresas para gestionar deben de conocer a dónde quieren llegar, la misión; y cómo van a alzarlo, la estrategia. En muchas organizaciones la misión y la estrategia no son explícitas. Para (Porter, 1996) la estrategia es realizar de forma diferente un conjunto de actividades que le permita brindar al cliente una mezcla única de valor, para lo cual deben existir trade-off y se debe lograr una articulación óptima entre las actividades dificultando a los competidores la imitación de valor.

Una vez la estrategia está definida las empresas deben implementarla, gestionarla y controlarla, para alcanzar su misión. Kaplan y Norton (R.S & D.P, 1996) desarrollan dicho objetivo el balanced scorecard (BSC), Un modelo que convierte la estrategia de la organización en un amplio conjunto de medidas de actuación que permiten la traducción y la gestión de la estrategia.

Los indicadores del BSC se organizan en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Adicionalmente proponen que deben definirse las relaciones de causa-efecto entre los indicadores. Para implementar la estrategia (Ricart, 2009) sostiene que el modelo de negocio es la conexión natural entre la implementación, la misión de la organización.

Si bien la primera definición de modelo de negocio la explico (Druker.P, 1954) al indicar que el modelo de negocio de una empresa debía de responder a las siguientes preguntas: ¿Quién es el cliente?, ¿Qué valora el cliente?, ¿Cómo obtenemos dinero en este negocio?, ¿Cuál es la lógica económica subyacente que explica cómo podemos aportar dicho valor al cliente a un coste apropiado? Desde esta aportación, el concepto ha ido recibiendo diversas opiniones en los últimos años, debido entre otras causas a la implantación de las tecnologías, como el e-commerce. En cualquier caso, los autores remarcan que el término es más amplio. (Osterwalter, 2005); (Ricart, 2009) ; (Zoot, 2011).

Osterwalter (2004) explica la diferencia de conceptos sosteniendo que la estrategia incluye la implementación y la ejecución de la idea, pero el “modelo de negocio” tan solo se refiere a la lógica interna de cómo se crea y se entrega valor. La implementación del modelo de negocio y sugestión, incluye la conversión del modelo en un plan con elementos concretos tales como la estructura necesaria y los procesos. La infraestructura y los sistemas.

TITULO: Innovación y Empresa Modelo: un estudio de caso sobre la integración de Embudo de Innovación y modelo Canvas.

AUTOR: Fábio Luiz Zandoval Bonazzi y Moises Ari Zilber.

Para el modelo de negocio que se entiende la lógica para crear, entregar y capturar valor para la organización desde una plataforma que conecta recursos, procesos y proveedores de la empresa (Nielsen & Lund, 2012.) El concepto de los autores (Teece, 2010) contó como enlace lógico de los datos, y otra evidencia que apoya la proposición de valor para el cliente, el fin de la empresa es entregar este valor y asegurar una ventaja competitiva con un mercado sostenible, su fundamento y patrón de negocio se acercan al concepto de (Chesbrough, 2003) que define como modelo para ser utilizado por las empresas para crear valor y capturar valor sistemáticamente, desde la apertura del proceso de investigación a grupos externos, que pueda ocurrir “fuera”, cuando la organización trae las ideas, por sus procesos de desarrollo y de marketing en productos, en este contexto Osterwalder y (Piggnieur, 2010), desarrollaron la herramienta de negocio Canvas, con nueve dimensiones que abarcan tres pilares conceptuales,

- Negocio: la creación de valor (asociaciones clave, actividades clave y recursos clave)
- Entrega de valor (canales, segmentos de clientes y relaciones con el cliente).
- Capturar valor (estructura de costos y fuentes de ingresos).

