



Universidad  
**Tecmilenio**®



# Logística y Cadena de Suministro



Identificación de las  
necesidades de los clientes





Te invitamos a realizar la siguiente actividad de bienestar-mindfulness antes de comenzar a revisar el tema:

<https://youtu.be/1iPwm62dbxU>



## Iniciaremos con esta reflexión: ¿Cuál es el sentido de operación de una empresa?

La empresa se crea y opera para atender una demanda, esa demanda está delimitada por las necesidades de los clientes; por lo tanto, si **no hay necesidades** qué satisfacer, **no hay empresa**.

El punto de partida es determinar las necesidades que la empresa va a satisfacer, por ende, mientras mejor las entienda el emprendedor, mayores serán las probabilidades de éxito de su negocio. Además, deberá estudiar la prospectiva inmersa en dicho bien y/o servicio, con la intención de mantenerse alineado a las necesidades a través del tiempo.

En el curso comenzarás por reconocer las necesidades de los clientes para entender mejor la actividad de un emprendedor y cómo se integra una propuesta de valor; todo esto será el cimiento de una cadena de valor.

Estos son conceptos fundamentales que posteriormente te ayudarán a entender mejor el término **valor**, su relación con las actividades logísticas y los procesos de la cadena de suministro que revisarás más adelante.







Cuando adquieres un bien o servicio lo haces por dos grandes razones:

- Lo necesitas
- Lo deseas

Este impulso o esta razón que motiva la acción es el detonante que decidirá cuántos recursos destinas para su adquisición.

## Pirámide de Maslow

De acuerdo con Porter (1985), Abraham Maslow, en su obra *A Theory of Human Motivation*, propuso una teoría conocida como **La Pirámide de Maslow**, o jerarquía de las necesidades humanas. En ella se establece que el ser humano tiene una jerarquía de cinco niveles de necesidades:



Pirámide de la jerarquía de las necesidades de Maslow.





Se entiende que las personas tienen necesidades y que en la identificación de necesidades insatisfechas pueden surgir oportunidades para hacer negocios. De esta manera, todo emprendedor o empresario debe obligarse a pensar y tener bien claro lo siguiente:



**¿Qué necesidad satisface?**

**¿Cómo la está satisfaciendo?**

**¿Qué está vendiendo?**





## Necesidades, deseos y demanda

Cuando las necesidades se orientan y toman forma con base en la cultura o las preferencias individuales se transforman en **deseos**. Cuando los deseos de los clientes se apoyan en recursos económicos, los deseos se transforman en una **demanda**.

Cuando existe una demanda firme, un conjunto de clientes con poder de compra suficiente para adquirir productos que satisfacen sus necesidades, se conforma un mercado.

En la siguiente imagen se muestra la relación de los deseos con la demanda.

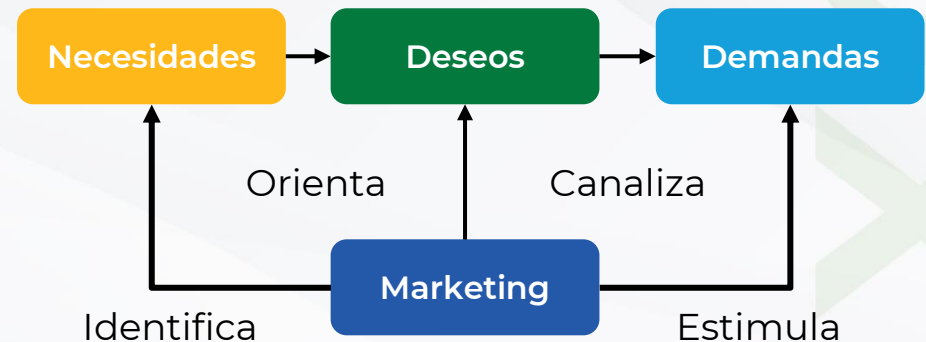
## Necesidades, deseos y la actuación del marketing



Factores culturales/  
sociales  
Características  
personales



Factores  
económicos  
Recursos  
disponibles





## Principios de mercadotecnia

La mercadotecnia es definida por Kotler (1991) de la siguiente manera: "El proceso mediante el cual las empresas determinan qué productos o servicios pueden ser de interés para los clientes y la estrategia a utilizar en las ventas, las comunicaciones y el desarrollo de la empresa".

