

## Apuntes IE: Modelo de Negocio

El pensamiento creativo como habilidad para la innovación

Apuntes IE sobre modelo de negocio recoge aspectos a tener en cuenta para colgar, diseñar y esbozar una idea de negocio.

**Luis Carlos Arraut Camargo, PhD**

## Modelo de negocio

¿Para qué sirve el modelo de negocio?

Podríamos estar días y días divagando sobre para qué sirve un modelo de negocio, pero debemos ser práctico, por lo tanto definir el modelo de negocio es saber cuál es la razón de ser de tu negocio. En otras palabras: es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad ¿Qué vas a ofrecer al mercado?, ¿Cómo lo vas a hacer?, ¿A quién se lo vas a vender?, ¿Cómo se lo vas a vender?, y ¿De qué forma vas a ganar dinero?.

Y ¿por qué es necesario definir o hacer tu modelo de negocio? Porque, entre otras cosas, te ayudará a saber: qué es lo que va a pasar y quién va a pagar por el producto y/o servicio que se ofrece, cuándo y por qué. Cuanto más sencillo sea el modelo de negocio, mejor funciona. Cuanto más complejo, más difícil será de implementar.

### Modelo negocio Tips 1



Una práctica definición de modelo de negocio es la siguiente: es la forma cómo una empresa crea, desarrolla y captura valor. Al final, el modelo de negocio es una visión, un conjunto de todo lo que es tu idea de negocio.

El modelo de negocio es considerado como uno de los pilares del futuro negocio<sup>1</sup>: Son los cimientos si vas a construir un edificio, que sería tu negocio, estás definiendo dónde van las columnas. Por eso el modelo de negocio es muy importante pensarlo antes de lanzar una idea al mercado, incluso antes del plan negocio.

Muchos emprendedores empiezan con el *Business Plan* sin haber pensado bien su modelo. Es como construir una casa y empezar colocando los cuadros, adornos, muebles para luego replantear los espacios, y te encuentras con un problema: 'Perdón, me he equivocado. Voy a mover un par de columnas para que me encajen los muebles'. Volver atrás suele ser muy costoso y difícil y se suele entrar en etapas de confusión y colapso.

## **Modelo de negocio VS plan de negocio**

El entorno empresarial ha evolucionado en los últimos años, estamos en una cultura de la innovación. Este cambio importante trae consigo avances en la forma de concebir la creación de empresa. Por lo tanto el uso de nuevas herramientas y metodologías son importantes. El proceso de nuevas empresas viene desarrollando una metodología que implica tres procesos: Ideación, consolidación y aceleración.

Los estudios han demostrado que el problema de la innovación en las empresas no es demostrar si hacen o no. Se ha evidenciado que si la empresa produce, vende y genera ingresos que se convierten en utilidades está haciendo innovación. Entonces, lo que se busca ahora es como hacer un mayor número de en el menor tiempo posible.

El profesor Alex Ostewalder (2009), dio los inicios para crear una nueva herramienta que combinada con otras y utilizada de forma adecuada facilita a una empresa crear, desarrollar y capturar valor. Establecer un modelo de negocio utilizando el lienzo CANVAS se ha

---

<sup>1</sup>Joan Riera, profesor de ESADE Business School y CEO de Active Development.

convertido en una forma ágil y adaptable para crear, desarrollar y capturar valor de nuevos productos en las etapas iniciales del proceso empresarial. Cuando se hace referencia a la etapa inicial hay que tener en cuenta que se está hablando de una idea que nace y que se busca se convierta en una idea de negocio innovadora. El lienzo CANVAS, es la herramienta adecuada por su sencillez y agilidad para ponerlo en práctica. Los inicios de una idea tienen que ser de búsqueda de información ya que cuando el emprendedor genera una idea no tiene suficientes elementos de validación de la realidad de mercado, aquí no funciona de forma adecuada los estudios de mercados y antes de tomar la decisión de formalizar una nueva empresa se debe contar con información para toma las decisiones que permitan minimizar el fracaso. Se concluye que el lienzo CANVAS bajo la filosofía de Modelo de Negocio permite hacer los cambios necesarios en sus elementos que permitan encontrar con un prototipo ágil la validez de la idea de negocio esta etapa inicial o primera se llama ideación.

Entonces, ¿Dónde se utiliza el Plan de Negocio?. Los emprendedores la utilizan en una etapa posterior y esta se llama consolidación. En esta ya tenemos elementos validos de la posibilidad de mercado de la idea, es posible que hayamos logrado venta de producto. Aquí en esta parte del proceso se utiliza el plan de negocio y es una excelente herramienta para posicionar de mejor forma la marca y la propuesta de valor, apoyar la ampliación del flujo de caja y la monetización de los nuevos productos, formalizar empresarialmente el producto, definir la propiedad intelectual y fortalecer la gestión interna de la nueva empresa o emprendimiento.

En conclusión ambas herramientas son totalmente validas solo que hay que saberlas usar teniendo en cuenta en qué etapa del proceso está el nuevo emprendimiento.

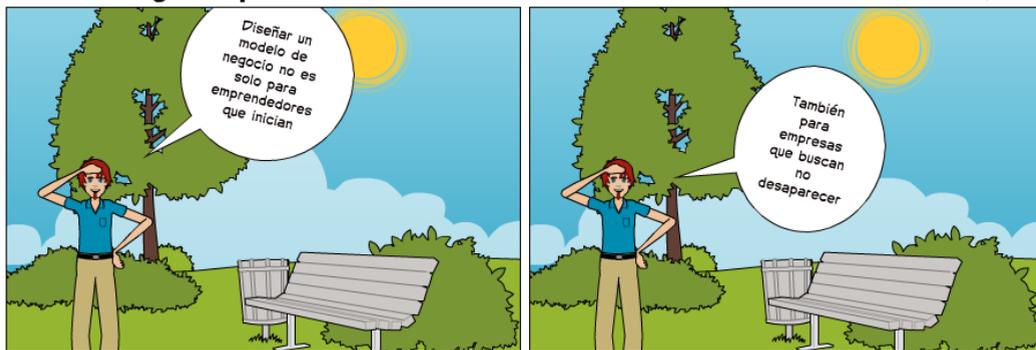
## 1 Es mucho más que los ingresos

Cuando se habla, coloquialmente, de modelo de negocio se suele pensar en la forma que tiene una empresa de ganar dinero<sup>2</sup>. Y también es eso, pero es mucho más. el modelo de negocio habla no sólo de cómo ganar dinero sino también de quiénes son tus clientes, de cómo vas a llegar a ellos, qué cosas tienes que hacer para entregarles tu propuesta de valor, qué es lo que te hace único, qué estructura de costos tienes, etc.

Diseñar un modelo de negocio no es sólo válido para los emprendedores que empiezan sino también para empresas consolidadas que buscan que su modelo no desaparezca, así como para aquellas empresas que quieren diversificar y desarrollar nuevos productos o en el mejor de los casos focalizar hacia dónde van a dirigir sus innovaciones.

### Modelo de negocio Tips 2

by larraut



---

<sup>2</sup> Tradicionalmente y en el común de la gente modelo de negocio hace referencia a la forma en que ingresa dinero a la organización o empresa. En el contexto moderno del concepto de modelo de negocio se hace referencia a la forma en que la organización crea, genera y captura valor teniendo en cuenta los elementos definidos por Alexander Osterwalder.