



Un modelo de negocio se refiere a cómo una organización crea, entrega y captura valor. Naturalmente, el modelo de negocio tiene efectos significativos en el valor de mercado de una empresa. A veces, un nuevo modelo de negocio se apoya en un fuerte avance tecnológico; otras veces no involucra grandes avances de tecnología, sino el ingenio de combinar diferentes tecnologías existentes en una nueva propuesta de valor. Es interesante observar que nuevos modelos de negocio pueden remecer una industria completa. El caso de Tesla es un buen ejemplo.

El modelo de negocio de Tesla gira alrededor de la producción y comercialización de autos eléctricos a través de venta directa al consumidor. A su vez, Tesla participa en el negocio de generación y almacenamiento de energía. Este modelo de negocio contrasta con el de empresas como General Motors (GM) y Ford, las cuales tradicionalmente se han enfocado en la producción de vehículos a combustión interna que son vendidos a través de concesionarios al consumidor final.

Basado en este modelo de negocio único, la capitalización de mercado de Tesla ha logrado superar ampliamente a todas las empresas del rubro automotor.

ESFUERZO PERMANENTE:

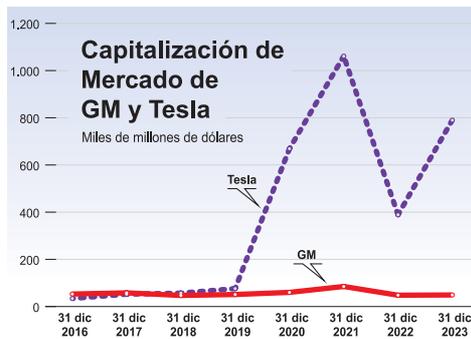
Modelos de negocio innovadores y creación de valor

Los modelos de negocio tienen grandes efectos sobre el valor de las empresas. Algunos de estos modelos crean valor a través de fuertes desarrollos tecnológicos mientras otros lo hacen combinando de manera creativa tecnologías existentes.



Santiago Mingo,
 Doctor of Business Administration, Harvard University, USA, y profesor del Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas UC.

Si bien Tesla no es actualmente la empresa automotriz con mayores ventas o ganancias, este alto valor de mercado se



debe en gran parte a la confianza que tienen los inversionistas en el potencial de su modelo de negocio. A pesar de que Tesla tuvo utilidades similares a las de GM el 2023, la capitalización de mercado de

Tesla a fines del año pasado era 16 veces mayor que la de GM (ver figura).

Es importante destacar que los modelos de negocio novedosos no necesariamente requieren de grandes

desarrollos tecnológicos. Este es el caso de Cirque du Soleil. Esta compañía canadiense es conocida por sus espectáculos de circo contemporáneos que combinan elementos de teatro, música, danza y circo tradicional. Si bien Cirque du Soleil enfrentó serios desafíos financieros durante la pandemia del covid-19, su modelo de negocio se sigue destacando a nivel mundial.

Alejándose del modelo de circo tradicional, Cirque du Soleil innovó en el mundo del entretenimiento a través de la creación de espectáculos únicos que fusionan diferentes formas de arte. La combinación de elementos artísticos, técnicos y narrativos en un formato único ha sido difícil de igualar por otras compañías de entretenimiento en vivo. Cirque du Soleil ha colaborado con artistas, músicos, diseñadores y directores de renombre

mundial. La experiencia del espectador es fundamental en su modelo de negocio. Desde la compra de entradas hasta la calidad del espectáculo, Cirque du Soleil se esfuerza por proporcionar una experiencia excepcional. La presencia global, adaptándose a diferentes contextos culturales, es otro componente relevante del modelo de negocio de Cirque du Soleil. Esta internacionalización ha contribuido a su éxito y a la reconstrucción de una marca reconocida en todo el mundo.

Finalmente, no hay que dormirse en los laureles. Para que un modelo de negocio continúe siendo exitoso y creando valor se requiere de un esfuerzo emprendedor permanente donde se mezclan, a lo largo del tiempo, mejoras en el producto o servicio con mejoras en los procesos para crear y comercializar dicho producto o servicio.