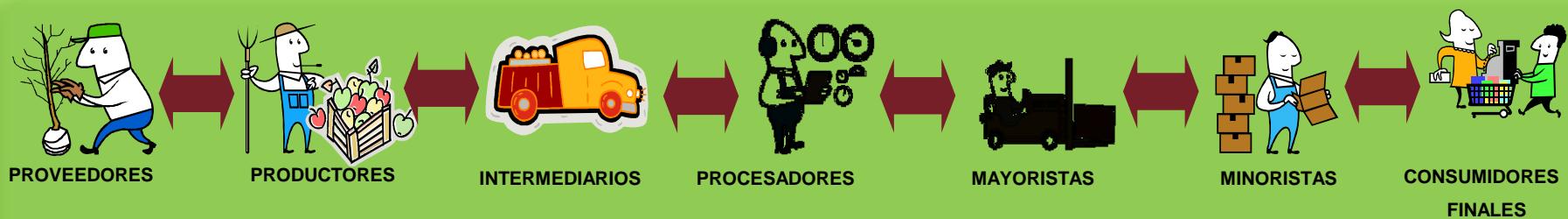


Taller:

ANÁLISIS COMPETITIVO DE LAS CADENAS PRODUCTIVA Y DE VALOR.



FACILITADOR: PABLO LUIS SARAVIA TASAYCO

Capítulo 1

Perfil del negocio

- 1. Perfil de la empresa
- 2. Requisitos para dar de alta una empresa

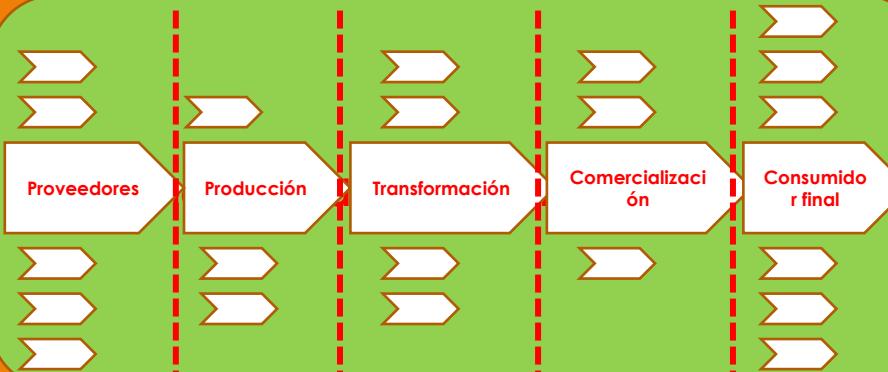
Capítulo 2

Entorno de la Empresa

- 1. Hexágono de la competencia
- 2. Megatendencias

Capítulo 4

1. Análisis de la Cadena Productiva



Capítulo 5

Elementos para la Toma de decisiones

Perfil de la empresa

- Productos
- Ganancias (últimos 3 años)
- Mercados actual
- Accionistas
- Cotización en la bolsa
- Información que crea relevante

Capítulo 3

Competitividad Territorial

Capítulo 6

Plan de Negocios Innovador

2. Generación de Valor

3. Portafolio de Oportunidades de negocios

FE = Factores de éxitos
FC = Factores críticos



METODOLOGÍA

Implica conocer las funciones de **cada una de las actividades** que se realizan y como interactúan los diversos actores involucrados.

Se trata de ver de qué manera **cada uno de los eslabones** contribuyen a que la cadena, funcione.



Es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de actividades y operaciones que va desde la proveeduría hasta el consumo en un entorno complejo y dinámico.



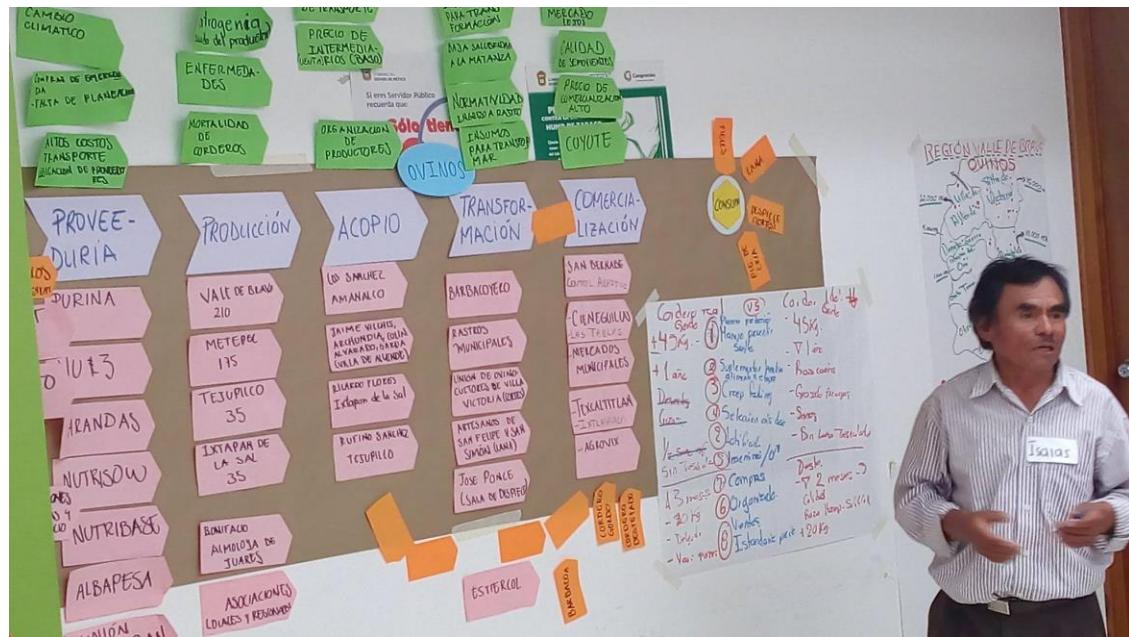
Nos permite analizar de lo global a lo local (glocal).



MÉTODO DE APRENDIZAJE

La herramienta de aprendizaje será la técnica del papelógrafo.

Que provoca la participación activa entre los asistentes, un mayor acercamiento entre ellos y da confianza en los procesos de interactuación.



Reglas

1. Escribir en las tarjetas con letras mayúsculas.
2. Escribir una sola frase en las tarjetas.
3. Escribir con pintarrón negro en las tarjetas.

CAPÍTULO 1: PERFIL DEL NEGOCIO



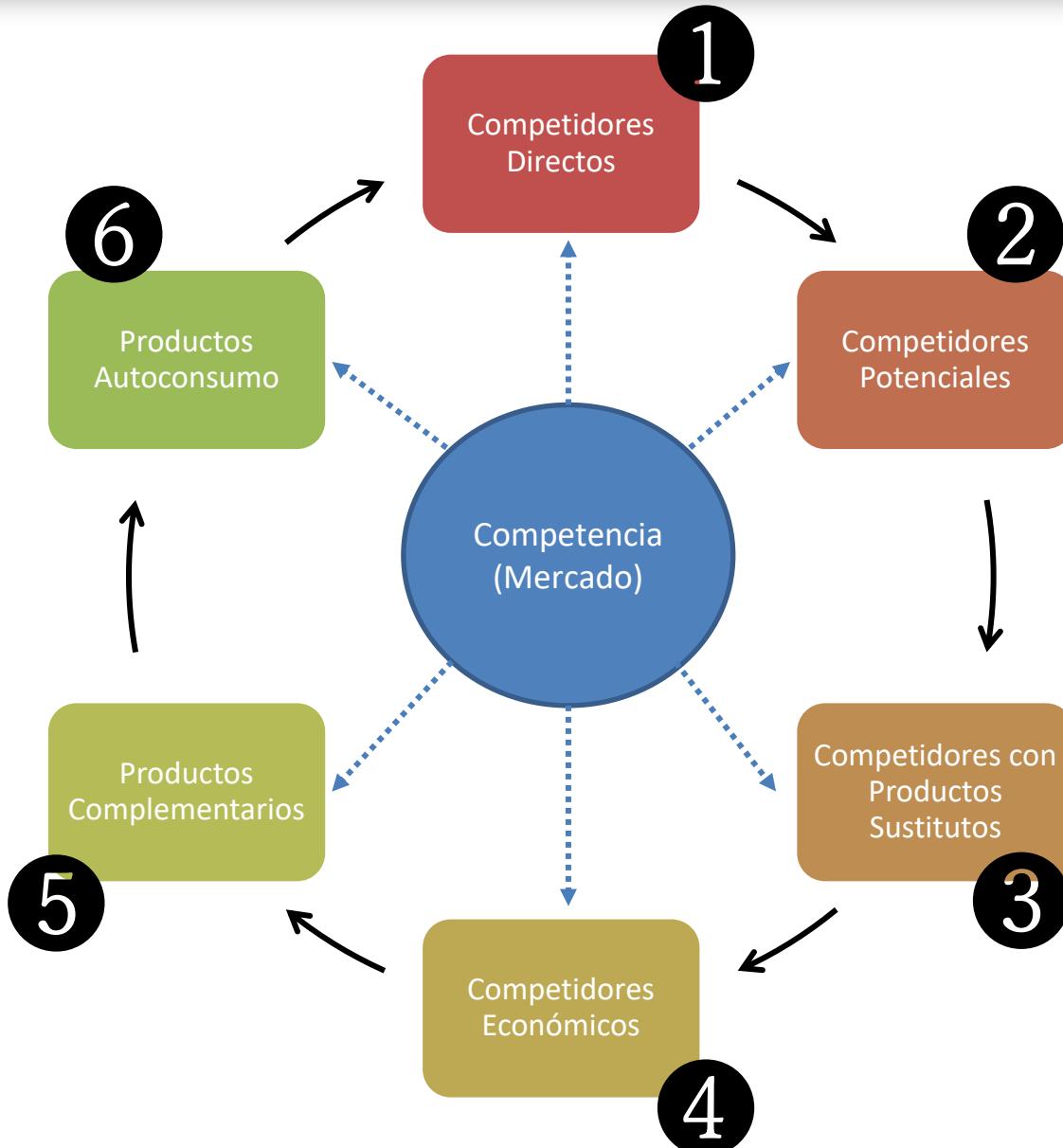
1. Información relevante del negocio

2. Requisitos para dar de alta un negocio

CAPÍTULO 2: ENTORNO DEL NEGOCIO



El Hexágono de la competencia



Definición de territorio:

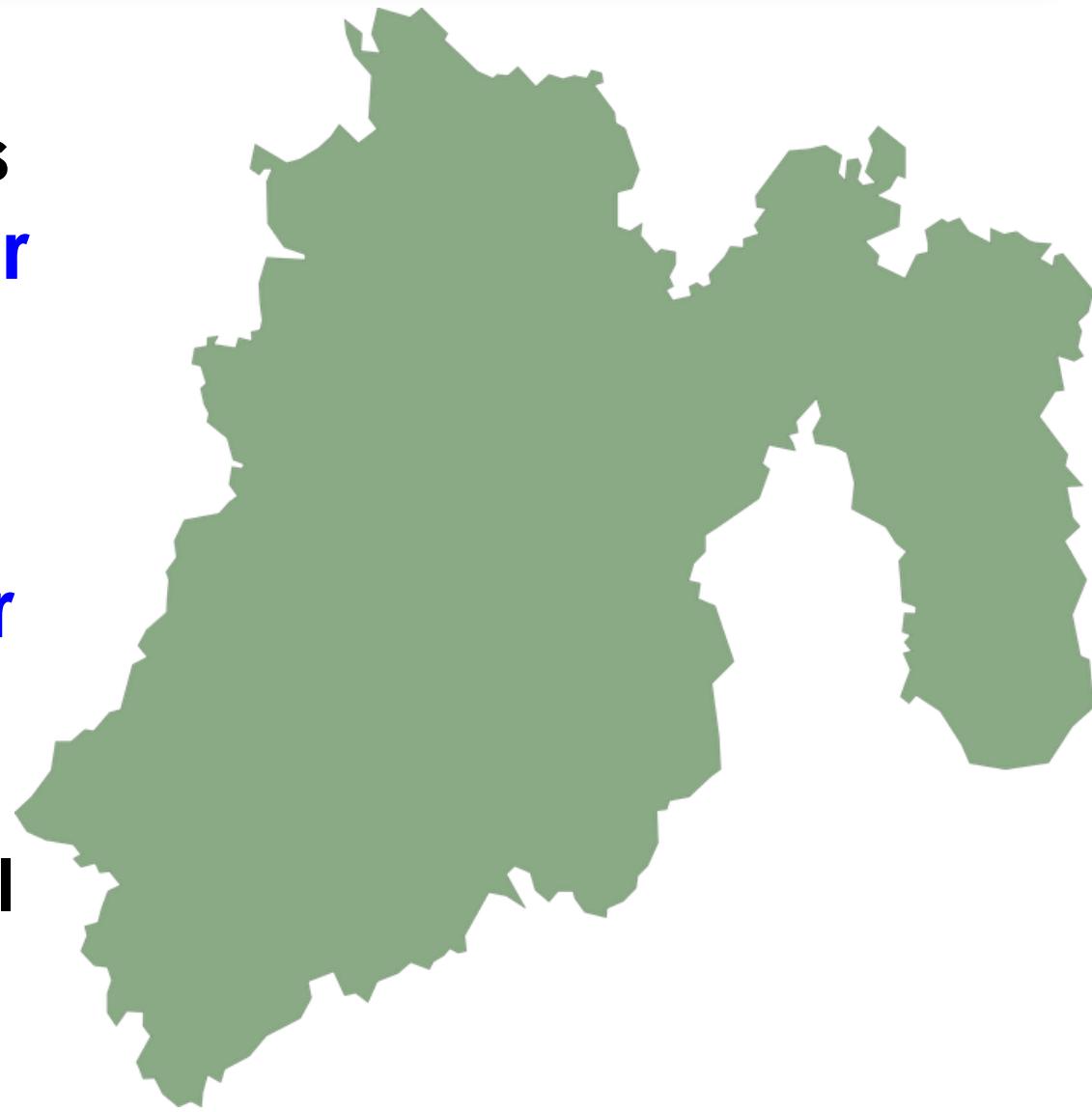
Es una **unidad espacial** compuesta por un **tejido social propio**, que se encuentra asentada en **una base de recursos naturales** particular, que presenta ciertas **formas de producción, consumo e intercambio**, y está regida por instituciones y formas de organización, también particulares.

Territorio y Cadena:

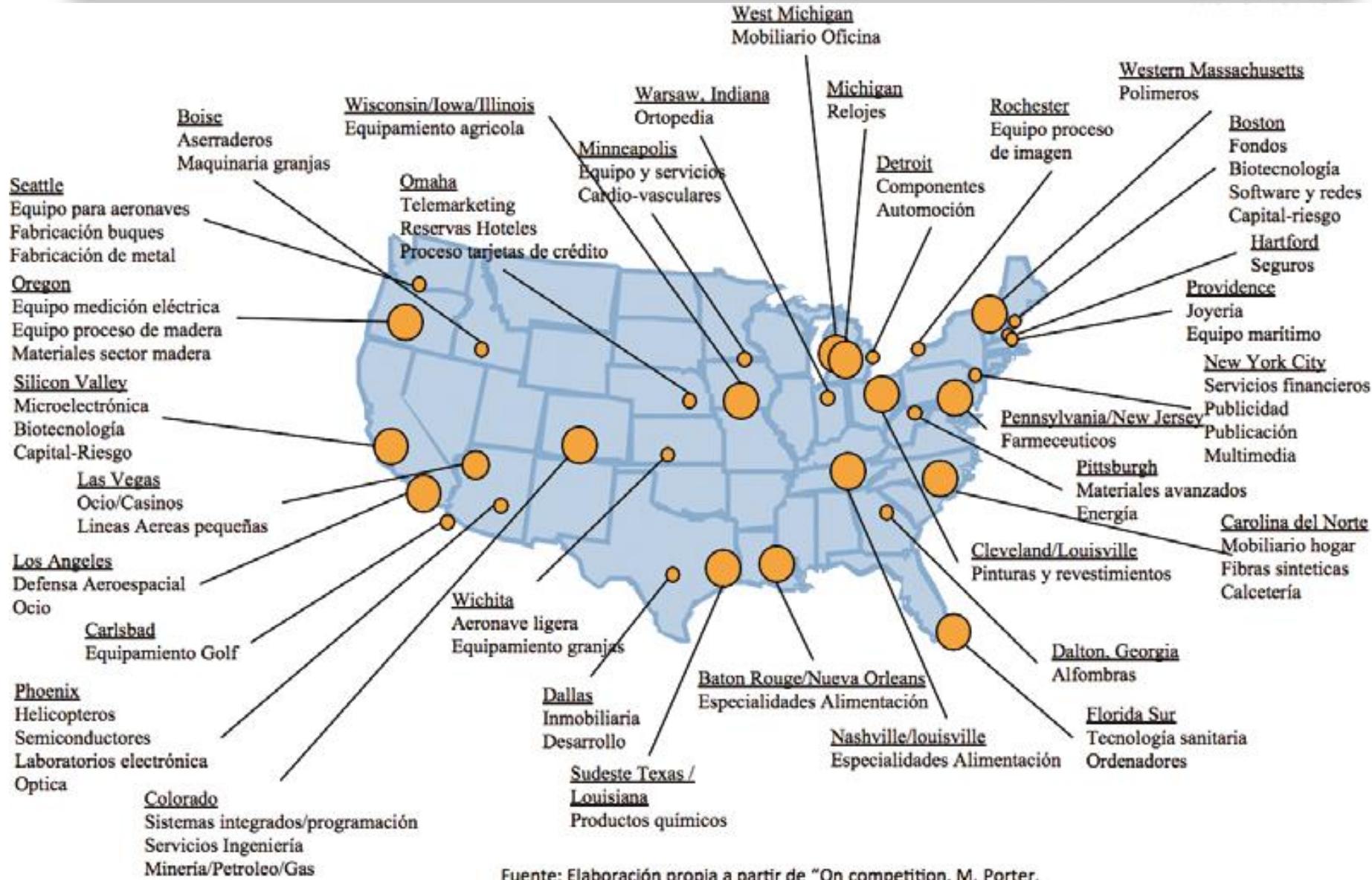
Una cadena productiva **es una concatenación de procesos en los que intervienen diferentes actores**, los cuales propician una serie **de relaciones** y llevan a cabo una **serie de acciones** que permiten realizar una actividad específica en un espacio territorial determinado.

