**Ficha de formación**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Título** | | Modelos de negocio para las MiPymes en la era post-COVID |
| **Palabras clave (meta tag)** | | Modelos de negocio tradicionales, economía colaborativa, plataforma económica, modelo bajo demanda, resiliencia |
| **Proporcionado por** | | HÉTFA |
| **Idioma** | | Español |
| **Área de formación** | | |
| **X** | Innovación y Servitización | |
| **X** | Transformación Digital | |
| **X** | Localización | |
| **X** | Sostenibilidad | |
| **Competencias y habilidades ESCO** | | |
| * Habilidades y competencias transversales   + Habilidades sociales y emocionales   + Pensamiento crítico   + Pensamiento analítico   + Resolución de problemas   + Autogestión   + Gestión de negocio   + Adaptabilidad   + Resiliencia   + Creatividad   + Networking   + Iniciativa   + Flexibilidad   + Sinceridad   + Comprensión de la complejidad   + Cooperación   + Empatía   + Innovación   + Liderazgo      * Habilidades   + Habilidades tecnológicas   + Marketing de producto   + Marketing digital   + Habilidades digitales   + Comunicación   + Cooperación   + Inteligencia emocional      * Conocimiento   + Gestión de negocio   + Aprendizaje y formación online   + Publicidad   + Computación en la nube   + Big data   + Comercio electrónico   + Inteligencia Artificial   + IoT   + Alfabetización digital   + Ciberseguridad   + Minado y análisis de datos   + Sostenibilidad   + Bienestar   + Cambio climático   + Gestión de redes sociales | | |
| **Adelanto** | | |
| Obtén una guía paso a paso para construir tu propio modelo de negocio - y empieza a ver el éxito de inmediato.  Rentable y sostenible: Explora las claves para construir un modelo de negocio que resista el paso del tiempo.  La guía definitiva sobre modelos de negocio: Libera todo el potencial de tu empresa con ideas y estrategias de expertos. | | |
| **Objetivos / resultados de aprendizaje** | | |
| * Entender el concepto de modelos de negocio (MN) y por qué son importantes para una MiPyme. * Saber cómo funcionan los modelos de negocio tradicionales de las MiPymes y cuáles son sus elementos básicos. * Reconocer qué ha cambiado en los modelos de negocio de las MiPymes en el siglo XXI y en la era posterior al COVID. * Crear tu propia microempresa * Solicitar más información y apoyo para seguir desarrollando tu microempresa. * A partir de un ejemplo hipotético de empresa emergente (denominada HIDS), encontrarás un ejemplo de folleto, presentación de la empresa, cuadros de tesorería y estrategias de financiación. | | |
| **Descripción** | | |
| Este módulo de formación describe el significado de modelo de negocio, explica la naturaleza de los modelos de negocio tradicionales y del siglo XXI y proporciona herramientas para construir tu propio modelo de negocio. | | |
| **Listado de beneficios para los emprendedores** | | |
| ✓ Entender qué significa modelo de negocio;  ✓ Comprender los modelos de negocio tradicionales y del siglo XXI;  ✓ Comprender cómo crear tu propio modelo de negocio. | | |
| **Contenidos organizados en 3 niveles** | | |
| **Módulo: Modelos de negocio para las MiPymes en la era post-COVID**  **UNIDAD 1: Modelos de negocio (MN) de MiPymes**  El objetivo común más importante de las empresas es crear valor y obtener beneficios. Las empresas difieren entre sí en términos de cómo planean hacerlo. El modelo de negocio es el concepto de [modelo operativo y lucrativo de una MIPYME: convertirlo en un plan de negocio](https://upmetrics.co/blog/business-model-vs-business-plan) define la función exacta de cómo funciona la empresa y cómo obtiene beneficios.  INGRESOS – GASTOS = BENEFICIO  Nota: También existen las llamadas “[empresas sociales](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en)”. Su objetivo principal es tener un impacto social, y no maximizar los beneficios en beneficio de los propietarios - aunque también tienen que tener un buen plan de negocio/operativo que les permita ser sostenibles (ver [Módulo 5 de formación RESTART. Emprendimiento sostenible, social y ecológico](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=9))  **UNIT 1: Modelos de negocio (MN) de MiPymes**  **1.1 Modelos básicos**  Costes/Gastos   * insumos (suministros) * herramientas de producción (máquinas, equipos, TI) * costes de ubicación (oficina, fábrica, tiendas, etc.) * costes de recursos humanos (incluidos impuestos y cotizaciones sociales) * costes de marketing y ventas * costes administrativos (tasas de registro, contabilidad, administración) * costes de acceso al capital * gastos de actividades financieras (pérdida por tipo de cambio, intereses pagados, etc.) * cálculo de todos los impuestos y tasas a pagar   Ingresos   * ingresos por ventas (ingresos de explotación) ingresos por suscripciones, cuotas, licencias * ingresos de actividades indirectamente relacionadas con su perfil clave (por ejemplo, si tiene un almacén y alquila la mitad a otra persona) * ingresos de actividades financieras (intereses pagados por sus fondos, etc.)   **El modelo básico diferencia entre** [**costes fijos y variables**](https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/variable-costs/)**:**  **Costes fijos**: que hay que pagar independientemente de la cantidad de producto o servicio que vendas.   * Los costes fijos son, por ejemplo: el coste de la oficina/almacén/tienda, si se decide alquilar/comprar una, el coste de administración para una PYME (un contable). * A corto plazo, los costes fijos también pueden incluir los costes de empleo (ya que no es fácil contratar o despedir personal debido a las condiciones y normativas del mercado laboral), pero muchos los consideran variables a largo plazo (dependiendo de la flexibilidad del mercado laboral y del régimen de empleo). * A corto plazo, los costes de [amortización/depreciación](https://www.investopedia.com/ask/answers/06/amortizationvsdepreciation.asp) también son fijos (si compras un equipo caro, podrás amortizarlo en un par de años).   **Costes variables** dependen de cuánto estás produciendo.   * Los costes variables típicos son los costes de los insumos necesarios para la producción. * [Los gastos de establecimiento](https://articles.bplans.com/estimating-realistic-start-up-costs/) incluyen los honorarios legales de creación de la empresa, el diseño del logotipo y la web, etc. * **¡Calcula todos los costes!** Utiliza [herramientas online](https://www.smartsheet.com/content/small-business-budget-templates) si es necesario. Considera [soluciones rentables](https://www.runn.io/blog/how-to-improve-cost-efficiency).   