



# Introducción a Modelos de Negocio

**IM**  
sexta edición

**15**



**Plan Presto!**

[www.planpresto.com](http://www.planpresto.com)

Autores: Juan Martínez López – Bartolomé Muñoz Montalbán - Equipo Plan Presto



# 1. INTRODUCCIÓN

Es posible que viendo el mundo que te rodea tengas a menudo ideas acerca de cómo mejorar las cosas, como hacer que algo funcione mejor, como solucionar un problema o cubrir una necesidad.

A veces una de estas ideas consiste en hacer las cosas diferentes, mejor, más rápido, más barato, ... estas **innovando**.

Podrías ponerte manos a la obra pero ... ¿ crees que Fernando Alonso, Messi o Cristiano Ronaldo han llegado hasta ahí sin esfuerzo, sacrificio y preparación ?

En ocasiones compruebas que algunas de estas ideas, que parecían buenas, no lo eran tanto, bien porque alguien ya está haciendo lo que se te había ocurrido o no era tan fácil hacer lo que tenías en mente. Para no perder el tiempo y el dinero es muy recomendable que antes de empezar hagas algunas reflexiones... no vaya a ser que los pierdas...

## 2. SOY MUY JOVEN ... ESTO NO ES PARA MI

Puede ser cierto...; pero hay mucha gente muy joven en todo el mundo que ha sido emprendedor y ha tenido éxito. Se conocen los casos más "sonados" pero en cada sitio del mundo puedes encontrar ejemplos. No te engañes, esto no es fácil y cuando eres joven y tienes que estudiar, hacer trabajos, preparar exámenes y divertirse es difícil sacar el tiempo necesario para eso de "emprender".

Pero... Todo lo que aprendas quizá te sirva algún día. Incluso si no emprendes lo que aprendas te servirá en tu futuro trabajo y te dará una visión global de cómo funciona un negocio, cuáles son las partes importantes y eso te puede facilitar conseguir empleo y progresar en tu carrera.

¿ No te crees que siendo joven es posible?. Te daremos algunos ejemplos.

La chica de la foto se llama Maddie Bradshaw. Vive algo lejos ( en Dallas ) pero no es muy diferente a cualquier chica de 13 años de por aquí. Esta chica dibujaba muy bien y un día pensó "Si a todos los que me rodean les encanta mis dibujos ¿Porque no podría vender mis dibujos?". Esto ocurrió en 2006. Hoy tiene 25 empleados y gana más de un millón al año.

Puedes visitas su web: <http://www.m3girldesigns.com/>



Un caso Español, un poquito más mayor pero también estudiando: Jorge Dobón con 20 años. Ha creado una web dónde vende jamón ibérico y quesos. Su primer año ha facturado más de 100.000 €.

En una entrevista le preguntó un periodista "*¿Cómo se te ocurrió montar un negocio en plena crisis?*". La respuesta de Jorge fue: "*Porque estaba estudiando y era más difícil encontrar un trabajo que crear una empresa*"



# 3. MODELO DE NEGOCIO

¿Qué es esto del Modelo de Negocio?. Sencillo. El modelo de negocio es todo aquello que hará que tu idea se convierta en algo de verdad y que de suficientes beneficios ( si, dinero ) para que todo pueda seguir funcionando y si es posible crecer y hacer sostenible todo esto.

Bien... parece fácil...¿ Verdad?, pero claro ¿Qué quiere decir eso de “todo aquello”? Aquí ya vamos entrando en harina... pero todo es más fácil de lo que parece.

Hay varias cosas importantes en un modelo de negocio. Cosas que son más importantes que otras en relación a tu éxito... o fracaso. ¿Por qué son importantes? Porque hay personas en todo el mundo que han dedicado mucho tiempo a descubrir que cosas hicieron las personas exitosas y también dónde fallaron aquellas a las que no les salió bien en alguna ocasión.

Podrían ser siete cosas importantes, podrían ser once... pero se han quedado en nueve. En el resto del documento te contaremos cuales son.

## CONSEJO DE CHICOS Y CHICAS LISTOS

Si no has entendido qué es esto de “Modelo de Negocio” vuelve a leer esto, pregunta, investiga...; Es sencillo pero importante que comprendas lo que quiere decir porque si no lo haces es posible que no entiendas mucho de lo que viene después.

Y ya lo dice el refrán: “Quién avisa... no es traidor”.