Es la capacidad y dinámica de una cadena productiva para **mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida**, su participación en el mercado, tanto local como global, **por medio de la producción, la distribución y venta de bienes y servicios** en el momento, lugar y forma solicitados **sin olvidar** que el fin último de su actividad es buscar el beneficio de la sociedad.

Un **territorio** es **competitivo** si es capaz de **afrontar** la **competencia** del **mercado**, y si, al mismo tiempo, puede **garantizar** la **viabilidad** medioambiental, económica, social y cultural del entorno.



Los territorios compiten y se especializan



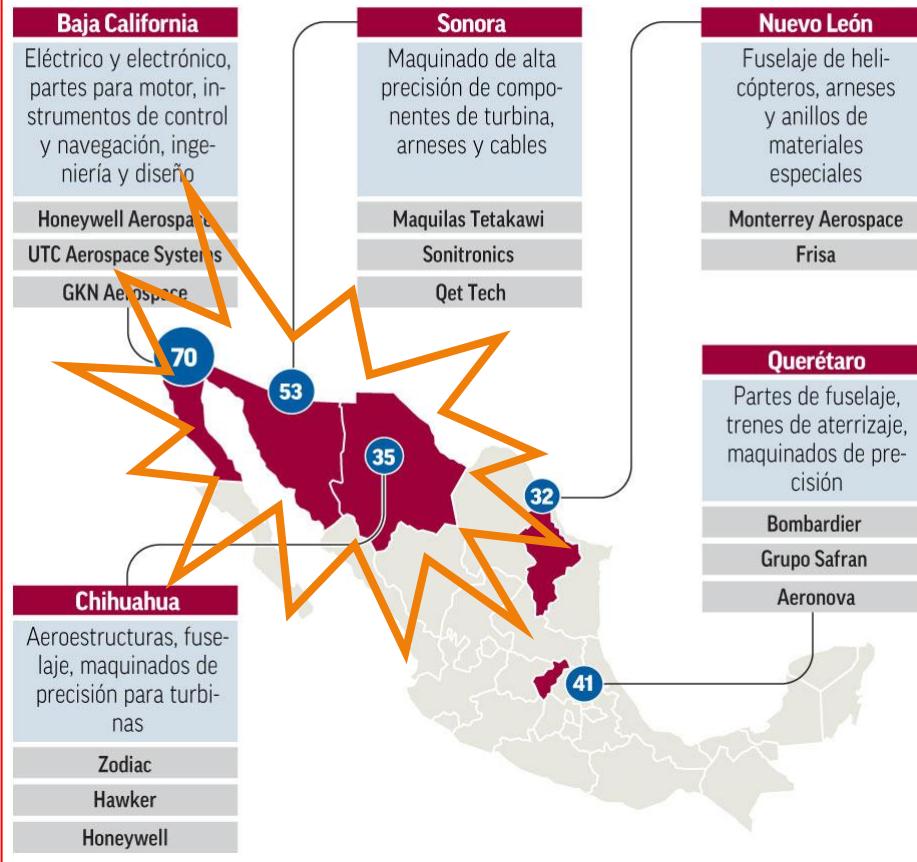
Los territorios compiten y se especializan

ELFINANCIERO

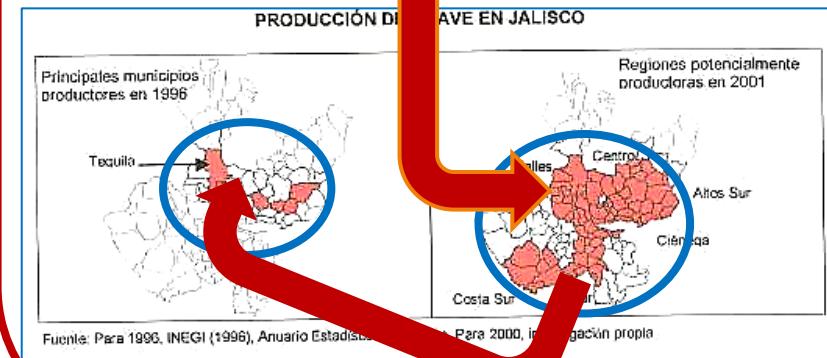
Conglomerados

Actualmente, en México existen 5 clusters de la industria aeronáutica, los cuales se ubican principalmente en el norte del país.

■ Estados ■ Especialidad ■ Número de empresas ■ Principales empresas



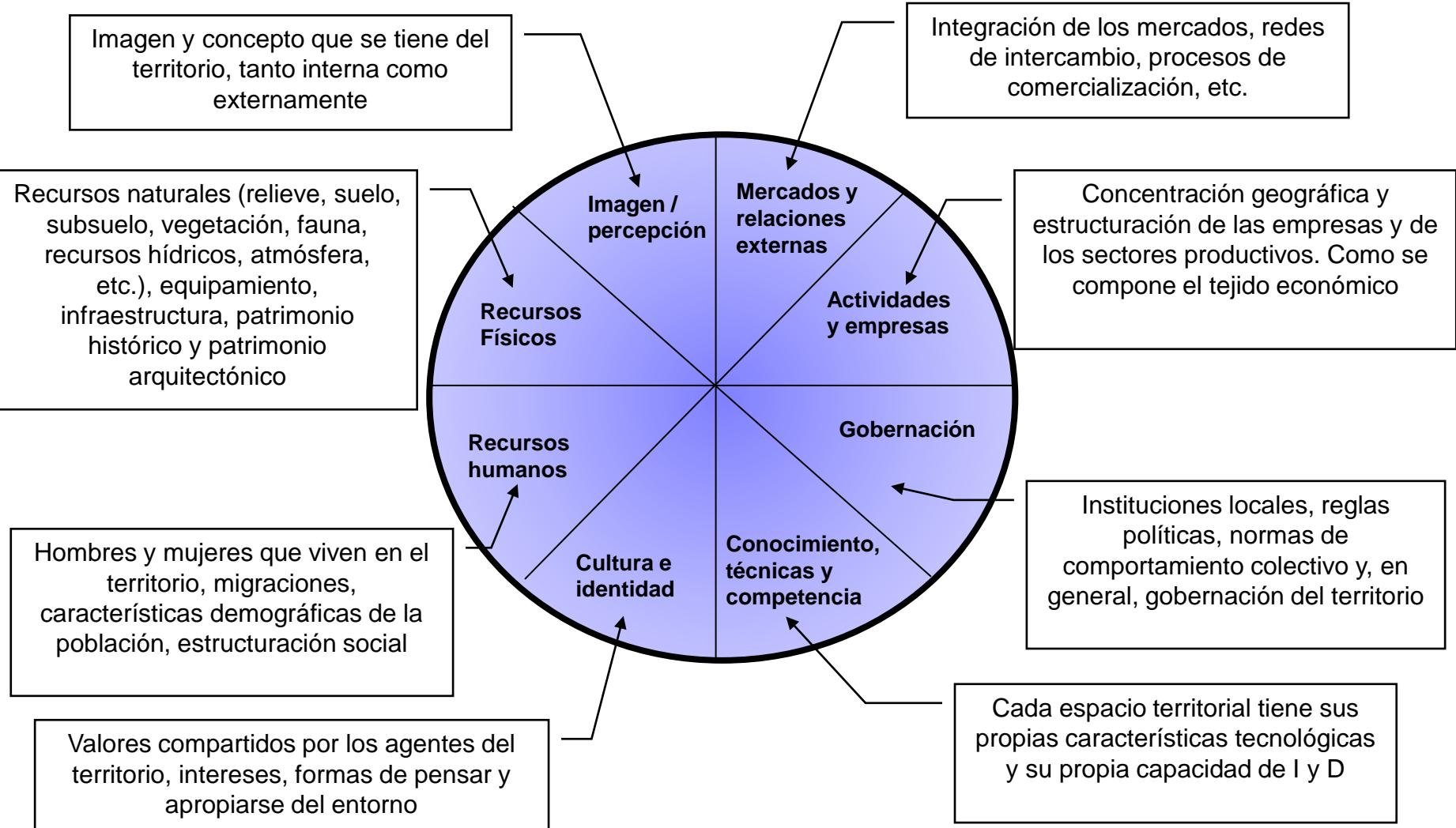
Estados donde se puede producir agave azul requiere Weber, protegidos por la denominación de origen



ACTIVIDAD 1

- ❖ **Definir el territorio a analizar la competitividad.**
 - ❖ **Criterios**
 - 1. Los dos principales lugares y/o localidades con mejor perfil productivo para desarrollar el negocio(a criterio del alumno).**
 - 2. Valorar el nivel de información disponible**

COMPETITIVIDAD TERRITORIAL: MÉTODO LEADER



PERFIL DE COMPETITIVIDAD TERRITORIAL

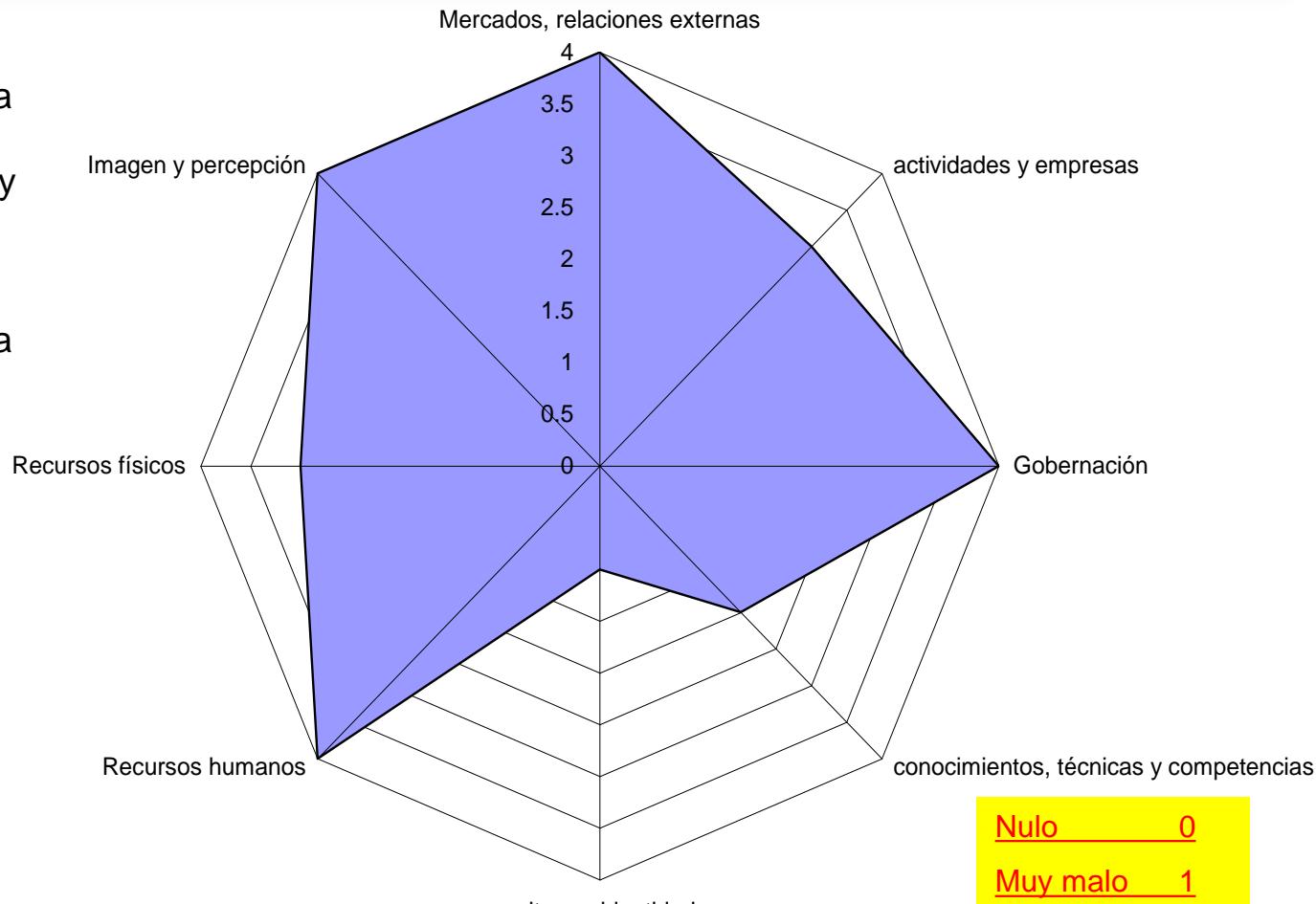
Cada uno de estos factores se evalúa con respecto a las condiciones imperantes en la región y se analizan aspectos tales como:

a. **Fortalezas** respectos a otros territorios que se puedan clasificar como competidores potenciales.

b. **Oportunidades** económicas, sociales, ambientales y políticas.

c. **Limitantes, debilidades y problemas** que enfrentan los agentes económicos del territorio

d. **Amenazas** de diferentes agentes o territorios externos



La valorización se realiza utilizando los siguientes criterios y valores:

<u>Nulo</u>	0
<u>Muy malo</u>	1
<u>Malo</u>	2
<u>Medio</u>	3
<u>Bueno</u>	4
<u>Muy bueno</u>	5

Municipio y/o Localidad:

Criterios	Mercados y Relaciones Externas	Actividades y Empresas	Gobernación	Conocimientos Técnicos y Competencia	Cultura e Identidad	Recursos Humanos	Recursos Físicos	Imagen / Percepción
Fortalezas								
Oportunidades								
Limitantes, debilidades y/o problema								
Amenazas								
Promedio								

<u>Nulo</u>	0
<u>Muy malo</u>	1
<u>Malo</u>	2
<u>Medio</u>	3
<u>Bueno</u>	4
<u>Muy bueno</u>	5

ACTIVIDAD: 2

**Elaborar el Perfil de Competitividad Territorial.
(Elija 2 o 3 municipios)**

Matriz de Metodología Leader

Localidad	Mercados y Relaciones Externas	Actividades y Empresas	Gobernación	Conocimientos Técnicos y Competencia	Cultura e Identidad	Recursos Humanos	Recursos Físicos	Imagen / Percepción
A								
B								
C								

