

El modelo de negocio

El modelo de negocio es el mapa conceptual que detalla la estructura y la estrategia de la idea emprendedora, localizando su valor diferencial.



1. Contextualización del emprendimiento
2. Destinatarios de un modelo de negocio
3. Pautas para generar un modelo de negocio
4. Alternativas para su desarrollo
5. Contenido de un modelo de negocio
6. Estructura de un modelo de negocio
 - Conceptualización de la idea
 - Análisis y revisión de la idea de negocio
 - Diagnóstico
 - Identificación de la propuesta valor
7. Modelo de negocio ≠ Plan de viabilidad

1

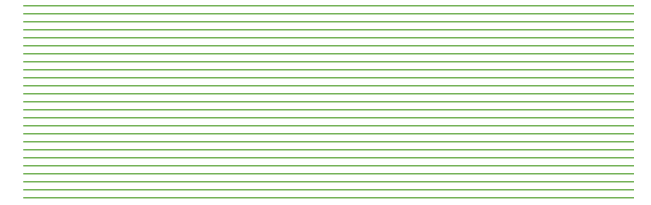
Contextualización del emprendimiento

El **apoyo y fomento al emprendimiento** se ha convertido en uno de los objetivos prioritarios para las diferentes administraciones y organismos públicos como alternativa laboral. Actualmente se están desarrollando diferentes programas y acciones encaminadas a facilitar el proceso de maduración de las ideas emprendedoras con el objetivo de garantizar la consolidación y futuro de estas nuevas empresas y vías de negocio.

La cultura emprendedora en España adolece de una base estructurada y asentada en comparación con otros países del entorno. En este sentido, varios informes apuntan y coinciden en determinadas causas como factores que limitan su desarrollo:

- **Falta de sensibilización y motivación** hacia el emprendimiento desde las primeras etapas educativas.
- Derivada de esta causa, una de las consecuencias es el **“miedo”** generalizado al emprendimiento por parte de la sociedad, que en muchas ocasiones se establece como última alternativa en situaciones de desempleo.
- Ligada a esta circunstancia destacar que **no existe un contexto propicio** para la creatividad, la innovación ...como fuentes para iniciar la “idea” emprendedora.
- **Barreras de acceso a la información** sobre la gestación de la idea emprendedora. Existen recursos destinados a la tramitación y constitución de la empresa (última fase) pero escasa información sobre las primeras etapas del proceso de emprendimiento.
- Por otro lado, las políticas gubernamentales parecen **limitar la puesta en marcha** de nuevas actividades empresariales: las trabas burocráticas y los impuestos son elementos que señalan como factores que disuaden parte de las iniciativas.
- La **financiación** o el desconocimiento sobre el acceso a inversores como nuevas fórmulas de capitalización empresarial condicionan el desarrollo emprendedor.

1



Contextualización del emprendimiento

Por otro lado, y tras superar estas barreras iniciales, un alto porcentaje de aquellos emprendedores que han decidido apostar por su “idea” de negocio, **no superan el primer año de actividad**. Una de las primeras razones que se apuntan desde varias fuentes ante este fracaso es la **falta de desarrollo de un modelo de negocio coherente**, meditado y reformulado que haya anticipado y vinculado todos los factores de la estrategia empresarial a seguir.

Ante esta situación es preciso **reflexionar sobre el Modelo de Negocio** que desgrane y estructure en áreas, el desarrollo de la actividad empresarial antes de su puesta en marcha. Esto implica proyectar las diferentes actividades y estrategias vinculadas al futuro negocio, sin dejar margen a la improvisación, fijando una hoja de ruta coordinada.

La dificultad de la generación de un modelo de negocio reside en relacionar todos los factores que intervienen en el desarrollo empresarial, identificando la propuesta de valor, el diferencial que permita contar con su espacio en el mercado potencial.

2

Destinatarios de un modelo de negocio

Son diversos los potenciales destinatarios susceptibles de elaborar un modelo de negocio.

Como ejemplo se detallan algunos de estos usuarios, que pueden definirse todos ellos como **Emprendedores**.

- Empresarios con una **larga trayectoria** en el sector, que desean trabajar en una nueva vía de negocio (productos/servicios)
- Empresarios que abren **nuevos canales de comercialización**
- Empresarios que deben **reformular su negocio** (estrategia empresarial)
- Empresarios inmersos en la **gestión del crecimiento** empresarial
- **Emprendedor con experiencia en el sector** que se encuentra inmerso en un nuevo proyecto empresarial
- **Emprendedor sin experiencia laboral** en el sector que desea abrirse camino en una nueva actividad económica

3

Pautas para generar un modelo de negocio

El proceso de elaboración de un modelo de negocio, se constituye como un instrumento en sí mismo, que permite focalizar y proyectar la estrategia empresarial. El resultado final del proceso permitirá:

Conceptualizar los diferentes factores que intervendrán en la gestión empresarial, a través de una revisión y adaptación continua, que fija las conexiones de las diferentes áreas del negocio.

Obtener las claves para alcanzar una evolución positiva en cuanto a beneficios.

Describir el proceso de cómo crear y organizar el negocio para generar valor.

Elaborar un **plan empresarial** que mantenga elementos diferenciadores, en base a los criterios establecidos.

Definir estrategias coherentes a seguir a corto-medio-largo plazo.

