MÓDULO 7

Creación y Gestión de Empresas

Guía gratuita · Un adelanto del libro

Tener una idea es fácil. Convertirla en una empresa que funcione es otra historia. ¿Qué forma legal le damos? ¿Cómo gana dinero de verdad? ¿Y CUÁNTO COBRAMOS POR LO QUE VENDEMOS, sin espantar a los clientes ni regalar nuestro trabajo?

Este séptimo módulo junta todas las piezas del libro y nos pone en la piel de quien EMPRENDE: elegir la forma de la empresa, dibujar su modelo de negocio y decidir su precio. Aquí te dejamos un adelanto de lo que vas a descubrir.

UN NEGOCIO NO NACE DE UNA BUENA IDEA, SINO DE UN PROBLEMA BIEN RESUELTO

01 · LAS SOCIEDADES COMERCIALES

LAS FORMAS QUE PUEDE ADOPTAR UNA EMPRESA

Solemos ver una empresa como un logo o un nombre en una marquesina, pero ante la ley es casi como una persona: una PERSONA JURÍDICA, es decir, una "persona inventada" por el derecho, con su propio nombre, su propio dinero y sus propias deudas, separados de los de sus dueños. Y la mayoría de los negocios no pertenecen a una sola persona, sino a una SOCIEDAD: un grupo de personas que se unen para juntar más dinero, repartirse el trabajo (uno sabe de diseño, otro de ventas) y compartir el riesgo.

La gran pregunta es quién paga si el negocio se endeuda. Con RESPONSABILIDAD ILIMITADA, el dueño responde con todo lo suyo, hasta con su casa; con RESPONSABILIDAD LIMITADA, solo arriesga lo que puso en la empresa. Aquí recorremos las formas más comunes: el AUTÓNOMO (Sofía, cuando empezó con sus láminas), la SOCIEDAD LIMITADA o SRL, la favorita de las PYMES (el taller de Tomás encajaría ahí), la SOCIEDAD ANÓNIMA, cuyo capital se divide en acciones y puede cotizar en bolsa (como Apple, Inditex o Mercado Libre), las COOPERATIVAS, donde rige la regla de "un socio, un voto", y la moderna SAS, la preferida de muchas startups latinoamericanas. No hay una forma mejor que otra: hay la que mejor encaja con cada proyecto.



02 · LOS MODELOS DE NEGOCIO

EL MAPA DE CÓMO UNA EMPRESA GANA DINERO

Un MODELO DE NEGOCIO explica cómo una empresa CREA valor, lo ENTREGA a alguien y CAPTURA una parte en forma de dinero. Dos empresas pueden vender lo mismo y ganar dinero de maneras completamente distintas: una vende café en grano en el supermercado; Nespresso casi regala la cafetera y gana durante años con las cápsulas que solo encajan en ella. Es el viejo truco de "la maquinilla y la cuchilla", que hoy usan desde las impresoras con sus cartuchos de tinta hasta las videoconsolas con sus juegos.

Para dibujarlo usamos el BUSINESS MODEL CANVAS, que Alexander Osterwalder e Yves Pigneur popularizaron en 2010: el negocio entero en una sola hoja de nueve casillas. En el centro está la PROPUESTA DE VALOR, lo que de verdad le resolvemos al cliente (nadie compra un taladro porque quiera un taladro, sino porque quiere un agujero en la pared). A la derecha, el cliente y cómo llegamos a él; a la izquierda, lo que necesitamos para producir. Y una regla fácil de recordar: todo lo que está a la izquierda cuesta dinero; todo lo que está a la derecha lo trae.

Después llega el diagnóstico. El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) nos muestra cómo estamos frente al mundo, y solo sirve si cada casilla termina en una decisión. Y cuando una empresa vende varios productos, la matriz BCG los clasifica en ESTRELLAS, VACAS LECHERAS, INTERROGANTES y PERROS para decidir en cuáles invertir, mientras que la matriz de McKinsey añade matices para cuando la respuesta es "depende". Ninguna herramienta decide por nosotros: nos obligan a hacernos las preguntas correctas.

SI EL NEGOCIO NO CABE EN UNA HOJA
TODAVÍA NO LO TENEMOS CLARO

03 · COSTOS Y PRICING

PONER PRECIO ES DECIDIR QUÉ QUEREMOS SER

El PRICING (del inglés price, precio) es el arte de decidir cuánto cobrar, y no es una simple cuenta. El costo marca el SUELO, por debajo del cual perdemos dinero; el cliente marca el TECHO; y el precio se decide en medio. Además, el precio es la palanca más poderosa de una empresa. Sofía vende 100 láminas al mes a 10 € (cada una le cuesta 3 € y paga 60 € fijos) y gana 640 €. Si vende un 5 % más, su beneficio sube a 675 €; si sube el precio un 5 %, sube a 690 €, porque cada céntimo va directo al beneficio.