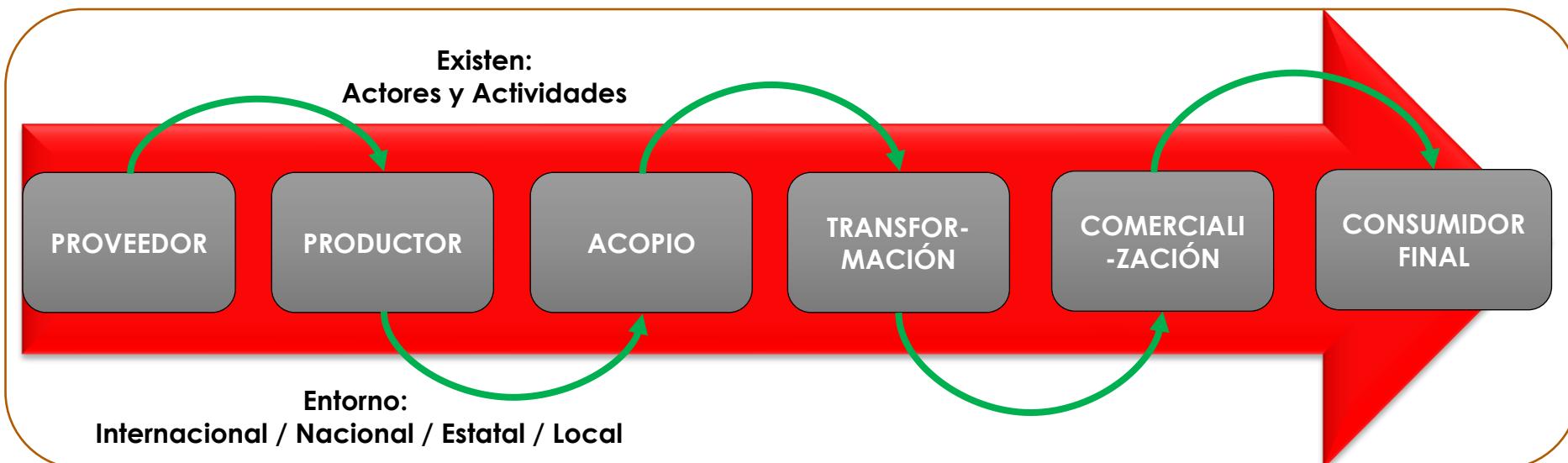
<u>Nulo</u>	0
<u>Muy malo</u>	1
<u>Malo</u>	2
<u>Medio</u>	3
<u>Bueno</u>	4
<u>Muy bueno</u>	5



CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA Y DE VALOR

Aspectos conceptuales

Tradicionalmente se define a la cadena productiva como “*un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación, comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado*”⁽¹⁾

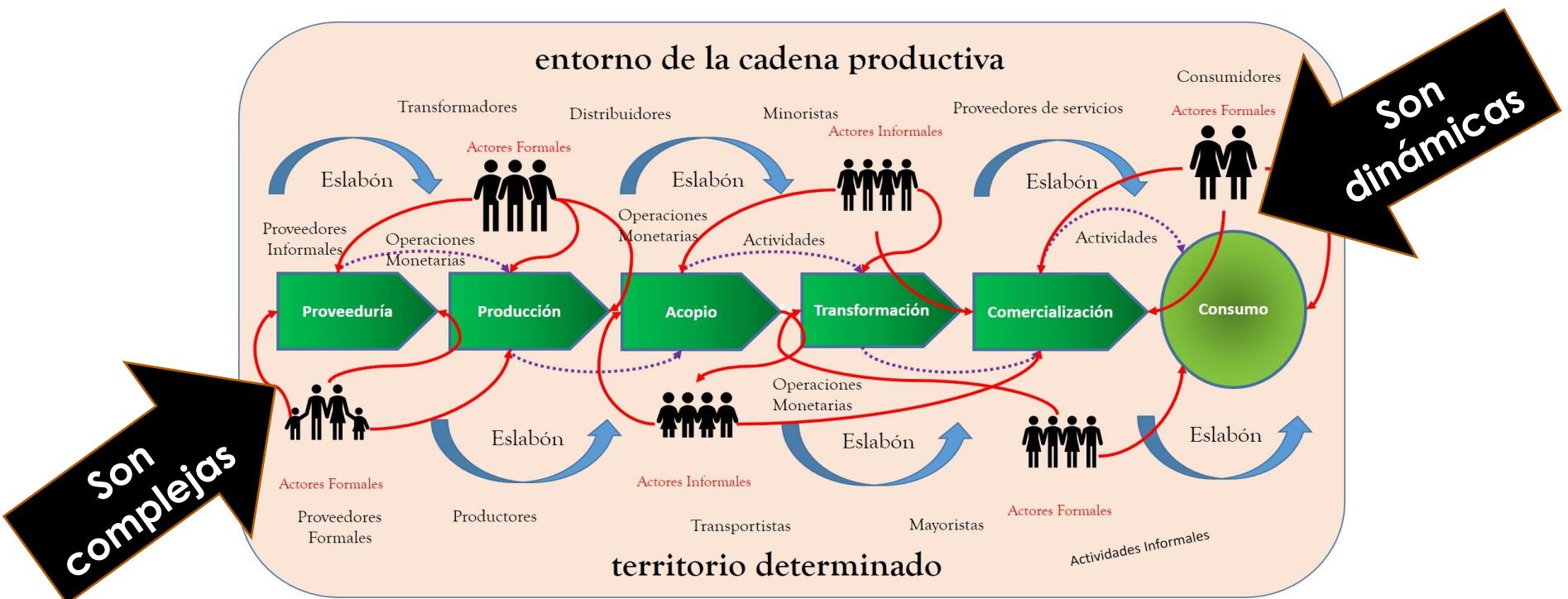


Fuente: elaboración propia

Es una visión estática

Aspectos conceptuales

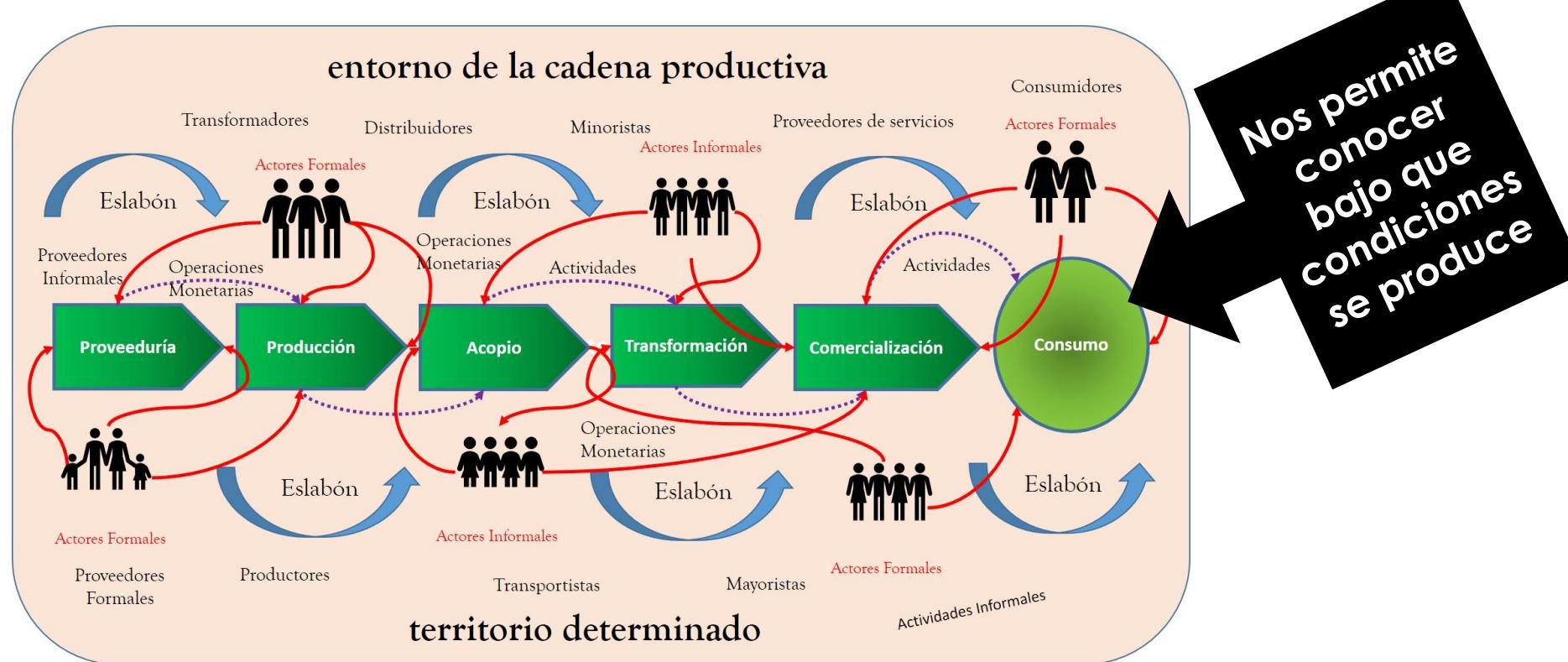
En realidad, en una cadena productiva los actores **cambian** y pueden **pertenecer** a otras cadenas productivas. El entorno **evoluciona** y se **modifica**. Intervienen muchos actores y se realizan muchas actividades.⁽¹⁾



Fuente: elaboración propia

¿Para que sirve el análisis de cadena?

Es una herramienta que permite **identificar** los principales **puntos críticos** que **frenan** la **competitividad** de un producto, para luego **definir** e **impulsar estrategias** concertadas entre los principales actores involucrados.

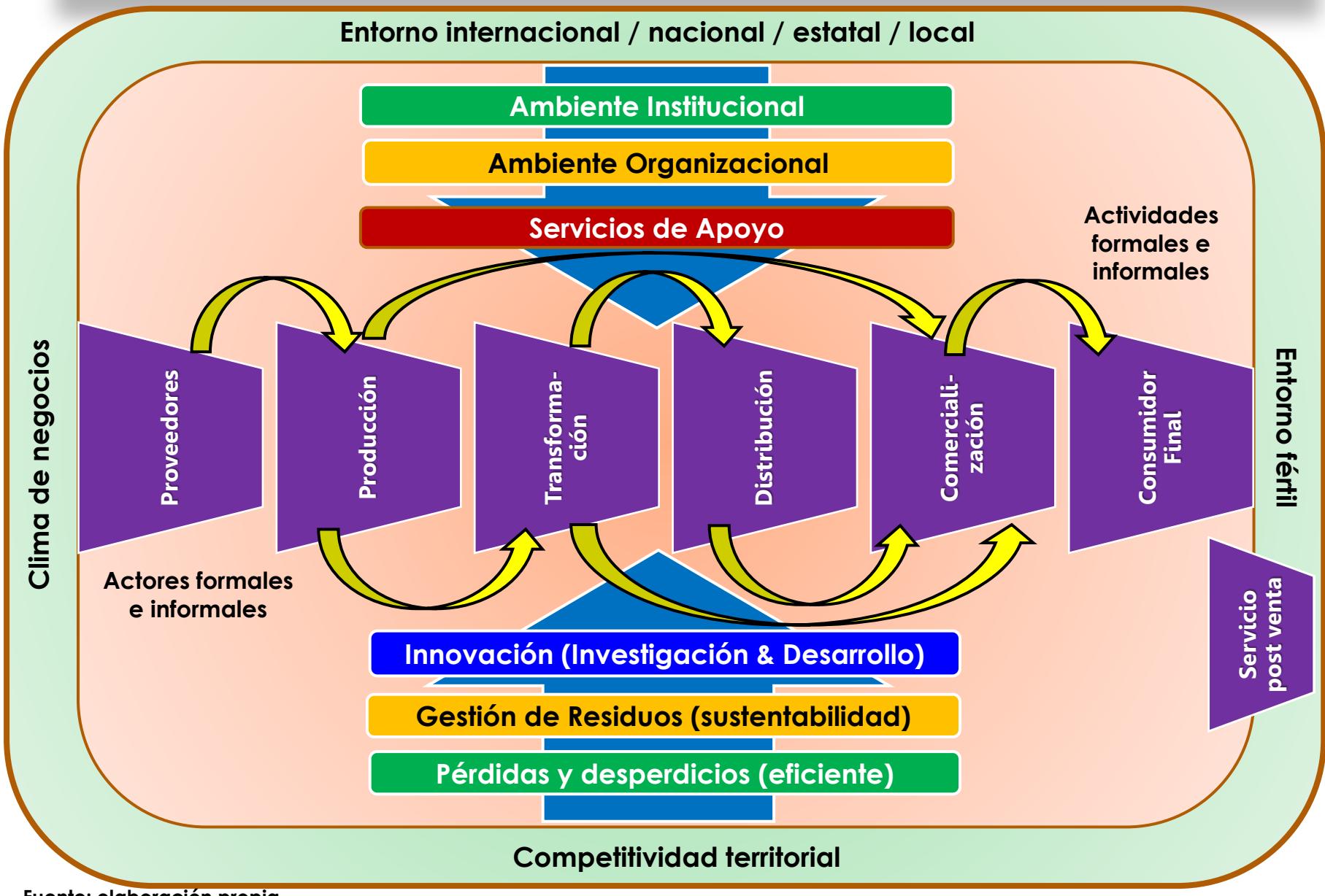


Una cadena productiva es competitiva cuando sus actores han **desarrollado capacidades y condiciones para mantenerse y aumentar su participación en el mercado de manera sostenible.**

La competitividad tiene que ver con las **habilidades, actitudes, talentos, competencias, visión empresarial de sus actores⁽¹⁾.**



Cadena productiva ampliada



Fuente: elaboración propia

El mapeo es una **herramienta de análisis** que permite conocer el desempeño de:

- Los principales eslabones de la cadena.
- Los actores directos e indirectos.

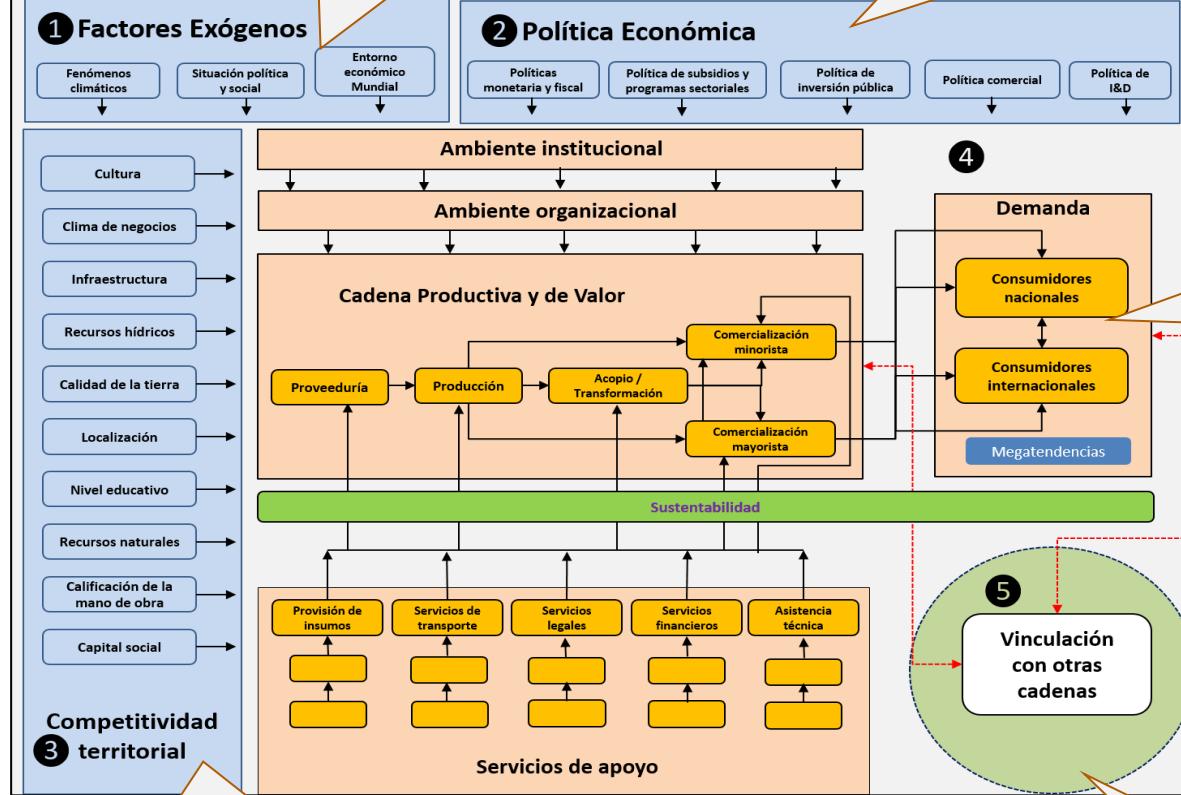
Desde una perspectiva ampliada, también se considera:

- Los servicios de apoyo
- El ambiente organizacional
- El ambiente institucional

También nos sirve poder **identificar que actor** puede generar valor y/o innovar y dar mayor competitividad a la cadena.