Por lo tanto, el objetivo era crear BNC con un concepto simple y relevante, por lo que ninguna empresa podía describir y manipular su modelo de negocio para crear nuevas estrategias, y desafiar sus ideas preconcebidas y crear valor de manera eficiente y eficaz. A diferencia de otros modelos existentes en la literatura (Hedman, 2003); (Lecoco, Demil, & Warner, 2006) se considera el más completo de BMC en modelos de la teoría de modelos de negocio, abordando en detalle relación todos los componentes internos de la organización así como para demostrar cómo estos se refieren a crear y capturar valor propuesto por la organización. (Fábio Luiz Zandoval Bonazzi, 2014).

TÍTULO: El secreto está en la operación

AUTOR: Jorge Villalobos

Diseña tu modelo de negocio acorde a una estrategia enfocada en agregar valor por medio de experiencias cómodas, prácticas y seguras, la clave para garantizar utilidades una ejecución precisa.

Cuando una ofrece en línea tiene múltiples ventajas contra una que tiene que esta física, no se tiene impedimentos de los inventarios, no se tiene hora de negociación y además se puede llegar a límites que nunca antes se hallan llegado, haciendo de sus productos en todo el mundo, todo eso hace un crecimiento con prácticas seguras y cómodas, además el costo de iniciar una startup que utiliza e-commerce es una fracción de lo que cuesta acondicionar un local.

Lo difícil de una tienda online es dar el mismo abasto que una empresa física, en la manera que el cliente pueda sentirse satisfecho y cómodo, para que sea recurrente. A continuación se pueden tener estos 10 aspectos en cuenta. (Villalobos, 2014)

1. Analizar si hay demanda para tu producto y registrar dominio, el emprendedor debe realizar un estudio de mercado y en Google hay una herramienta como Google trends, un buscador de tendencias que permite investigar si hay demanda de tu producto o servicio en internet.
2. Elegir plataforma e-commerce, en internet hay maneras económicas de llevar una plataforma como back office, que te ayuda en un comienzo.
3. Definir indicadores de desempeño, los iniciadores de rendimiento importantes, KPI miden el desempeño de un proceso, para un objetivo fijado de antemano.
4. Diseñar la tienda virtual, uno de aspectos importantes es tener un catálogo que se ajusten a los dispositivos móviles, computadora o Tablet, para que sean de fácil acceso y agradables.
5. Diseñar el catalogo y navegación de sitio, tener buenas fotos y contenidos para que se más del producto.
6. Establecer aspectos legales. Es fundamental que se tenga claro cuáles son los derechos del consumidor y que se definan políticas de devolución
7. Crear estrategia de marketing, esta sirve para dar a conocer tu negocio y atraer clientes y además define el concepto de tienda.
8. Desarrollo estrategia de seguridad de datos de usuarios y contra fraudes, considerar aspectos de seguridad virtual entre los servidores.
9. Definir método de pago, este crea varias alterativas con las que puedan pagar por los medios posibles.
10. Manejo de logística y entrega, tener inventarios suficientes y cumplimiento, o si no causaría una frustración a nuestro cliente.

6. MÉTODO

El método investigativo que se tomó como referencia, es de tipo cualitativo-explicativo, es decir, a raíz de la visita a la compañía Barcelona Activa (el día ocho de junio del dos mil quince) se observó y analizó los diferentes aspectos del modelo de negocio de esta, para finalmente, dar respuesta al interrogante inicial ¿Qué características tiene el modelo de negocio de Barcelona Activa? Para ello, se utilizó como instrumento una lista de chequeo según el modelo de Canvas tomando como base los cinco artículos de la revisión literaria para realizar las preguntas de la 1 al 9 (modelo de negocio Canvas) enfatizándose en el primer artículo "Generación de modelos de negocio, "Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores." (Pigneut, 2011 primera edición de libro electrónico), y de la 10 a la 13 basándose en los aportes de más que ofrecieron los otros artículos. Ver Anexo 2.

7. RESULTADOS

Al aplicar la lista de chequeo a la compañía Barcelona Activa, se obtuvo resultados muy favorables puesto que según el modelo de negocio Canvas, la compañía cumple con todos los aspectos allí mencionados. Ver Anexo 3.