El modelo básico se construye sobre una [**investigación preliminar de mercado**](https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis)que incluye en detalle:   * **Tus clientes potenciales** – el tamaño y la disponibilidad de la población, así como su capacidad para pagar por tus productos/servicios. Conoce las preferencias concretas, los detalles que compran actualmente e intenta acceder a su demanda potencial de algo que pretendas ofrecer. * **Tu competencia potencial** – las empresas ya presentes en el mercado en cuestión, su nivel de precio/calidad, su alcance con respecto a los clientes, sus estrategias de marketing y ventas, etc. * **Tus colaboradores potenciales** – que sean tus futuros proveedores u otras pequeñas empresas con las que no compitas directamente, sino que cooperes (por ejemplo, abriendo una tienda conjunta, compartiendo logística, etc.). * Existen [varias formas](https://gustdebacker.com/market-research/) y [estrategias expertas](https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/01/29/researching-a-new-market-follow-these-15-expert-strategies/) para abordar la investigación y [hacerlo tú mismo](https://blog.hubspot.com/marketing/market-research-buyers-journey-guide) a partir de [datos suficientes](https://www.intotheminds.com/blog/en/market-research-eu-10-data-sources/) o encargar a alguien que lo haga por ti.   **Sección 1.2: Reglas del pulgar**  Un modelo de negocio es un marco general, un planteamiento principal y general para dirigir tu negocio. [El plan de empresa se basa en él](https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-model-vs-business-plan), con un conjunto de información más detallada y estructurada, hecha a la medida de tu empresa. [Con un enfoque ligeramente distinto](https://www.growthink.com/businessplan/help-center/business-model-vs-business-plan), el modelo de negocio establece su proceso de generación de ingresos, mientras que el plan de negocio define sus objetivos y estrategias. En todos los conceptos, [el plan de empresa se deriva del modelo de empresa](https://fullscale.io/blog/business-model-vs-business-plan/).  Cuando elabores tu plan de empresa :   * **utiliza** [**herramientas de cálculo**](https://www.bplans.com/business-calculators/) **profesionales** ([software](https://geekflare.com/business-plan-software/), [apps](https://www.thebalancemoney.com/business-plan-writing-tools-2951568) de MN, etc.) * **no dudes en pedir ayuda** (a un empresario con más experiencia, a un contable, a un especialista en marketing, [a la cámara de comercio local](https://www.eurochambres.eu/about/who-we-are/), [a la red EBN](https://een.ec.europa.eu/local-contact-points), etc.) Si no obtienes suficiente ayuda de uno, acude a otro, ¡no te rindas!   Calcula costes e ingresos **al menos de manera anual, mejor sobre una base trienal** con el fin de:   * permitir mostrar todos los tipos de costes e ingresos * permitir que surjan tendencias y dinámicas   Analizar los problemas desde todos los ángulos para encontrar [costes ocultos](https://www.telegraph.co.uk/business/sme-home/hidden-costs-for-smes/) y **posibles ingresos adicionales**.   * En el caso de los costes, piensa no sólo en los costes regulares, sino también en los potenciales y poco frecuentes (como los costes legales, etc.). Algunos [costes ocultos](https://smeloan.sg/blog/12-hidden-costs-of-running-business/) radican en una organización del trabajo y de los procesos que no es óptima. * En el caso de los ingresos, piensa en tus activos desde otra perspectiva: ¿puedes ganar más dinero con ellos? ¿Cuál es la forma más eficiente de utilizar tus activos? (Si tienes un camión que no siempre está lleno, ¿puedes combinar tu logística con otra PYME y alquilar parte de tus rutas o de tu nave de carga?   ¡Diferencia entre [costes e inversiones](https://www.businesswithlisa.com/blog/cost-vs-investment)! (en otros términos: [gastos y desembolsos](https://www.indeed.com/career-advice/career-development/expenditures-vs-expenses)). Mantente motivado para recortar gastos donde no perjudique, pero:   * Asegúrate de **conocer la calidad** de los suministros, insumos y recursos humanos que obtienes por tu dinero. * **Se supone que las inversiones harán avanzar a tu empresa** y te aportarán más beneficios en el futuro. No subestimes su necesidad.   **Sección 1.3 Típicas formas de financiar una empresa**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Financiación de la puesta en marcha (por ejemplo, conseguir fondos cuando aún no hay un historial de resultados).** | **Financiación de las operaciones ordinarias de la empresa** | **Financiación de grandes inversiones (por ejemplo, nuevos equipos, nuevo centro de producción, etc.)** | **Financiación de la innovación, la investigación y el desarrollo** | | Los fondos propios del propietario ([bootstrapping](https://www.wework.com/ideas/professional-development/what-is-bootstrapping-in-business), [sweat equity](https://www.investopedia.com/terms/s/sweatequity.asp)) | Los ingresos por ventas financiarán las operaciones, al menos a largo plazo | De fondos propios ahorrados / reserva de capital | De fondos propios ahorrados / reserva de capital | | Las "3F": [Friends, Family and Fools](https://stutalks.com/3f-s-friends-families-fools/) (inversión de amigos, familiares y tontos ) | Los problemas de liquidez a corto plazo pueden gestionarse con fondos propios o... | A partir de un préstamo bancario específico (normalmente con hipoteca u otras condiciones de seguridad/garantía) | Usando fondos gubernamentales o [europeos](https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en) para cofinanciar la inversión | | [Inversión de business angels](https://www.eban.org/angel-investing-explained/), a veces [capital riesgo](https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/policy-areas/venture-capital_en) (sólo para [empresas de nueva creación escalables](https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/scalability/)). | ... crédito bancario específico para la gestión de la liquidez | Renting o leasing | En base a contratos con los clientes ([adquisición de innovación](https://research.aimultiple.com/innovation-procurement/)) | |  | ... adecuación y gestión de las condiciones de pago establecidas con proveedores y compradores | Usando fondos gubernamentales o [europeos](https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en) para cofinanciar la inversión |  |   **UNIDAD 2: Modelos de negocio (BM) tradicionales**  Llamamos “[modelos de negocio tradicionales](https://online.maryville.edu/business-degrees/traditional-types-business-models/)” a los modelos que definen nuestras economías antes de que se vieran completamente alterados por la aparición de soluciones informáticas transformadoras: primero internet, después la movilidad y, en la actualidad, el ML y la IA (aprendizaje automático o machine learning, e inteligencia artificial). En otras palabras, **los modelos tradicionales caracterizan los comportamientos empresariales típicos que vemos a lo largo del siglo XX.