Herramienta: Mapeo de la Cadena





Es la que va a determinar la vocación productiva y es un elemento importante para competir

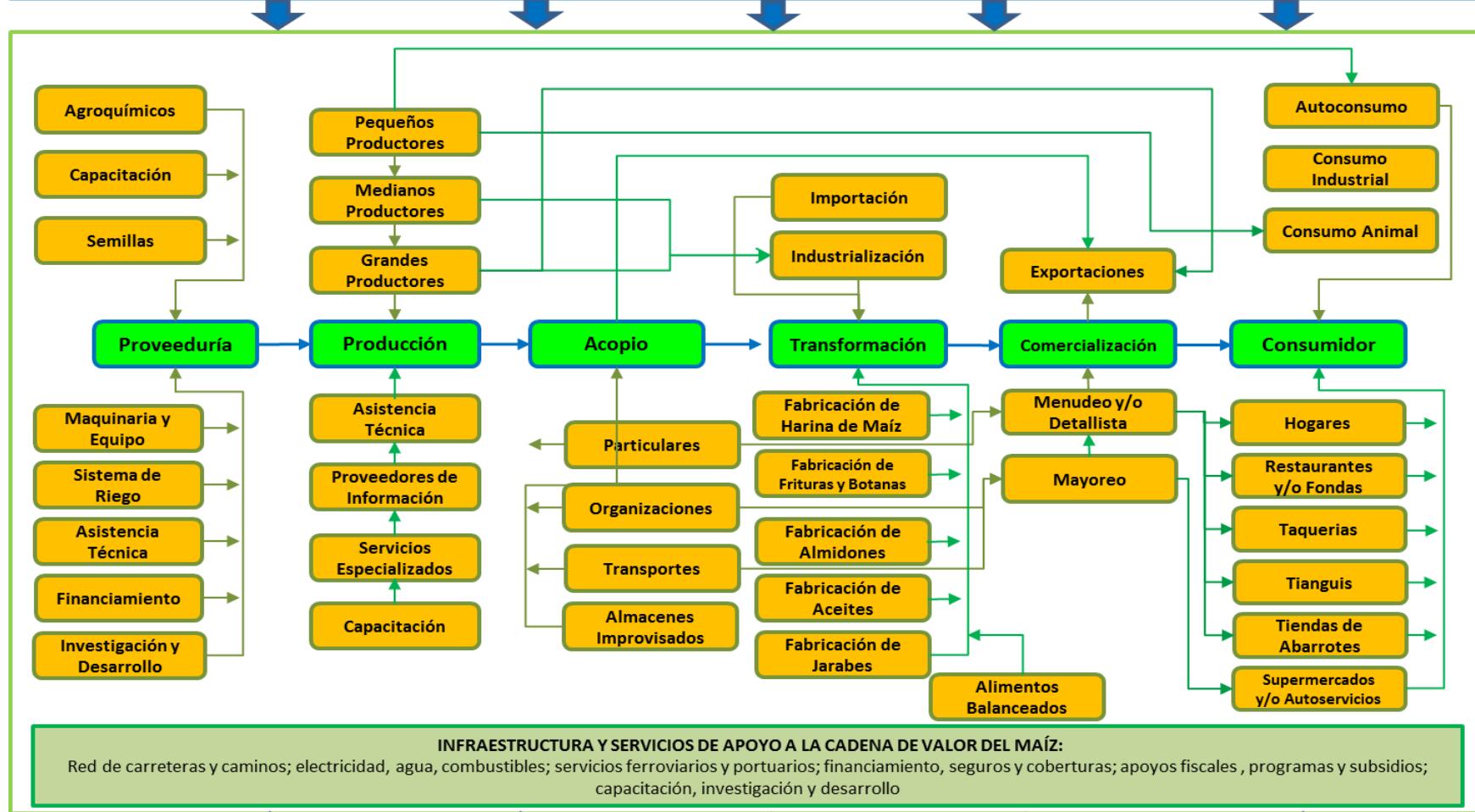
Lo diseña el gobierno de turno y esta en función de intereses individuales y/o de grupos

Responde al actuar de otros factores que influyen en su dinámica

Se complementa o depende del comportamiento de otras cadenas

Cadena del maíz a nivel nacional⁽⁶⁾

Ley de Ciencia y Tecnología, Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Acuerdo Nacional para el Campo, Leyes y/o Normas de Exportación e Importación, Ley Federal de Acceso y Uso de Recursos Genéticos, Ley General de Vida Silvestre, Ley General de Equilibrio Ecológico y Medio Ambiente, TLCAN, Acuerdos de Complementación Económica, PROCAMPO, Reglas de Operación de Programas Gubernamentales y Estatales, Plan Nacional de Desarrollo, Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario



Red de carreteras y caminos; electricidad, agua, combustibles; servicios ferroviarios y portuarios; financiamiento, seguros y coberturas; apoyos fiscales, programas y subsidios; capacitación, investigación y desarrollo

UACH, COLPOS, UAAAN, UANL, UAG, ITESM, UAEM, UNAM, UAEM, CINVESTAV, CIATEJ, CIATEQ, DGETA, ICAMEX, INIFAP, CIMMYT, IICA, FAO, SNITT, CONACYT, ASERCA, COFUPRO, Fundaciones Produce, Financiera Rural, Gobierno Federal, Gobierno Estatal, Gobierno Municipal, SAGARPA, FIRA, FIRCO, Secretarías Estatales de Desarrollo Rural, Regidurías de Agriculturas, MASAGRO, CNPAMM, CANAMAIZ, COMAIZ, CNMI, ANEC, Sistema Producto Maíz, CNA.

● Es importante conocer el encadenamiento ●

Quienes están “hacia atrás” y “hacia adelante”

ESLABONAMIENTOS “HACIA ATRÁS”

Proveedores de insumos directos e indirectos, que hacen posible la producción en la cadena principal.

CADENA PRINCIPAL

Incluye el abastecimiento de materias primas, recursos naturales y energía, así como el procesamiento y transformación productiva, la comercialización y distribución del producto.

ESLABONAMIENTOS “HACIA DELANTE”

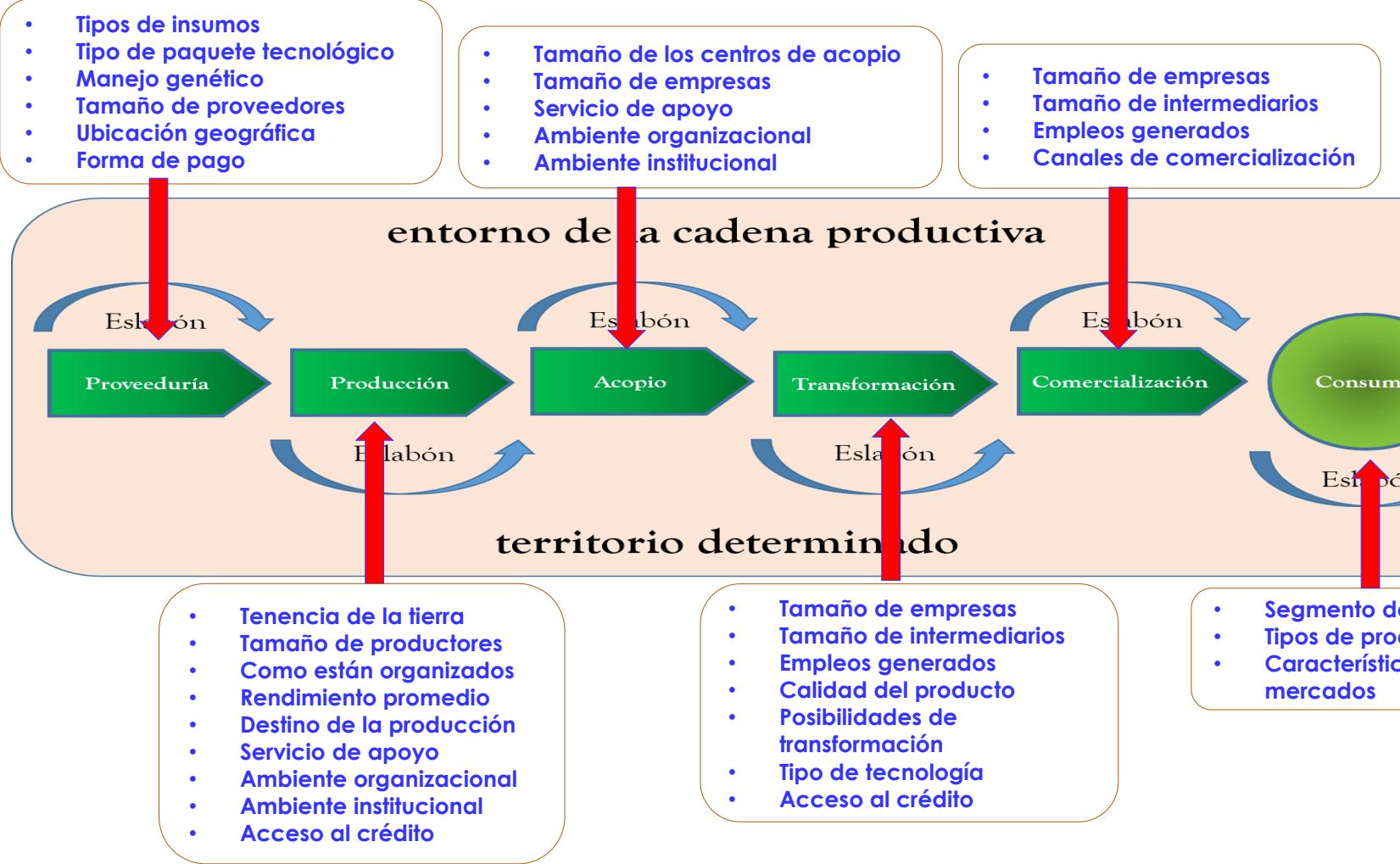
Actividades productivas alentadas a partir de la cadena principal.

● Encadenamiento “hacia atrás” y “hacia adelante” ●



Perfil competitivo de la cadena

Nos permite conocer como están interactuando los diversos actores en cada uno de los eslabones y nos da la posibilidad evaluar y mejorar su desempeño.



Adaptado de Veco Mesoamérica y FEMUCRAN (2009). *Ánalisis de la cadena de hortalizas en Terrabona y Dario, Nicaragua, bajo un enfoque de género*. Managua.

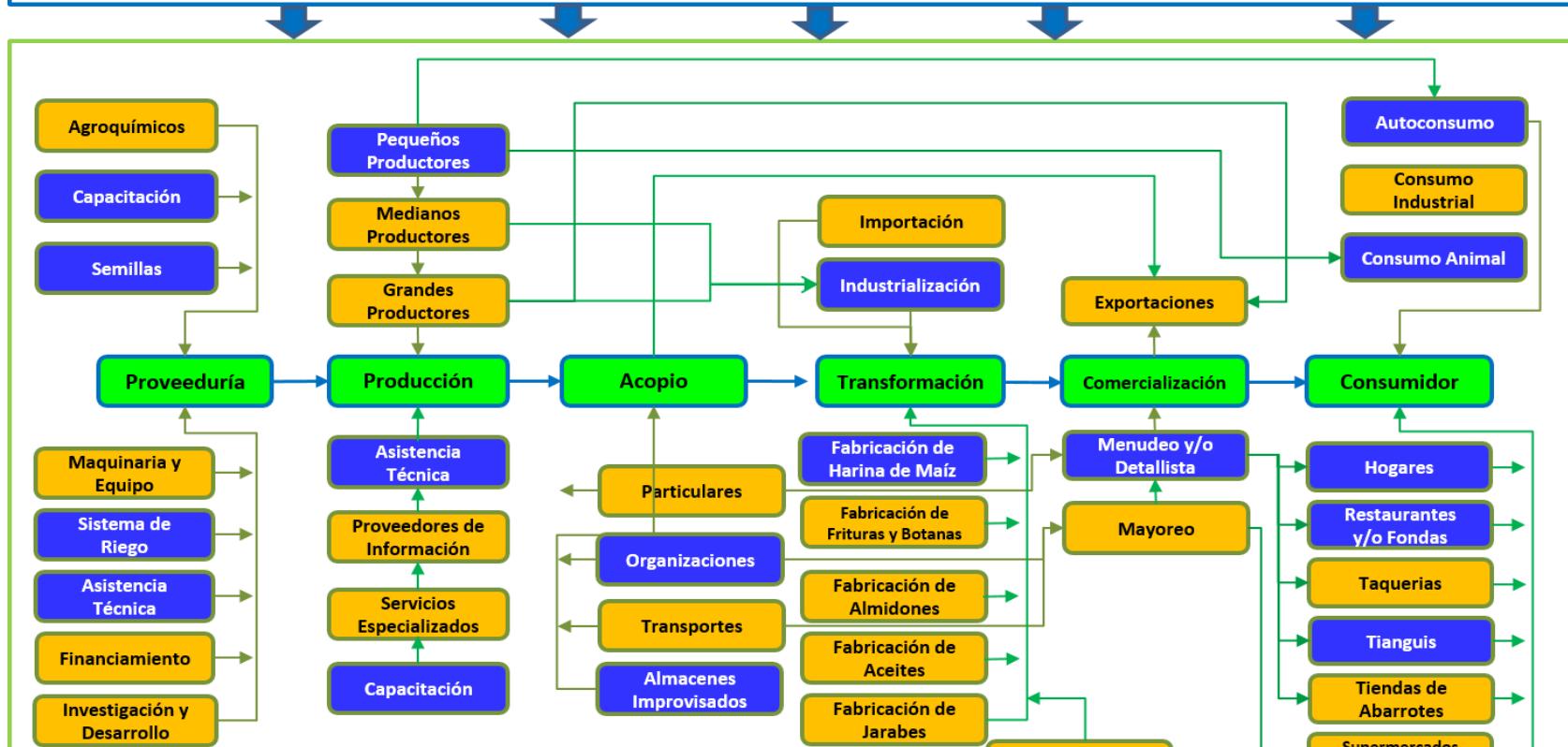
ACTIVIDAD 3

❖ Elaborar la cadena productiva.

Cadena productiva a nivel local ⁽⁶⁾

AMBIENTE INSTITUCIONAL

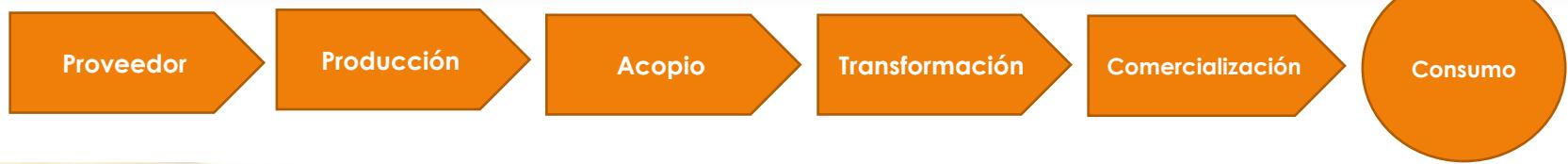
Ley de Ciencia y Tecnología, Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Acuerdo Nacional para el Campo, Leyes y/o Normas de Exportación e Importación, Ley Federal de Acceso y Uso de Recursos Genéticos, Ley General de Vida Silvestre, Ley General de Equilibrio Ecológico y Medio Ambiente, TLCAN, Acuerdos de Complementación Económica, PROCAMPO, Reglas de Operación de Programas Gubernamentales y Estatales, Plan Nacional de Desarrollo, Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario



Eslabones principales

Actividades de la cadena local

Herramienta: Mapeo de la Cadena



Chiapas, septiembre de 2016



Veracruz, octubre de 2016



Puebla, septiembre de 2016

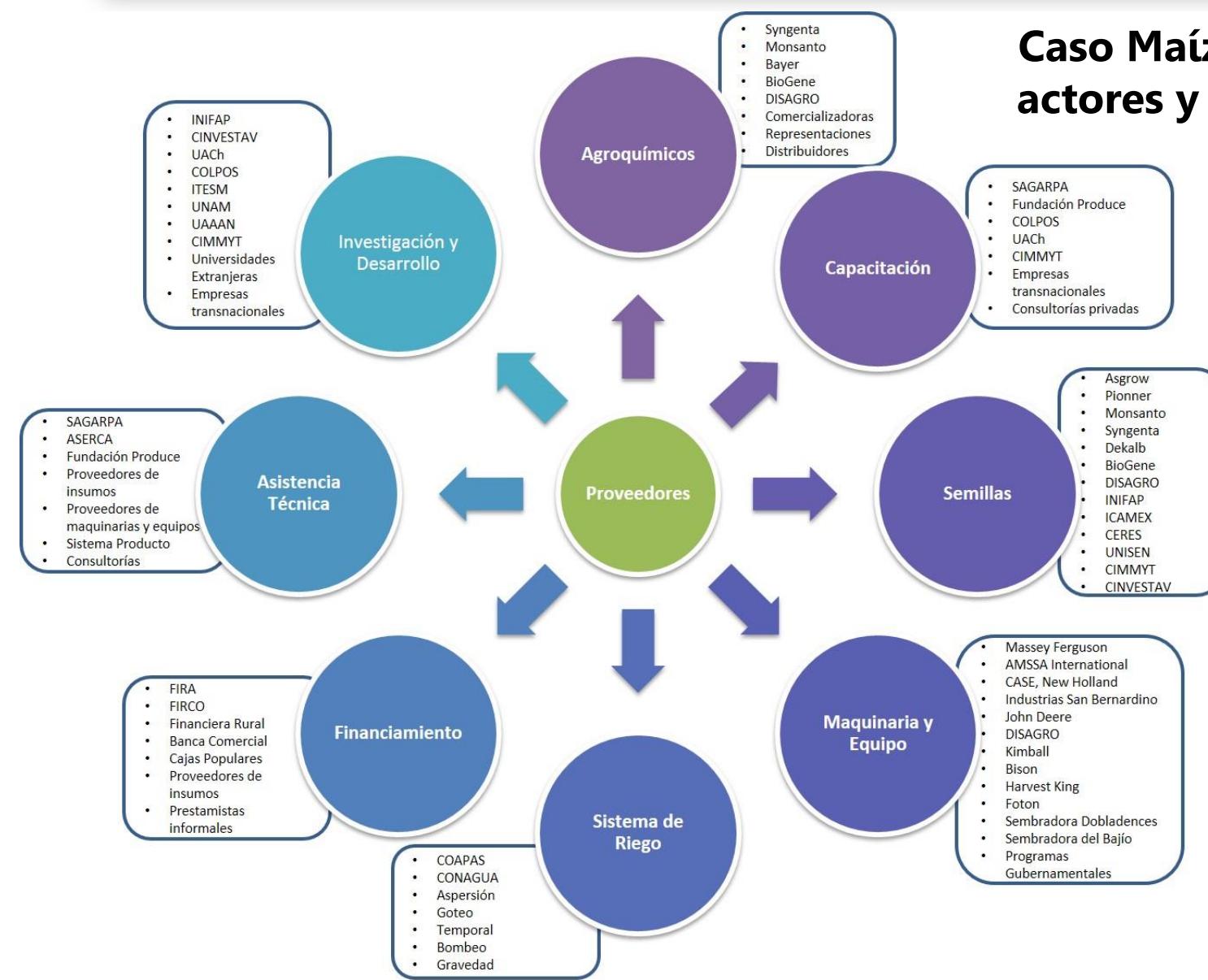
ACTIVIDAD 4

❖ Elaborar la cadena productiva local.

