

Startupak

Negozio-eredua egokitzea COVID-19ari aurre egiteko

Startups

Adaptación del modelo de negocio para hacer frente al COVID-19





*“Enpresa baten negozio-eredua berritzea eta egokitzea ez da lan erraza. Hala ere, beharrezkoa da elementu disruptiboren batek merkatua eraldatzen duenean, dela beste enpresa batek esku hartu duelako (Amazonek tokiko merkataritzan esate baterako), dela duela hilabete batzuetara arte imajinaezina zen kanpoko arrazoi batengatik, COVID-19 kasu”, adierazi dute **La Salleko Innova Institutetik**.*

“Innovar y adaptar el modelo de negocio de una empresa no es tarea fácil. Sin embargo, es necesario cuando algún elemento disruptivo transforma el mercado, ya sea debido a la intervención de otra empresa –como sería el caso de Amazon con el comercio local– o por una causa externa inimaginable hasta hace unos meses, como el COVID-19”.

Innova Institute de La Salle.

Etengabeko aldaketa-egoeran, eta pandemiaren shockak utziko dituen ondorioekin, startupek eta enpresek, oro har, beren estrategiak ez ezik, batzuetan negozio-ereduak ere egokitu eta eraldatu beharko dituzte..

Beazetik startupek gonbita egiten diegu une batez gai honi buruz hausnar dezaten, galdera hauetaz erantzunez:

- Nola irudikatzen duzu zure enpresaren edo ekintzailearen negozio-eredua epe laburrean edo ertainean, behin egoera normalizatzen hasten denean?
- Sortuko den negozioaren parte izango zara?
- Produktu edo zerbitzu bera eskaintzen jarraituko duzu?
- Parte-hartzaileek negozio-eredu malguak eta moldagarriak dituzten merkatu batean lehiatu ahal izango zara?
- Edo parte hartu ahal izango duzu biziraun duten eta modu arinean beren norabidea birbideratu duten lehiakideekin batera?

Galdera gogor samarrak dira, agian, baina beharrezkoak dira marrazten zaigun egoera ekonomikoan aurrera egin ahal izateko. Oso egoera ezegonkorra, ezegonkorra eta izugarri aldakorra da, baina hurrengo baieztapenak inoiz baino zentzu handiagoa hartzen du:

“Ezer ez da berriro berdina izango, egokitu egin behar dugu aurrera egiteko”.

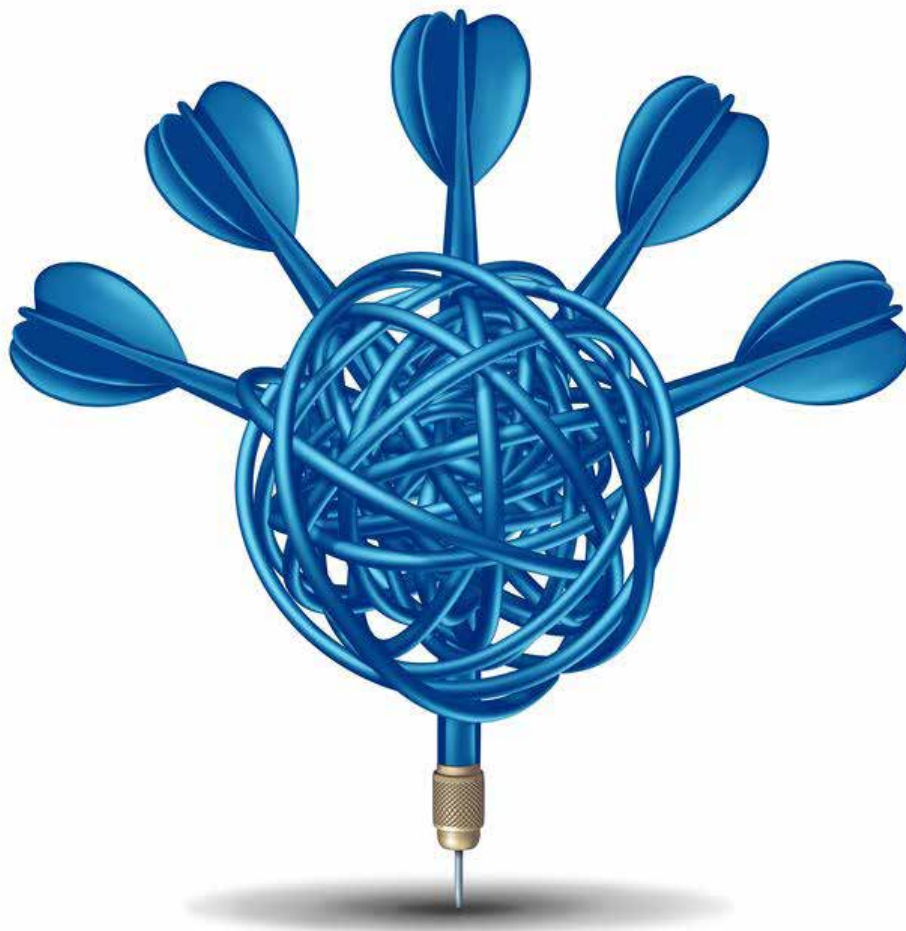
En un situación de cambio constante y con las secuelas que dejará el impacto de la pandemia, las startups, las empresas en general, tendrán que adaptar y transformar sus estrategias e incluso, en ocasiones, sus modelos de negocio.