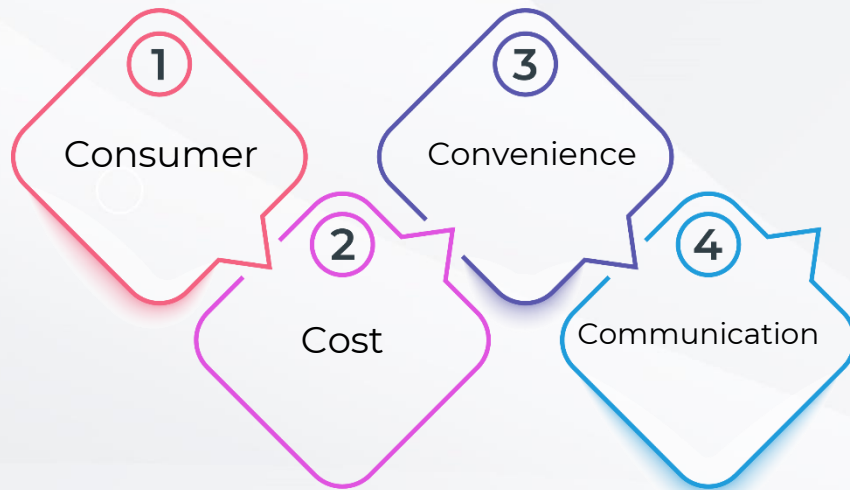
Un proceso de mercadotecnia exitoso implica responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué producto o servicio se va a ofrecer a los clientes?
- ¿Qué necesidades se satisfacen?
- ¿Cuánto se les va a cobrar por él?
- ¿Cómo se les va a entregar?

Tradicionalmente, esto se ha conocido como las 4P: Producto (*Product*), Precio (*Price*), Plaza (*Place*) y Promoción (*Promotion*).







Hoy en día existe una nueva propuesta conocida como las 4 C: Cliente (*Consumer*), Costo (*Cost*), Conveniencia (*Convenience*), Comunicación (*Communication*). A la combinación de todas las **P** se le conoce como mezcla de mercadotecnia o *Marketing Mix*.

Mercadotecnia y logística tienen una estrecha relación, el servicio al cliente depende de la coordinación y colaboración efectiva y eficiente, además de la rentabilidad de la empresa. En otras palabras, **la mercadotecnia hace la promesa a los clientes, pero es la logística la que debe cumplirla** (Martín, 2010).







Con base en el material revisado y para asegurar la comprensión de los conceptos, realiza lo siguiente:

1. Explica un ejemplo de caso real en cuanto a la relación entre necesidades, deseos y demanda.

**¿Cómo identificó la empresa las necesidades y deseos de los clientes, y cómo proyectó la demanda?**

**¿Qué beneficios aportó a la empresa?**

**¿Qué papel juegan la mercadotecnia y la logística en este enlace de conceptos?**



En este tema se ha propuesto que el punto de partida para el nacimiento de una empresa es identificar una necesidad y elaborar una propuesta para satisfacerla; las necesidades van desde las más básicas, como la alimentación, hasta las superiores.

En este proceso, adoptar el enfoque de la **mercadotecnia** contribuye mucho a realizar una mejor propuesta, más alineada con lo que el cliente requiere.

Hasta ahora has empezado a conocer la **logística** y su relación con la **mercadotecnia**, posteriormente, aprenderás más a detalle sobre las actividades logísticas y los procesos de la cadena de suministro.





## Referencias:

- CEDOL. (2016). *Una vision del Council of Supply Chain Management*. Recuperado de <https://www.cedol.org.ar/logistica/una-vision-del-council-of-supply-chain-management/>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2006). *Principles of marketing* (11ª ed.). EE. UU.: Pearson.
- Martín, C. (2010). *Logistics and supply chain management: Creating value-adding networks* (4ª ed.). Reino Unido: Financial Times Prentice Hall.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. EE. UU.: Free Press.





# Logística y Cadena de Suministro

Actividad emprendedora



En este tema conocerás acerca del actor principal en el proceso de creación de una empresa: **el emprendedor**.

El **emprendedor** debe identificar una necesidad, elaborar una propuesta para satisfacerla y desarrollar una estrategia o plan de acción, para convertirla en una empresa que genere utilidades.

¿Conoces la historia de emprendedores exitosos como Steve Jobs (Apple), Bill Gates (Microsoft), Fred Smith (FedEx), Jeff Bezos (Amazon) y Larry Page y Sergey Brin (Google)?

¿Cómo nacieron sus empresas?





## Detección de oportunidades

La palabra **emprendedor** proviene del francés, se refiere a una persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha; generalmente estableciendo una nueva empresa.