Mapear actores del eslabón Proveedor

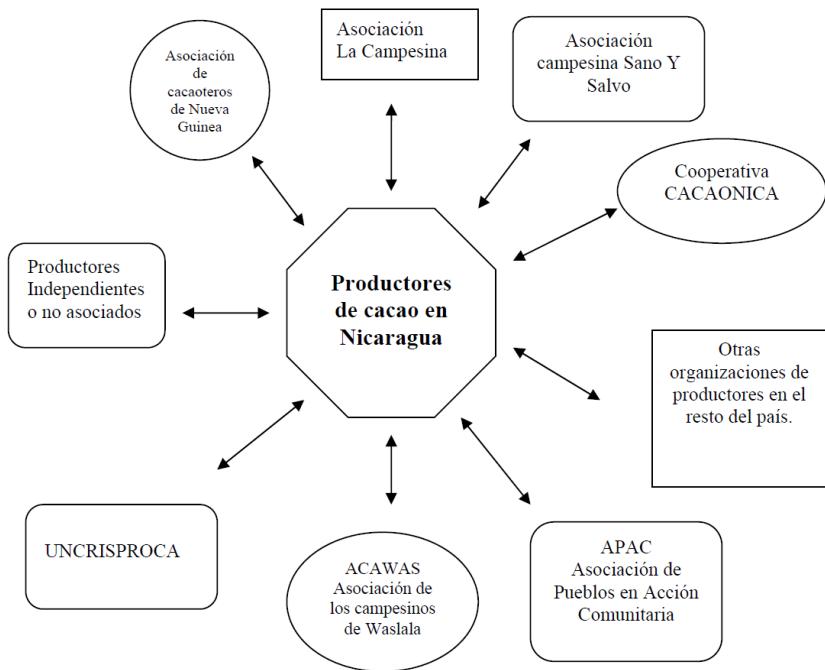
Caso Maíz: Principales actores y actividades⁽⁶⁾

Conocer quienes son los actores y que actividades realizan en cada uno de los eslabones

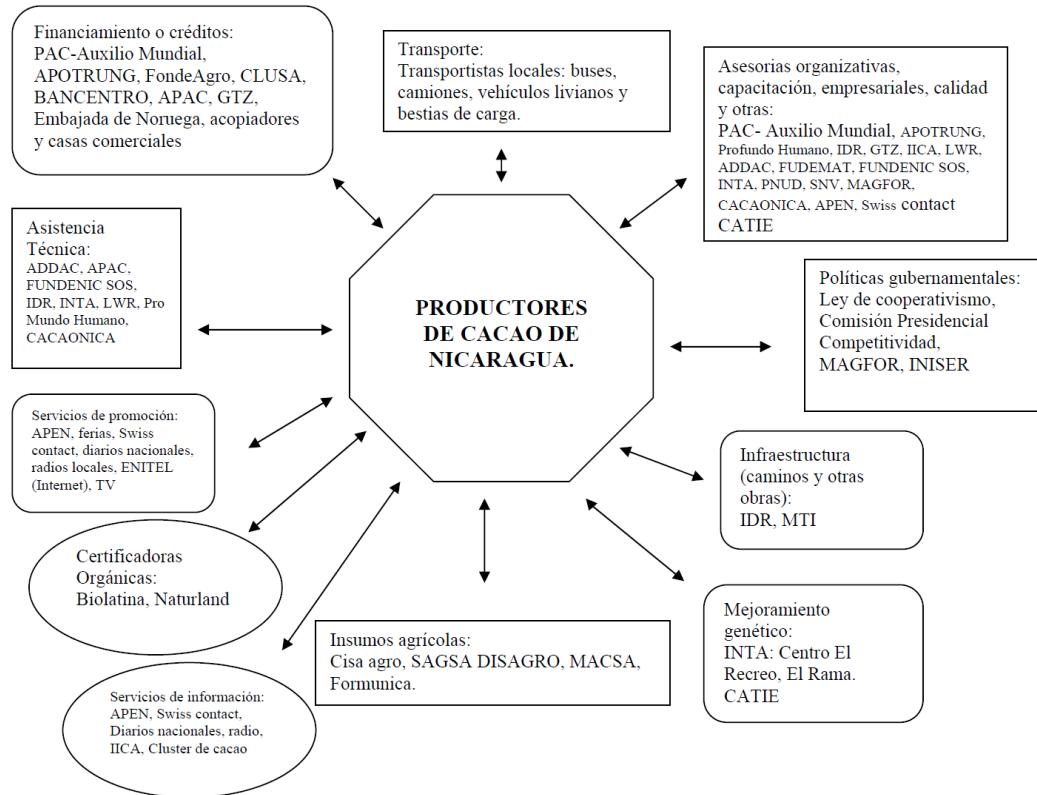


Mapeo actores del eslabón Producción

Productores



Actores



Tomado del estudio “caracterización de la cadena productiva de cacao y diagnóstico de la cooperación entre actores en Nicaragua”

ACTIVIDAD 5

- ❖ Mapear actores del eslabón Acopio

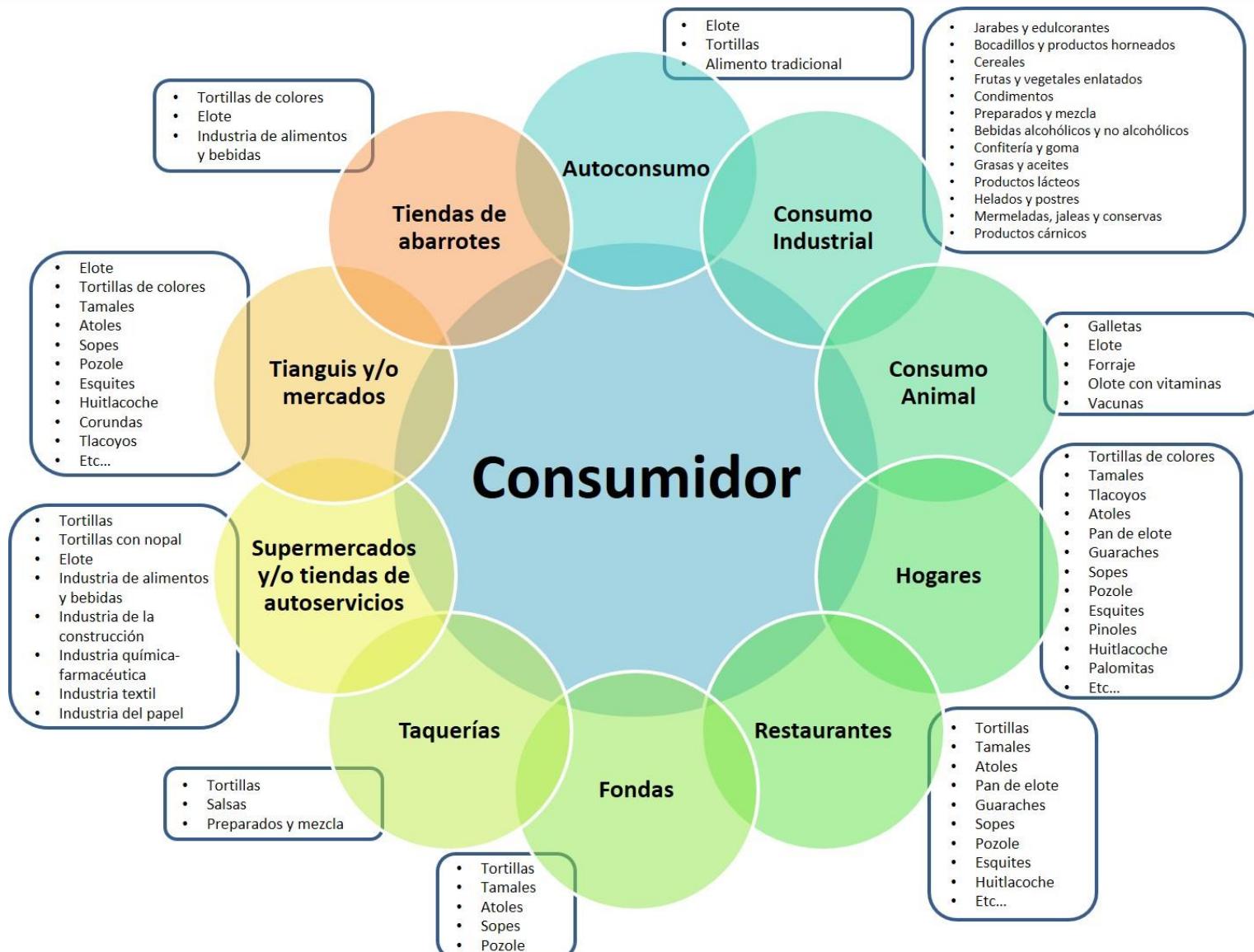
ACTIVIDAD 6

- ❖ Mapear actores del eslabón Transformación

ACTIVIDAD 7

- ❖ Mapear actores del eslabón Comercialización

Mapeo de eslabón del consumidor



Tomado del estudio "Cadena de valor del maíz. Caso México", realizado para IICA por el autor

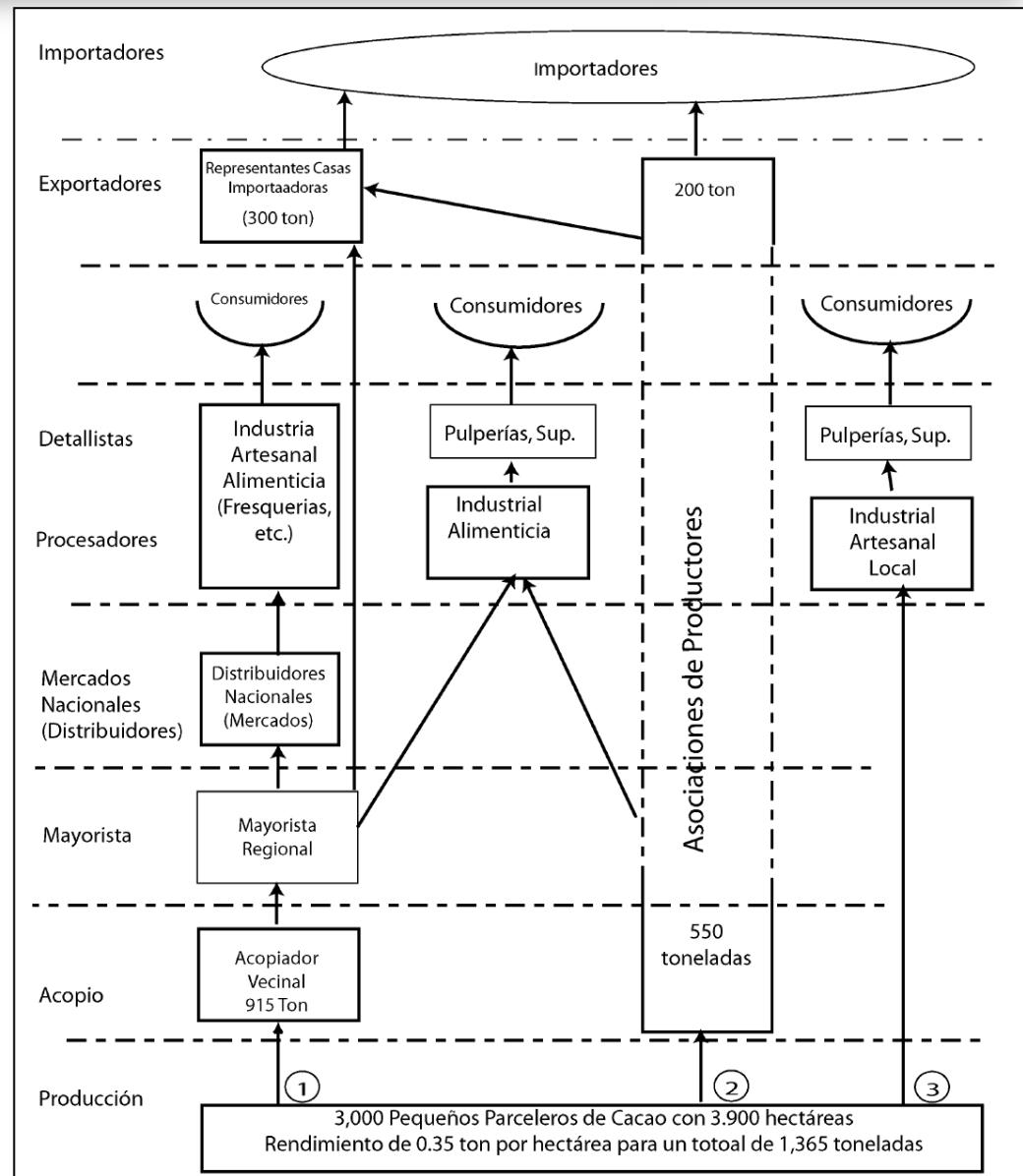
ACTIVIDAD 8

❖ **Mapear el eslabón del consumidor.**

Los involucrados en la cadena desarrollan diferentes funciones y se relacionan con sus pares de manera formal y/o informal.

Mediante el intercambio de bienes y servicios y transacciones monetarias.

Manejan información y se comunican entre ellos.



ACTIVIDAD 9

- ❖ **Análisis de relaciones e interactuación de principales actores en la cadena .**

Ejercicio 8. Identificar los factores críticos que quitan competitividad

Eslabón de la Cadena	Factores Críticos (en orden de importancia)
Proveedores	<ol style="list-style-type: none">1. Falta de semillas2. Elevado precio de la semilla certificada
Productores	<ol style="list-style-type: none">1. Falta de tecnología de bajo costo2. Bajos precios al momento de la cosecha3. Manejo subóptimo del cultivo
Elaboración del producto	<ol style="list-style-type: none">1. Alto precio de la papa como materia prima2. Defectos en los tubérculos
Mercado Mayorista	<ol style="list-style-type: none">1. Falta de uniformidad2. Manipulación deficiente y producto contaminado
Agroindustria	<ol style="list-style-type: none">1. Falta de registro de salud2. Falta estándares de calidad
Mercado Minorista	<ol style="list-style-type: none">1. Falta estándares de calidad
Consumidores	<ol style="list-style-type: none">1. Desprecio del producto por su origen y suciedad2. Precio alto para producto de buena calidad

ACTIVIDAD 10

- ❖ Identificar los factores críticos por eslabón.