## 4. LOS NUEVE ELEMENTOS. NUEVE

Aquí vamos a tratar nueve aspectos importantes de un modelo de negocio.

Hace unos años un señor llamado Alex Osterwalder ( difícil de escribir, difícil de pronunciar ) escribió un libro al que llamó "Generación de modelos de negocio".

Este señor (que es Doctor en economía nada menos) descubrió que los negocios exitosos y que las claves para diseñar un modelo de negocio que fuera bien eran NUEVE. No cinco, ni tres ni dos.

Puedes ver más información de este libro en [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com) , Oh my good ; It's written in English!, tranquilo, te vamos a ayudar con eso también.



# 5. ¿QUE PINTA TIENE ESTO?

El libro “Generación de Modelos de Negocio” tuvo un gran éxito, básicamente porque explicaba las claves de forma sencilla, (sin rollos) y de forma visual, mediante un dibujo. Y a todos nos gusta dibujar.

Te preguntarás ¿Qué pinta tiene el dibujo de este señor?

The Business Model Canvas

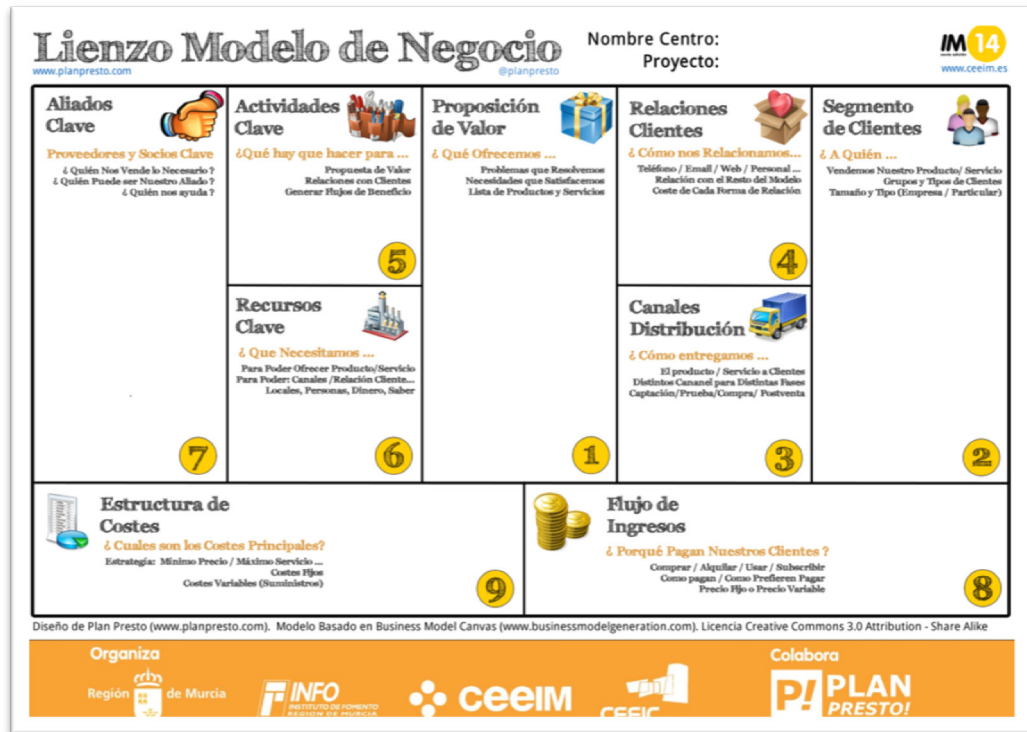
Designed for: \_\_\_\_\_ Designed by: \_\_\_\_\_

