



Sesión 3.5: Modelo de negocios¹: Desarrollando la fuerza de ventas

Meditación para compartir

Dos son mejor que uno, porque sacan más provecho de sus afanes. ...uno solo puede ser vencido, pero dos resistirán; pues el cordón de tres hilos no se rompe fácilmente. (Ecl. 4.9,12)

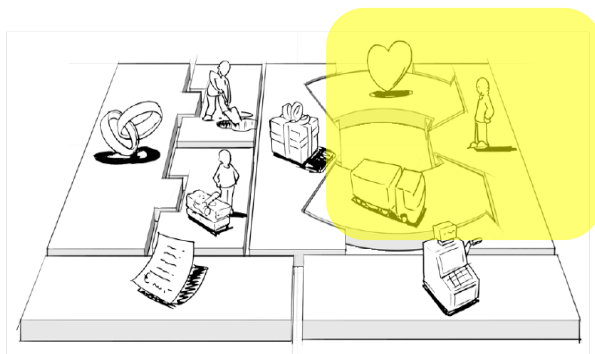


Un pensamiento popular dice, “la unión hace la fuerza”, el texto bíblico lo dice de esta manera: andarán dos juntos si no se pusieren de acuerdo (Am. 3.3). El esfuerzo de un grupo depende de sus integrantes, ponerse de acuerdo para un fin productivo y dar todo de nosotros dará sus frutos.

El trabajo con empeño, pero acompañado de otro nos permite tener grandes logros, un puente no lo hace una sola persona, una carretera no se hace de la noche a la mañana, un equipo deportivo no gana premios si no hay esfuerzo de todos los que lo integran.

Aprender a emprender y hacerlo en colaboración bajo una mirada o una misma visión nos compromete juntos a realizar aquello que esperamos alcanzar.

Las sesiones 3.5 a la 3.7 están basadas en el aprendizaje colaborativo, aquí los jóvenes diseñan un modelo de negocios a partir de la idea que han identificado en la sesión anterior. Para ello utilizan la lógica de CANVAS mediante la cual van conceptualizando y relacionando los elementos claves de un modelo de negocios factible y viable. Esta sesión en particular está centrada el primer grupo de bloques del modelo de CANVAS: Clientes, Productos, Relaciones y Canales de distribución



Objetivo general

Conocer todos los elementos de un modelo de negocio y completar los bloques que corresponden la mezcla de Marketing.

Objetivos específicos

- Explorar los elementos que integran el modelo de negocios de CANVAS
- **Bloque de clientes:** Definir el segmento de clientes, según su idea de negocio

¹ Basado en el Manual: Generación de modelos de negocio de CANVAS de Alex Osterwalder

- **Bloque de productos:** Diseñar un producto/ servicio (propuesta de valor), a partir del segmento de clientes
- **Bloque de relaciones:** Establecer acciones para captar y mantener el interés de su segmento de clientes
- **Bloque de distribución:** Definir el canal de distribución de su producto/ servicio al segmento de clientes.
- Presentar en que consiste la fuerza de venta de su modelo de negocios

Introducción

Tiempo: 5 minutos

Objetivo: Introducir el conocimiento práctico del modelo de negocios de CANVAS, enfatizando en el desarrollo de la fuerza de ventas

Materiales necesarios:

- Objetivos de la sesión en cartel
1. Inicie la jornada dando la bienvenida a los jóvenes
 2. Presente los objetivos de la sesión en un cartel
 3. Explique a los jóvenes que en esta sesión se tratará sobre los elementos que componen un modelo de negocio y procederán a diseñar uno a partir de la idea de negocios que han seleccionado
 4. Explique el proceso para el diseño de modelo de negocios se realizará en las próximas tres sesiones denominadas: Fuerza de ventas, Fuerza de producción, y Rentabilidad
 5. Brinde algunas recomendaciones para la preparación:
 - **Pensamiento en voz alta:** ¡¡Expresar con libertad y promover ideas locas – muchos buenos negocios iniciaron con ideas fuera de serie!!
 - **Mente abierta:** No juzgar tempranamente no cuestionar, permitir que fluyan las ideas.
 - **Pensamiento visual:** Uso de fotos, dibujos, diagramas, gráficos, bocetos, notas, etc.
 - **Enfoque y re enfoque:** Ver desde varios ángulos, disfrutar el proceso y conseguir resultados.