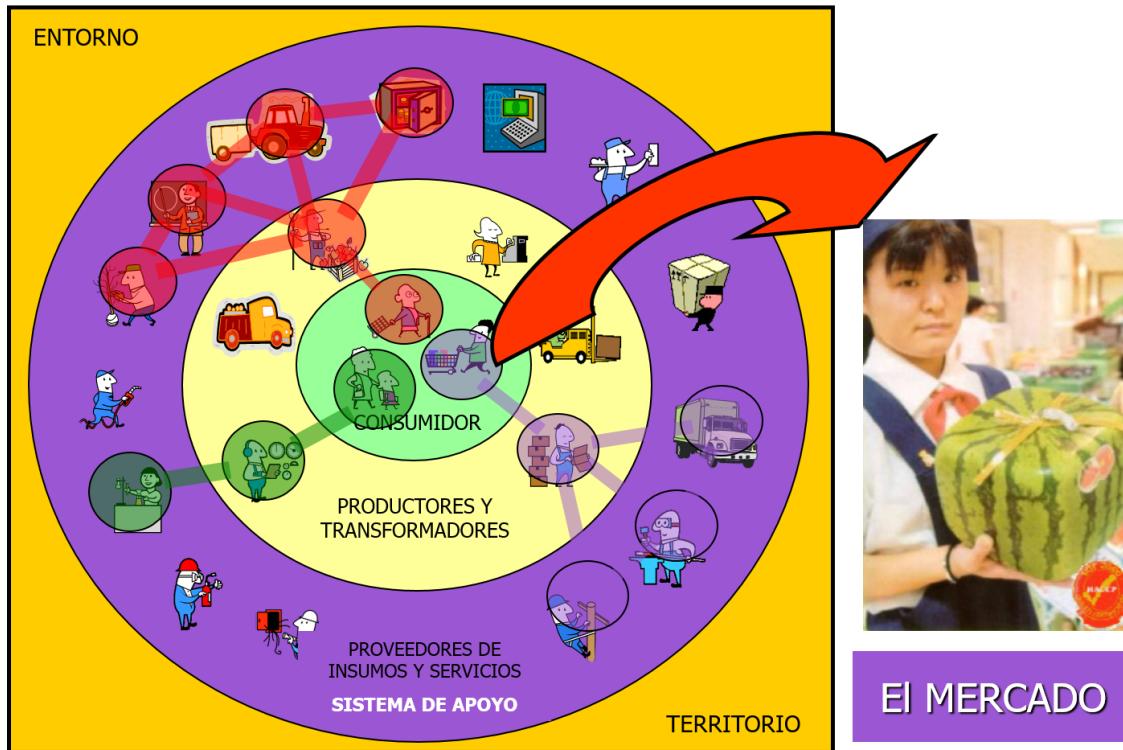
Generación de valor e innovación

Parte de la definición de cadena productiva

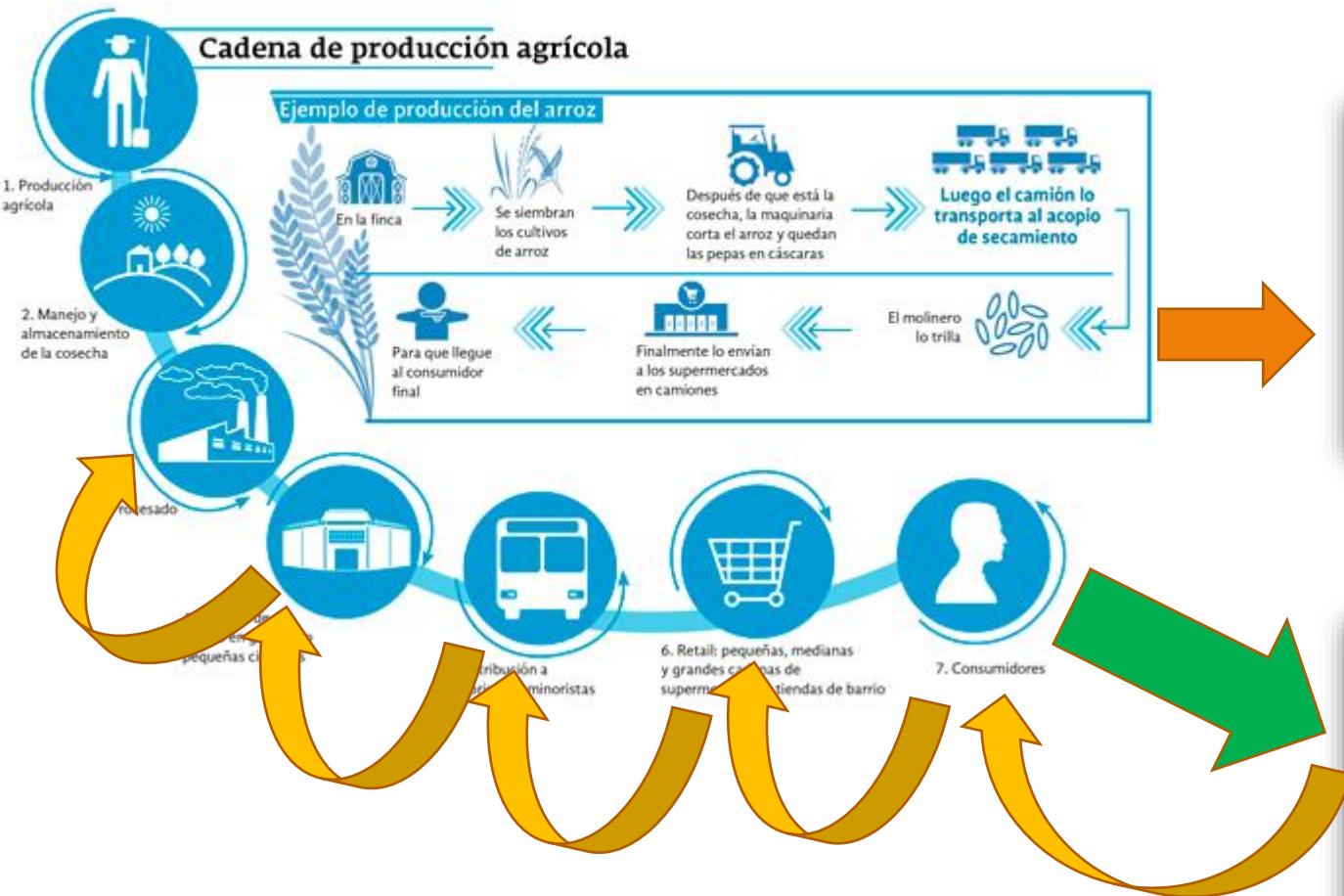
Las cadenas de valor **están orientadas por la demanda (mercado)** y buscan competitividad de la cadena **como sistema**, con **una visión** de sostenibilidad económica, social y ambiental⁽³⁾.



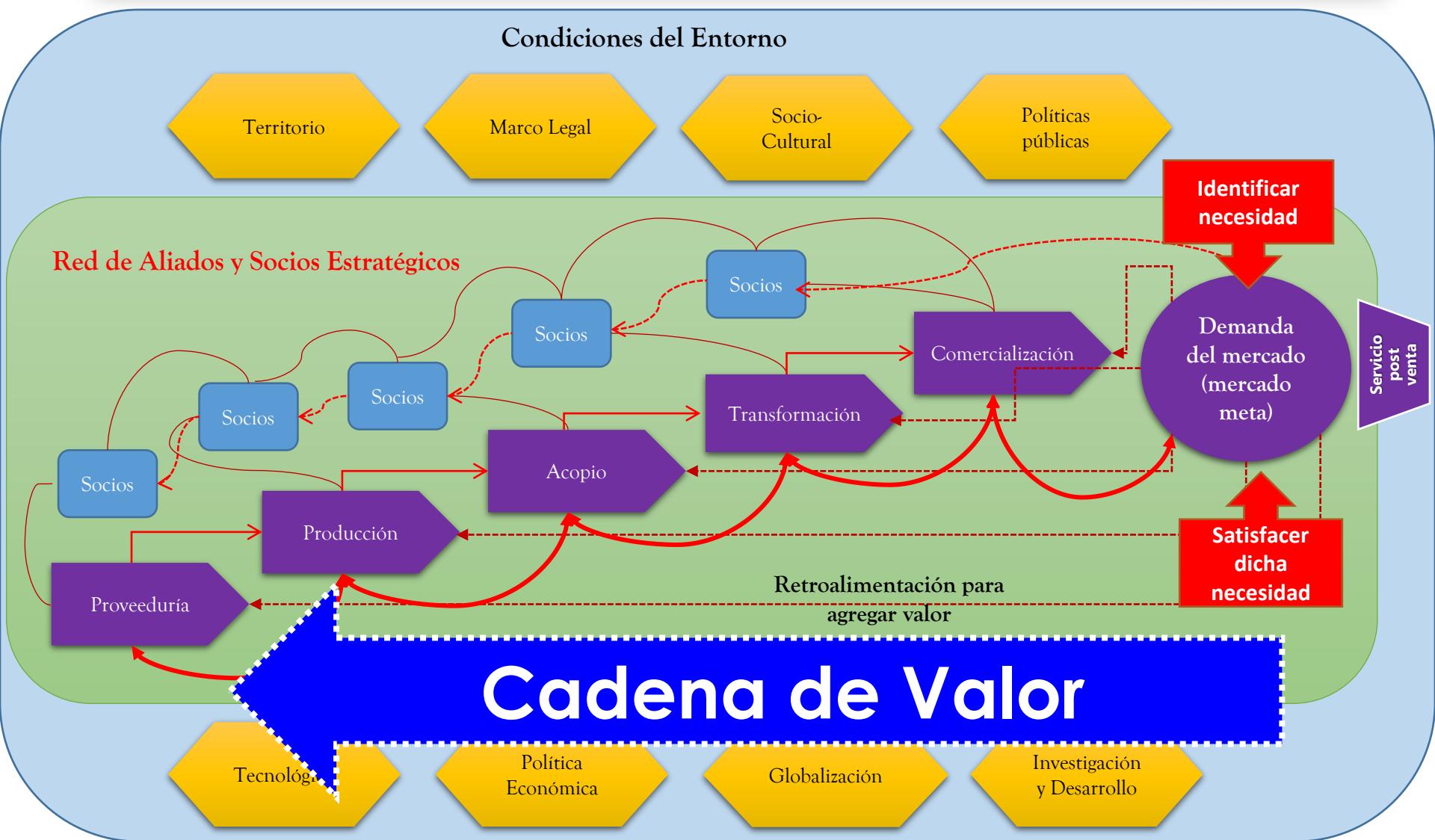
En las cadenas de valor
los involucrados deben ceder y cooperar.
Deben dar respuesta a las necesidades del mercado.



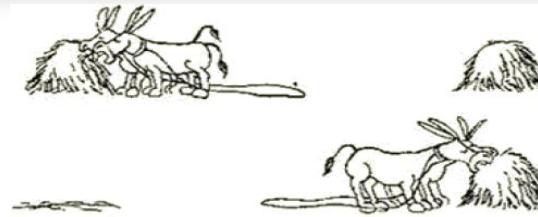
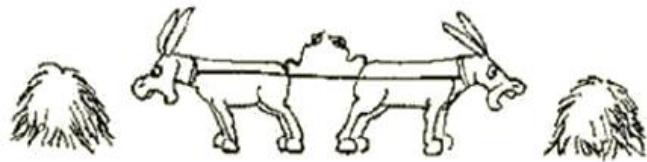
¿Quién manda en una cadena de valor?



Reingeniería en la cadena de valor

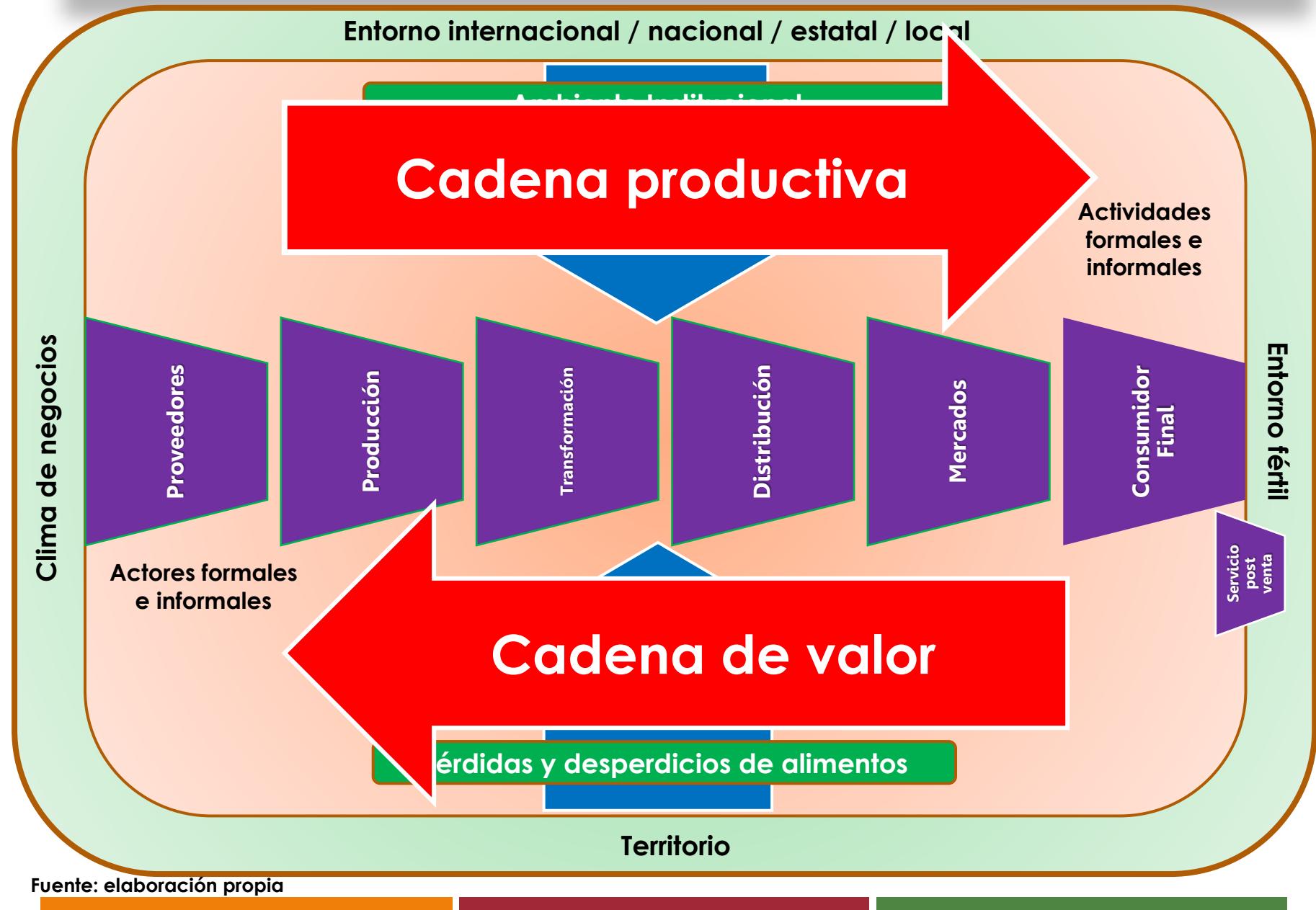


Diferencia entre cadena productiva y cadena de valor



Cadena productiva ⁽³⁾	Criterio	Cadena de valor ⁽³⁾
Competitividad de los actores de la cadena.	Propósito	Competitividad como sistema y visión de largo plazo .
Orientada por la oferta (por la producción)	Orientación	Orientada a la demanda y centrada en los actores que colaboran de manera intensiva.
Maximizar ingresos y/o minimizar costos en el corto plazo.	Objetivo	Agregar valor y competitividad (por productividad, calidad, trazabilidad, diferenciación u innovaciones).
Relaciones comerciales y de provisión de servicios de corto a mediano plazo.	Visión	Relaciones comerciales y de provisión de servicios de mediano a largo plazo que promueven la innovación y la agregación de valor
Los actores actúan de manera independiente .	Estructura organizativa	Actores comparten información, inversiones, riesgos y beneficios .
Bajo nivel de cooperación y confianza entre los actores.	Tipo de relaciones	Relaciones más transparentes y equitativas. Altos niveles de cooperación y confianza.
Bajo flujo de información y limitado a las transacciones comerciales.	Flujo de información	Información pertinente, relevante y oportuno para mejorar la toma de decisión y negociación.