8. CONCLUSIONES.

Al determinar las características del modelo de negocio de Barcelona activa se evidencio que la compañía cuenta con un método confortable, creativo, novedoso y de fácil comprensión para las personas; cumpliendo con un 100% de efectividad con el modelo Canvas y sus nueve módulos básicos, Canvas. (Pigneut, 2011 primera edición de libro electrónico), donde podemos resaltar que es una compañía que tiene core business muy centralizado que se encarga de apoyar el emprendimiento y la innovación de las empresas.

Su segmentación del mercado es adecuada puesto que cuenta con los canales necesarios de distribución, enfoques y finalidad que las personas desean, para llegar a ellos con más facilidad y agrado; persuaden al cliente con su oferta de valor, ofreciéndoles un portafolio de beneficios ,servicios y asesoramiento continuo, donde

el emprendedor y empresario adquieren las mejores oportunidades para hacer realidad su idea de negocio, proporcionándole por medio de la formación y capacitación continua que se realiza a través de sus plataformas virtuales. (Fábio Luiz Zandoval Bonazzi, 2014).

Barcelona activa fortalece su modelo de negocio continuamente para su clientes, dándoles asesoramiento de expertos y actividades presenciales necesarias, para que el emprendedor cree y consolide su plan de negocio, e inicie un lazo con la compañía, igualmente su margen de crecimiento es alto, ya que al cumplir los 3 años en la incubadora más del 80% de las empresas siguen vivas, y el 70% de los proyectos acaban constituyendo como compañía. (Villalobos, 2014)

Además al ser una compañía pública, tiene convenios con el estado, el cual le otorga beneficios al emprendedor, tales como, datos de mercadeo, demográficos, análisis de le competencia, trámites legales que tenga que llevar el negocio y apoyos financieros.

Una de las características tanto de la empresa como de la ciudad Barcelona, es que el modelo que se utiliza para generar emprendimiento es virtual y apunta a un desarrollo tecnológico y móvil, ya que, actualmente la mega-tendencia es llegar a manejar todo a un solo clic y llegar a convertir ciudades y empresas en Smart.

Lo anterior hace que la empresa tenga futuros emprendedores de empresas a la vanguardia del mercado, y sobre todo aprovechando las oportunidades que este modelo de negocio ofrece.

Finalmente, la compañía cumple a cabalidad con toda la lista de chequeo del modelo de negocio Canvas, lo cual es muy favorable porque demuestra un plan de negocio muy estructurado, el cual se puede tener en cuenta para iniciar uno propio; así que es indispensable, tomar la decisión y embarcase en este modelo de negocio que tiene Barcelona activa lleno de tecnología e innovación, que nos pueden asegurar un crecimiento económico y sostenible. (García, 2010) & (Pigneut, 2011 primera edición de libro electronico)

9. BIBLIOGRAFÍA

- Activa, B. (11 de 07 de 2014). *Barcelona Activa*. Obtenido de <http://www.barcelonactiva.cat/barcelonactiva/es/que-es-barcelona-activa/quienes-somos/index.jsp>
- Alex, O. (2004). *The business model ontology: a proposition in a design sciencia approach. disertacion doctoral*. Zuisa: Universidad de Lausana.
- Barcelona, A. D. (2014). *ajuntament de Barcelona*. Obtenido de <http://www.bcn.cat/estadistica/castella/dades/anuari/cap02/C020401.htm>
- Chesbrough, H. (2003). *The era of open innovation*. Cambridge: Mit sloan management review.
- Druker, P. (1954). *The practice of management*. New york: Harper and publishers.
- Fábio Luiz Zandoval Bonazzi, M. A. (2014). Innovación y Empresa Modelo: un estudio de caso sobre la integración de Embudo de Innovación y modelo canvas. *Revista braseleira de gestao de nogocios*.
- García, J. F. (2010). Innovación en modelos de negocio. 30-33.
- Guañabens, M. S. (2015). Barcelona Activa. Barcelona, Cataluña, España.
- Hedman, J. K. (2003). *The business model concept: theoretical underpinning and empirical ilustrations*. european journal of information.
- Lecoco, X., Demil, B., & Warner, V. (2006). *Le business model, un outil d'analyse stratégique*. l'expasion management review.
- Nielsen, C., & Lund, M. (12 de Abril de 2012.). *Business modeL:networking, innovating and globalizing*. Obtenido de Disponible em <http://download.finep.gov.br/imprensa/oslo2.pdf>
- OSTERWALTER, A. (2004). *The business model ontology*. Zuiza: university of laussane.
- Osterwalter, P. &. (2005). *Clarifying business models: origins, presente and future of the concept*. communications of ais, 15.
- Piggnieur, O. A. (2010). *Generación de modelos de negocio- Un Manual Para Visionarios, Revolucionarios Y Retadores*. Barcelona, España: Newcomlab, S.L.L.
- Pigneut, A. O. (2011 primera edición de libro electronico). *Business model generation*. Barcelona, España: PAPF.