Punto clave de reflexión: “La construcción del primer avión no empezó con el diseño de las alas, sino con el deseo ferviente de volar”, de ahí que para el diseño de un modelo de negocios lo importante es echar a volar la creatividad y darle significado (Viabilidad).

Actividad 3.5.1. “Véndame un lápiz”

- **Tiempo:** 20 minutos
- **Objetivo:** Explorar los elementos que integran el modelo de negocios de CANVAS.
- **Materiales:** 4 lápices del mismo tipo, Marcadores, Papel rota folio
- **Habilidades principales:** apropiar la herramienta del CANVAS.
- **Habilidades secundarias:** propiciar habilidades de comunicación.

Descripción

Se inicia la exploración del modelo de negocio con esta actividad de sociodrama de ventas.

Paso a paso:

1. Seleccione a 3 personas (Vendedores) del grupo
2. Entregue a cada vendedor, un lápiz y pídale que desarrolle un discurso de venta (Estrategia) de 30 segundos para convencer a sus compañeros de comprar el lápiz (Deles 2 minutos para prepararse)
3. Cada vendedor pasa al frente y uno por uno van desarrollando su discurso de venta: a) El facilitador debe cronometrar el tiempo dando a cada uno los 30 segundos acordados², b) Una vez finalizados los discursos pregunte a la audiencia: ¿Quiénes van a comprar lápices y a quién de los vendedores? (Permita que hagan la transacción), c) Pregunte a los que compraron los lápices la razón de su elección y de igual forma a los que no lo hicieron – vaya registrando elementos positivos y negativos.
4. Permitales hacer la actividad en una segunda ronda, pero esta vez cada vendedor debe aportar una pequeña cantidad de dinero (LPS. 1.00) de igual forma la audiencia debe aportar la misma cantidad y decidir con que vendedor quiere asociarse.
5. Deles tiempo a los vendedores para pensar en la estrategia (2 minutos). El facilitador previamente selecciona una persona afuera del grupo (Actuara como inversionista) quien va a recibir todo el dinero recaudado y decidirá a quién de los vendedores le compra el lápiz, (Muy importante asegurar que el inversionista no tenga lazos de afinidad con los vendedores); a) El inversionista debe esperar que todos los vendedores realicen su discurso de 30 segundos antes de decidir a quién comprarle.
6. Variación: Se puede agregar 30 segundos más, pero los vendedores podrán realizar su discurso de venta al mismo tiempo.
7. Al final el inversionista se decide por un lápiz y paga de acuerdo a su elección el precio acordado.
8. Los jóvenes le preguntan al comprador porqué se decidió por esa persona y por ese lápiz en particular. El facilitador va tomando nota de las respuestas y luego se compara con las primeras notas que se había identificado.

Discusión y reflexión

Realice las siguientes preguntas:

¿Para quién hicimos la presentación?	Clientes	Participantes inversionista
¿Qué ofrecimos?	Productos	Lápiz
¿Cómo construimos relaciones con los clientes?	Relaciones (Canales de comunicación)	Discurso: Nombre, promoción, precio conveniente, valor agregado

² La presión de cronometrar el tiempo tiene como propósito desarrollar el sentido de mayordomía, responsabilidad, puntualidad, etc. en ambientes profesionales y de negocios.

¿Cómo pusimos el producto en las manos del cliente?	Canales de distribución	Directo: Mano a mano
¿Que necesitamos para producir y operar?	Recursos clave	Plástico, tinta, maquinaria, mano de obra, etc.
¿Con quién contamos para operar el modelo?	Socios clave	Los que apostaron por nosotros
¿Qué necesitamos hacer para implementar el modelo?	Actividades clave	
Rentabilidad	Costos	
	Ingresos	

= Producto = Lápiz

= Clientes = Participantes e inversionista

= Relaciones = Marca, descuento, promoción, discurso

¿Cómo se entrega? Canal de Como fue la entrega

Que recursos eran necesarios para

La idea aquí es que se citen los elementos - Bloques del modelo de negocios de CANVAS que posteriormente serán abordados en las sesiones posteriores.

Actividad 3.5.2. Aproximación ¿Para quién estamos creando valor?

Tiempo: 30 minutos

Objetivo: Definir el segmento de clientes, según su idea de negocio.

Materiales:

- Rota folio
- Marcadores de colores
- Plano del modelo de negocio
- Cinta adhesiva
- Resaltadores de colores
- Lápices
- Revistas
- Crayones
- Tijeras
- Pegamento

Habilidades principales: identificar las características específicas de los clientes.