Cadena productiva y Cadena de valor



Generar valor para competir



Generación
de valor



ACTIVIDAD 11

- ❖ Indicar en la cadena quienes son los actores que generan valor.

$$I^2 + C^2$$

IMAGINACIÓN e IDEAS

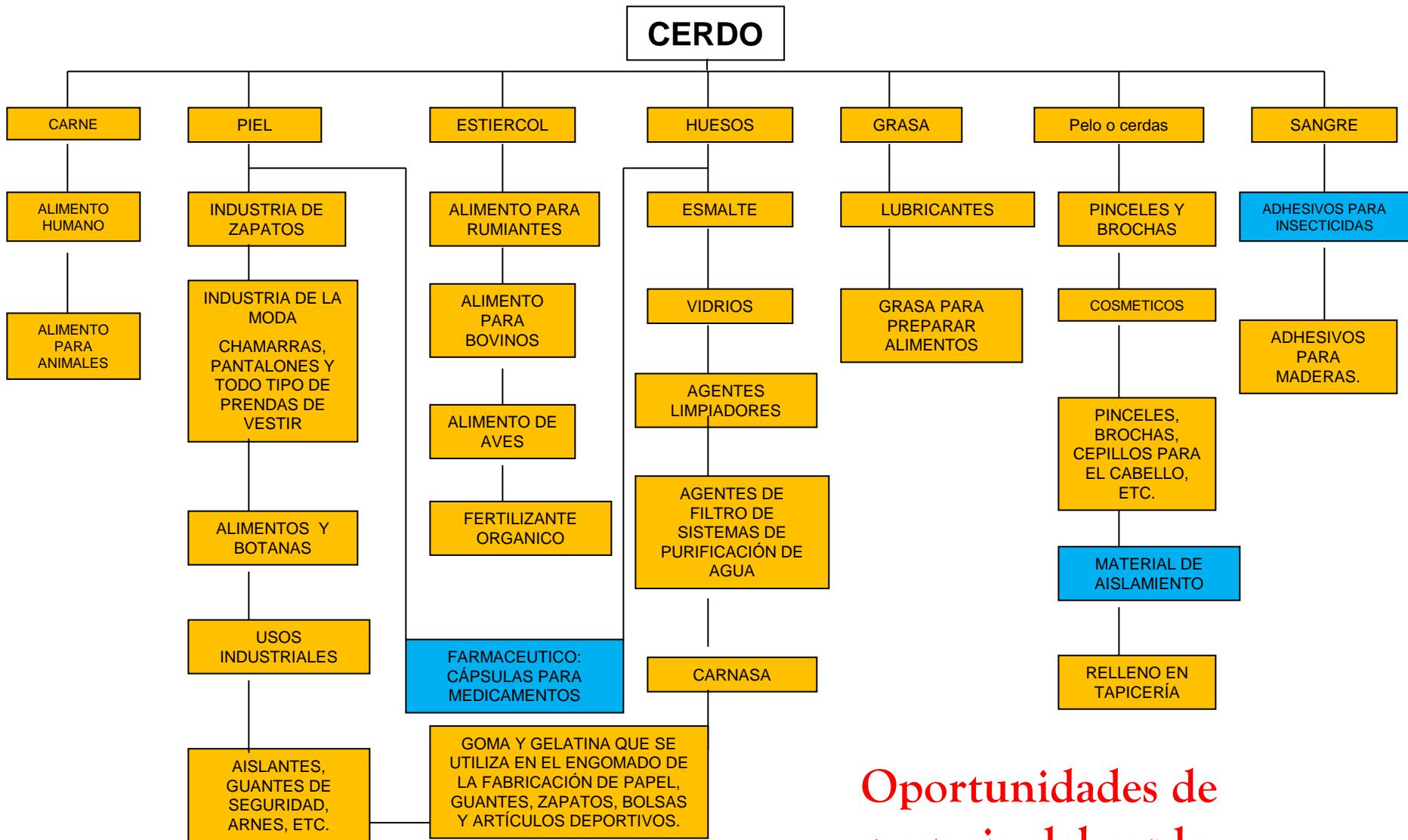
+

CONOCIMIENTO y COLABORACIÓN

Innovación como factor de competitividad

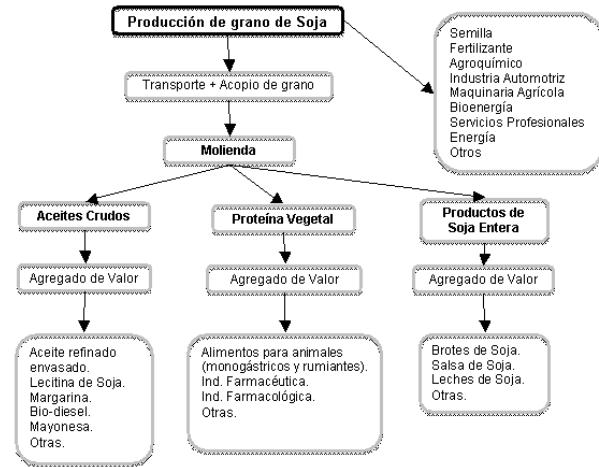


Principales usos e industrialización para innovar y generar valor

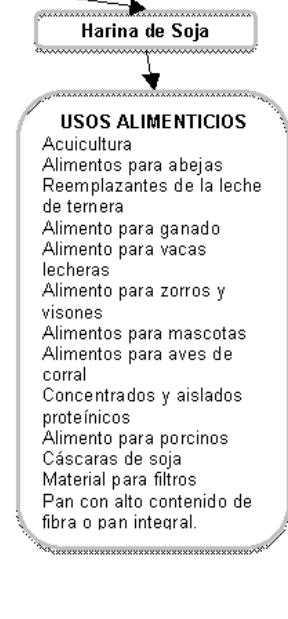
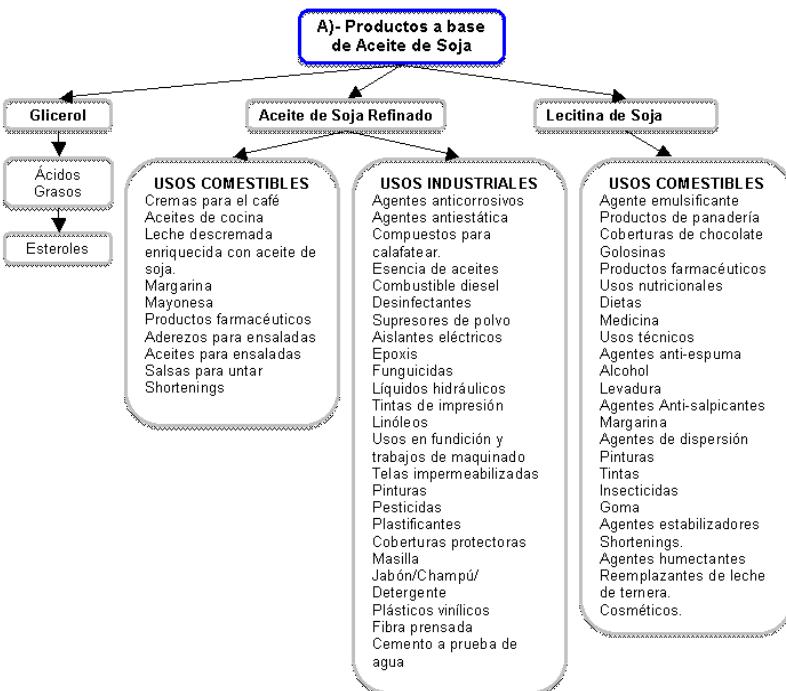


Oportunidades de
negocio del cerdo

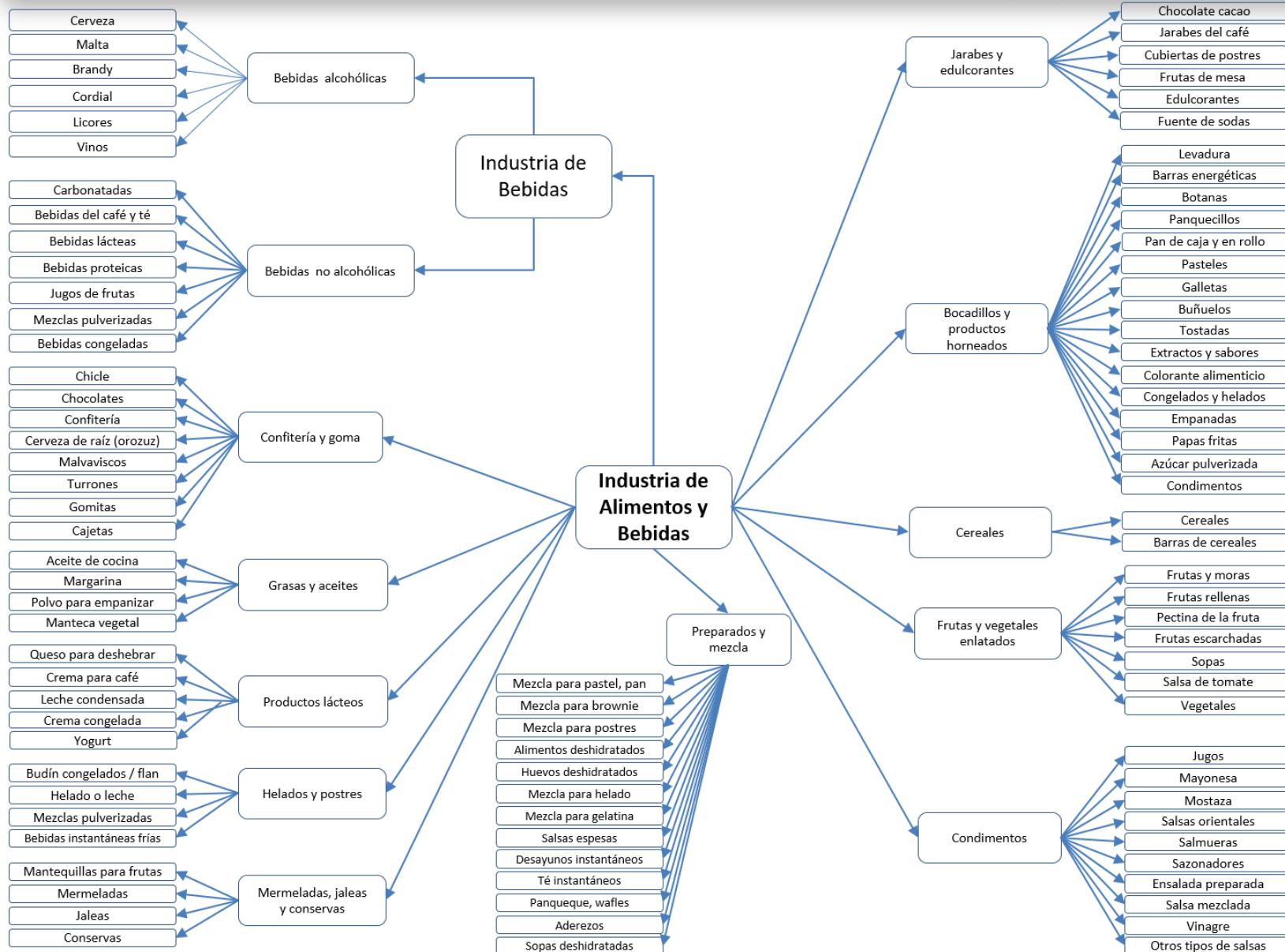
Principales usos e industrialización para innovar y generar valor



