



**NOMBRE DEL ALUMNO: YORDI  
GUTIERREZ MENDEZ**

**NOMBRE DEL DOCENTE: GLADIS  
ADILENE HERNANDEZ LOPEZ**

**NOMBRE DEL TRABAJO: CUADRO  
SINOPTICO**

**MATERIA: TALLER DEL EMPRENDEDOR**

**BIBLIOGRAFIA: ANTOLOGIA UDS  
TALLER DEL EMPRENDEDOR**



# UNIDAD II. NACIMIENTO DE LA IDEA DE NEGOCIO

## 2.1 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

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

No obstante, Fayolle (2007) contextualiza el concepto de propuesta de valor en un ámbito más global al decir que "el emprendimiento se trata de crear valor". Al citar a Ronstadt (1984), Fayolle define que el emprendimiento es un proceso dinámico de creación de valor incremental

La propuesta de valor debe cumplir con las siguientes características:  
- Reflejar la funcionalidad, el servicio, la imagen, la oportunidad, la calidad y el precio que una empresa ofrece a los clientes.  
- Incluir información importante para los clientes, como plazos de entrega y riesgos o expectativas.  
- Conocer y reflejar las características, visibles o no, que atraen a un posible comprador, lo que define a la empresa como proactiva ante sus clientes.  
- Comunicar lo que hace mejor la empresa o la diferencia de la competencia.  
- Ser lo suficientemente simple y entendible, para que el cliente potencial aprecie los beneficios.  
- Buscar la fidelidad del cliente al mostrar los beneficios que ofrecen sus productos o servicios.

## 2.2 Generación de ideas

Una forma de iniciar la generación de propuestas de valor, es utilizar algunas de las preguntas que Alex Osborn (2005) propone para generar ideas:

¿Por qué es necesario el producto? ¿Dónde puede hacerse? ¿Cuándo debería hacerse? ¿Cómo se hace?, y de ahí podrían derivar otra serie de preguntas, por ejemplo: ¿debe ser algo nuevo?, ¿modificado?, ¿mejorado?, ¿económico?, ¿combinado?, etcétera.

El emprendedor requiere, además, analizar con cuidado:  
- El mercado: descripción del público al que va dirigida la propuesta de valor.  
- 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 realimentación directa y verídica.  
- El producto o servicio que ofrece al cliente en términos de características o atributos de valor para el cliente.  
- Las alternativas y las diferencias: qué otros productos existen en el mercado y qué hace diferente al producto que la empresa ofrece.  
- Las evidencias o pruebas que tiene la empresa sobre las ventajas en el mercado.

Después de esta serie de cuestionamientos y del análisis, es necesario construir la propuesta de valor, misma que puede iniciarse con la elección de alguna de las categorías propuestas por Kaplan y Norton (2004):

- Mejor compra o menor costo total: consiste en fijar precios económicos (bajos), buena calidad y servicio.
- Vanguardia en el desarrollo de productos: colocar como productos líderes a los más novedosos.
- Llave en mano: ofrecer la solución a necesidades o gustos específicos de un segmento de población.
- Cautiverio: busca acaparar a la mayor parte de compradores para dejar sin clientes potenciales a los competidores.

O simplemente se puede pensar en algunas de las siguientes opciones:

- Ofrecer mejor calidad: acercarse a lo que tradicionalmente cualquiera reconoce (por ejemplo, la calidad de un reloj Rolex).
- Dar más por el dinero: en tiempos de crisis económica los consumidores buscan obtener un precio "accesible" o buscan la misma calidad por un precio mucho más accesible (por ejemplo, automóvil Lexus de Toyota de 36 000 dólares ante el Mercedes Benz de 72 000).

a propuesta de valor debe considerar una serie de elementos muy importantes tanto para el cliente como para la empresa. Elementos relacionados con el cliente:

- Características del mercado potencial.
- Necesidad que cubrirán.
- Beneficios de permanencia con el producto, servicio y/o la marca.
- Descripción del producto que resalte sus ventajas sobre la competencia.
- Políticas de atención y servicio.
- A qué precio se venderá, si es posible compararlo con la competencia.
- Características de las personas vendedoras o puntos de venta, así como tipo de atención que se dará en el proceso de venta.
- Canal o canales de distribución.

Además, no debe olvidar tener clara la respuesta a esta serie de preguntas:  
- ¿Por qué compra mi cliente?  
- ¿Qué lo hace ser fiel a una marca?  
- ¿Qué espera mi cliente?  
- ¿Cómo ve mi cliente a mi empresa?  
- ¿Cómo le gusta ser tratado a mi cliente?