4

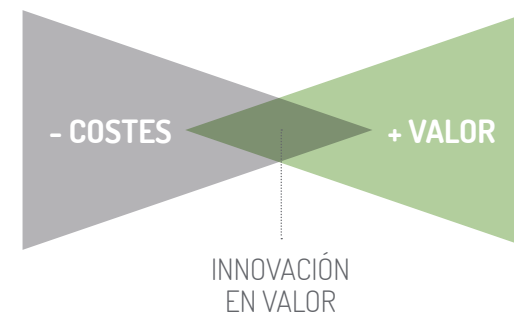
Alternativas para su desarrollo

En relación con el proceso de generación de modelos de negocio, existen varios autores que han formulado diferentes pautas y metodologías para su desarrollo. Algunos de estos ejemplos son:

1. La estrategia del océano azul

En lugar de superar a la competencia en cuanto a rendimiento, Kim y Mauborgne, autores de esta teoría proponen como alternativa dejar a un lado la estrategia basada en la competencia entre las empresas si se quiere garantizar el éxito en el futuro, localizando otras áreas de mercado y generando valor a través de la innovación.

Los autores exponen las dos alternativas que se establecen habitualmente en el ámbito empresarial: los **océanos rojos** y los **océanos azules**. Los océanos rojos representan todas las industrias que existen en la actualidad, mientras que los azules simbolizan las ideas de negocio innovadoras que utilizan la diferenciación como estrategia.



ESQUEMA DE LAS CUATRO ACCIONES

ELIMINAR

De las variables con una gran competencia en el sector
¿Cuáles puedes crear?

AUMENTAR

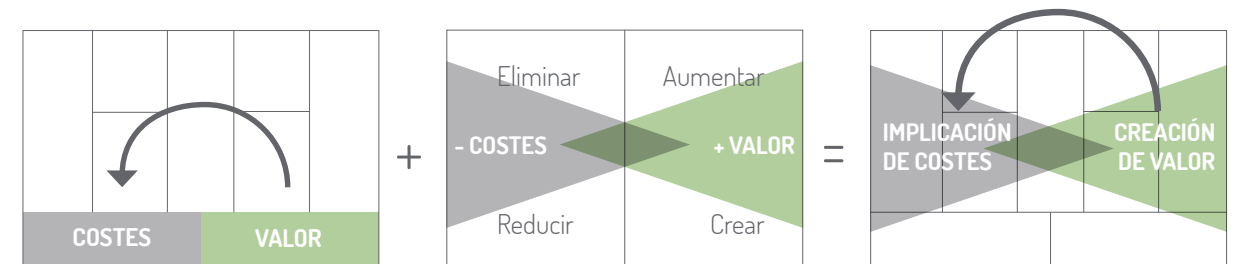
¿Qué variables se deben aumentar muy por encima de la norma del sector?

REDUCIR

¿Qué variables se deben reducir muy por debajo de la norma del sector?

CREAR

¿Qué variables, que el sector no haya ofrecido nunca, se deben crear?



Fuente:
Alex Osterwalder & Yves Pigneur, Business Model Generation
Estrategia del Océano Azul
Advenio Growing Startups

4

Alternativas para su desarrollo

2. Modelo Canvas: “The Business Model Canvas”

Modelo Canvas: “The Business Model Canvas”, es un modelo creado por Alexander Osterwalder.

El autor de este modelo, determina que para definir un modelo de negocio es necesario **analizarlo a través de nueve módulos básicos** que reflejen la ruta fijada por la empresa para rentabilizar y conseguir ingresos.

Estos nueve módulos permiten analizar los cuatro grandes bloques en las que se estructura la empresa: **clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica**, a través de una perspectiva basada en la visión global (helicopter view) de la idea de negocio.

A través de esta fórmula se pueden observar las interconexiones y vínculos de las diferentes variables.



4

Alternativas para su desarrollo

4. Modelo de desarrollo de conceptos “Concept development roadmap”

Modelo introducido En The Store Manual (2005), por Jos de Vries (The Retail Company).

- Tres fases para trabajar sobre el proyecto:
- Descubrimiento
- Visión macro
- Diseño de conceptos

Se completa el proceso de desarrollo por medio de un plan de organización estricto y de un plazo de realización reducido

DESCUBRIMIENTO FASE 1 INICIO DEL PROYECTO	VISIÓN MACRO FASE 2 ESTRATEGIA	CONCEPTO FASE 3 DISEÑO	INGENIERÍA FASE 4 ENTREGA	REALIZACIÓN FASE 5 REALIZACIÓN
- Posición en el mercado - Competencia - Tendencias - Investigación - Escenarios de futuro - Conductas del consumidor	- Descubrimiento - Definición de: posición de la marca y formato de la propuesta - Conceptos de instrucciones	- Diseño conceptual - Herramientas: lay-out (disposición), diseño de la tienda, apariencia, gráficos, merchandising, fachada	- Preparado para construir - Detalles del diseño - Planos-dibujos - Ilustraciones - Manual técnico final	- Implementación y apoyo a la ejecución - Evaluación - Rediseño
Documento objetivo del proyecto	Briefing para la creación de conceptos creativos	Manual de diseño	Manual técnico	Manual de concepto