**  Nota sobre las [revoluciones industriales:](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435922000288) a lo largo de la historia económica, las grandes innovaciones han obligado a los modelos empresariales existentes a transformarse y adaptarse a nuevas posibilidades y condiciones. Los historiadores atribuyen a la aparición de la agricultura, y más tarde a la aparición de la industria manufacturera, la responsabilidad de un cambio completo en los "modelos de negocio" existentes. La primera [revolución industrial](https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution/The-first-Industrial-Revolution) (debido al motor de vapor y la mecanización), la segunda (debido a la invención de la electricidad y la división del trabajo en la industria), la tercera (al establecer cadenas de producción globales en la segunda mitad del siglo XX), y [la cuarta](https://ied.eu/project-updates/the-4-industrial-revolutions/) (apoyada por las TI y la robotización) forzaron a los actores económicos a repensar sus estrategias y modelos de negocio. La [5ª revolución](https://www.theceomagazine.com/business/innovation-technology/fifth-industrial-revolution/), impulsada por los nuevos avances informáticos y la inteligencia artificial, está a la vuelta de la esquina.  **Sección 2.1 B2C**  **De la empresa al consumidor (B2C, Business to client)** - Las pequeñas empresas tradicionales existen desde los albores de las sociedades humanas. Se basan simplemente en la idea de que una **pequeña empresa,** originalmente en el seno de una familia o con un grupo específico de profesionales (gremios, etc.), puede **producir/ofrecer bienes y servicios** para **otras personas**, para sus comunidades, sus clientes.  Si quieres llegar directamente a tus clientes, debes encontrar oportunidades de venta para reunirte con ellos.  En el modelo de negocio B2C, el empresario tiene que planificar….  Producir o adquirir los productos/servicios   * Ya sea produciendo directamente a partir de suministros básicos/piezas suministradas, * o bien adquiriendo bienes.   La logística y el punto de ventas   * Dónde almacenar y cómo llevar el producto/servicio al punto de venta. * Dónde reunirse con el cliente: punto de venta   Marketing y promoción   * Cómo convencer a los clientes para que compren estos productos/servicios. * Cómo crear una marca, comercializar y promocionar la propia empresa.   A cambio, …   * Obtienes respuesta directa de los clientes sobre los productos/servicios. * Accedes a datos puntuales sobre las ventas.   Shape  Description automatically generated  **Sección 2.2 B2B**  **De negocio a negocio (B2B, Business to Business and, similarly, Business to Government)** - Vender tus productos y servicios a otra empresa o a organismos públicos o gubernamentales difiere de los simples negocios B2C en varios aspectos. El más importante es que tienes que tratar con un número mucho menor de clientes, pero, a cambio, es más difícil conseguirlos y es más crucial que los conserves (o, al menos, que construyas una buena cartera para no depender de 1 o 2 compradores únicos).  En el modelo de negocio B2B, el empresario tiene que planear….  Producir o adquirir los productos/servicios   * Producción directa a partir de suministros básicos/piezas suministradas, creación de servicios.   Llegar a compradores o minoristas empresariales o gubernamentales   * Ya sea vendiendo a otras empresas y/o agentes público, * o vendiendo a distribuidores y minoristas que se encargan de hacer llegar el producto al mercado.   Marketing dirigido a empresas/compradores gubernamentales (marketing diferente del B2C)   * Cómo convencer a los clientes/minoristas para que compren estos productos/servicios. * Cómo crear una marca, comercializar y promocionar la propia empresa.   A cambio, …   * Suele ser necesario producir en mayores cantidades. * Los contratos a más largo plazo y más estables pueden ayudar a la sostenibilidad de la empresa.   Diagram  Description automatically generated with medium confidence  **Sección 2.3 Franquicia**  **En el** [**modelo de franquicia**](https://franchisebusinessreview.com/post/franchise-business-model/)**,** el concepto se basa en un modelo de éxito, que ha demostrado funcionar y generar beneficios en un entorno determinado. El propietario de este modelo, el franquiciador, vende la "receta" al franquiciado. La receta incluye el modelo de negocio exacto, la marca y la respectiva propiedad intelectual, a menudo las conexiones con los suministros/proveedores y unas normas de funcionamiento algo estrictas (para proteger la marca principal).  En el modelo de franquicia, el empresario tiene que planear….  Producir o adquirir los productos/servicios   * Basado en una receta estricta, normalmente con fuertes requisitos de franquicia. * A menudo con acceso directo a proveedores/abastecedores.   La logística y punto de ventas   * ¿Dónde y cómo debe abrirse la nueva tienda franquiciada? * ¿Hay suficiente demanda local?   Marketing y promoción   * Hecho a nivel de franquicia en general. * Sin embargo, es necesario llevar a cabo un marketing local (al menos en lo que respecta al lanzamiento).   A cambio, …   * No hay necesidad de inventar todo un negocio desde cero. * Los derechos de franquicia se pagan al propietario de la franquicia.   A picture containing text, clipart  Description automatically generated  **Sección 2.4 MiPymes en la economía nacional**  Cuando una PYME opera en un entorno local específico -en su ciudad, condado, región o país- tiene que cumplir requisitos específicos:   * **Cumplir los requisitos de la normativa local y nacional** – en términos de fiscalidad, contabilidad y administración, pero también de seguridad en el trabajo, legislación laboral, gestión de riesgos medioambientales, etc. Estas condiciones pueden diferir de un país a otro, y aunque en su mayor parte (aunque no totalmente) están armonizadas en toda la Unión Europea (bajo el concepto de [**Mercado Único Europeo).**](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en) * Al establecer tu modelo de negocio, hay que asegurarse de que la **competencia de otro país** -que tiene que cumplir menos requisitos- **no pone en peligro tu éxito económico.** Esto es especialmente importante en las zonas transfronterizas   Operar sólo en un **mercado nacional o por debajo de él también tiene ventajas**, en comparación con ser un agente económico internacional/global:   * Ser innovador en el mercado mundial es un serio reto. Pero a nivel local/nacional, se puede ser **innovador por imitación/adaptación**, es decir, tomando una buena idea empresarial y adaptándola a las condiciones locales. (Asegúrate de no violar ningún [derecho de propiedad intelectual](https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/intellectual-property-rights_en) (DPI). * **Hablar las lenguas locales y comprender la cultura y la sociedad locales** es una ventaja clave para que una empresa llegue a sus clientes. Sin embargo, debido especialmente a una cultura empresarial global cada vez más uniforme (tendencias marcadas por las redes sociales globales y los servicios globales) y debido a la disponibilidad de soluciones de traducción y chatbots de alto nivel mediante IA, cabe esperar que esta naturaleza "protectora" de ser únicamente un actor nacional disminuya en un futuro próximo.   **UNIDAD 3: Modelos de negocio del siglo XXI**   * Como se ha dicho en los capítulos anteriores, la aparición de la tecnología -especialmente las tecnologías de la [**información y la comunicación**](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/ict_en), [**digitales-**](https://www.oecd.org/digital/) cambió la economía durante la segunda mitad del siglo XX**, abriendo oportunidades para la globalización de la producción y los servicios, y los avances tecnológicos actuales permiten que surja un conjunto aún más amplio de nuevos modelos empresariales. La Unión Europea cuenta con una** [**estrategia de digitalización**](https://commission.europa.eu/publications/european-commission-digital-strategy_en) **que fija objetivos para el futuro y asigna recursos para alcanzarlos.**   Diagram  Description automatically generated  **Sección 3.1 Mercados europeos y globales**  La globalización de los medios de comunicación y los negocios en la segunda mitad del siglo XX allanó el camino para las **cadenas globales de** [**producción**](https://www.worldbank.org/en/topic/global-value-chains) **e** [**innovación**](https://hbr.org/2007/06/the-innovation-value-chain)que surgieron a finales del siglo XX. Este [modelo económico global](https://online.hbs.edu/blog/post/pros-and-cons-of-globalization) se basó en la optimización de la **rentabilidad** ([a menudo olvidando](https://www.weforum.org/agenda/2019/04/an-economist-explains-the-pros-and-cons-of-globalization-b2f0f4ae76/) los aspectos humanos, democráticos y medioambientales negativos también asociados a la producción de bajo coste).  Aunque **varios acontecimientos del siglo XXI han ralentizado o incluso hecho retroceder las tendencias de la globalización** (como los acontecimientos geopolíticos, el aumento de las capacidades independientes de [investigación, desarrollo e innovación](https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/research-and-innovation_en) (I+D+i) de China, la crisis de COVID-19, la constatación del efecto del transporte mundial en el cambio climático, la actual crisis energética y la dependencia del petróleo/gas, etc. Varios **otros factores potenciaron aún más la producción y distribución global de productos y servicios** (como la disponibilidad cada vez mayor de conexiones a Internet de banda ancha, [el desarrollo del trabajo a distancia y del trabajo en equipo global y virtual (Módulo 1 de formación RESTART](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=10)), la superación de varias barreras lingüísticas mediante tecnologías de aprendizaje automático, etc.).  La Unión Europea ha convertido en una prioridad clave el aumento de la **competitividad económica europea mediante la creación del** [**Mercado Único Europeo**](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en), basado en **un conjunto común de reglamentos y normas que permiten a las empresas europeas operar con relativa facilidad a través de las fronteras**, ofrecer productos y servicios, utilizar servicios bancarios, jurídicos, fiscales y de consultoría sin necesidad de abrir empresas filiales en cada uno de los demás países.  Para operar en el mercado europeo, hay que familiarizarse con la normativa correspondiente, exigir un [**número de IVA comunitario**](https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/check-vat-number-vies/index_en.htm) y realizar un [análisis detallado del mercado](https://www.trade.gov/international-market-research) para saber si [merece la pena que su empresa invierta en internacionalización](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-funding-and-businesses/business-portal/internationalisation-tourism-businesses/international-market-selection_en).  **No todas las nuevas empresas deben competir directamente en el mercado mundial**, pero el entorno económico, la disponibilidad de opciones y las tendencias generales deben hacer que cada nueva empresa sea consciente de su posición no sólo en el mercado nacional, sino también en los mercados europeo y mundial.  **Sección 3.2 Start-ups**  La mayoría de las empresas empiezan como microempresas o pequeñas empresas (aunque también hay ejemplos de lo contrario, grandes empresas creadas por fusiones, adquisiciones o escisiones de holdings más grandes). Sin embargo, en un momento muy temprano, pueden tomar uno de dos caminos significativamente diferentes: o bien se convierten en una **pequeña empresa** o en una **start-up**.  **¿Cuál es la diferencia?**   * El objetivo de las pequeñas empresas es obtener beneficios, ganarse la vida, servir a sus clientes, pero no son un actor dominante en su economía. * Las start-ups tienen potencial para crecer de forma repentina y significativa mediante la "ampliación" (normalmente utilizando tecnología) y pueden convertirse en un actor internacional en poco tiempo.   Las start-ups **construyen su modelo de negocio sobre una tecnología** que les permite no sólo duplicar o triplicar sus resultados económicos, sino multiplicarlos por decenas, cientos o miles en poco menos de un par de meses/años.  Las empresas de nueva creación que triunfan suelen "**nacer globales**": ya desde el principio ofrecen productos -pero mucho más a menudo servicios- que se demandan en todo el mundo, quizá con pequeños esfuerzos de localización.  Las empresas de nueva creación son siempre muy innovadoras e incluyen un factor de alto riesgo. Sólo una pequeña parte de las empresas de nueva creación tienen éxito a escala internacional, y una proporción aún menor a escala mundial.  La financiación de las start-ups debe incluir una participación de **capital favorable al riesgo** en las primeras fases. Un ciclo típico:   * Capital propio, 3F → Inversión de business angel o crowdfunding → Capital riesgo → Fusiones y adquisiciones → Bolsa de valores   **Sección 3.3 Otros nuevos modelos de negocio**  **Los nuevos modelos de negocio que se describen a continuación funcionan a veces de forma independiente, pero otras veces como una combinación de los modelos que figuran a continuación. En cada caso, hay que tomar una decisión única sobre la combinación ideal de estos elementos.**  **Economía colaborativa:**  La economía colaborativa como modelo de negocio se basa en compartir recursos, bienes y servicios entre usuarios potenciales. Casi siempre se basa en el uso de la tecnología como herramienta para compartir. Compartir puede incluir la creación, producción, distribución, venta o uso de productos y servicios. La economía colaborativa también puede ser B2C (por ejemplo, Airbnb) o B2B (por ejemplo, oficinas de coworking).  