- Porter, M. (1996). *What is strategy*. Estados Unidos: Harvard Business Review, 74.
- R.S, K., & D.P, N. (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Boston Massachusetts: Harvard business school press.
- Ricart, J. (2009). *Modelo de negocio: el eslabón perdido en la dirección estratégica*. universia business review, 23.
- Teece, D. (2010). *Business models, business strategy and innovation*. oxford: long range planning.
- Villalobos, J. (2014). El secreto esta en la operación. *entrepreneur*, 46-49.
- Zoot, A. &. (2011). *The business model: recent developments and future* . journal of managment.

10. ANEXOS

Anexo 1.

Plantilla para el lienzo del modelo de negocio

<i>Asociaciones clave</i> 	<i>Actividades clave</i> 	<i>Propuestas de valor</i> 	<i>Relaciones con clientes</i>	<i>Segmentos de mercado</i>
	<i>Recursos clave</i> 		<i>Canales</i>	
<i>Estructura de costes</i> 			<i>Fuentes de ingresos</i> 	

ANEXO 2

#	MODELO	CUMPLE	
		SI	NO
1	Tiene segmentación del mercado	x	
2	Tiene propuesta de valor	x	
3	Tienes establecido los canales de valor	x	
4	La relación con los clientes se tiene de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado	x	
5	La fuente de ingresos se genera cuando los clientes adquieren la propuesta de valor	x	
6	Tiene los recursos claves establecidos.	x	
7	Tiene actividades clave	x	
8	Tiene asociaciones clave.	x	
9	Tiene conformado la estructura de costos.	x	
10	Se define la lógica mediante la compañía genera dinero	x	
11	Se identifican el manejo de Trade-off	x	
12	El modelo de negocio es flexible	x	
13	Se puede generar valor al modelo de negocio	x	

Responsables de enfoque de preguntas.

- Literatura responsable: Las nueve primeras preguntas (1-9) se basan en los 5 artículos, pero se enfatizan en el primero, ya que en esta revisión literaria es basada en los creadores del modelo de negocio Canvas. (Pigneut, 2011 primera edición de libro electrónico)
- La pregunta decima pregunta me baso en la segunda revisión literaria, Innovación en modelos de negocio, (García, 2010)
- La pregunta undécima me baso en la tercera revisión literaria, Auto evaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: estudio exploratorio
- La pregunta undécima segunda me baso en la revisión literaria, Innovación y Empresa Modelo: un estudio de caso sobre la integración de Embudo de Innovación y modelo Canvas, (Fábio Luiz Zandoval Bonazzi, 2014).
- La pregunta undécima tercera me baso en la revisión literaria, El secreto está en la operación, (Villalobos, 2014)

Anexo 3.