4

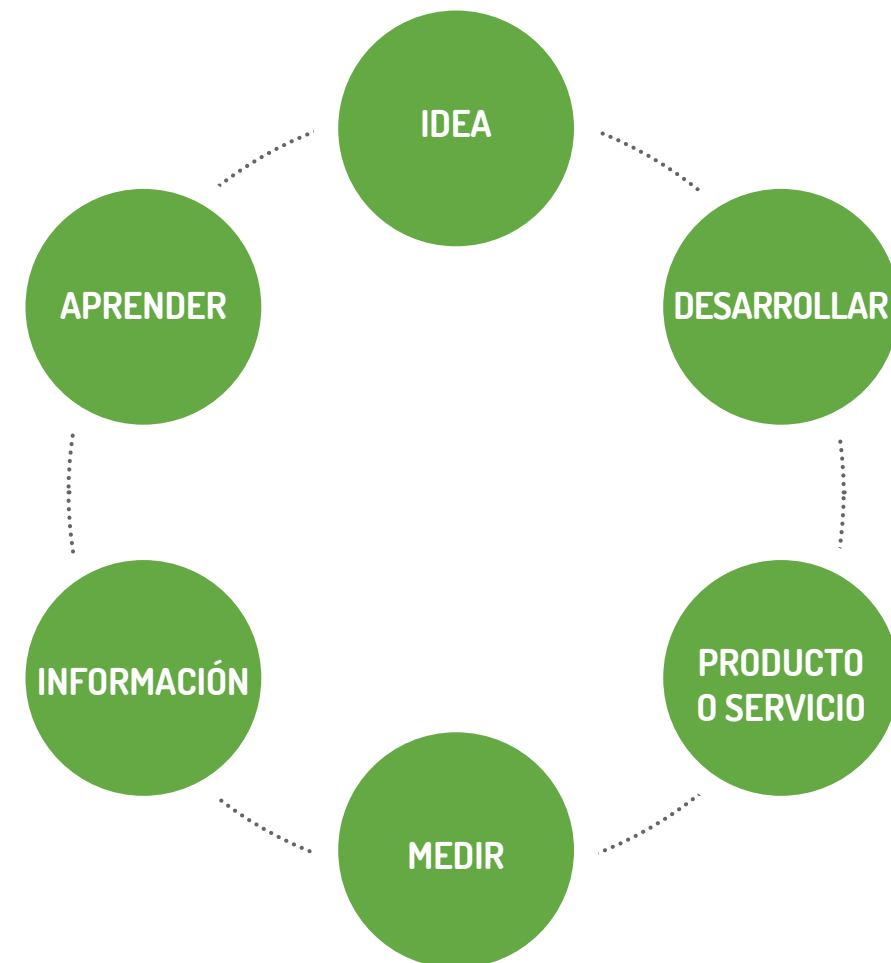
Alternativas para su desarrollo

4. Lean Startup

El modelo Lean Startup establece una metodología que combina el lienzo similar al business model canvas, introduciendo cambios fundamentalmente en el enfoque empleado.

Eric Ries en su libro “El método Lean Startup”, establece la necesidad de medir a través de ciclos cortos los resultados de los diversos “experimentos” (StartUp) realizados debido al alto nivel de incertidumbre del escenario donde se desarrollan manteniendo las premisas **CREAR- MEDIR- APRENDER.**

Una vez medidos los resultados, esta metodología permite **profundizar** en aquellos factores que han dado un resultado óptimo, y **reformular** aquellos que han dado como fruto resultados no deseados.



5



Contenido de un modelo de negocio

- Definición y concreción de las **ideas** de negocio
- **Diferenciación** de la idea a través de los factores que integran la estrategia empresarial
- **Ventaja competitiva** derivada
- **Estrategia** formulada que se va a seguir
- **Oportunidad detectada** en el mercado

“El emprendedor siempre busca el cambio, responde a él y lo utiliza como oportunidad”

Peter Drucker

“Puedes preguntar a los clientes qué quieren, y después intentar dárselo. Pero, en el momento en que puedas proporcionárselo, ellos querrán algo completamente nuevo”

Steve Jobs

6

Estructura de un modelo de negocio

FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA OBTENCIÓN DE “IDEAS” EMPRENDEDORAS

- Información, observación y análisis del mercado potencial
- Experiencia y trayectoria anterior
- Propuesta de soluciones y respuestas ante determinadas necesidades no resueltas

VARIABLES Y FACTORES A DESARROLLAR EN EL MODELO DE NEGOCIO

- Producto y/o servicio que se ofrece
- Clientes
- Proveedores
- Competencia
- Comunicación y promoción
- Estrategia de venta
- Colaboradores (trabajadores)
- Inversión
- Financiación

SELECCIÓN DE IDEAS DE NEGOCIO

Análisis de las diferentes ideas seleccionadas a través de la generación de modelos de negocio

ELEMENTOS DIFERENCIADORES

Identificación de factores que diferencien y aporten valor a la idea emprendedora

PROPUESTA DE VALOR

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

6

Estructura de un modelo de negocio

1. Conceptualización de la idea

Identificación de la idea de negocio

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Producto/servicio

Proveedores

Clientes

Competencia

Colaboradores

Comunicación

Plan de comunicación

Promoción

Estrategias de Marketing

Estrategia Social Media

Imagen e identidad de marca

Estrategia de comercialización

Inversión, gasto y rentabilidad

3. Diagnóstico

4. Identificación de la propuesta valor

1. Conceptualización de la idea

El primer paso a realizar en este proceso, será elaborar un boceto inicial, un borrador conceptual de lo que posteriormente se irá concretando y revisando en el modelo de negocio definitivo.

La propuesta es desarrollar **diferentes modelos de negocio para cada una de las ideas** que han pasado los primeros filtros de la selección inicial.

Centrarse durante los primeros estadios de conceptualización exclusivamente en una idea, puede suponer un error debido a que se perderá objetividad en las fases de revisión y diagnóstico, por ello se deberá realizar simultáneamente varios ejercicios de conceptualización sobre varias propuestas de negocio.

Se propone en este sentido un esquema de variables previo como ejemplo para ir recogiendo todos los factores que deberán ser concretados y estudiados a lo largo del proceso de desarrollo de los modelos de negocio.