Los promotores de la economía colaborativa suelen afirmar que se trata de una solución eficiente en el uso de los recursos y respetuosa con el medio ambiente. Otros señalan que la economía colaborativa permite a menudo la evasión fiscal y no respeta la normativa industrial vigente.  [**Economía de plataforma:**](https://www.weforum.org/agenda/2016/07/platform-economy-boon-or-doom)  La economía de plataforma es similar a la economía colaborativa, pero hace hincapié en el papel de la plataforma tecnológica que conecta a los diferentes pequeños agentes económicos que operan bajo la plataforma. Ya sea Amazon o Uber, la economía de plataforma permite a individuos que de otro modo no serían capaces de llegar a un amplio círculo de clientes llegar y ofrecer sus productos/servicios. El modelo de negocio también se caracteriza por graves [desequilibrios de poder](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/humancapital/deloitte-nl-hc-the-rise-of-the-platform-economy-report.pdf) (entre la plataforma y los agentes individuales).  [**Modelo bajo demanda**](https://www.code-brew.com/understanding-the-on-demand-business-model/)**:**  El modelo a la carta también está relacionado con los avances tecnológicos. Ofrece al cliente una oportunidad única de programar el consumo del producto/servicio exactamente según sus preferencias. Los servicios modernos de reparto de comida (foodpanda, Wolt) y de transmisión de contenidos multimedia (Spotify, Netflix, etc.) se basan en este modelo.  **Modelo de servitización y suscripción:**  La servitización se basa en el concepto de reinterpretar los productos tradicionales y los servicios prestados una sola vez como una serie de servicios prestados de forma continua, normalmente mediante el apoyo a mejoras continuas, actualizaciones, mejoras, mantenimiento y atención al cliente. Pueden cobrarse cuotas de suscripción mensuales, semestrales o anuales. [Obtén más información sobre la servitización en el Módulo 6 de formación de RESTART.](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=6)  **Modeo freemium:**  El modelo freemium ofrece una construcción simplificada de los servicios por una suscripción gratuita, pero las funciones más avanzadas - premium - tienen un precio. Esto ayuda a la marca, el marketing y la comunicación del servicio haciéndolo llegar a un amplio conjunto de clientes al tiempo que se generan ingresos de clientes profesionales. Dichos ejemplos son [Spotify](https://open.spotify.com/), [LinkedIn](https://www.linkedin.com/) o [Evernote](https://evernote.com/) y muchos otros.  **Modelo de localización:**  La localización se basa en la idea de adaptar un producto/servicio general al entorno local, a las condiciones socioeconómicas específicas (idioma, preferencias, valores culturales, poder adquisitivo, etc.) En este caso, hay que asegurarse de que se tienen los derechos legales para adaptar el producto/servicio original.  **UNIDAD 4: Crear tu propio modelo de negocio**  En este último capítulo te indicamos los elementos más importantes para establecer tu modelo de negocio. Esto incluirá la elaboración de los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas de tu idea de negocio (el análisis DAFO), basándote en el estudio de mercado preliminar que realices. A continuación, elabora el modelo y encuentra mentores y socios con los que trabajar.  A group of people working on computers  Description automatically generated with low confidence  **Sección 4.1** [**DAFO**](https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp)  En primer lugar, realiza un **estudio de mercado** -o pide a alguien que lo haga por ti-, como se explica en el capítulo 1.1. Familiarízate con la **base de clientes potenciales**, sus preferencias y capacidad de demanda, así como con los **competidores** y las **posibles alianzas**. Conoce la base de clientes potenciales, sus preferencias y capacidad de demanda, a tus competidores y las posibles alianzas. A continuación, sitúate a ti mismo y a tu idea de proyecto e **intenta identificar los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas** de tu empresa prevista. Anótalas en una matriz    Más apoyo: [ejemplos](https://www.visual-paradigm.com/guide/strategic-analysis/what-is-swot-analysis/), [buenas prácticas](https://venngage.com/blog/swot-analysis-templates/), [guía paso a paso](https://diib.com/learn/how-to-do-a-swot-analysis/)  Basándose en tu **DAFO, podrá determinar las principales tendencias para tu modelo de negocio**.   * ¿Eres capaz de llegar a clientes con un alto poder adquisitivo y ofrecerles productos exclusivos de alta calidad? ¿O más bien abastecer a un conjunto más amplio de clientes con productos menos exclusivos, pero con una buena relación calidad/precio? * ¿Eres capaz de controlar tus suministros de forma fiable o estás a merced de las grandes potencias del lado de los proveedores? ¿Tus suministros son nacionales o dependes de insumos importados? * ¿Buscas una oportunidad de venta fuera de línea o prefieres hacerlo en línea? ¿Puedes dirigirte directamente a tus clientes y gestionar una tienda web o prefieres recurrir a un mercado en línea, una plataforma?   A partir de las respuestas a estas preguntas, puedes esbozar el marco de diseño principal de tu modelo de negocio.  **Sección 4.2 Técnicas y herramientas**  A partir del modelo de negocio seleccionado, puedes elaborar tu plan de empresa. Un plan de empresa es un documento escrito en el que se describen las estrategias, los objetivos y las tácticas concretas que utilizará una microempresa y una pyme para alcanzar sus objetivos operativos y de rentabilidad. Esencialmente, un plan de empresa es un anteproyecto para el éxito de la empresa, que proporciona una hoja de ruta para su crecimiento y desarrollo a lo largo del tiempo. Puedes utilizar diversas técnicas y herramientas:  A.) Puedes -y te animamos- a utilizar un programa de hojas de cálculo de la vieja escuela -Excel, etc.- y hacer los cálculos por el lado de los costes/gastos y por el lado de los ingresos. - y hacer los cálculos por el lado de los costes/gastos y por el lado de los ingresos.  