1. Tiene segmentación del mercado

Si tiene una segmentación por líneas del apoyo al emprendedor y son las siguientes:

- Servicios de Apoyo al Emprendimiento.
- Servicios y programas para ayudar a que las pequeñas empresas crezcan, por tanto, programas y servicios de crecimiento empresarial como información en Software y dispositivos digitales para mejorar su competitividad.
- Colaborar con la agencia de empleo público de Cataluña, para ayudar a que las personas desempleadas encuentren empleo, prestando formación ocupacional y orientación ocupacional.
- Orientación académica para estudiantes de secundaria obligatoria.
- Formación en TIC (Tecnología de la información y comunicación).
- Herramienta de atracción de inversión de talento extranjero.
- Diseñar políticas para desarrollar aquellos sectores económicos que el plan estratégico metropolitano determina como claves para nuestra economía por ejemplo, tecnología mobile.
- Fomentar en el emprendimiento en temas móviles.
- Atraer centros de investigación y desarrollo de grandes multinacionales del sector mobile para que también se asienten en la ciudad.

- Políticas de desarrollo económico adaptadas para cumplir con los desafíos de cada sector de Barcelona.
- Proteger el comercio tradicional.

2. Tiene propuesta de valor

Si, apoyar la creación de empleos y pequeñas empresas que sean viables y que creen actividad económica, sea de muy alto valor añadido o no alto.

3. Tienes establecido los canales de valor

Si, Se maneja un modelo de servicios online y onside. Un Tripode de servicios con una caja de herramientas.

Plan de empresa online: Acompañar a los emprendedores a armar su plan de negocio; la plataforma pregunta a los usuarios y en base a las respuestas, de manera automática se genera un formato Word para el plan de negocio y un formato de Excel para el plan financiero. Ejemplos, tutoriales, Fomenta mucho a la autonomía personal.

- Programa formativo y espacio asesoramiento para trabajar sus proyectos, una especie de co-working space para los proyectos empresariales.

Desde que crean la idea de negocio hasta la puesta en marcha de la empresa los emprendedores puedan reunirse con sus futuros socios y trabajar el proyecto. Consultar y hacer preguntas a un grupo de expertos en creación de empresas que está disponible aquí como en Bogotá emprende.

- Un programa de formación, ¿lo que necesitas saber para emprender? 60 cápsulas formativas de dos horas cada una, están pensadas para contestar aquellas preguntas que acostumbran a tener las personas emprendedoras cuando se disponen a crear una empresa.

4. La relación con los clientes se tiene de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado

Si, Deben tener clara la condición principal: que el proyecto se quiera poner en marcha dentro de los límites de la ciudad de Barcelona, generar empleo y crecimiento económico de la ciudad; posteriormente, revisar el calendario

para verificar y asistir a las citas de bienvenida, allí se les da el nombre de usuario y contraseña para utilizar las herramientas online.

5. La fuente de ingresos se genera cuando los clientes adquieren la propuesta de valor

Si, Razonablemente les va bien, pueden estar 3 años en incubación, casi todas duran tres años y al finalizar el cuarto año más del 80% siguen vivas, por tanto, tiene un par de trabajadores, cuando salen, la media tiene 10 trabajadores. En algunos casos, el proceso es muy rápido que impide que estén los 3 años, algunas duran al cabo de año y medio y se tienen que ir. Además, el 70% de los proyectos se acaban constituyendo como empresa.

6. Tienes los recursos claves establecidos.

Si, Plataformas virtuales, expertas, Hemos grabado situaciones con actores, Ubícate: marketing intelligence, Formas jurídicas y de financiación.

7. Tiene actividades claves

Si, son las siguientes:

- a. Realizar por medio de las plataformas virtuales una serie de preguntas para obtener el DOFA o FODA de la compañía y sobre este trabajar el plan de negocio.
- b. Poner a disposición los 8 expertos para consultas específicas.
- c. Hemos grabado situaciones con actores, en la gestión diaria de una empresa y problemas que pueden pasar y como los resolvemos. Entonces por medio del video y situación problemática te damos cuatro opciones tu escoges la opción que deseas y se resuelve de la forma que tu haz elegido. De acuerdo a las opciones que has elegido nos das a entender que tienes más o menos desarrollada x habilidad, orientación al cliente, autoconocimiento sobre las habilidades empresariales y se fortalecen.
- d. Ubícate: marketing intelligence para ayudar a los emprendedores en el plan de marketing, ejemplo: restaurante de comida típica Colombiana en Barcelona, esta herramienta nos arroja la ubicación geográfica, análisis de la competencia, socioeconómica de la población de esa zona, entre otros.