Habilidades secundarias: apropiar los elementos del modelo de negocios.

Se inicia la elaboración del modelo de negocio con el bloque de Clientes.

Paso a paso

1. Coloque la pregunta generadora ¿Para quién estamos creando valor? en un cartel y promueva la participación mediante una lluvia de ideas sobre la pregunta – relacione la pregunta con las ideas de negocios que han priorizado en la sesión 3.6.
2. El grupo analiza la información, definen y amplían el concepto de quienes son los clientes (Diferencia entre clientes potenciales, segmento de clientes y clientes reales)
3. El facilitador introduce la pregunta ¿Qué información es importante tener acerca de los clientes? Por ejemplo: (Cantidad de población, ubicación, género, ciclo etario, capacidad para adquirir el producto/servicio, frecuencia de compra según su producto/servicio, si estaría dispuesto a probar un nuevo producto/servicio, cuánto estaría dispuesto a pagar etc.) – Aquí se debe reforzar habilidades para la búsqueda de información.
4. Relacionadas a la idea de negocios ¿Cuáles son sus principales necesidades?
5. Cada grupo completa la información que tiene a cerca de su segmento de cliente y lo registra en el plano del modelo de negocio, luego delegan entre ellos comisiones para completar o ampliar la información que les haga falta, también pueden personalizar algunas preguntas de investigación para entrevistar a 10 o 20 personas.

Discusión y reflexión

En la próxima reunión presentan los resultados.

Entregue plano de modelo de negocios en papel rota folio (Uno por equipo)
Pida a los grupos que vayan registrando los resultados en el plano del modelo de negocios (Pueden utilizar materiales como recortes, dibujos, etc.)

Actividad 3.5.3. Propuesta de Valor ¿Qué tenemos para ofrecer a los clientes?

Tiempo: 40 minutos

Objetivo: Diseñar un producto/ servicio (propuesta de valor), a partir del segmento de clientes

Materiales:

- Rota folio
- Marcadores de colores
- Plano del modelo de negocio
- Cinta adhesiva
- Resaltadores de colores

Módulo 3: Listos para el emprendimiento

- Lápices
- Revistas
- Crayones
- Tijeras
- Pegamento

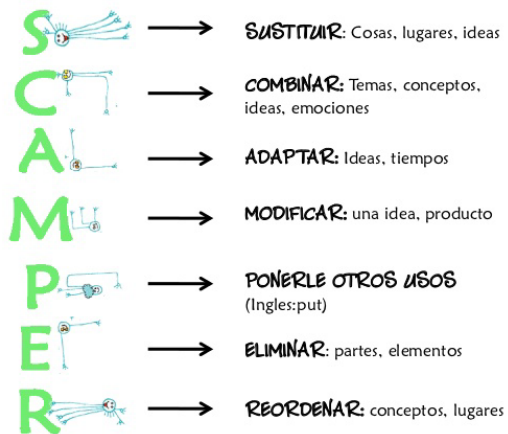
Habilidades principales: propiciar el pensamiento creativo, Agregar valor a un producto

Habilidades secundarias: apropiar una herramienta para desarrollar ideas creativas.

Descripción

SCAMPER

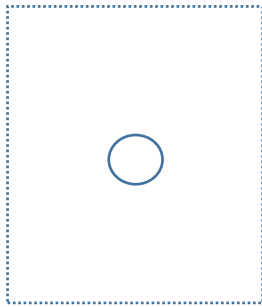
Técnica de creatividad o de desarrollo de ideas creativas elaborada por Bob Eberle a mediados del siglo 20, publicada en su libro con el mismo nombre. Básicamente es una lista de chequeo, donde se generan nuevas ideas al realizar acciones sobre una idea base.



Paso a paso

1. Coloque la pregunta generadora ¿Qué tenemos para ofrecer a los clientes? en un cartel y promueva la participación mediante una lluvia de ideas sobre la pregunta.
2. Coloque la frase: "Valor agregado" en un cartel para que los jóvenes aporten ideas sobre el significado de la misma.
3. Introduzca el acróstico del SCAMPER (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Poner otros usos, Eliminar y Readecuar) – puede proporcionarles algunos ejemplos para que los analicen antes del reto.
4. Proporcione a cada grupo una hoja de papel rota folio la cual debe contener en el centro en el centro un dibujo simulando un producto o el producto mismo (Un lápiz, una botella de agua, un vaso plástico, una prensa papel) - Los participantes deberán aplicar la técnica del SCAMPER, para ello tendrán 5 minutos – debe indicarse que al final las presentaciones serán calificadas.