B.) También puedes -¡y prepárate para utilizar más que estas opciones! - utilizar herramientas/apps en línea diseñadas para crear modelos de negocio. Algunos ejemplos son:  [Logo  Description automatically generated](https://gosmallbiz.com/)  [Text  Description automatically generated with medium confidence](https://creately.com/home/)[A picture containing text  Description automatically generated](https://www.bizplan.com/)[Text  Description automatically generated with medium confidence](https://wisebusinessplans.com/)    [Logo  Description automatically generated with medium confidence](https://businesssorter.com/)Graphical user interface, text  Description automatically generated  [Logo  Description automatically generated](https://www.liveplan.com/)  Una vez que tengas claro tu modelo de negocio, asegúrate de crear lo siguiente:   * One-pager (descripción muy concisa de la idea del proyecto y del modelo de negocio) * Un pitch de 5 minutos (¿cómo explicarías muy rápido cuál es el concepto clave?) * Un proyecto de plan de gastos-ingresos para los primeros 1-3 años * Un proyecto de plan de tesorería para los primeros 1-3 años * Un plan de financiación de capital para los primeros 1-3 años * Un plan de marketing para los primeros 1-3 años   **Sección 4.3 Alianzas y networking**  Tu última tarea es encontrar alianzas, mentores y partidarios: ¡haz networking!  Contacto:   * [Cámaras de comercio locales y europeas](https://www.eurochambres.eu/), [asociaciones de cámaras](https://www.eurchamber.com/) * [Asociaciones sectoriales](https://www.businesseurope.eu/alliance-competitive-european-industry) locales y europeas * [Centros de apoyo a las empresas europeas](https://een.ec.europa.eu/) y locales * [Innovation labs](https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/home) , [centros de innovación](https://ebn.eu/)(en caso de ideas innovadoras) y [aceleradoras](https://www.failory.com/blog/accelerators-incubators-europe) * [Oficinas de co-working](https://www.coworker.com/mag/what-is-coworking)   Recuerda: No todo el mundo podrá ayudarte con información útil o ayuda real, pero sigue buscando apoyo, mentores y socios. Nunca dudes en aprender de los demás. Recuerda: no sólo las buenas prácticas, sino también los fracasos y las malas experiencias son lecciones muy útiles para el futuro.. | | |
| **Contenido por puntos** | | |
| Unidad 1   * El modelo de negocio es el modelo operativo y de obtención de beneficios de una MIPYME: es una función exacta que define cómo funciona la empresa y cómo obtiene beneficios. * El modelo básico debe construirse a partir de un estudio de mercado preliminar que investigue los clientes potenciales, los posibles competidores y los posibles colaboradores.   Unidad 2   * B2C: Los modelos tradicionales caracterizan los comportamientos empresariales típicos que vemos a lo largo del siglo XX. * B2B: La venta de bienes y servicios a otra empresa o a organismos públicos o gubernamentales difiere del simple negocio B2C en varios aspectos. * Modelo de franquicia: El propietario de este modelo - el franquiciador - vende la "receta" - al franquiciado.   Unidad 3   * La globalización de los medios de comunicación y los negocios en la segunda mitad del siglo XX allanó el camino para las cadenas globales de producción e innovación que surgieron a finales del siglo XX. * Los nuevos modelos de negocio suelen funcionar de forma independiente, pero a veces combinan la economía colaborativa, la economía de plataforma, el modelo a la carta, la servitización, el modelo freemium y el modelo de suscripción, teniendo en cuenta la localización.   Unidad 4   * Un análisis DAFO ayuda a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. * Los nuevos empresarios deben encontrar alianzas, mentores y partidarios, y seguir trabajando en red. | | |
| **5 entradas de glosario** | | |
| **Modelo de negocio:** El modelo de negocio es el concepto del modelo operativo y de obtención de beneficios de una MiPyme: convertirlo en un plan de negocio define la función exacta de cómo funciona la empresa y cómo obtiene beneficios.  **Gasto:** Los gastos empresariales son los costes de funcionamiento de una empresa y de generación de ventas.  **Beneficio:** Los beneficios son los ingresos que genera una empresa por sus operaciones normales. Es la cifra de ingresos brutos o superiores a la que se restan los gastos para calcular los ingresos netos.  **Plan de empresa:** Un plan de empresa es un documento escrito en el que se describen las estrategias, los objetivos y las tácticas específicas que una micro, pequeña y mediana empresa utilizará para alcanzar sus objetivos operativos y de rentabilidad. Esencialmente, un plan de empresa es un proyecto para el éxito de la empresa, que proporciona una hoja de ruta para su crecimiento y desarrollo a lo largo del tiempo.  **Startup:** Las startups son empresas jóvenes fundadas para desarrollar un producto o servicio único, lanzarlo al mercado y hacerlo irresistible e insustituible para los clientes. Enraizadas en la innovación, las startups pretenden remediar las deficiencias de los productos existentes o crear categorías de bienes y servicios totalmente nuevas, alterando formas de pensar y de hacer negocios arraigadas en sectores enteros. | | |
| **Bibliografía y referencias** | | |
| 1. AI Multiple. (2023). Innovation Procurement in 2023: What it is & Best Practices. <https://research.aimultiple.com/innovation-procurement/> 2. Belmejdoub Quotb, Amine. (2016). Business Model Canvas: Google Report. 10.13140/RG.2.1.4241.9601/1. <https://www.researchgate.net/publication/301675127_Business_Model_Canvas_Google_Report> 3. Bplans. (2022). How to Estimate Realistic Business Startup Costs — 2022 Guide. <https://articles.bplans.com/estimating-realistic-start-up-costs/> 4. Bplans. Business Calculators. <https://www.bplans.com/business-calculators/> 5. Brecht, Patrick & Hendriks, Daniel & Stroebele, Anja & Hahn, Carsten & Wolff, Ingmar. (2020). Business Model Validation - How B2B Startups can use Business Experiments. <https://www.researchgate.net/publication/347355881_Business_Model_Validation_-_How_B2B_Startups_can_use_Business_Experiments> 6. Britannica. (2023). The first Industrial Revolution. <https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution/The-first-Industrial-Revolution> 7. Business Europe. Alliance for a Competitive European Industry. <https://www.businesseurope.eu/alliance-competitive-european-industry> 8. CFI. (2023). Scalability. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/scalability/> 9. CFI. (2023). Variable Costs. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/variable-costs/> 10. Code Brew Labs. (2021). Understanding the On-Demand Business Model. <https://www.code-brew.com/understanding-the-on-demand-business-model/> 11. Coworker. (2018). What Is Coworking? <https://www.coworker.com/mag/what-is-coworking> 12. Deloitte. (2019). The rise of the platform economy. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/humancapital/deloitte-nl-hc-the-rise-of-the-platform-economy-report.pdf> 13. DeVry University. (2020). The Impact of Technology on Business: A Lesson in Disruption [infographic]. <https://www.devry.edu/blog/impact-of-technology-on-business-infographic.html> 14. Eban. (2018). Angel Investing Explained. <https://www.eban.org/angel-investing-explained/> 15. Enterprise Europe Network. Find your local contact point. <https://een.ec.europa.eu/local-contact-points> 16. Enterprise Europe Network. <https://een.ec.europa.eu/> 17. Entrepreneur. (2014). 