

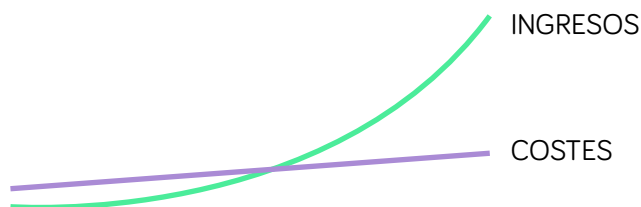
ALGUNOS FACTORES DE ANÁLISIS EN UN **MODELO DE NEGOCIO**

TAMAÑO DEL MERCADO

¿El mercado total al que podemos acceder es suficientemente grande? A este concepto a veces se le denomina TAM (Total Addressable Market)

ESCALABILIDAD

Capacidad de un modelo de negocio para crecer mucho, muy rápido y con márgenes crecientes. Depende de diversidad de factores del modelo: mercado grande, oferta estandarizada, recursos escalables, etc.



BARRERA DE ENTRADA

Las barreras de entrada nos protegen de potenciales competidores. Son un factor clave determinante del valor de cualquier empresa. Dependen también de muchos factores: tener acceso preferencial a los recursos, economías de escala que hagan necesarias enormes inversiones, una marca muy potente, etc. Lo estudiaremos en detalle más adelante.

¿APORTAMOS VALOR?

Se olvida habitualmente, pero esta es la verdadera clave de un modelo de negocio. Cuando aportas un valor diferencial a tus clientes, probablemente seas capaz de construir un modelo de negocio rentable.

COSTES DE CAMBIO. LOCK IN

Los costes de cambio son altos cuando por diversas razones los clientes tienen dificultades para dejar de comprarnos, darse de baja o buscar otros proveedores. Los costes de cambio contribuyen a las barreras de entrada, fomentan la recurrencia de los ingresos y contribuyen a las rentabilidades.

Hay sectores o actividades que tienen fuertes costes de cambio, te pongo varios ejemplos:

- Cambiar de red social como Facebook cuando tienes todas las fotos de tu vida compartidas.
- Cambiar de Software de gestión empresarial cuando todos tus empleados han dedicado cientos de horas de formación para aprender a usarlo.
- Cambiar de gimnasio cuando has pagado la cuota anual.

RECURRENCIA DE LOS INGRESOS

La recurrencia de los ingresos es una fortaleza de un modelo de negocio. Prueba de ello es que todas las compañías la persiguen. Cuanto más recurrentes, más estables, más seguros, etc.

¿DISRUPCIÓN EN LOS COSTES?

Es conveniente analizar si un modelo de negocio ha logrado establecer una estructura de costes que le permita operar con unos costes inferiores al resto de competidores, porque esto se convertirá en una ventaja competitiva.
Por ejemplo, Félix Ruíz nos explicaba como Jobandtalent, gracias a apalancarse en tecnología (en vez de en personas) ha conseguido unas operaciones mucho más eficientes y ligeras que el de sus competidores (ETTS).

FLUJOS DE CAJA

Es interesante analizar los flujos de caja de un modelo de negocio, relacionando los flujos de ingresos con los costes.
No nos referimos a realizar un flujo de caja, sino a un análisis más elevado, tratando de obtener conclusiones generales, de este tipo:

- ¿Es estable el flujo de caja?
 - ¿Es necesario invertir primero grandes cantidades, lo que requerirá muchos recursos financieros?
 - Por el contrario, las operaciones generan caja desde el principio...
 - ¿Es fácil predecir los flujos de caja del próximo año?
-

MARGEN

También es conveniente realizar un análisis del margen y extraer conclusiones generales.

Hay negocios con márgenes muy bajos, lo que repercute en el resto del modelo de negocio, porque tendrá que obligatoriamente dirigirse a un mercado masivo con millones de clientes.

No te pierdas en los detalles. Los análisis demasiado detallados y profundos pierden valor. La clave es identificar lo importante, para poder tener una “foto” al máximo nivel.