Esta primera fase permitirá:

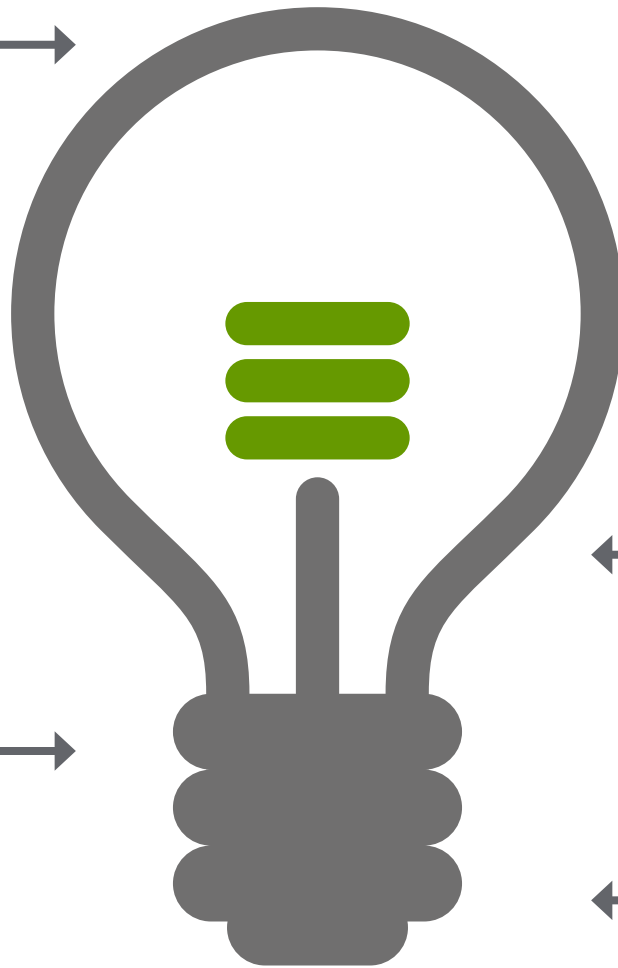
- Interiorizar y comprender la importancia de **estudiar y planificar con antelación** todas las áreas que forman parte de un Modelo de Negocio
- Establecer los **vínculos y relaciones** entre las diferentes áreas que componen la idea empresarial
- Identificar o crear una **propuesta de valor** coherente y diferenciadora
- **Reorientar** la estrategia si no responde y/ o satisface las cuestiones planteadas inicialmente
- Descubrir **nuevas fórmulas** no contempladas a priori

Producto/servicio
¿Qué?
¿Por qué?

Clientes
Público objetivo

Proveedores
¿Quién suministrará los recursos necesarios?

Estructura de costes
Inversión
Financiación
Rentabilidad



Necesidades
Clasificación de recursos necesarios para su puesta en marcha

Entorno
Oportunidades
Barreras

Comunicación
Receptores
Mensajes
Canales
Frecuencia

Alianzas estratégicas
Colaboraciones



2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Tras la primera etapa en la que se han elaborado bocetos iniciales de las ideas seleccionadas, se debe **profundizar en cada uno de los factores** que influirán y/ o formarán parte de la trayectoria hacia la búsqueda de la propuesta de valor del negocio.

En esta etapa de germinación y crecimiento de la idea de negocio, se deberá contar con una serie de **aptitudes y actitudes** tales como:

esfuerzo, creatividad,
tenacidad, dedicación,
flexibilidad, adaptación,
innovación, capacidad de
análisis...

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Producto o servicio

El producto/servicio es uno de los **elementos clave y de referencia** para definir la propuesta de valor. Sobre este factor caben diferentes alternativas: productos o servicios novedosos e innovadores para el mercado, exclusivos, mejorados ...o apostar por productos y/ servicios clásicos y maduros presentes ya en el mercado, localizando en esta segunda alternativa elementos que permitan su diferenciación.

Este análisis se centrará en reflexionar sobre:

- El producto y/ o servicio que se va a ofrecer
- La oportunidad detectada / necesidades no satisfechas en el mercado
- El grado de conocimiento o experiencia en esta área de negocio
- La amplitud y tipología de productos / servicios relacionados a ofrecer
- La relevancia y peso en el conjunto de la empresa que representará cada producto/servicio
- La identificación de la dependencia a los cambios del entorno
- La relación de productos y/o servicios ofrecidos por la competencia
- Los productos y/o servicios complementarios y sustitutivos

Con esta actuación se obtendrá una **radiografía inicial del producto**

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Proveedores

Analizar y concretar los diferentes **proveedores** necesarios para la puesta en marcha y funcionamiento de la empresa o nueva propuesta de negocio, será un ejercicio que permita establecer las relaciones comerciales y prever las condiciones e interdependencias que surgirán.

Los proveedores pueden convertirse en **grandes aliados**, pero se debe formular y someter una serie de cuestiones a un análisis previo que establezca las reglas y pautas de la relación comercial:

CONDICIONES Y FACTORES A VALORAR

- Productos /servicios suministrados
 - Exclusividad
 - Apoyo comercial
 - Trayectoria y recorrido empresarial
 - Asesoramiento y formación
- Gestión de pedidos, donde se establezcan los canales de comunicación, plazos de entrega, servicios postventa...
- Gestión de cobros y pagos
- Fórmulas de distribución
- Innovación de productos / servicios

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Clientes

Seleccionados los productos/servicios que serán uno de los ejes centrales del proceso de elaboración del modelo de negocio, se deberá identificar y profundizar en los futuros clientes, usuarios de la idea emprendedora.

Para ello será necesario realizar un estudio de mercado, que permitan **localizar los potenciales usuarios de los productos y servicios** que se pondrán a disposición. La segmentación de clientes puede ser un instrumento de utilidad en esta actuación:

Se deberá tener en cuenta los siguientes factores:

- 1) El cliente potencial, puede estar diversificado, y por lo tanto se deberá abordar y analizar exhaustivamente el mercado potencial para su identificación y conocimiento.
- 2) Debido a la especialización de la empresa, el target objetivo puede localizarse en un segmento concreto del mercado, por lo que el estudio adquirirá verticalidad y profundidad.