- e. Formas jurídicas y de financiación: Guías interactivas que te dan primero un cuadro comparativo de todas las opciones que tienes en España y que implica cada cosa, cuántos socios, es muy caro o no.
- f. Simplificar y hacer todo más sencillo para quienes crean empresa, constituir. Que se quiere, que no sea un obstáculo, cuantos más tramites en un mismo lugar, que no cobren por los tramites, hemos unido esfuerzos con la cámara de comercio y el ayuntamiento de Barcelona.
- g. Dinero, acompañar a la fuente de financiación, bancos públicos, privados, prestamos, q hayan presentado un proyecto de negocio y viabilidad certificada. Plan de negocio. Inversores privados ha aumentado su inversión. Capital de riesgo, capital semilla y business angels.
- h. Servicio para el grupo debajo de la media, se ofrecen 3 meses de capacitación, 2 ediciones cada año. Se incentiva la Auto-confianza, como en el caso de mujeres emprendedoras, conferencias de empresarias exitosas.
- i. Usamos políticas de discriminación positiva para aquellos grupos de personas que vemos que tienen mayores dificultades que la media para generar una empresa.

8. Tiene asociaciones claves.

Cuando hablamos de las incubadoras somos muy selectivos en los proyectos y para poder entrar, los proyectos deben estar ligados a muy muy innovadores a nivel tecnológico o a nivel del modelo de negocio que sea innovador. Hay tres tipos:

- El grupo más importante es el de las TICS, software y plataformas: tienen que incorporar un alto grado de innovación, para ello, tenemos convenio con instituciones expertas que nos pueden informar cual es el estado del arte en los diferentes sectores porque nosotros no sabemos si un software o una plataforma x es exactamente innovadora en relación al mercado. Técnicamente es innovador o no.
- Incubadoras para empresas que tengan alta recolección de big data.
- Incubadora de sector espacial, crear tecnologías, conocimiento y dispositivos que se puedan aplicar en la tierra.

9. Tiene conformado la estructura de costos.

Tiene un presupuesto para cada proceso del negocio y además proyectado el tiempo.

El tiempo de incubación es de 3 años, el alquiler es mucho más barato que el del mercado, porque nuestras oficinas cuestan 10 euros el metro cuadrado y a las afueras está en 18 euros el metro cuadrado.

10. Se define la lógica mediante la compañía genera dinero.

Se tiene un modelo de atracción muy eficiente, donde así sea una empresa pública su rentabilidad es favorable, y es por ello de su continuidad desde hace 29 años. Además generando progreso en la organización.

11. Se identifican el manejo de Trade-off.

Barcelona activa se enfatiza en incentivar y generar emprendimiento en su ciudad, lo cual hace que tengamos unas líneas a las que nos dirigimos específicamente, teniendo una restricción del elemento fundamental, destacándonos y enfocando en esos aspectos en especial.

12. El modelo de negocio es flexible.

El modelo de negocio es flexible, ya que cada vez pueden agregar plataformas, estructuras de crecimiento, maneras de ayudar y atraer al emprendimiento, entre otros; formando una estructura organizacional de cambio constantemente según lo pida el entorno.

13. Se puede generar valor al modelo de negocio

El modelo de negocio en todo momento está generando valor, tanto como al cliente, a la compañía, y a Barcelona; haciendo que sus proyecciones siempre tengan una finalidad que aporte a estos tres entes entre sí, y así se retroalimenten y se aporten unos a otros, para beneficiarse.

Anexo 4: Conferencia-Audio