Desde Beaz, invitamos a las startups a que se detengan un momento para reflexionar sobre este tema, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo te imaginas el modelo de negocio de tu empresa o emprendimiento en el corto o medio plazo, una vez que la situación empiece a normalizarse?
- ¿Serás parte del negocio que surgirá?
- ¿Vas a seguir ofreciendo el mismo producto o servicio?
- ¿Podrás competir en un mercado cuyos participantes son poseedores de modelos de negocios flexibles y adaptables?
- ¿O podrás participar junto a competidores que han sobrevivido y de forma ágil han reenfocado su rumbo?

Son preguntas un tanto duras, quizás, pero necesarias para poder avanzar en el escenario económico que se presenta. Un escenario muy poco certero, inestable y tremendamente cambiante, pero en el que la siguiente afirmación toma más sentido que nunca:

“Nada va a volver a ser igual, tenemos que adaptarnos para avanzar”.



Metodoa

Egokitzeko prozesua erakunde baten enpresabizitzako aldaketekin lotuta dago.

Baina egokitzapen hori arrakastatsua izan dadin, beharrezkoa da etapaz osatutako metodo sistematiko bat jarraitzea, behaketa, neurketa, galderen formulazioa, analisia, hipotesia eta esperimentazioa ahalbidetzen duena.

Azken batean, enpresak definitzeko sistematika batek balio-eskaintza bat eskaintzen du berriro, bezeroak diru-kontraprestazio baten ordeztortzeko prest egon daitezten. Negozio-eredu berri bat.

Zentzu horretan, Alexander Osterwalder Suitzako aholkulari eta ekintzaileak Business Model Canvas (BMC) izeneko erreferentzia-esparru bat proposatu zuen negozio-ereduak definitzeko.

Canvas eredu honetan oinarritu gaitzeko startuparen eskaintza birbideratzeko eta jarraitu beharreko estrategia berria grafikoki irudikatzeko.

Hurrengo mihisearen bidez, Canvasen aztertzen diren blokeetako bakoitzak egin beharreko azterketa- eta hausnarketa-prozesuaren ideia batzuk emango dizkizuegu. Lagungarri eta inspirazio-iturri gertatuko zaizuela espero dugu.

Método

El proceso de adaptarse está relacionado con cambios durante la vida empresarial de una entidad.

Para que dicha adaptación pueda ser exitosa es necesario seguir un método de carácter sistemático, conformado por etapas que permitan la observación, medición, formulación de preguntas, análisis, hipótesis y experimentación.

En definitiva, una sistemática para definir cómo la empresa va a poder volver a ofrecer una oferta de valor que los clientes estén dispuestos a obtener bajo una contraprestación monetaria. Un nuevo modelo de negocio.

En este sentido, Alexander Osterwalder, consultor y emprendedor suizo, propuso un marco de referencia denominado Business Model Canvas (BMC) para la definición de los modelos de negocio.

Podemos basarnos en este Modelo Canvas para reorientar la oferta de la startup y representar gráficamente la nueva estrategia a seguir.

A través del siguiente lienzo, os damos unas ideas del proceso de análisis y reflexión a realizar por cada uno de los bloques que se analizan en el Canvas. ¡Esperamos que os sirva de ayuda e inspiración!

Negozio-eredua egokitzeko canvasa

Funtsezko bazkideak

Nola eragingo die zure stakeholder nagusiei etorkizun hurbilean?

Zein bazkide berrirekin lagundu dezakezu estrategikoki krisi honetan?

Zein herrialdetan daude zure bazkideak?

Nola eragiten du kokapenak zure erabakietan?

Funtsezko prozesuak

Nola aldatu behar dira zure jarduerak bezero berrien beharrak asetzeko?