### Emprendedor





## Identificación de la oportunidad



Algunas prácticas

Escuchar con atención a los clientes

Preguntar

Prospectar

Inteligencia contextual





## Misión y visión



### Misión

El propósito o razón de existir de una organización. Debe ser claramente definida ya que provee fronteras y enfoque.



### Visión

Define las metas que se pretenden conseguir en el futuro, hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir.

Estas son definidas por el emprendedor, el empresario, el director general, el líder de la organización que se forma la imagen de lo que quiere que sea su empresa.





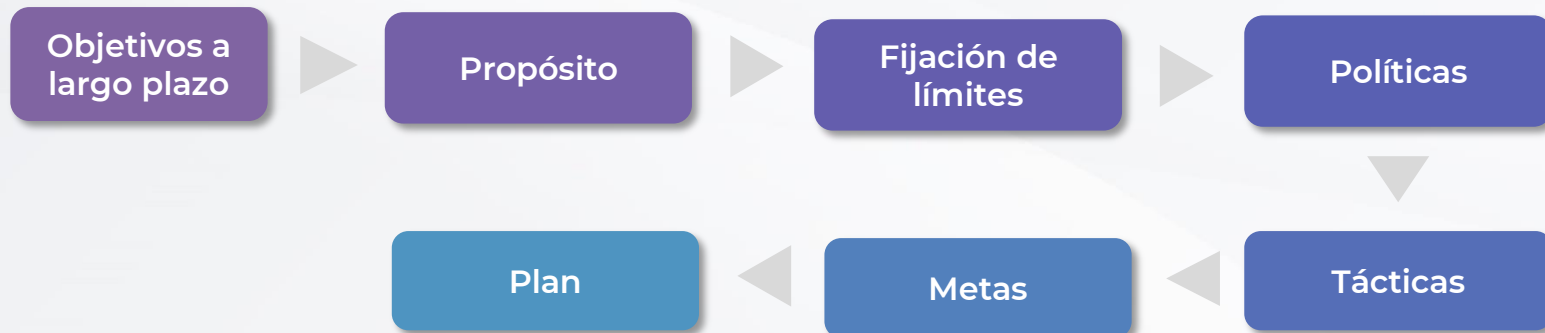


## Estrategia



Proviene del griego, *στρατηγία strategía*, conceptos que significan "el arte del general", es el plan de acción para alcanzar la misión, es decir, cómo se emplearán los recursos limitados.

Estrategia de un negocio, ¿cómo definirla?





Con base en el material revisado, y para asegurar la comprensión de los conceptos, contesta las siguientes preguntas:



¿Qué prácticas exitosas conoces para la detección de oportunidades de negocio?

¿Qué papel juega la intuición del líder en la fijación de la estrategia?

¿Qué importancia tiene la elaboración de los planes de acción a corto plazo para el logro de los objetivos de la compañía?





Se definieron conceptos importantes como la **actividad emprendedora** (que dio origen a la empresa), **la misión** (el propósito declarado de la empresa), **la visión** (hacia dónde se dirige la empresa) y **la estrategia** (cómo alcanzará su misión y visión).

Estos conceptos aunados a la necesidad que dio origen a la actividad emprendedora y los conceptos de mercadotecnia son la base para seguir construyendo conocimientos que darán sentido a la cadena de valor, a la logística y a la cadena de suministro.



# Logística y Cadena de Suministro

Propuesta de valor





¿Te has preguntado por qué algunos productos o servicios son más exitosos en ventas que otros?  
¿Por qué se dejan de vender los productos de una empresa, mientras que al mismo tiempo los productos de otra gozan de éxito en sus ventas?

La respuesta a estas preguntas está en la **propuesta de valor**, es decir, lo que la empresa oferta de valor para el cliente, siendo productos, servicios, precios, relaciones, experiencias, etcétera.

Un ejemplo de ello es la empresa Toyota, la cual enfatiza que su propuesta de valor está en la **calidad** y **confiabilidad** de sus productos. Esto lo declara en los principios de su Sistema de Producción Toyota (TPS), mundialmente conocido, tal como el principio número cinco que enuncia lo siguiente:







"Construye una cultura de detenerse para arreglar los problemas, para obtener la calidad correcta a la primera vez. **La calidad para el cliente dirige tu propuesta de valor**" (Liker, 2003).

Al analizar este caso de éxito, podemos concluir que la propuesta de valor debe estar alineada con la filosofía administrativa de la empresa y desplegar los niveles de planeación para dar cumplimiento cabal a ella.

Hay muchos casos de propuestas de valor exitosas, tales como Walmart, Apple y Netflix.