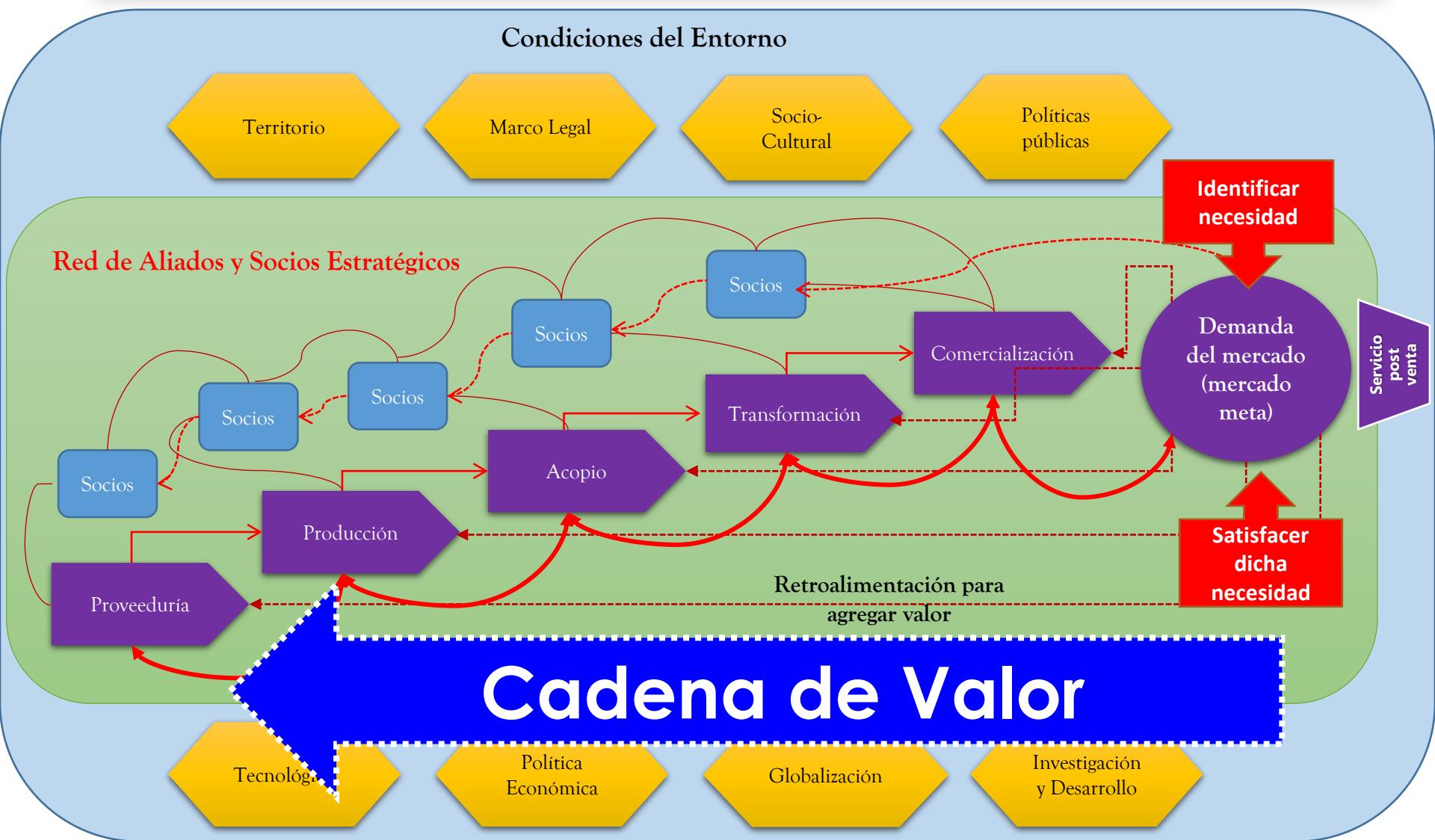
Oportunidades de negocio de la Soja



Generación de valor e innovación

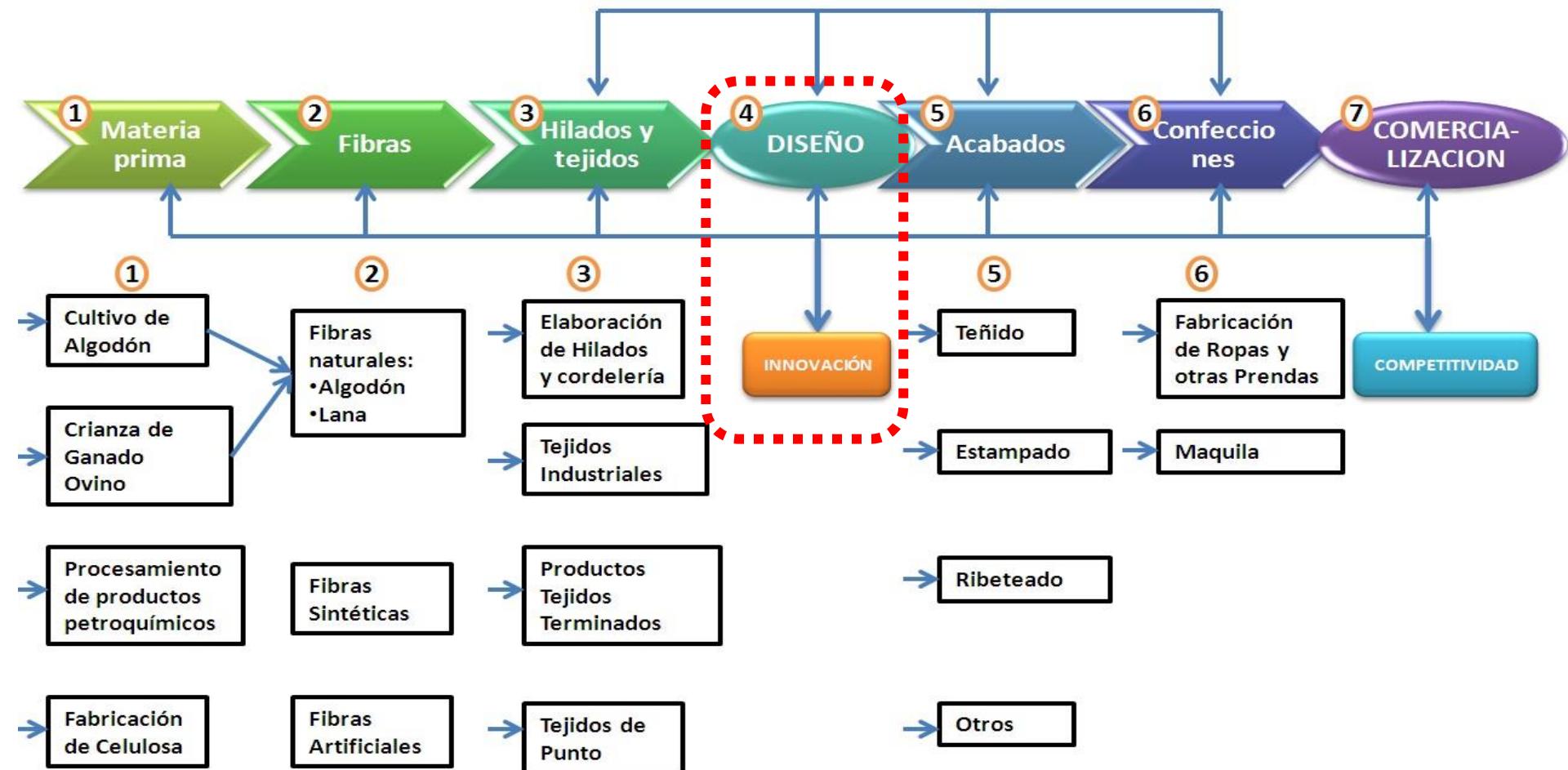


Ejercicio 9. Principales usos e industrialización que generan valor



Innovación en la cadena

ESTRUCTURA DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA TEXTIL



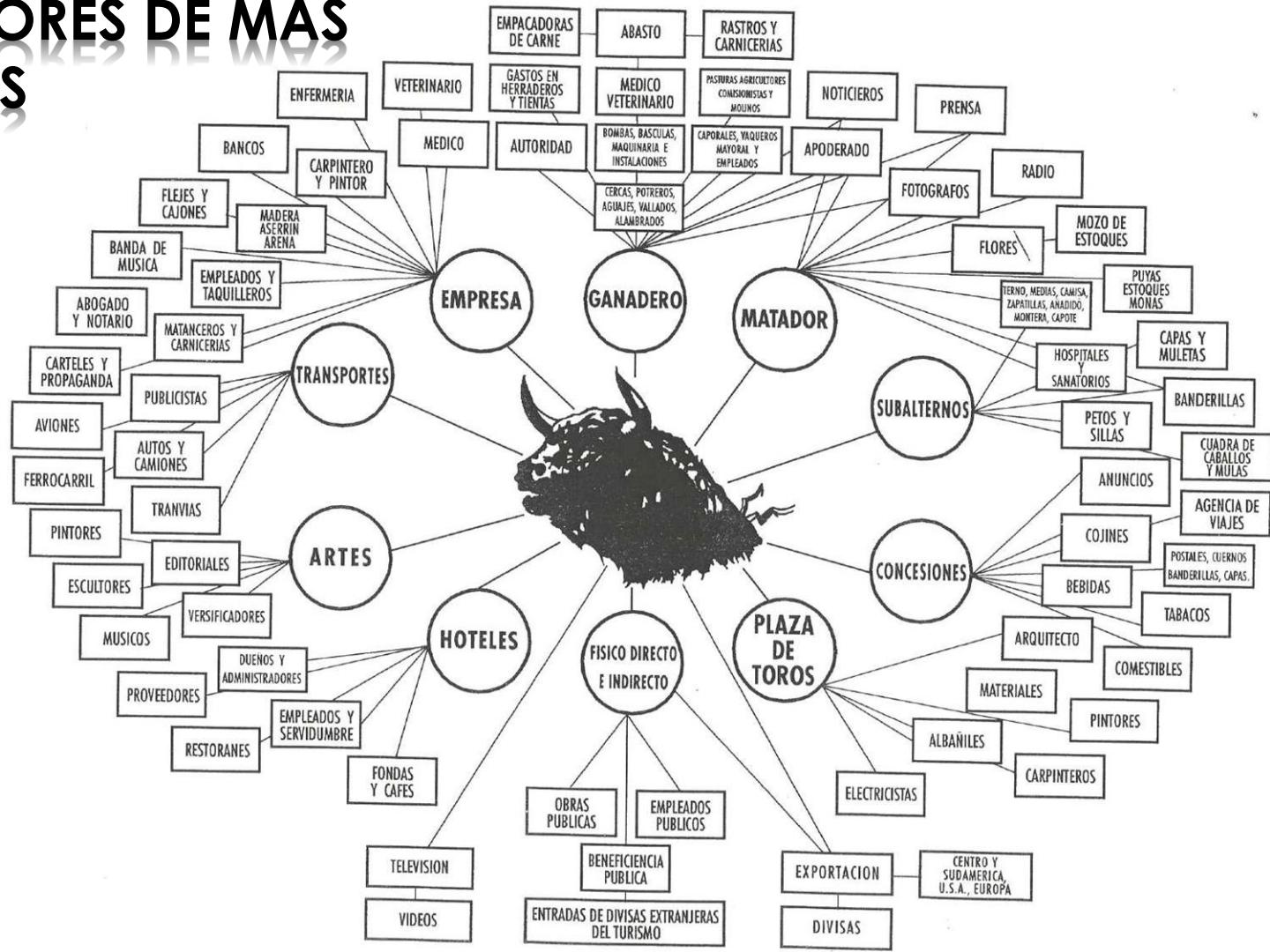
Bibliografía: Departamento Nacional de Planeación

ACTIVIDAD 12

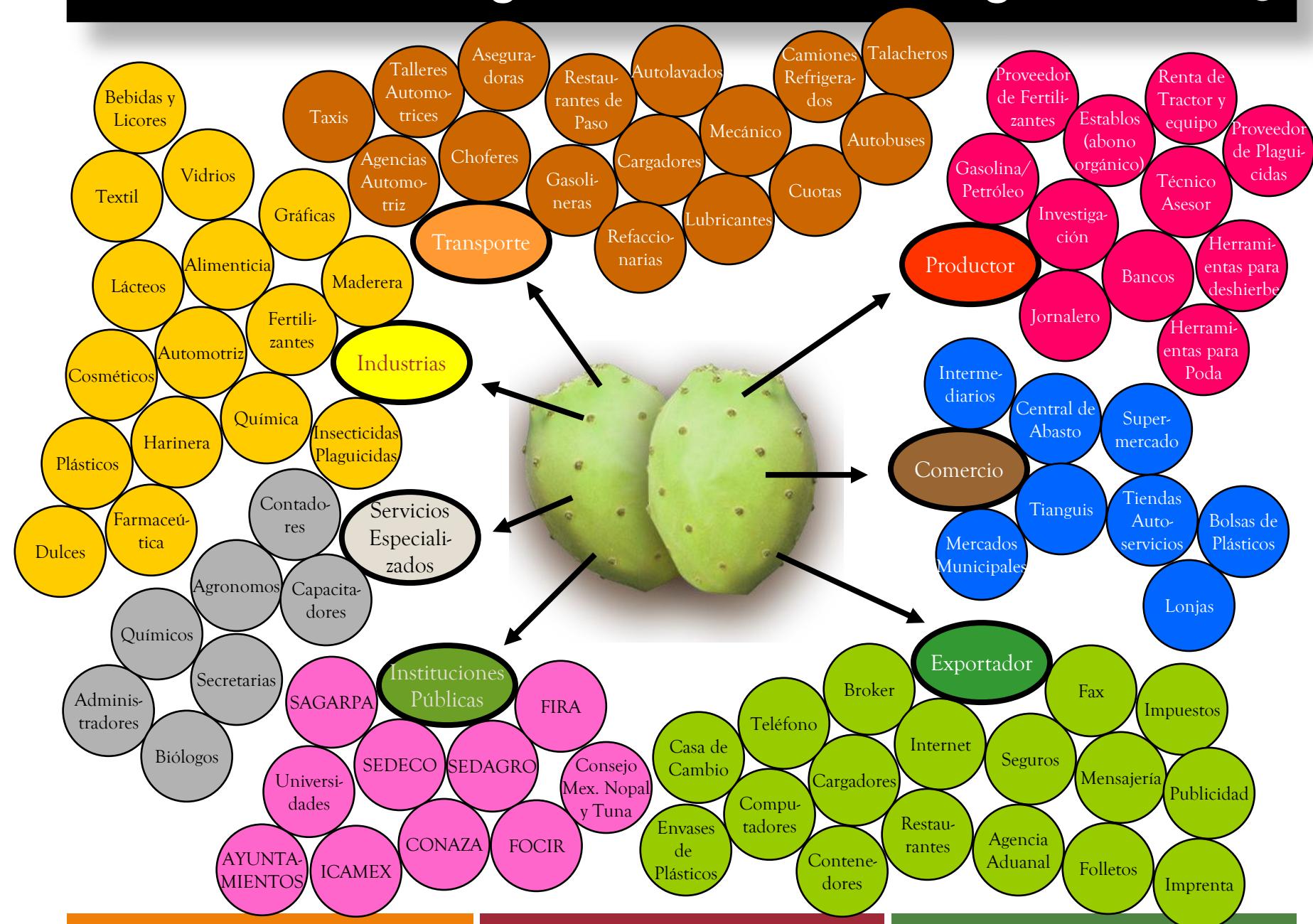
- ❖ Indicar quienes son los actores claves para innovar en la cadena.

¿CUÁNTO CUESTA EL NEGOCIO?

LOS NEGOCIOS COMO DETONADORES DE MÁS NEGOCIOS



Tuna como generador de otros negocios



ACTIVIDAD 13

- ❖ **Elaborar el esquema de la generación de nuevos negocios.**

CAPÍTULO 5: ELEMENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES



1. Factores Críticos

2. Factores de Éxitos

3. Elementos para la toma de decisiones

CAPÍTULO 6: MODELO DE NEGOCIO



Generación del modelo de negocio

La metodología escrita por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (conocido también como Canvas) parte de la idea de la **existencia de una propuesta de valor**, la cual debe ser comunicada a los potenciales clientes. Esto conllevará la **necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones** con agentes externos e internos.

Consta de 9 módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Se divide en 4 áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Tiene en sus manos una guía práctica dirigida a visionarios, a personas con ganas de asumir nuevos retos que luchan por dejar atrás modelos de negocio anticuados para diseñar las empresas del futuro. Es un libro para la...

Generación de modelos de negocio

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur



<https://mega.co.nz/#!oFhABIDK!KxNG4Wv6r1g1qFq7R9XFQW3fjWYXzF8ZJ-KOuAq7Ngw>

Lienzo del modelo de negocio

Socios clave

8



Es importante realizar alianzas estratégicas entre empresas, joint ventures, gobierno, proveedores, etc. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?

Actividades clave



Es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.

7

Recursos clave



Utilizar los datos claves de la empresa, seleccionar la propuesta de valor y relacionarlo con los clientes, los canales de distribución, la interacción con los consumidores y los flujos de ingreso. Conocer cuáles son los recursos clave para que la empresa tenga la capacidad de entregar su propuesta de valor.

6

Estructura de costes

Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, I&D, CRM, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.

9



Propuestas de valor



El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno.

Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio

1

Relaciones con clientes

4



Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes. Por lo general, si un producto o servicio tiene un costo alto, entonces los clientes esperan tener una relación más cercana con nuestra empresa.

Canales

3



Como se establece contacto con los clientes. Se consideran variables como la información, evaluación, compra, entrega y postventa. Para cada producto o servicio que identificado en el paso anterior hay que definir el canal de distribución adecuado, añadiendo como información el ratio de éxito del canal y la eficiencia de su costo.

2

Segmentos de cliente



El propósito es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc.

Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.

5



Fuentes de ingresos

Aquí se tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de donde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.

Lienzo del modelo de negocio

Socios clave

8



¿Quiénes son nuestros socios clave?
¿Quiénes son nuestros proveedores clave?
¿Qué recursos clave vamos a adquirir de nuestros socios?
¿Qué actividades clave realizan los socios?

Motivaciones para los socios:
1. Optimización y economía de escala
2. Reducción de riesgo e incertidumbre
3. Compra de determinados recursos y actividades.

Actividades clave

7



¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor?
¿Qué canales de distribución?
¿Qué relaciones con clientes?
¿Qué fuentes de ingresos?

Categorías

1. Producción
2. Resolución de problemas
3. Plataforma / red

Recursos clave

6



¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
¿Qué canales de distribución?
¿Qué relaciones con clientes?
¿Qué fuentes de ingresos?

Tipos de recursos:

1. Físico
2. Intelectual (patentes de marca, copyrights, datos)
3. Humanas
4. Económicos-financieros

Estructura de costes

9



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

Es tu negocio más:
Basado en coste (estructura de coste más escueta, propuesta de valor de precio bajo, máxima automatización, outsourcing extensivo).
Basado en valor (centrado en la creación de valor, propuesta de valor Premium).

Características:

1. Costes fijos (salarios, rentas, utilidades).
2. Costes variables
3. Economías de escala
4. Economía de alcance

Propuestas de valor

1



¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?
¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar?
¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?
¿Qué paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de mercado?

Características:

1. Novedad
2. Mejora de rendimiento
3. Personalización
4. "hacer el trabajo"
5. Diseño
6. Marca / Status
7. Precio
8. Reducción de costo
9. Reducción de riesgos
10. Accesibilidad
11. Conveniencia / utilidad

Relaciones con clientes

4



¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado?
¿Qué tipo de relaciones hemos establecido?
¿Cómo se integran en nuestro modelo de negocio?
¿Cuánto cuestan?

Ejemplos:

1. Asistencia personal
2. Asistencia personal exclusiva
3. Autoservicio
4. Servicios automatizados
5. Comunidades
6. Creación colectiva

Canales

3



¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?
¿Cómo establecemos actualmente el contacto con los clientes?
¿Cómo están integrados nuestros canales?
¿Cuáles funcionan mejor?
¿Cuáles son más rentables?
¿Cómo los integramos con las rutinas de cliente?

Fases del canal:

1. ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?
2. ¿Cómo ayudamos a nuestros clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?
3. ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?
4. ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?
5. ¿Cómo proporcionamos soporte post-venta a los clientes?

Fuentes de ingresos

5



¿Por qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?
¿Por qué pagan actualmente?
¿Cómo están pagando actualmente?
¿Cómo les gustaría pagar?
¿Cuánto contribuye cada fuente de ingresos a los ingresos totales?

Tipos

1. Venta de activos
2. Pago por uso
3. Cuota de suscripción
4. Préstamos / alquiler / leasing
5. Concesión de licencias
6. Servicios de intermediación
7. Publicidad

Precio fijo

1. Lista de precios fija
2. Dependiente de la funcionalidad del producto
3. Dependiente de segmento de mercado
4. Dependiente del volumen

Precio dinámico

1. Negociación (regateo)
2. Gestión de la rentabilidad (inventario)
3. Mercado en tiempo real
4. Subastas

ACTIVIDAD 14

❖ Elaborar el modelo de negocio.

Referencias

- (1) Van der Heyden, Damien (2006). *Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas*. Segunda edición. Plataforma SNV-InterCooperation-VSF-CICDA-Plataforma Ruralter. Ecuador.
- (2) Cordero-Salas, Paula y otros (2003). *Territorios rurales, competitividad y desarrollo*. Cuaderno Técnico N° 23. IICA. San José, Costa Rica.
- (3) Van der Heyden, Damien y Salazar González, Magda (2004). *Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local*. SNV. Perú.
- (4) Gottret, María Verónica (2011). *Orientación estratégica con enfoque de cadena de valor para la gestión de empresas asociativas rurales*. CATIE. Costa Rica.
- (5) Nascimiento, José y Tomaselli, Iván (2005). *Como medir y mejorar el clima para inversiones en negocios forestales sostenibles*. BID. Washington D.C.
- (6) Saravia Tasayco, Pablo (2013). *Cadena de valor del maíz. Caso México*. En prensa. IICA.