



## SEGMENTO DE CLIENTES

### ¿Para quién estamos creando valor?

#### Descubrimiento



- ¿Quiénes son los clientes actuales y potenciales?
- ¿Qué necesidades tienen estos clientes?
- ¿Cuáles son las características comunes de estos clientes (edad, ingresos, ubicación, comportamiento, etc.)?
- ¿Qué canales prefieren estos clientes para la compra y entrega del producto o servicio?
- ¿Estos clientes están dispuestos y pueden pagar por el producto o servicio?
- ¿Cómo se comunican estos clientes y dónde obtienen su información?



**Mercado de masas:** Se dirige a un mercado lo más amplio posible con necesidades y problemas similares.

**Nichos:** seg. de mercado altamente especializados que atienden a unos requisitos muy específicos.

**Segmentados:** seg. de mercado con necesidades poco diferenciadas, es decir seg. diferentes pero que tienen unas necesidades similares con variaciones.

**Diversificados:** seg. muy diferentes entre sí, con necesidades y problemas únicos.

**Multi-segmentos:** seg. que dependen de varios segmentos a la vez. Ejemplo sería el de la publicidad que por un lado requiere de empresas que contraten espacios publicitarios y a la vez se necesita que la publicidad llegue a los usuarios.

#### Aplicación

- 1.-Definir el Mercado
- 2.-Identificar las Bases para Segmentar el Mercado
- 3.-Desarrollar los Perfiles de los Segmentos de Mercado
- 4.-Evaluación de la Viabilidad y Atractivo de Cada Segmento
- 5.-Seleccionar los Segmentos Objetivo



Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir

#### Solución



## PROPUESTA DE VALOR

### ¿Para quién estamos creando valor?

#### Descubrimiento



¿Qué necesidad o problema de tus clientes estás resolviendo?

¿Qué conjunto de productos o servicios ofreces para cada Segmento de Clientes?

¿Cómo se diferencia tu producto o servicio de la competencia?

¿Por qué los clientes elegirían tu producto o servicio sobre los de tu competencia?

¿Qué beneficios reciben los clientes de tus productos o servicios?

¿Qué hace a tu empresa única?



**Novedad:** cubrimos una necesidad o problema para el que todavía no existía un producto o servicio específico.

**Rendimiento:** mejora del rendimiento sobre la oferta actual: mayor calidad, más velocidad...

**Personalización:** ofrecemos productos o servicios adaptados individualmente o incluso co-creados por el mismo usuario.

**Diseño:** ofrecemos un diseño más cuidado o novedoso respecto a la oferta existente. Un caso típico sería Apple.

**Precio:** podemos ofrecer soluciones low cost.

#### Aplicación

1. Identificar a tu cliente objetivo
2. Comprender las necesidades y deseos del cliente
3. Analizar tus productos o servicios
4. Definir tu Propuesta de Valor
5. Comunicar y probar tu Propuesta de Valor



#### Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## CANALES

### ¿Cómo entregamos la Propuesta de Valor a los Segmentos de Clientes?

#### Descubrimiento



¿Cómo quieres llegar a tus Segmentos de Clientes?

¿Cómo se llega a ellos en la actualidad?

¿Cómo se integran tus Canales con los hábitos de los clientes?

¿Qué Canales funcionan mejor y cuáles son más coste-eficientes?

¿Cómo están integrados los Canales de distribución y venta en la rutina de los clientes?



Los canales pueden ser propios o de socios y a su vez directos o indirectos.

Los canales centran su actividad en 5 fases:

**Notoriedad:** cómo hacemos para que prospectos de clientes nos conozcan.

**Evaluación:** cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar nuestra propuesta de valor.

**Compra:** cómo permitimos que los clientes compren nuestros servicio o productos.

**Entrega:** cómo entregamos la propuesta de valor a nuestros clientes.

**Postventa:** cómo proporcionamos servicios postventa a los clientes.

#### Aplicación

1. Identificar los segmentos de clientes
2. Comprender las diferentes etapas de los canales
3. Analizar los canales existentes
4. Seleccionar los canales apropiados
5. Medir y ajustar



#### Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## RELACION CON LOS CLIENTES

### ¿Qué tipo de relación tenemos con cada Segmento de Clientes?

#### Descubrimiento



¿Qué tipo de relación esperan cada uno de tus Segmentos de Clientes?

¿Qué tipo de relación has establecido con cada Segmento de Clientes?

¿Cómo se integran las Relaciones con los Clientes con el resto de tu modelo de negocio?

¿Cuánto cuesta mantener cada tipo de relación con los clientes?



**Virtuales:** Relación sin contacto directo con el cliente (web, emails, otro).

**Asistencia personal:** basada evidentemente en interacción entre personas, el cliente con un representante de la empresa.

**Self-service:** no hay relación directa con el cliente, sino que ofrecemos todos los medios necesarios para que el cliente se puedan resolver los problemas por si mismos.

**Servicios automatizados:** es una mezcla entre relación self-service con procesos automatizados.

#### Aplicación

1. Identificar los segmentos de clientes
2. Definir el tipo de relación con los clientes
3. Examinar tus recursos y capacidades
4. Decidir sobre la estrategia de relación con los clientes:
5. Medir y ajustar



#### Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## FUENTES DE INGRESO

¿Cómo generamos ingresos a través de las Propuestas de Valor?