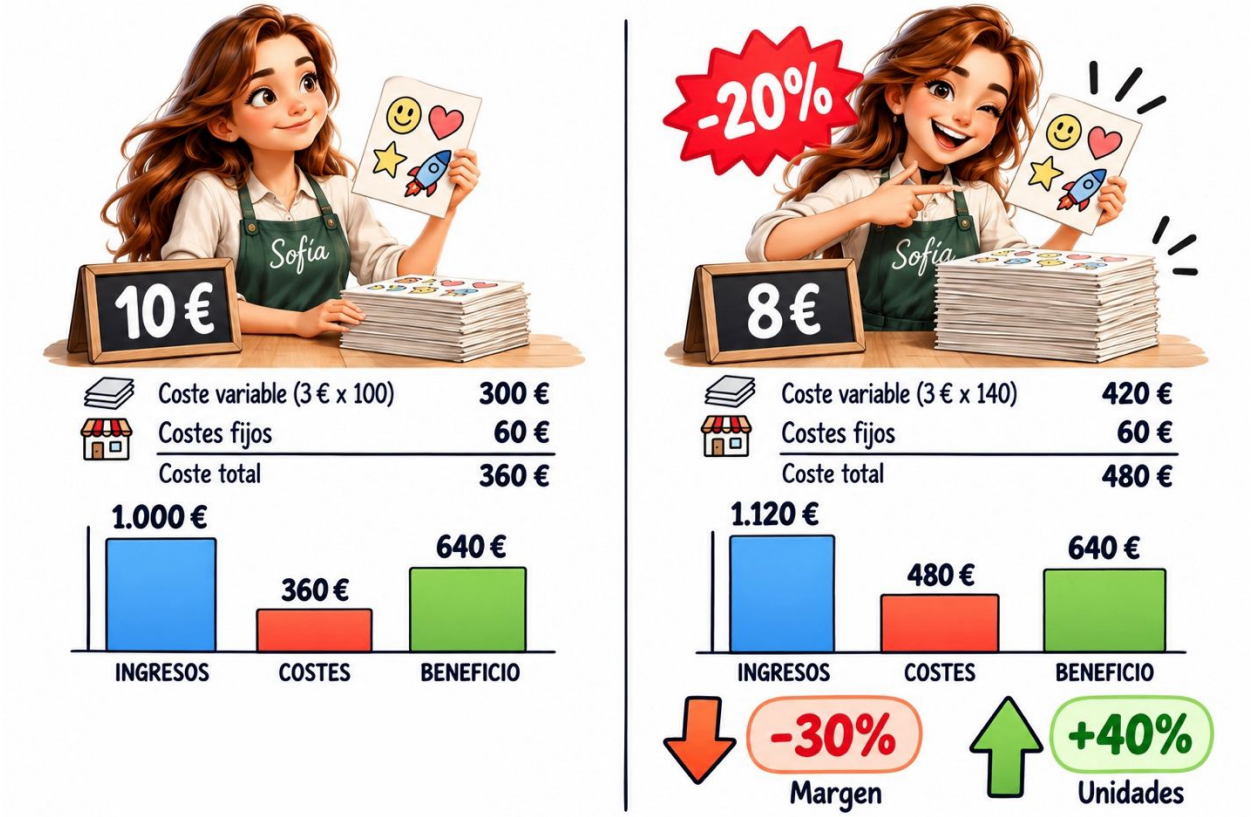
Hay tres maneras de fijar un precio: según los COSTOS, mirando a la COMPETENCIA o según el VALOR PERCIBIDO, que es lo que el cliente cree que está comprando. Una botella de agua cuesta lo mismo de producir, pero en el supermercado pagamos 0,50 € y en un festival de verano, con calor, 5 €. Aquí descubrimos también el PRICING PSICOLÓGICO: por qué tantos precios terminan en 9, cómo nos influye el primer número que vemos (el ANCLAJE) y por qué el cine pone palomitas medianas a 6,50 € y grandes a 7 € (el EFECTO SEÑUELO). Conocer estos trucos sirve para usarlos con honestidad… y para que no nos los hagan a nosotros.





Aprendemos a cuidarnos de las trampas: en una GUERRA DE PRECIOS suele ganar el más grande, y un DESCUENTO no sale de las ventas, sino

directo del beneficio (si Sofía rebaja su lámina un 20 %, su ganancia por lámina cae casi un 30 % y tendría que vender un 40 % más para ganar lo mismo). Cerramos con el mundo digital: el modelo FREEMIUM, que junta free (gratis) y premium (de pago), como Spotify, y las SUSCRIPCIONES, donde ya no se vende una vez, sino todos los meses.



¿SABÍAS QUE...?

- Airbnb empezó en 2007 alquilando tres colchones inflables en el salón de sus fundadores, solo para comprobar si alguien pagaría por dormir en casa de un desconocido.
- Ninguna marca de lujo usa precios terminados en 9: un reloj caro cuesta 5.000 €, nunca 4.999 €, porque el número redondo transmite calidad.
- La matriz BCG la creó la consultora Boston Consulting Group en los años setenta, y sus "vacas lecheras" siguen siendo un término habitual en las empresas.
- El grupo Mondragón, en el País Vasco, es una de las mayores cooperativas del planeta.

ESTO ES SOLO EL COMIENZO

En el libro completo, cada uno de estos temas se desarrolla con ejemplos, casos reales e ilustraciones. Además, recorremos el camino de la idea al primer año de una empresa: el cliente ideal, el producto mínimo viable, el equipo, los primeros trámites y por qué un negocio puede quebrar con beneficios si se queda sin caja.

Una empresa no se explica por su producto, sino por su modelo.