Ejemplo de rota folio

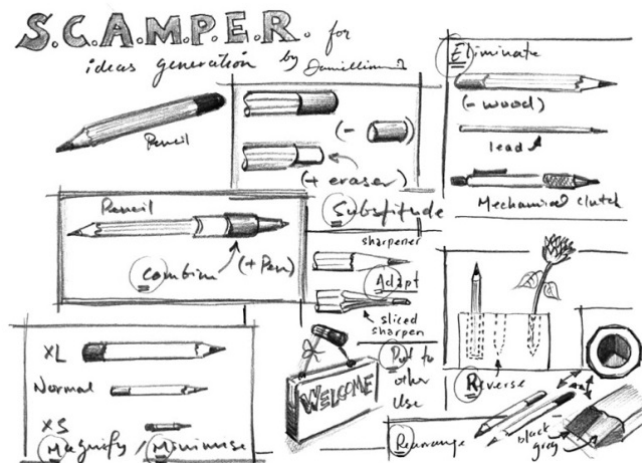


5. Al final presentan los carteles con los resultados de la técnica, la cual será calificada por una persona externa al grupo.
6. Los participantes reflexionan sobre la originalidad de los trabajos realizados y sacan algunas conclusiones.
7. Organice los grupos para que trabajen aplicando la técnica del SCAMPER (Agregando valor a los productos/servicios) según su idea de negocios. Es importante que el facilitador haga rondas alrededor de las mesas de trabajo para estimular la creatividad.
8. Solicite a cada grupo que asigne un precio de venta para su producto/servicio considerando: El costo de producirlo y el precio de la competencia.
9. Se debe asegurar que se registren los resultados en el plano del modelo de negocios (Pueden utilizar materiales como recortes, dibujos, etc.)

Discusión y reflexión

Al final verifique que todos tengan una definición realista y clara de su producto; Uso, beneficio, características, etc.

Algunos ejemplos:





Actividad 3.5.4 Relaciones ¿Cómo construimos relaciones con los clientes?

Tiempo: 30 minutos

Objetivo: Establecer acciones para captar y mantener el interés de su segmento de clientes.

Materiales:

- Rota folio
- Marcadores de colores
- Plano del modelo de negocio
- Cinta adhesiva
- Resaltadores de colores
- Lápices
- Revistas
- Crayones
- Tijeras
- Pegamento

Habilidades principales: dominar las estrategias de relacionamiento y selección de clientes

Habilidades secundarias: apropiar elemento de modelo de negocio

Descripción

El modelo se va complementando en esta actividad después de elaborar la propuesta de valor e identificar los clientes completamos con la relación entre estos dos elementos.

Paso a paso

1. Coloque la pregunta generadora ¿Cómo relacionamos el producto/ servicio con los clientes?, promueva la participación para conocer su opinión al respecto.
2. Con las respuestas de los participantes el facilitador toma elementos clave para establecer una relación AFECTIVA y EFECTIVA con los clientes destacando elementos como: El nombre del producto, la marca, el logo (Imagen), el slogan, y otros atributos de la propuesta de valor.
3. Introduzca los conceptos de CAPTAR y FIDELIZAR, promueva que los jóvenes aporten sus ideas con el fin de que listen algunas estrategias concretas para cada concepto.
4. Cada grupo de trabajo debe mínimamente Definir: El nombre, el slogan, el logo del producto/ servicio y establecen al menos 10 estrategias de relacionamiento realistas para captar y fidelizar, Es importante que el facilitador haga rondas alrededor de las mesas de trabajo para estimular la creatividad. (Para promover la creatividad cada individuo en los grupos propone nombres y luego votan por el que más les guste)
5. Se debe asegurar que se registren los resultados en el plano del modelo de negocios

Discusión y reflexión

Al final comparten la información y reciben retroalimentación.

Actividad 3.5.5. Canal de distribución ¿Cómo ponemos los productos en las manos de los clientes?

Tiempo: 30 minutos

Objetivo: Definir el canal de distribución de su producto o servicio al segmento de clientes.