## Descubrimiento



¿Por qué valor están realmente dispuestos a pagar tus clientes?

¿Por qué valor están pagando actualmente?

¿Cómo están pagando actualmente?  
¿Cómo preferirían pagar?

¿Cuánto contribuye cada Flujo de Ingresos a los ingresos totales?



**Venta:** es la más típica de las fuentes de ingresos. La compañía vende un producto a un cliente por el que recibirá un único pago.

**Pago por uso:** se paga por el uso que se hace del servicio, mayor uso mayor pago.

**Suscripción:** pago recurrente por usar un servicio.

## Aplicación

1. Identificar tus segmentos de clientes y propuesta de valor
2. Evaluar los posibles mecanismos de generación de ingresos
3. Definir tus fuentes de ingresos
4. Determinar tu estrategia de precios
5. Medir y ajustar



## Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## RECURSOS CLAVES

¿Qué recursos necesitamos para crear valor?

### Descubrimiento



¿Qué recursos clave requiere tu Propuesta de Valor?

¿Qué recursos son necesarios para tus Canales, Relaciones con Clientes y Fuentes de Ingreso?

¿Cuáles son los recursos esenciales para competir en tu industria?

¿Cuáles son los activos que tu empresa tiene y que son difíciles de replicar por parte de la competencia?



**Físicos:** maquinarias, vehículos, edificios.

**Intelectuales:** marcas, patentes, copyrights.

**Humanos:** dependiendo del modelo de negocio pueden ser necesarios recursos humanos clave en un área determinada.

**Financieros:** efectivo, líneas de crédito, stock options.

### Aplicación

1. Analizar tu modelo de negocio
2. Identificar los recursos esenciales para tu Propuesta de Valor
3. Clasificar tus recursos
4. Evaluar la importancia de cada recurso
5. Priorizar y obtener tus recursos



### Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## ACTIVIDADES CLAVES

### ¿Qué actividades necesitamos realizar para crear valor?

#### Descubrimiento



¿Qué actividades son necesarias para entregar tu Propuesta de Valor?

¿Qué actividades son esenciales para tus Canales, Relaciones con Clientes y Fuentes de Ingresos?

¿Cuáles son las actividades más importantes para competir en tu industria?

¿Qué actividades debes realizar para mantener y aumentar tus Recursos Clave?



**Producción:** diseño, desarrollo o entrega de un producto por ejemplo.

**Solución de problemas:** para empresas que requieran de soluciones a problemas individuales de los clientes.

**Plataforma:** si el modelo tiene como recurso clave el una plataforma necesitará una serie de actividades clave para su desarrollo o gestión.

#### Aplicación

1. Revisar tu Propuesta de Valor
2. Considerar tus Relaciones con los Clientes y Canales
3. Examinar tus Fuentes de Ingresos y Recursos Clave
4. Enumerar y Priorizar tus Actividades Clave
5. Revisar y Refinar Regularmente



#### Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## SOCIOS CLAVES

¿Con quién colaboramos para crear valor?



¿Qué alianzas podrían ayudarte a optimizar tus operaciones o costos?

¿Qué actividades clave podrían ser externalizadas?

¿Existen recursos que podrías obtener de asociaciones estratégicas?

¿Cómo podrían las alianzas con otras empresas mejorar tu Propuesta de Valor, Canales o Relaciones con Clientes?



**Optimización y economías de escala:** las empresas no pueden proveerse de todo de forma interna, por lo que es necesario contar con proveedores para reducir costes.

**Reducción de riesgos:** pueden ser necesarias alianzas estratégicas que nos permitan reducir la incertidumbre.

**Adquisición de recursos o actividades:** las compañías no suelen tener todos los recursos necesarios ni pueden desarrollar todas las actividades de forma interna.

Descubrimiento

Aplicación

1. Revisar tu Modelo de Negocio
2. Identificar Áreas Potenciales para Alianzas
3. Enumerar Posibles Socios
4. Evaluar y Seleccionar Socios
5. Desarrollar Relaciones con Socios



Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir



## ESTRUCTURA DE COSTOS

### ¿Cuáles son los costos asociados con la creación de valor?

#### Descubrimiento



¿Cuáles son los costos más significativos inherentes a nuestro modelo de negocio?

¿Cuáles Recursos Clave son los más costosos?

¿Qué Actividades Clave son las más costosas?

¿Nuestro modelo de negocio se orienta más a la maximización de costos o a la minimización de costos?



**Coste:** minimización de costes en lo posible.

**Valor:** propuestas de valor premium que se centren en generar el máximo valor posible para el cliente.

**Costes fijos:** costes independientes al volumen de negocio.

**Costes variables:** costes proporcionales al volumen de negocio.

**Economías de escala:** crecimientos exponenciales de los ingresos reduciendo el coste por producto a mayor volumen.

#### Aplicación

1. Identificar tus costos fijos
2. Identificar tus costos variables
3. Determinar tus costos de inicio
4. Sumar todos tus costos
5. Revisar y ajustar regularmente



#### Solución

Información relevante

Preguntas que faltan

Principales Aspectos por definir