Como ejemplo se pueden utilizar las siguientes modalidades de segmentación:

- **Segmentación geográfica:** localización espacial
- **Segmentación demográfica y socioeconómica,** realizando análisis de las siguientes variables: edad, sexo, educación, renta disponible, concentración
- **Segmentación psicológica:** hábitos y estilo de vida, costumbres, actitudes, personalidad, grupos sociales de referencia, intereses ...
- **Segmentación en función de las oportunidades** que ofrece: necesidades no satisfechas, búsqueda de experiencias, evolución del target...
- **Segmentación en función del canal de compra** y adquisición de productos y servicios

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Competencia

En relación con la competencia se deberá realizar un estudio minucioso sobre la estrategia empresarial que siguen estas empresas para poder formular la propuesta de valor, los elementos diferenciales de la “idea emprendedora”.

Un ejemplo de **variables a estudiar sobre la competencia** serían:

- 1) Relación de las empresas mejor posicionadas en el mercado
- 2) Análisis para cada una de ellas sobre:
 - Productos/servicios que comercializa
 - Público al que se dirige
 - Canal de venta utilizado
 - Precios/costes de los productos servicios que comercializa
 - Comunicación y promoción desarrollada
 - Debilidades que presenta
 - Fortalezas adquiridas
 - Proveedores
 - Evolución empresarial
 - Alianzas

Este análisis facilitará

- 1) El aprendizaje de los errores y éxitos de terceros
- 2) Conocer el grado de madurez del mercado
- 3) La innovación y superación en la oferta comercial de la idea empresarial
- 4) Las barreras y oportunidades que frenarán el crecimiento

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

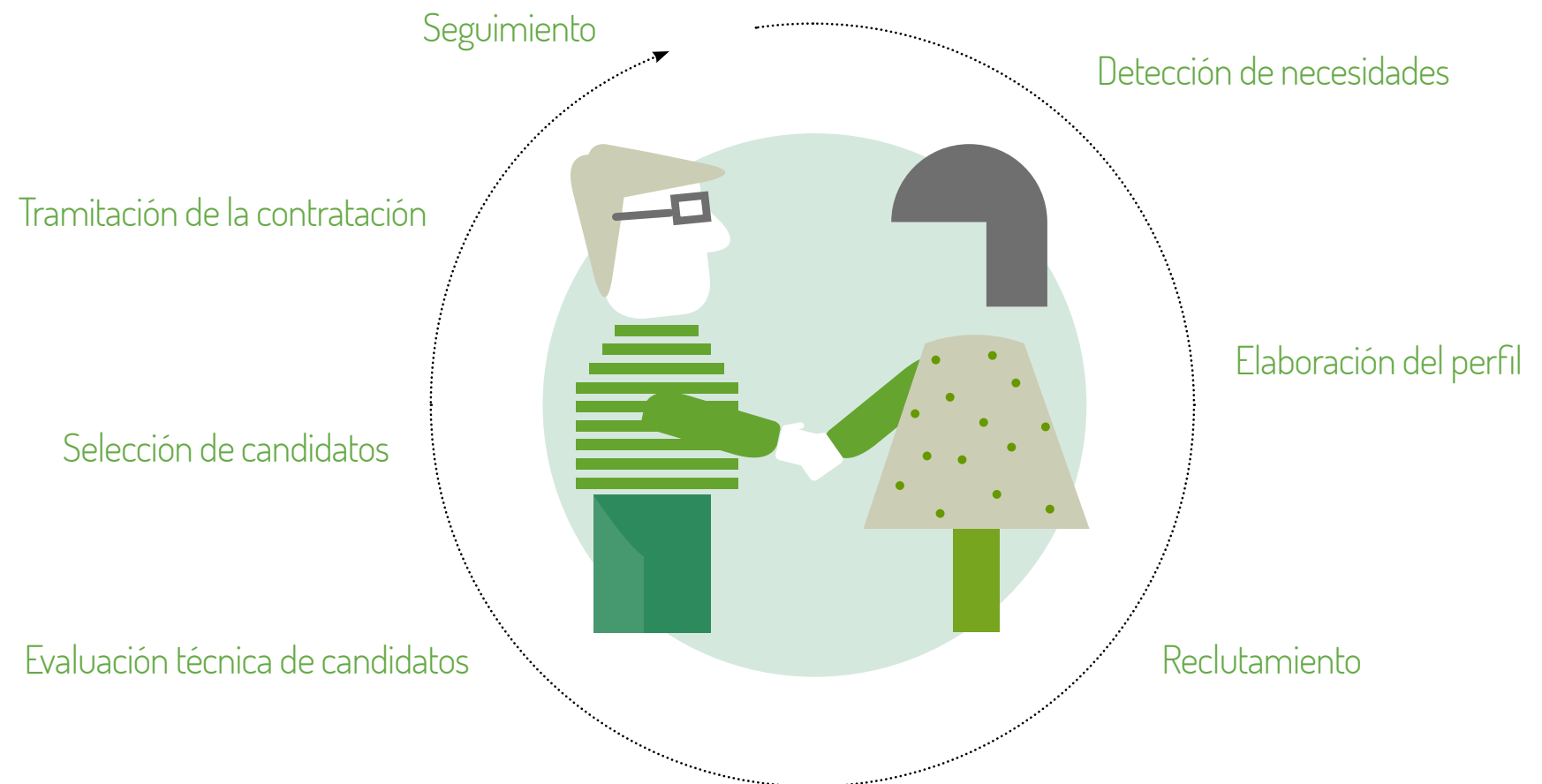
Colaboradores

Una vez se haya configurado los anteriores factores se ha de establecer las necesidades internas del futuro negocio, analizar si será necesario contar con colaboradores.