Te invitamos a revisar el tema a detalle e identificar sus ofertas competitivas.



## Definición

**El concepto de propuesta de valor se refiere a** “la mezcla única de productos, precios, servicios, relaciones e imagen que una empresa ofrece a sus clientes” (Osterwalder y Pigneur, 2010).

La propuesta de valor determina los segmentos de mercado que se atenderán y cómo la organización logrará diferenciarse de sus competidores dentro de cada mercado.

La necesidad identificada por el emprendedor marca la pauta, pero la propuesta no solo es la solución de la necesidad, sino que es todo lo que la rodea.





## Elementos

De acuerdo con Barnes et. al (2009), los elementos que integran la propuesta de valor son los siguientes:

Propuesta  
de valor

Mercado meta

Configuración  
de valor

Canal de  
distribución

Relación con  
los clientes

Capacidades  
medulares

Red de socios  
y sus  
motivaciones

Flujo de  
ingresos

Estructura  
de costos





## Balance: entradas/salidas

El emprendedor debe tener en cuenta que las decisiones que tome para integrar la infraestructura, que le permitirá producir y entregar su propuesta de valor, afectarán sus costos.

Si no toma esto en cuenta al determinar su precio de venta, las consecuencias podrían ir desde tener un margen de utilidad menor al esperado hasta ocasionar pérdidas que eventualmente lo llevarán al fracaso financiero (Porter, 1985).

Sin embargo, no debe perder de vista las amenazas importantes, como los competidores; en la medida que el emprendedor integre con mayor eficiencia el balance de resultados con el menor uso de recursos, su propuesta de valor será más competitiva en el mercado.





Con base en el material revisado, y para asegurar la comprensión de los conceptos, realiza lo siguiente:



**De los elementos que integran la propuesta de valor, define tres de ellos que consideres más importantes.**

**Describe un ejemplo de una propuesta de valor que se haya adaptado y/o mejorado con éxito.**







En este tema aprendiste más acerca de la propuesta de valor, cómo se define, los elementos que la integran y la importancia de administrar el balance de entradas/salidas, efectividad y eficiencia.

Crear valor para los clientes de la manera más eficiente posible es el camino seguro de las utilidades sostenidas, sin perder de vista los factores internos y externos inmersos, los cuales son el punto de inicio de la administración de la cadena de suministro.





## Referencias:

- Barnes, C., Blake, H., y Pinder, D. (2009). *Creating and Delivering Your Value Proposition: Managing Customer Experience for Profit*. EE. UU.: Kogan Page.
- Liker, F. (2003). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. EE. UU.: McGraw-Hill.
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. EE. UU.: John Wiley and Sons.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. EE. UU.: Free Press.