Materiales:

- Rota folio
- Marcadores de colores
- Plano del modelo de negocio
- Cinta adhesiva
- Resaltadores de colores
- Lápices
- Revistas
- Crayones
- Tijeras
- Pegamento

Habilidades principales: identificar distintos canales de llegada a los clientes

Habilidades secundarias: apropiar elementos del modelo de negocio.

Descripción

Además de la relación con los clientes en el proceso entre clientes y productos se encuentran los canales.

Paso a paso

1. El facilitador coloca la pregunta generadora ¿Cómo llevar el producto a las manos de los clientes? y promueve la participación para conocer la opinión de los participantes al respecto
2. Con la respuesta de los jóvenes el facilitador va incorporando las diferentes formas de entrega que son: directa e indirecta (se hace a través de distribuidores), a domicilio, por internet, personal, en una tienda etc.
3. Los jóvenes trabajan en sus grupos seleccionando los canales de distribución de sus productos utilizando diagramas, dibujos, flujos de proceso etc. Es importante que el facilitador haga rondas alrededor de las mesas de trabajo para estimular la creatividad.
4. Se debe asegurar que se registren los resultados en el plano del modelo de negocios

Discusión y reflexión

Al final comparten la información y reciben retroalimentación.

Actividad 3.5.6 Discurso de elevador 1: Fuerza de Ventas

Tiempo: 20 minutos

Objetivo: Presentar en que consiste la fuerza de venta de su modelo de negocios

Materiales:

- Rota folio
- Marcadores de colores
- Plano del modelo de negocio
- Cinta adhesiva
- Resaltadores de colores
- Lápices
- Revistas
- Crayones
- Tijeras
- Pegamento
- Cronometro

Habilidades principales: identificar mezclas de mercadotecnia

Habilidades secundarias: apropiar elementos del modelo de negocio

Descripción

Con el bloque de los canales se han completado los bloques que se relacionan con la mezcla de Marketing.

Paso a paso

1. Introduzca el concepto de discurso de elevador en 60 segundos – no profundice mucho en el mismo ya que se ira reforzando en las próximas sesiones agregando elementos para perfeccionarlo.
2. Dé un espacio de tiempo para que los participantes se preparen para presentar al resto del grupo su mezcla de mercadotecnia que consiste en los 4 bloques que se han construido hasta el momento partiendo del producto, clientes, relaciones y canales de distribución.
3. Los grupos de trabajo presentan la propuesta de la mezcla de mercadotecnia y cada grupo recibe retroalimentación. Promueva un ambiente de negocios profesional.
4. El grupo ajustan sus propuestas tomando en cuenta las recomendaciones de la retroalimentación

Fases del Discurso Elevador:

Contar historias es un arte muy utilizado para capturar la atención de las personas, y de hecho muchas ideas innovadoras y brillantes surgieron como parte de una buena historia. El discurso de elevador consiste en una pequeña historia estructurada en fases claves que promueven la curiosidad y atrae el interés de los interlocutores para formar parte de ella.

- A. El gancho: Inquieta...sabías que...
- B. El dolor: Presenta el motivo
- C. La solución: Presenta el producto
- D. La fuente: Presenta a las personas involucradas (Talento)
- E. La salsa secreta: Presenta como funcional el modelo – a este nivel la mezcla de mercadotecnia
- F. La salida: Invita a ser parte de la historia (Beneficios)

Cierre

Tiempo: 5 minutos

Objetivo: Evaluación de la sesión

Materiales necesarios:

- Objetivos de la sesión en cartel
2. Realice un chequeo de los objetivos previstos en la sesión
 3. Haga preguntas relacionadas con el tema, sobre todo aquellos que considere que no ha quedado del todo claros
 4. Promueva que los participantes despejen dudas retroalimentándose entre ellos
 5. Despida la reunión

Aplicación

Realizar un resumen haciendo énfasis en lo que es el trabajo colaborativo y su significado en el entrenamiento realizado.

Módulo 3: Listos para el emprendimiento

El trabajo colaborativo nos habla de trabajo en equipo, de compartir criterios y acciones que ayuden a un propósito definido y que lleva a resultados que todos podemos disfrutar.

En la vida, para edificar y realizar proyectos que beneficien a todos debemos ponernos de acuerdo para juntos hacer realidad aquello que queremos lograr, el esfuerzo de todos se denota en los resultados; no debemos olvidar de apreciar y sopesar lo que nos ha costado, nada se hace sin esfuerzo y empeño.