Contar con **buenos profesionales** será vital para el buen funcionamiento de la empresa.

Estos colaboradores trasladarán y formarán parte de la imagen de marca que se genere.

Por ello, se requiere reflexionar y realizar un análisis de **necesidades en materia de recursos humanos** en función del modelo de negocio que se va a establecer.



“Ninguna empresa puede ser mejor o peor que las personas que la integran”

(Kaoru Ishikawa)

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Comuni- cación

La comunicación es un elemento mediatizador con el que se pretende convencer, persuadir, influir e informar al público sobre los objetivos propuestos.

Además, la comunicación deberá ser entendida como un **área estratégica** dentro de la organización de las empresas, cuya función será dar a conocer el producto o servicio a clientes, proveedores, distribuidores...

Elaborar un **Plan de Comunicación** en el que se recojan los objetivos, estrategias y acciones de comunicación, será crucial no solo para dar a conocer la existencia de la empresa, negocio, o los productos y/o servicios que se ofrecen, sino también para comunicar LA PROPUESTA DE VALOR DEL NEGOCIO, es decir, aquello que hace diferente a la empresa frente a la competencia.

En esencia, el Plan de Comunicación, constituye un documento de gestión y planificación destinado a conseguir los objetivos estratégicos de la empresa, por ello los objetivos comunicativos deberán estar en consonancia con los objetivos estratégicos de la empresa. El Plan de Comunicación, deberá recoger:

Para qué se quiere comunicar: objetivos

Qué se quiere comunicar: mensajes.

A quién se quiere alcanzar: público objetivo

Cómo: canales empleados para contactar y hacer llegar el mensaje al público objetivo

Cuándo: cronograma en el que se marque la planificación de la comunicación

Cuánto: presupuesto de las acciones de comunicación

Control: desarrollar un sistema de medición de los resultados obtenidos con las acciones de comunicación

Plan de comunicación

1.

ESTABLECER LOS OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN: ¿QUÉ SE QUIERE CONSEGUIR CON LA COMUNICACIÓN?

Los objetivos dependerán de cada empresa, de cada necesidad o de cada situación. Podrán ser captar o fidelizar clientes, dar a conocer la existencia de la empresa, informar sobre productos o nuevos servicios...

Lo más importante será establecer unos objetivos medibles, realistas, fáciles de desarrollar y alcanzables y que estén alineados con la política y estrategia general de la empresa.

Los objetivos que se marquen inicialmente, deberán guiar el resto del proceso de elaboración del Plan de Comunicación.

2.

DEFINIR Y CARACTERIZAR EL PÚBLICO OBJETIVO ¿QUIÉN ES MI AUDIENCIA?

En este apartado se trata de hacer una “radiografía” del cliente o público objetivo, investigando lo que les gusta, sus hábitos de consumo, preferencias o necesidades. Una vez establecidos y caracterizados los diferentes segmentos de público objetivos o traquet, se deberán fijar los canales de comunicación a través de los cuales emitir emitir la propuesta de valor

3.

SELECCIONAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN: ¿CÓMO ENTABLO CONTACTO CON EL PÚBLICO OBJETIVO?

Para ello será necesario DISEÑAR UN PLAN DE ACCIÓN PARA LLEGAR A LOS OBJETIVOS MARCADOS, es decir qué acciones concretas se van a poner en marcha. Para ello, previamente será necesario conocer qué canales y medios de comunicación existen y lo que es más importante, averiguar cuales de ellos emplean los diferentes segmentos de público objetivo.

¿Qué se va a hacer?

- Publicar contenidos en medios de comunicación tradicionales (prensa, radio, TV...) o en otros, como pueden ser las redes sociales (Facebook, Twitter, Tuenti, Instagram...)
- Diseñar una página web o blog corporativo
- Desarrollar una campaña de publicidad, buzoneo, mailing...
- Por último, también se deberá delimitar quién lo va a desarrollar (contratar a alguien o llevarlo personalmente)

4.

DESARROLLAR UN PRESUPUESTO DE ACCIONES DE COMUNICACIÓN: ¿CUÁNTO VA A COSTAR?

Será necesario planificar un presupuesto anual en el que se establezca el coste de las acciones desarrolladas para alcanzar los objetivos propuestos.

5.

MEDIR LOS RESULTADOS: ¿LAS ACCIONES PROPUESTAS ESTÁN TENIENDO LOS RESULTADOS ESPERADOS?

El objetivo de desarrollar un sistema de medición es comprobar que, mediante las acciones de comunicación llevadas a cabo, se están alcanzando los objetivos propuestos. Además también se medirá si están resultando efectivas para la empresa, es decir, si la inversión realizada está siendo rentable para la empresa.

Controlar las acciones desarrolladas puede servir también para corregir posibles desviaciones.

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Promoción y fidelización del cliente

Una vez comunicada la propuesta de valor de la empresa, el siguiente paso será desarrollar una **estrategia de promoción y de fidelización** de clientes.

En este sentido, existen gran variedad de **canales** mediante los cuales promocionar y contactar con los clientes, por ello, será necesario analizar en profundidad cada uno de ellos para encontrar el que mejor se adapte a las necesidades de la empresa y que a su vez, se ajuste a las características de los diferentes segmentos de público objetivo.



Estrategias de Marketing

Existen diferentes técnicas y estrategias de Marketing que permitirán promocionar la empresa, negocio y/o los productos/servicios que se ofrecen, y a su vez retener y fidelizar clientes.