6 Great Business Models to Consider for a Startup. <https://www.entrepreneur.com/business-news/6-great-business-models-to-consider-for-a-startup/233451> 18. Eubic. Europe’s leading innovation partner network, fast-tracking your connectivity and certifying your value. <https://ebn.eu/> 19. Eurochambers. (2020). Who are we. <https://www.eurochambres.eu/about/who-we-are/> 20. Eurofound. (2023). Employment and labour markets. <https://www.eurofound.europa.eu/topic/employment-and-labour-markets> 21. European Chamber of Commerce. <https://www.eurchamber.com/> 22. European Commision. (2022). EU programmes and funds financed from the EU budget and NextGenerationEU. <https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en> 23. European Commision. (2022). European Digital Innovation Hubs Network. <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/home> 24. European Commision. (2022). Venture capital. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/policy-areas/venture-capital_en> 25. European Commission (2022). Digital Strategy. <https://commission.europa.eu/publications/european-commission-digital-strategy_en> 26. European Commission (2022). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-funding-and-businesses/business-portal/internationalisation-tourism-businesses/international-market-selection_en> 27. European Commission (2022). Leading innovation through EU research. <https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/research-and-innovation_en> 28. European Commission. (2022). Information and communication technologies. <https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/ict_en> 29. European Commission. (2022). Intellectual property rights. <https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/intellectual-property-rights_en> 30. European Commission. (2022). Single market and standards. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en> 31. European Commission. (2022). Social enterprises. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en> 32. Evernote. <https://evernote.com/> 33. Failory. (2022). The Top 20 Accelerators & Incubators in Europe in 2022. <https://www.failory.com/blog/accelerators-incubators-europe> 34. Forbes. (2021). Researching A New Market? Follow These 15 Expert Strategies. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/01/29/researching-a-new-market-follow-these-15-expert-strategies/?sh=70b17eb8dabc> 35. Foss, Nicolai & Saebi, Tina. (2015). Business Models and Business Model Innovation. 10.1093/acprof:oso/9780198701873.003.0001. <https://www.researchgate.net/publication/299874833_Business_Models_and_Business_Model_Innovation> 36. Franchise Business Review. (2018). The Franchise Business Model 101 – Introduction and How Does It Work. <https://franchisebusinessreview.com/post/franchise-business-model/> 37. Freepik. <https://www.freepik.com/free-vector/franchise-small-business-branch-expansion-banner_8188895.htm#query=franchise&position=0&from_view=search&track=sph> 38. Full Scale. (2020). Business Model Vs Business Plan: What’s the Difference? <https://fullscale.io/blog/business-model-vs-business-plan/> 39. Geekflare. (2022). Create the Perfect Business Plan Using These 9 Tools. <https://geekflare.com/business-plan-software/> 40. Geissdoerfer, Martin & Pieroni, Marina & Pigosso, Daniela & Soufani, Khaled. (2020). Circular business models: A review. Journal of Cleaner Production. 277. 123741. 10.1016/j.jclepro.2020.123741. <https://www.researchgate.net/publication/343810965_Circular_business_models_A_review> 41. Gobookmart. (2022). 8 Books To Read If You Are Thinking of Starting A Company. <https://gobookmart.com/8-books-to-read-if-you-are-thinking-of-starting-a-company/> 42. Growthink. (2023). Business Model vs. Business Plan. <https://www.growthink.com/businessplan/help-center/business-model-vs-business-plan> 43. Gust de Backer. (2022). Market Research (2023): 12 Techniques for Effective Market Research. <https://gustdebacker.com/market-research/> 44. Harvard Business Review. (2007). The Innovation Value Chain. <https://hbr.org/2007/06/the-innovation-value-chain> 45. Harvard Business Review. (2015). What Is a Business Model? <https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model> 46. Harvard Business School Online. (2021). 6 PROS AND CONS OF GLOBALIZATION IN BUSINESS TO CONSIDER. <https://online.hbs.edu/blog/post/pros-and-cons-of-globalization> 47. Hubspot (2023). How to Do Market Research: A Guide and Template. <https://blog.hubspot.com/marketing/market-research-buyers-journey-guide> 48. Indeed. (2022). Expenditures vs. Expenses: Definitions and Key Differences. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/expenditures-vs-expenses> 49. Indeed. (2023). Business Model vs. Business Plan: What’s the Difference? <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-model-vs-business-plan> 50. Institute of Entrepreneurship Development. (2019). The 4 Industrial Revolutions. <https://ied.eu/project-updates/the-4-industrial-revolutions/> 51. International Trade Administration. Research Foreign Markets. <https://www.trade.gov/international-market-research> 52. IntoTheMinds. (2020). Market research in the EU: The 10 best data sources. <https://www.intotheminds.com/blog/en/market-research-eu-10-data-sources/> 53. Investopedia. (2022). Amortization vs. Depreciation: What's the Difference? <https://www.investopedia.com/ask/answers/06/amortizationvsdepreciation.asp> 54. Investopedia. (2022). Sweat Equity: What It Is, How It Works, and Example. <https://www.investopedia.com/terms/s/sweatequity.asp> 55. Investopedia. (2022). SWOT Analysis: How To With Table and Example. <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp> 56. Learning Center. (2020). How To Do a SWOT Analysis: Step-by-Step Guide. <https://diib.com/learn/how-to-do-a-swot-analysis/> 57. LinkedIn. <https://www.linkedin.com> 58. Li, Jiuding & Gao, Shuaiming. (2021). Platform Economy and Internet Platform Monopoly. BCP Business & Management. 13. 160-163. 10.54691/bcpbm.v13i.84. <https://www.researchgate.net/publication/356529590_Platform_Economy_and_Internet_Platform_Monopoly> 59. Linkflow. (2020). 12 Hidden Costs of Running a Business You Are Not Aware Of. <https://smeloan.sg/blog/12-hidden-costs-of-running-business/> 60. LisaSheppard. (2021). Cost vs Investment. <https://www.businesswithlisa.com/blog/cost-vs-investment> 61. Maryville University. Traditional Types of Business Models. <https://online.maryville.edu/business-degrees/traditional-types-business-models/> 62. Merchant Maverick. (2020). 