Nola egokitu zaitzke? Zenbat denbora behar da?

Funtsezko baliabideak

Zein funtsezko baliabide dituzu gaur egun?

Zer baliabide giltzarriekin jarriko zenuke martxan zure enpresa gaur egun?

Balio-proposamena

Zure produktuak edo zerbitzuak merkatuan sartzen jarraitzen du?

Nola egokitu dezakezu zure balio-proposamena zure bezeroen egungo beharretara?

Ezin da egokitu. Balio-proposamen berri bat sortu behar duzu?

Bezeroekiko harremana

Eraginkorrak al dira bezeroekin komunikatzeko eta harremanetan jartzeko dituzun egungo bideak?

Zein irudi islatzen du gaur egun zure enpresak bezeroekiko?

Kanalak

Arriskuan al daude gaur egun zure banaketa-kanalak? On line salmenta aktiba dezakezu? Nola egokitu ditzakezu zure kanalak?

Bezeroak

Nola eragiten die egoera horrek zure egungo bezeroei? Zure beharrak aldatu dira? Nola erantzun diezaiekezu behar berri horiei?

Zure bezero-zorroa dibertsifikatu dezakezu? Nola minimiza

ditzakezu bezero-segmentu berrietara sartzeko oztopoak?

Kostuen egitura

Ez galdetu zer ezin duzun exekutatu, galdetu zer exekutatu behar duzun benetan.

Maraztu hainbat eszenatoki. Nola lor dezakezu 12 eta 18 hilabete bitarteko aldirako likidezia nahikoa?

Zure prozesuak optimizatu ditzakezu kostuak murrizteko?

Sarrera-fluxua

Finkatzen ari diren bezeroen eskaerak erortzen ari dira? Zure prezio-politika egokitu behar duzu?

Posible al da diru-sarrerak lortzeko bide berriak identifikatzea? Serbitulizazioak diru-sarrerak lortzeko bide berri bat sor dezake?

Erabili eskura dituzun laguntza-neurri publiko guztiak.



Sabino Arana, 8
48013 Bilbo
Tel.: 944 395 622

beaz@bizkaia.eus
beaz.bizkaia.eus

Canvas para la adaptación del modelo de negocio

Socios clave ¿Cómo se verán afectados tus stakeholder clave en el futuro cercano? ¿Con qué nuevos socios puedes colaborar estratégicamente en esta crisis? ¿En qué país se encuentran tus socios? ¿Cómo influye su ubicación en sus decisiones?	Procesos clave ¿Cómo deben cambiar tus actividades para satisfacer las necesidades de los nuevos clientes? ¿Cómo te puedes adaptar? ¿Cuánto tiempo se necesita?	Propuesta de valor ¿Tu producto o servicio sigue encajando en la actualidad en el mercado? ¿Cómo puedes adaptar tu propuesta de valor a las necesidades actuales de tus clientes? No siendo posible una adaptación... ¿Tienes que crear una nueva propuesta de valor?	Relación con clientes ¿Son eficientes tus actuales vías de comunicación y relación con clientes? ¿Cuál es la imagen que actualmente refleja tu empresa hacia los clientes?	Clientes ¿Cómo afecta esta situación a tus clientes actuales? ¿Han cambiado sus necesidades? ¿Cómo puedes responder a estas nuevas necesidades? ¿Puedes diversificar tu cartera de clientes? ¿Cómo puedes minimizar las barreras de entrada a nuevos segmentos de cliente?
Estructura de costes No preguntes qué es lo que no puedes ejecutar, pregunta qué es lo que realmente necesitas ejecutar. Dibuja diferentes escenarios. ¿Cómo puedes lograr una liquidez suficiente para un periodo de entre 12 y 18 meses? ¿Puedes optimizar tus procesos para minimizar costes?	Recursos clave ¿Con qué recursos clave cuentas en la actualidad? ¿Con qué recursos claves pondrías en marcha tu empresa en la actualidad?		Canales ¿Están actualmente en peligro tus canales de distribución? ¿Puedes activar la venta on line? ¿Cómo puedes adaptar tus canales?	
			Flujo de ingresos ¿Están cayendo los pedidos de clientes afianzados? ¿Tienes que adaptar tu política de precios? ¿Es posible identificar nuevas vías de ingresos? ¿La servitización puede generar una nueva vía de ingresos? Utiliza todas las medidas de apoyo públicas a las que tengas acceso.	



Sabino Arana, 8
48013 Bilbao
Tel.: 944 395 622

beaz@bizkaia.eus
beaz.bizkaia.eus