> Marketing estratégico

basado en la definición de los diferentes aspectos del negocio, **Marketing Mix**, conocido también por las **4P's** (producto, precio, promoción y place (distribución))

En la actualidad esta estrategia ha evolucionado hacia una mayor preocupación por el cliente, al que se coloca en el centro de la estrategia:

Producto → Cliente

Precio → Satisfacción del cliente

Promoción → Comunicación directa e interacción con el cliente

Place (distribución) → Proporcionar una grata experiencia de compra al cliente

> Marketing operativo Acción

puesta en marcha de acciones concretas tras la reflexión sobre los diferentes aspectos de la empresa. El Marketing Operativo recoge una serie de actuaciones **estratégicas destinadas** a alcanzar los objetivos propuestos. Algunas de estas técnicas son:

Marketing Promocional: promociones puntuales que atraen la atención de los clientes. La promoción supone un estímulo para la compra de determinados productos/servicios.

Neuromarketing: técnica centrada en estudiar y analizar el comportamiento de los consumidores frente a determinados estímulos externos con el fin de anticiparse y predecir determinadas acciones en el momento de la compra.

Marketing Emocional y Sensorial: basado en movilizar los sentimientos, emociones y sentidos de los clientes empleando diferentes elementos sensoriales y emocionales con el objetivo de crear actitudes y acciones favorables hacia un producto o servicio.

Marketing Online y de Contenidos: centrados en crear contenidos adaptados a las nuevas tecnologías de la información y medios digitales.

Ambient Marketing: marketing basado en la utilización, de manera ingeniosa y sorprendente, de elementos urbanos como medios publicitarios.

Marketing Móvil: técnicas basadas en la generación de contenidos para dispositivos móviles.

Estrategia Social Media

Otra forma de promocionar el negocio y fidelizar clientes se centra en la interacción con el público objetivo mediante el uso de las Redes Sociales.

1.

ESTABLECER METAS Y OBJETIVOS

Tener claro que se pretende alcanzar estando presente en las redes sociales:

- Ganar seguidores
- Conseguir clientes
- Dar a conocer el servicio o producto

2.

CONOCER LOS LÍMITES

Balance de lo que supone a la empresa entrar en las redes sociales. Definir:

- Presupuesto disponible
- Recursos técnicos y humanos.
- Contratar a un especialista o no, para que lleve a cabo la estrategia.

3.

ANALIZAR EL PANORAMA SOCIAL

Conocer las redes sociales y sus características (analizarlas y comprobar cuales son las más usadas por el público)

Qué red social, se ajusta más a las necesidades de la empresa.

4.

UBICAR EL PERFIL DEL PÚBLICO OBJETIVO

Descubrir si el perfil objetivo y clientes de la empresa está presente en las redes sociales, saber cómo se mueve, cuales son sus costumbres, sobre qué habla u opina...

5.

CONTROLAR LA COMPETENCIA

Analizar el comportamiento de otros miembros con similares productos y servicios en las redes sociales, para hacerse una idea de lo que ya se está haciendo para ser creativo e innovador.

6.

CREAR CONTENIDOS DE CALIDAD

Una de las claves del éxito de la presencia en las redes sociales es ser capaz de crear contenidos de calidad y útiles para la comunidad a la que van dirigidos.

7.

MEDIR LOS RESULTADOS

INDICADORES (Parámetros para medir que se están alcanzando los objetivos marcados):

- Número de visitantes en página web y con que frecuencia.
- Aumento de número de seguidores.
- Número de conversaciones generadas.
- Contenidos compartidos y menciones.

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Imagen e identidad de marca

Antes de nada es importante diferenciar dos conceptos que suelen confundirse: **IMAGEN DE MARCA** e **IDENTIDAD DE MARCA**.

Mientras que la imagen de marca es la percepción que tiene público objetivo de una empresa, marca, negocio u organización, la identidad de marca es el conjunto de elementos, características y singularidades que construyen una marca, una empresa o negocio, es decir, su propuesta de valor. Dicho de otra forma, la imagen de marca es lo que el público piensa acerca de una marca, empresa o negocio, y la identidad de marca define lo que realmente es la empresa, negocio, institución u organización.

Mediante la una **adecuada gestión y planificación** de la identidad de marca (Branding), se puede influir en lo que el público objetivo percibe de la empresa (lo que piensa de ella)

En este sentido, la imagen de marca de empresas, marcas, productos, servicios, instituciones o personas, es el resultado que se obtiene de todos los procesos de comunicación y promoción que se lleven a cabo.

Desde el punto de vista de un emprendedor, también es importante que trabaje su **imagen personal**, ya que de ella, y de su profesionalidad, depende la primera imagen y valoración que se lleven los clientes de su negocio.

La identidad de marca la componen los **elementos visuales** que serán percibidos por los clientes (logotipo, slogan, tipografía, colores, elementos de comunicación, es decir, los elementos de la imagen corporativa que identifican a una empresa), pero también influirá la forma en la que la empresa se **comunica**, qué **mensajes** emite, a través de qué canales... Por ello tanto en el Plan de Comunicación como en el Plan de Promoción, se deberán tener en cuenta estos conceptos para conseguir que la empresa sea percibida por sus clientes correctamente.

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Estrategia de comercialización

La estrategia de comercialización de los productos y/o servicios que ofrecerá el emprendedor se concretará y revisará en el modelo de negocio.

En este sentido, la planificación del proceso de comercialización contemplará inicialmente el **ciclo de la comercialización del productos/servicios**, representando este esquema el flujo y la intervención de los siguientes factores:

Precios

Canales de venta

Distribución

Alianzas y colaboraciones inter e intra sectoriales

Tipología de usuario / cliente

Asesoramiento prestado por la empresa

Servicio Postventa

Comunicación / Promoción

Packaging

Sobre estas variables se ha de prever un **sistema de evaluación y medición de resultados** con el objetivo de reformular la estrategia desarrollada o bien profundizar en las variables que la conforman.