6 FINANCING OPTIONS FOR UP & COMING ENTREPRENEURS (PLUS 4 EXPERT FUNDING TIPS TO GET YOU STARTED) <https://www.merchantmaverick.com/entrepreneurs-financing/> 63. Nielsen C. & Lund M. (2014). SSRN Electronic Journal: An Introduction to Business Models. <https://www.researchgate.net/publication/273634452_An_Introduction_to_Business_Models> 64. Noble S. M., Mende M., Grewal D. & Parasuraman A. (2022). The Fifth Industrial Revolution: How Harmonious Human–Machine Collaboration is Triggering a Retail and Service [R]evolution. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435922000288> 65. OECD. (2023). Digital. <https://www.oecd.org/digital/> 66. OECD. SME and Entrepreneurship Financing. <https://www.oecd.org/cfe/smes/sme-entrepreneurship-financing.htm> 67. RESTART. Digitalization and Online Learning. <https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=10> 68. RESTART. Servitization – Transforming products into services. <https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=6> 69. Runn. (2022). 13 Ways to Improve Cost Efficiency in Your Project Business. <https://www.runn.io/blog/how-to-improve-cost-efficiency> 70. Smartsheet. (2020). Free Small Business Budget Templates. <https://www.smartsheet.com/content/small-business-budget-templates> 71. Spotify. <https://open.spotify.com/> 72. StuTalks. (2021). Friends Family and Fools ,The 3F’s for Funding. <https://stutalks.com/3f-s-friends-families-fools/> 73. The 2012 Brookings Blum Roundtable Policy Briefs. (2012). The Importance of Business Models. <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/10-business-models-kubzansky.pdf> 74. The balance. (2019). 14 Exceptionally Useful Tools for Writing a Business Plan. <https://www.thebalancemoney.com/business-plan-writing-tools-2951568> 75. The CEO Magazine. (2022). How the fifth industrial revolution will impact the future of work. <https://www.theceomagazine.com/business/innovation-technology/fifth-industrial-revolution/> 76. The Telegraph. (2015). The top five hidden costs for SMEs. <https://www.telegraph.co.uk/business/sme-home/hidden-costs-for-smes/> 77. The World Bank. Global Value Chains. <https://www.worldbank.org/en/topic/global-value-chains> 78. U.S Small Business Administration. Market research and competitive analysis. <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis> 79. Upmetricsblog. (2021). Business Model vs Business Plan What’s the Difference? <https://upmetrics.co/blog/business-model-vs-business-plan> 80. Vallas, Steven & Schor, Juliet. (2020). What Do Platforms Do? Understanding the Gig Economy. Annual Review of Sociology. 46. 10.1146/annurev-soc-121919-054857. <https://www.researchgate.net/publication/340823562_What_Do_Platforms_Do_Understanding_the_Gig_Economy> 81. Venngage. (2022). 20+ SWOT Analysis Templates, Examples & Best Practices. <https://venngage.com/blog/swot-analysis-templates/> 82. Visual Paradigm. What is SWOT Analysis? <https://www.visual-paradigm.com/guide/strategic-analysis/what-is-swot-analysis/> 83. Wework. (2017). What is bootstrapping in business? <https://www.wework.com/ideas/professional-development/what-is-bootstrapping-in-business> 84. World Economic Forum. (2016). The 'Platform Economy' has arrived. Here's what you need to know about it. <https://www.weforum.org/agenda/2016/07/platform-economy-boon-or-doom> 85. World Economic Forum. (2019). An economist explains the pros and cons of globalization. <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/an-economist-explains-the-pros-and-cons-of-globalization-b2f0f4ae76/> 86. Your Europe. (2022). Check a VAT number (VIES). <https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/check-vat-number-vies/index_en.htm> | | |
| **Cinco preguntas de elección múltiple para autoevaluación**  Una vez completado el mecanismo de validación, los usuarios podrán generar certificados de asistencia y de finalización personalizados. | | **Pregunta 1. ¿Qué es un modelo de negocio para una MiPyme?**  Opción a: Plan de contacto con los clientes  Opción b: Plan de creación de nuevos productos  Opción c: Plan operativo y de beneficios  Opción d: Plan de marketing  **Opción correcta: C**  **Pregunta 2. ¿Quiénes son los clientes en un modelo de negocio B2B?**  Opción a: Otras empresas  Opción b: Hogares  Opción c: Minoristas  Opción d: Agentes públicos  **Opción correcta: A**  **Pregunta 3. ¿Cuál es la diferencia entre una pequeña empresa y una start-up?**  Opción a: Es lo mismo  Opción b: Las start-ups tienen potencial de ampliación  Opción c: Las pequeñas empresas tienen menos de 10 empleados  Opción d: Las start-ups son empresas nacionales  **Opción correcta: B**  **Pregunta 4. ¿Cuál es el aspecto clave de un MN post-COVID?**  Opción a: Utiliza tecnología de la información  Opción b: Es internacional  Opción c: Es adaptable y resiliente  Opción d: Se basa en la economía colaborativa  **Opción correcta: C**  **Pregunta 5. ¿Qué es un one-pager?**  Opción a: Tu CV  Opción b: Breve descripción de tu producto  Opción c: Una herramienta de telecomunicaciones  Opción d: Breve descripción de la idea del proyecto y MN  **Opción correcta: D** |
| **Material relacionado** | | RESTART\_PR3\_04\_HETFA\_business models\_ES  Documentos adicionales enlazados con la diapositiva 32:   * RESTART\_Case study\_04\_HETFA\_business models\_One-pager * RESTART\_PR3\_04\_HETFA\_business models\_EN\_5-min pitch * RESTART\_PR3\_04\_HETFA\_business models\_EN\_expenses-revenues\_cash flow\_capital financing plan * RESTART\_Case study\_04\_HETFA\_business models\_Marketing plan |
| **Enlace de referencia** | | **Nivel inicial:**  Ovans, A.: What Is a Business Model? In Harvard Business Review, January 23, 2015. Available at: https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model  **Intermedio:**  Cohan, S.P: 6 Great Business Models to Consider for a Start-up. In: Entrepreneur, 30A April 2014. Available at: <https://www.entrepreneur.com/business-news/6-great-business-models-to-consider-for-a-startup/233451>  **Graduado:**  Kubzansky, M.: The Importance of Business Models. The 2012 Brookings Blum Roundtable Policy Briefs Available at: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/10-business-models-kubzansky.pdf>  Nielsen, Christian & Lund, Morten. (2014). An Introduction to Business Models. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.2579454. Available at: [(PDF) An Introduction to Business Models (researchgate.net)](https://www.researchgate.net/publication/273634452_An_Introduction_to_Business_Models)  European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: [Employment and labour markets | Eurofound (europa.eu)](https://www.eurofound.europa.eu/topic/employment-and-labour-markets)  OECD readings on SME financing: [SME and Entrepreneurship Financing - OECD](https://www.oecd.org/cfe/smes/sme-entrepreneurship-financing.htm)  **Más libros para leer:**  [8 Books To Read If You Are Thinking of Starting A Company - Gobookmart](https://gobookmart.com/8-books-to-read-if-you-are-thinking-of-starting-a-company/) |
| **Vídeo en formato YouTube (si lo hay)** | |  |