

Unidad II

Propuesta de Valor

Zimmerer (2005) describe que la meta de elaborar y desarrollar un plan estratégico es crear una ventaja competitiva, agregar factores que identifiquen y diferencien a la compañía de sus competidores y le den una posición única y superior en el mercado. Desde una perspectiva estratégica, la clave del éxito de un negocio es desarrollar una ventaja competitiva única, que le permita crear valor para los consumidores y que le sea difícil de emular a la competencia.

La propuesta de valor es definida por Metzger y Poirave (2007), como la mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la empresa ofrece a sus clientes.

Fagotto (2007) contextualiza el concepto de propuesta de valor en un ámbito más global al decir que - el emprendimiento se trata de crear valor.

El concepto de propuesta de valor fue originalmente difundido por Porter (1985), con el nombre de - cadena de valor. Según Porter, la cadena de valor es un concepto muy importante, ya que a través de ella se identifican los procesos a seguir dentro del negocio, ayuda a elegir indicadores y necesidades de recursos.

Kotler, más recientemente, señala que la propuesta de valor está formada por el conjunto de beneficios que una empresa promete entregar

que no solo por el posicionamiento de la oferta. Es una descripción de la experiencia que obtendrá el cliente a partir de la oferta del mercado de la compañía y de su relación con el proveedor de dicho bien o servicio (Kotler, 2005).

Kotler también menciona que para el desarrollo de la propuesta de valor se dan etapas (o posicionamiento):

1. Elegir un posicionamiento amplio para el producto como punto de partida.
2. Determinar una postura de valor para el producto, tal como más por más, más por lo mismo, los mismos por menos, menos por mucho por menos, más por menos.
3. Y por último, desarrollar la propuesta de valor total del producto, en la que se debe responder a la pregunta del cliente: ¿Por qué debo comprarle a usted?

Generación de Ideas

En todas partes hay ideas que no requieren, al menos en un principio, una inversión extraordinaria, y que si se tiene la capacidad para detectarlas pueden convertirse en la solución a las necesidades o problemas que las personas requieren.

A veces ni siquiera es necesario a partir nada nuevo en términos de tecnologías o innovación en el producto o servicios, simplemente se trata de tener una estrategia que permita entrar al mercado con ciertas ventajas que le brinden perspectivas de éxito. Ahora bien, si además de una fuerte ventaja competitiva se reúnen otras de tipo estratégico (distingas), como podrían ser

La de disponer de un local en una zona clave, conseguir un financiamiento inicial ventajoso, contar con un conocimiento clave del cliente y un excelente plan de negocios, las posibilidades de salir adelante con éxito son bastante elevadas.

El emprendedor requiere, además, analizar con cuidado:

- 1.- El mercado: descripción del público al que va dirigida la propuesta de valor.
- 2.- La experiencia: que recibió el cliente: análisis de la opinión de los clientes en cuanto a la propuesta de valor, ya que es importante recibir retroalimentación directa y certera.
- 3.- El producto o servicios que ofrece al cliente en términos de características o atributos de valor para el cliente.
- 4.- Las alternativas y las diferencias: que otros productos existen en el mercado y qué hace diferente al producto que la empresa ofrece.
- 5.- Las evidencias o pruebas que tiene la empresa sobre los ventajas en el mercado.

En definitiva, para tener éxito es indispensable que ambas el consumidor y la empresa, resulten beneficiadas en el proceso de producción y venta de bienes y servicios, de ahí la importancia de tener perfectamente establecida la propuesta de valor.

Modelo de Negocio

Un modelo de negocio (también conocido como diseño de negocios) describe la forma en que una organización crea, captura y entrega valor, ya que sea económica o social.

El término abarca un amplio rango de actividades que conforman aspectos clave de la empresa, tales como el propósito, de la misma, estrategias, infraestructura, bienes que ofrece, estructura organizacional, operaciones, políticas, relación con los clientes, esquemas de financiamiento y obtención de recursos, entre otros.

Según lo expuesto, un modelo de negocio podría ser un diagrama de los componentes clave de la empresa a integrar al mismo y operar la misma. Una estructura que será ciertamente útil y eficaz si se sigue, pero a pesar cada uno de los bloques estratégicos que lo conforman. El emprendedor puede auxiliarse de la planeación estratégica como una buena herramienta, considerando que existen elementos fundamentales de planeación estratégica para un negocio, que faciliten el desarrollo del modelo entre los más recomendados se encuentran:

- Análisis FOEA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Análisis de la industria y del mercado. ¿Cuál es la competencia?
- Análisis técnico-operativo
- Análisis organizacional y de gestión del recurso humano.
- Análisis financiero.

Características de los modelos de negocios.

Un modelo de negocio describe las operaciones de la compañía, incluyendo todos sus componentes, procesos y funciones que tienen como resultado un costo para la empresa y un valor para el consumidor.

El objetivo de un modelo de negocio es mantener los costos fijos bajos y el valor para el consumidor. El objetivo para el cliente alto para maximizar las ganancias. La estrategia de la compañía de combinar y poner a trabajar sus áreas de producción, capital, marketing y administración, determinan un modelo de negocio único.

Elementos de los modelos de negocios

Según Chesbrough y Rosenbloom:

- Propuesta de valor: esta se obtiene mediante una descripción del problema del consumidor.
- Segmento de mercado: es el grupo de consumidores a los que se dirige el producto, reconociendo que los diferentes segmentos del mercado tienen diferentes necesidades.
- Estructura de la cadena de valor: descripción de la compañía y las actividades en la cadena de valor, así como la forma en que la forma en que la compañía captura o genera el valor creando en la cadena.
- Creación de ingresos y ganancias: forma en que se generan los ingresos, el costo de la estructura y los márgenes de ganancia.

- Posición de la compañía en la red de oferentes (competencia): identificación de competidores, compañías complementarias, proveedores y consumidores.
- Estrategia competitiva o misión en que la compañía intenta desarrollar un valor competitivo, aprovechable y sostenible.

Naturaleza del Proyecto

Es necesario definir la esencia del mismo, es decir, cuáles son los objetivos de creación, cuál es la misión que persigue, y por qué se considera justificable desarrollarlo.

Proceso creativo

El primer elemento a considerar en la formación de una empresa de éxito radica en la creación de la idea que le da origen. Las oportunidades están en cualquier parte, sólo hay que saber buscarlas.