2. Análisis y revisión de la idea de negocio

Inversión, costes y rentabilidad

INVERSIÓN

Analizar las necesidades iniciales de **financiación**. Tener en cuenta las aportaciones propias y/o de los socios y la necesidad de financiación ajena (bancos, créditos, préstamos, subvenciones, ayudas...)

GASTOS

Prever los gastos fijos y variables que se producirán con el desarrollo de la actividad empresarial. En este momento no será necesario un análisis en profundidad, esto se hará en el Plan de Viabilidad, pero es importante tener en mente los gastos mensuales que se tendrá de forma recurrente (gastos en suministros, agua, luz, Internet, teléfono, alquileres...) y cuales de ellos se producirán dependiendo del nivel de actividad (aprovisionamiento, compra a proveedores, cambio de stock, contratación de personal...)

INGRESOS y BENEFICIOS

Desarrollar una **política de precios y beneficio** de las ventas (margen de beneficio). En este punto, también se deben considerar aquellos ingresos adicionales o extraordinarios fuera de la actividad empresarial concreta (comisiones, descuentos...)

3. Diagnóstico

Análisis interno

Debilidad

Aspecto negativo de una situación interna y actual

Fortaleza

Aspecto positivo de una situación interna y actual

Análisis externo

Amenaza

Aspecto negativo del entorno exterior y su proyección futura

Oportunidad

Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura

Tras el desarrollo del mapa conceptual con todos aquellos factores que han intervenido, se realizará una evaluación objetiva a través de una Matriz **DAFO**

- 1) Para ello, se seleccionarán todos aquellos factores que intervienen e interfieren en el modelo de negocio.
- 2) Se clasificará posteriormente en factores internos o externos, y entre aquellos elementos que aporten ventajas y barreras al desarrollo óptimo de la idea de negocio.
- 3) Tras ello, se asignará un valor, el peso relativo para cada variable contemplada.

4) Posteriormente se configurará la Matriz y para completarla se responderán a las siguientes cuestiones:

¿Qué fortalezas permiten obtener la máxima ventaja de estas oportunidades? ¿La idea emprendedora dispone de ellas?

¿Las fortalezas permiten contrarrestar las amenazas del entorno?

¿Qué debilidades no permiten aprovechar las oportunidades? ¿Cómo reformular la estrategia para hacer para contrarrestarlas?

¿Cómo optimizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades y minimizar el efecto de las amenazas?

“El análisis realizado permitirá reformular el modelo de negocio planteado.”

3. Diagnóstico

DAFO	CAME
Debilidades	Corregir
Amenazas	Afrontar
Fortalezas	Mantener
Oportunidades	Explotar

Otra de las herramientas que pueden ser de utilidad es el análisis **CAME** que consiste en **Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar** aquellos resultados obtenidos a través del DAFO.

En este sentido el análisis CAME permitirá:

- Corregir las Debilidades
- Afrontar las Amenazas
- Mantener las Fortalezas
- Explotar las Oportunidades

Este análisis facilitará la definición de las diferentes tipologías de estrategias:

- C: ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN** basada en corregir las debilidades en base a las oportunidades que ofrece el entorno
- A: ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA** que permite afrontar las Amenazas del entorno sin que ello incremente las debilidades
- M: ESTRATEGIA DEFENSIVA** orientada a mantener las fortalezas para hacer frente a las amenazas del entorno
- E: ESTRATEGIA OFENSIVA** que explota y profundiza en las fortalezas aliándose con las oportunidades

4. Identificación de la propuesta de valor

Con la realización de los pasos anteriores, se ha depurado y concretado la idea de negocio y con ello, la definición de la PROPUESTA DE VALOR, eso que **diferencia a la empresa o negocio** y que hará que los clientes la escojan frente a empresas de la competencia.

La propuesta de valor permite ofrecer a cada segmento de clientes una solución concreta a sus necesidades, mediante la combinación del producto, precio, servicio e imagen.

En el momento de idear y confeccionar el modelo de negocio de una idea emprendedora, algunas propuestas de valor podrán suponer una ruptura con lo establecido, es decir, ofrecer a los consumidores algo totalmente innovador o fuera de lo común, o, por el contrario presentar una propuesta de valor similar a otras ya existentes, pero siempre mejorando o modificando algún aspecto de la propuesta.

Gracias a la definición de la Propuesta de Valor, se ha construido un **modelo de negocio con identidad propia**. El siguiente paso será ponerlo en marcha.

7

Modelo de negocio ≠ Plan viabilidad

Tras la realización y revisión del Modelo de Negocio, el siguiente paso en la creación de una empresa será comprobar su rentabilidad mediante el **Plan de Viabilidad**.

En este momento se trata de decidir la puesta en marcha de la idea de negocio contextualizada, definida y concretada en el Modelo de Negocio.

El Plan de Viabilidad permitirá analizar de forma mucho más detallada y pormenorizada las **necesidades económicas reales y de financiación necesarias** para poner en marcha la empresa y simular el funcionamiento previsto para conseguir la rentabilidad del negocio.

Algunos apartados y contenidos del Plan de Viabilidad ya se han avanzado en la definición del Modelo de Negocio, pero a grandes rasgos, deberá presentar los siguientes apartados:

- **Resumen ejecutivo** del proyecto
- Descripción del **grupo promotor y personal** que participará en el proyecto empresarial – estructura organizacional
- Explicación de la **idea** de negocio
- Análisis del **producto y/o servicio**, del **mercado** y **sector** de actividad
- **Plan comercial** (mix de Marketing: producto + precio + promoción y lugar “place”)
- **Plan de producción**
- Plan de **inversiones** y de **financiación**
- Plan **económico** y **financiero** (Balance, Tesorería, Cuenta de Resultados...)