

En este Número

El Modelo de Negocios

El Modelo de Negocios

Por Jorge E Vásquez

¿Ha visto a algunas personas describir sus ideas en servilletas? Por el espacio, lo que se puede describir es poco detallado. Sin embargo, de esta manera se han concebido grandes ideas. La expresión *modelo de negocios* se popularizó simultáneamente con el término *e-commerce*, a finales del siglo pasado. No sorprendería que el *modelo de negocios* de comercio electrónico hubiera nacido así, escrito en una servilleta. La expresión se hizo popular para describir lo que es *e-commerce*. Era una nueva forma de servir al público sin necesidad de estar

cara-a-cara con los clientes y teniendo la Internet como medio para recibir pedidos. Eso es un modelo de negocios. Es una descripción somera de qué ofrece una compañía a su mercado objetivo y cómo lo ofrece. En términos más directos, es la manera como un negocio gana dinero. Un *modelo de negocios* es la combinación de tres elementos: una *proposición de valor*, una *cadena de valor* y una *red de valor*.

Una *proposición de valor* es una afirmación clara y directa de cómo sus servicios benefician a sus clientes y en qué se diferencian de los competidores en el mercado. A veces se

le llama la plática del ascensor o de los 30 segundos, pues un empresario en busca de capital (en préstamo o de un inversionista) debe poder recitarla sin titubeos. Aun así, el comerciante despertaría el interés de un inversionista a quien conoce 'por casualidad' mientras viajan en un ascensor. Los asesores de imagen y marca recomiendan que el empresario la ensaye y la llegue a expresar con tanta naturalidad y sin titubeos, como cuando diga su nombre al presentarse.

La *cadena de valor* es la serie de actividades y eventos desde cuando se hace una oferta o propuesta de servicio a un

Puntos para Notar:

- Proposición de valor, qué hace y por qué es la organización preferible a sus competidores
- Cadena de valor, cómo opera la organización (procesos empresariales)
- Red de valor, quiénes operan la organización y sus roles



El Modelo de Negocios

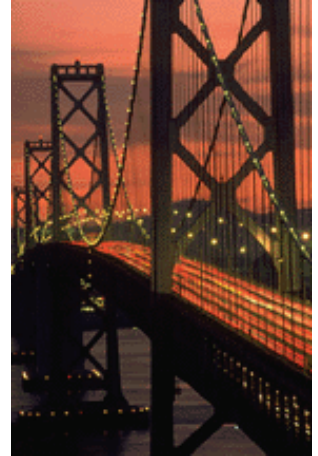
cliente hasta que se presta el servicio y se recibe el pago. ¿Qué tan larga es esta cadena? Depende de la *integración*. El concepto de integración tiene dos formas: vertical y horizontal. Sin embargo, una definición más detallada de integración sería tema de otro artículo.

Por último, la *red de valor* son todos los 'actores' participantes en la cadena de valor. Los principales 'actores' son los empleados de la organización y los dueños. Además, se incluye en la cadena a los proveedores y a los clientes. En el inglés, existe el término *stakeholder* para referirse a las personas que tienen algún interés en una compañía. Pues bien, los 'interesados' forman la red de valor, sean ellos personas o entidades.

Finalmente, el modelo cambia, aunque esporádicamente. Estos cambios deben ser previstos por el empresario.

El ser sorprendido por tal necesidad tiene, por lo general, efectos catastróficos para el negocio. De hecho, el empresario debe siempre tener presente que lo que funcionó ayer puede no funcionar hoy o mañana; que lo que no funcionaba ayer, sí podría funcionar mañana. De forma equivalente, significa el tener siempre en cuenta que el éxito hoy, no necesariamente conlleva el éxito mañana. Lo anterior no es embarcarse en luchas quijotescas; no es pensar que haciendo lo mismo repetidamente se obtendrán resultados diferentes de alguna manera, algún día... El prever la necesidad de cambio viene de la observación constante del desempeño interno y de las condiciones alrededor de una organización. En otras palabras, para prever la necesidad de ajustar un modelo de negocios hay que tener una mentalidad estratégica. Note que un modelo de negocios puede

expresarse inicialmente en una servilleta. Cuando se clarifiquen y maduren más las ideas, entonces el modelo del negocio puede (y debe) caber en una página de texto, con algunas gráficas. El paso siguiente es el desarrollo del plan de negocios. Tal será el tema de los próximos artículos.



Somos su puente al éxito

Una visión sin un plan de acción es solo un sueño; un plan de acción sin una visión, es trabajo extenuante sin propósito; una visión y un plan de acción son nuestra mejor esperanza para el futuro.

-Anónimo



Nuestros clientes son empresarios eficaces

Acureach Consulting, LLC

7816 Camberwood Dr
Indianapolis, IN 46268

Phone: 317.910.8560
jorgev@acureach.com