# Logística y Cadena de Suministro



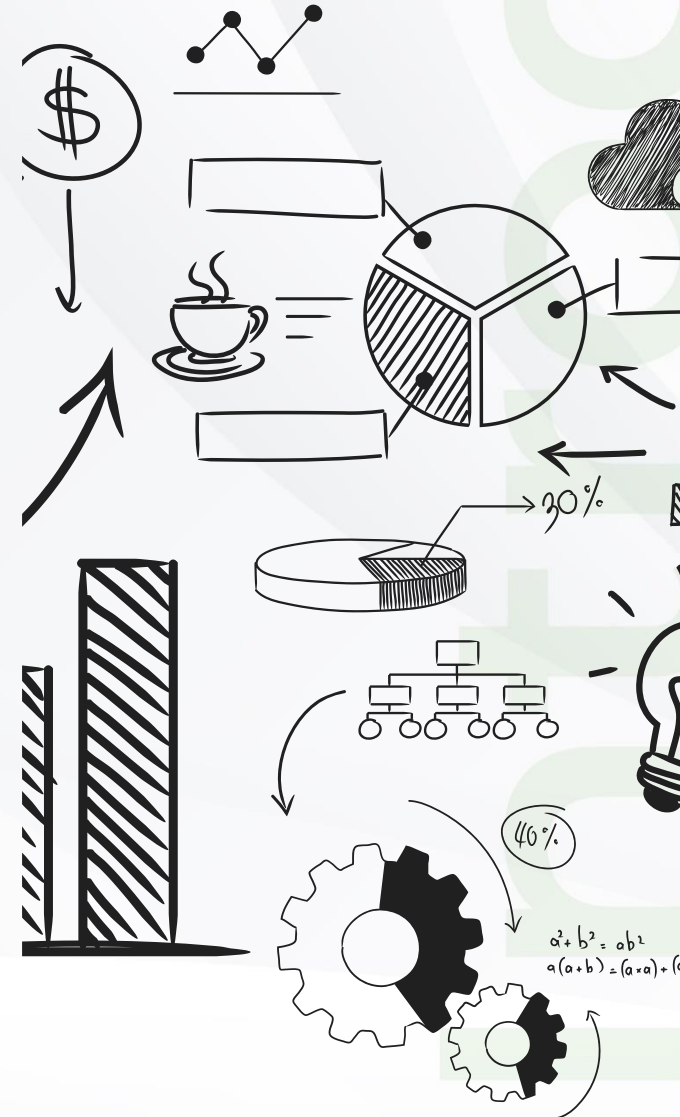
Modelo de negocio



En general, se reconoce que el modelo de negocio es la descripción detallada de un negocio. Aquí se planifica cómo crear y distribuir valor a los clientes y, en el proceso, capturar valor para la empresa.

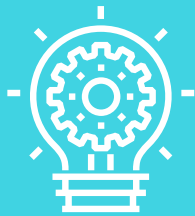
Todo esto tendrá implicaciones estratégicas, como lo empezaste a percibir desde el final del tema anterior, implicaciones que deberás establecer para después concretar con un plan de implementación.

Simplemente piensa en las tiendas de antaño que compraban barato y vendían caro. Ese **modelo de negocio** tan básico está siendo reemplazado por cadenas de tiendas como Walmart, Oxxo y Soriana, que siguen comprando y vendiendo, pero de una forma totalmente diferente, y que ahora brindan hasta la posibilidad de comprar la despensa por Internet.





## Infraestructura: actividades, socios y recursos



### Actividades clave

Son las acciones para crear y ofrecer la propuesta de valor.

Pueden ser la manufactura eficiente, la distribución y venta de productos y/o servicios.



### Socios clave

Son los aliados que permiten operar el modelo de negocio.

Pueden ser proveedores, clientes, competidores, otras empresas.



### Recursos clave

Son los bienes, los activos requeridos para que el modelo de negocio trabaje.

Pueden ser materiales, intangibles y humanos.







## Mercado: clientes, segmentos y canales

### Relación con los clientes

Se debe determinar qué tipo de relación se va a establecer con el cliente; esta puede ir desde una relación personal hasta una relación totalmente automatizada.

Hay que tomar en cuenta que la relación con el cliente evoluciona durante el ciclo de vida del producto. El tipo de relación que se establezca con el cliente influye profundamente en su experiencia de consumo de la propuesta de valor de la empresa, por ello, es determinante tanto en la satisfacción del cliente como en el volumen de ventas.

El segmento de clientes es la fracción de mercado que tiene necesidades o atributos similares. El modelo de negocio debe estar cuidadosamente diseñado alrededor de un entendimiento profundo de las necesidades específicas del segmento de mercado.





## Finanzas: fuentes de ingresos, estructura de costos y margen

La suma de todas las fuentes de ingresos representa el **efectivo** que puede generar el modelo de negocio.

Crear y entregar la propuesta de valor, mantener la relación con los clientes y generar los ingresos ocasiona **costos**. El resultado de enfrentar todas las fuentes de ingresos contra la estructura de costos es el **margen**.

Si se logran establecer fuentes de ingresos sustanciales se establece una estructura de costos razonable y, además, se procura su reducción, se logrará obtener el margen, es decir, **la utilidad**.

El **margen** es la medida definitiva del éxito del modelo de negocio, mientras mayor sea el margen, más efectiva ha sido la propuesta de valor en atender la necesidad del segmento de clientes, y más eficiente ha sido la infraestructura para crearla y distribuirla.





Con base en el material revisado, y para asegurar la comprensión de los conceptos, realiza lo siguiente:

Investiga el modelo de negocio de Netflix y responde las siguientes preguntas:



**¿Cuál es su modelo de negocio?**

**¿Te parece interesante? Justifica tu respuesta.**

**¿Qué cambios sugieres?**





En este tema aprendiste sobre el modelo de negocio y sus elementos clave.

Analizar a detalle estos elementos es de suma importancia, sobre todo considerar que la relación con el cliente evoluciona durante el ciclo de vida del producto. Por lo tanto, se deben prospectar los posibles cambios para que la empresa los integre en su planeación y pueda ser competitiva a largo plazo, sin perder de vista que el indicador del éxito del modelo de negocio es el margen, es decir, el resultado de enfrentar las fuentes de ingreso contra la estructura de costos.