On: \_\_\_\_\_ Iteration: \_\_\_\_\_

<b>Key Partners</b> Who are our key partners? Who are we relying on? Which Key Resources are we engaging from partners? Which Key Activities do partners perform? <b>Key Partnerships</b> Supplier Partnerships Distribution Partnerships Complementary Partnerships	<b>Key Activities</b> What Key Activities do our Value Propositions require? (Our Distribution Channels?) Customer Relationships? Revenue streams? <b>Key Activities</b> Production Platform Development Software Development Logistics Retail	<b>Value Propositions</b> What value are we delivering to the customer? Which one of our customer's problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment? Which customer needs are we addressing? <b>Value Propositions</b> New Products New Services New Channels New Relationships New Revenue Streams New Cost Structures	<b>Customer Relationships</b> What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How and how frequently do we interact with the rest of our business model? How costly are they? <b>Customer Relationships</b> Personal Assistance Self-Service Automated Services Communities Co-creation	<b>Customer Segments</b> For whom are we creating value? Who are our most important customers? <b>Customer Segments</b> Individuals Groups Organizations Government
<b>Key Resources</b> What Key Resources do our Value Propositions require? (Our Distribution Channels? Customer Relationships?) Revenue Streams? <b>Key Resources</b> Physical Human Financial Intellectual Social	<b>Channels</b> Through which Channels do our Customer Segments want to be reached? How are we reaching them today? How are our Channels integrated? Which one work best? Which ones are most cost efficient? How are we integrating them with customer outreach? <b>Channels</b> Direct Sales Partners Retailers Sales Forces Company Website Blogs Social Media Email Referrals Partnerships Events Public Relations Direct Mail Telemarketing Sales Representatives	<b>Cost Structure</b> What are the most important costs incurred in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive? <b>Cost Structure</b> Fixed Costs Variable Costs Semi-Variable Costs Cost of Sales Operating Expenses Research and Development Marketing Administrative Legal Accounting Insurance Taxes Interest	<b>Revenue Streams</b> For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues? <b>Revenue Streams</b> Asset Sale Licensing Transaction Fees Usage Fees Subscription Advertising Commission Rental Leasing License Royalty Interest Dividend Grant Gift Donation Fundraising Sponsorship Willingness to Pay Price Discrimination Freemium Usage-based Performance-based Subscription Advertising Commission Rental Leasing License Royalty Interest Dividend Grant Gift Donation Fundraising Sponsorship	

www.businessmodelgeneration.com

Quizá estés pensando... “uffff... vaya dibujo, negro y gris, serio, formal... aburrido”. Tranquilo. Hemos hecho una versión algo más colorida:



¿ Mejor ?

### TRUCO PARA SUBIR NOTA Y SER EL MÁS LISTO.

La palabra “Lienzo” es un poco rara, ¿Verdad?. No se oye mucho, no la utilizamos frecuentemente. Usarla aquí viene de la traducción literal del inglés de la palabra “canvas”. Nuestros colegas ingleses la utilizan con más naturalidad.

Pero las palabras en este caso no tienen mucha importancia. Puedes decir:

- “Esquema de modelo de negocio”
- “Cartulina de modelo de negocio”
- “Dibujo de mi modelo de negocio”.

Lo importante es que **comprendas** el asunto. Eso del “lienzo” es opcional.



## 6. CON UN EJEMPLO ES MÁS FÁCIL

Con un ejemplo las cosas suelen verse más fácil. Aquí te pondremos uno pero puedes pensar en tu idea de negocio si te resulta más fácil. Ahí va.

“Antonio y María estudian en un centro de estudios de tamaño mediano. Ni muy pequeño ni muy grande.

Antonio y María toman todos los días la merienda en la cantina del centro. A pesar de que les gusta bastante los bocadillos y sándwich que se preparan, en ocasiones les apetecería algo distinto, poder variar.

Cuando se lo han contado a Luís, el encargado de la cantina les ha dicho que no puede hacer bocadillos “nuevos” porque luego no los compra nadie.

Entonces un día se les ocurrió una idea...

¿Y si pudiéramos solucionar el problema? ¿Y si encontráramos una forma de poder disfrutar de nuevos bocadillos y al mismo tiempo Luís no se quedara “colgado” con bocadillos hechos y que nadie ha comprado?

Antonio y María se pusieron manos a la obra...

Aprovechando que María había hecho un curso de páginas web y que Antonio tenía muy buen don de gentes se pusieron a trabajar en [quieromibocata.com](http://quieromibocata.com) una web dónde los alumnos del centro pudieran proponer nuevos bocadillos y Luís pudiera atender a las peticiones.



## 7. ¿ POR DONDE EMPEZAMOS ?

Verás que el lienzo que hemos dibujado tiene nueve bloques. Y que cada uno de ellos tiene un círculo naranja con un número. ¡Acertaste!, el número "Uno" quiere decir que ese es el primer bloque.

En el siguiente capítulo se describen los bloques que harán más fácil que las cosas vayan bien.