## 2.3 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 sea económico 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

El emprendedor puede auxiliarse de la planeación estratégica como una buena herramienta, considerando que existen elementos fundamentales de planeación estratégica para un negocio, que facilitan el desarrollo del modelo entre los más recomendados se encuentran:

- Análisis FODA (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Análisis de la industria y del mercado (incluso la competencia).
- Análisis técnico-operativo.
- Análisis organizacional y de gestión del recurso humano.
- Análisis financiero.

Al planear un negocio es necesario definir hacia quién se quiere enfocar el producto o servicio, ya que el cliente tiene una influencia positiva en el posicionamiento y la rentabilidad de la empresa, hecho que se ha confirmado en diversos estudios (Merrittes et al., n.d).

Los modelos de negocio comprenden los aspectos que se enlistan a continuación:

- Seleccionar a sus clientes.
- Segmentar sus ofertas de producto/servicio.
- Crear valor para sus clientes.
- Conseguir y conservar a los clientes.
- Salir al mercado (estrategia/canales/ logística/distribución).
- Definir los procesos clave de negocio que deben llevarse a cabo.
- Configurar sus recursos para utilizarlos eficientemente.
- Asegurar un modelo de ingreso adecuado, que satisfaga a todos sus clientes internos y externos.

El diseño del modelo de negocio que se seleccione no es definitivo, sino que debe evolucionar ante el entorno cambiante, lo que generará variaciones en el futuro de los modelos generados en el presente.

Definición  
El término modelo de negocio es un concepto relativamente nuevo como tal, aunque su utilización ha existido y ha sido recomendada desde hace varias décadas. Al revisar el uso de dicho concepto, encontramos la referencia a su aplicación de diversas maneras, por ejemplo, algunos autores se refieren a él como la manera en que una compañía hace negocios (estrategia), mientras que otros autores se enfocan en el aspecto visual de integración de elementos del modelo.

Un modelo de negocio tiene tres funciones esenciales:  
- Guía las operaciones de una compañía al prever el curso futuro de la empresa y ayuda a planear una estrategia para el éxito.  
- Atrae a líderes e inversionistas.  
- Obliga a los emprendedores a "aterrizar" sus ideas en la realidad.

## 2.4.1 Bajos costos

Si la compañía tiene los mismos costos que sus competidores, entonces tendrá las mismas ganancias. Por tanto, para aumentar el margen de ganancias debe disminuir los costos y así hacer frente a la competencia

Algunas medidas que se pueden tomar para mantener los costos lo más bajo posible son: ser el número uno en el área o sector, teniendo un muy buen control, esquema administrativo modesto, materias primas superiores y tecnología con alto control de calidad

Las compañías que buscan ahorrar en tecnología y calidad a la larga pueden presentar un aumento en los costos de sus productos, ya que éstos suelen tener más fallas y/o rechazo por parte de los compradores. El consumidor concibe como mayor valor el hecho de que el costo se disminuya, y esto se puede dar mediante diferentes medidas: aumento de la confiabilidad del producto, que éste sea de más fácil uso, aumento de la garantía y entrega rápida, entre otras.

Por otra parte, las empresas que desean tener éxito y permanecer en un mercado de alta competitividad como el que se vive hoy en día, deben confrontar varios retos, según recomienda Lewis (2007), por lo que deben plantearse modelos de negocio que tengan en cuenta las siguientes características, entre otras:

- El uso de tecnologías apropiadas (que favorezcan su eficiencia técnica, operativa, administrativa, financiera y de mercado).
- Basar el modelo en la eficiencia en el uso de recursos como el capital y el trabajo (el uso óptimo y eficiente de recursos es clave para competir, tal como ya se mencionó).
- La producción local, por una cuestión lógica de reducción de costos, y para una mayor adaptabilidad del producto a las características y necesidades locales, además, no sólo debe centrarse en el consumidor o en el producto, sino que debe observar toda la arquitectura del sistema que crea valor social y económico para poder retener a sus consumidores y aliados.

## 2.4.2 Innovación y diferenciación

La empresa debe hacer algo diferente al resto de sus competidores en la cadena de valor, es decir, en todas sus actividades y costos en el proceso de producción, desde la adquisición y manejo de materias primas, el procesamiento y el resultado final o producto terminado

La diferenciación o innovación debe ser de valor para el comprador, y se proporciona al reducir el costo o aportar una mejor o mayor utilidad al producto, la diferenciación debe ser real y percibida por el cliente (esto es, no sólo tangible, sino de importancia para el cliente), de otra forma no habrá una preferencia por el producto.