



Universidad
Tecmilenio®



Creación y Desarrollo de Empresas

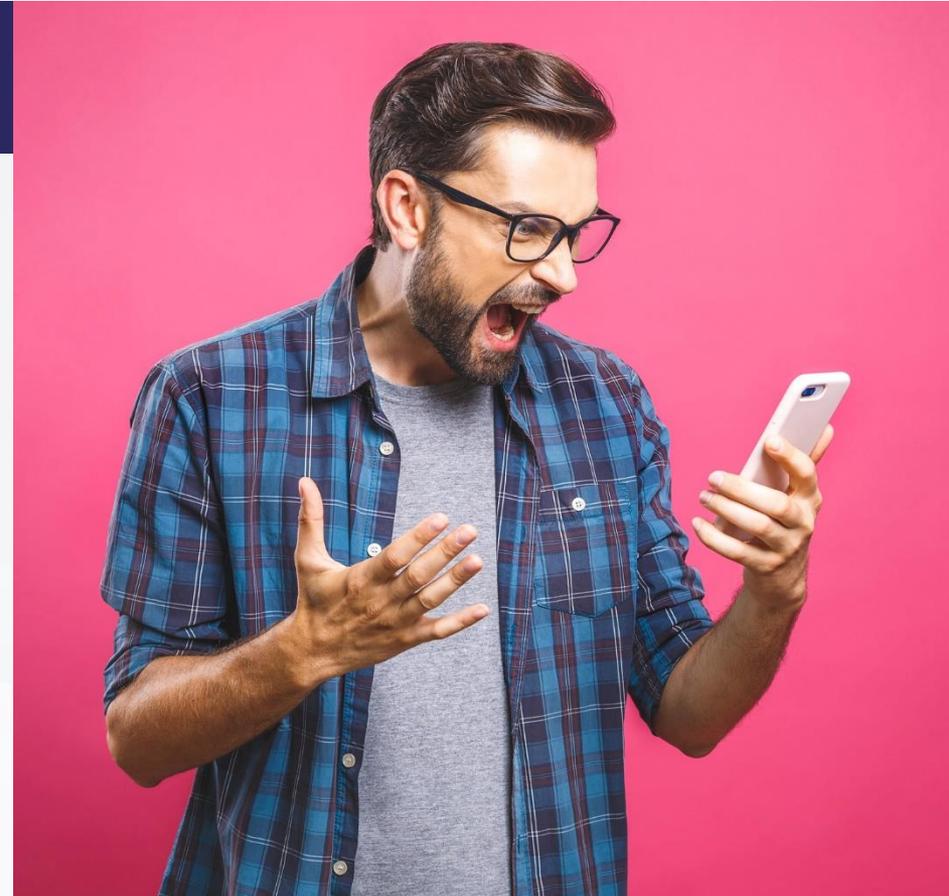
Asociaciones clave y
estructura de costos



Una contratación equivocada

La empresa Sontag-S entró al mercado hace tres años y aunque los primeros dos fueron bastante difíciles, los resultados del tercero han sido favorables. Aprovechando el posicionamiento y la cuota de ventas que han logrado en últimas fechas, el dueño ha decidido emprender una promoción muy importante para dar a conocer sus productos; su objetivo es que, además de los panorámicos y volantes, las personas también sepan un poco más sobre su propuesta a través de llamadas telefónicas.

Como no cuenta con la infraestructura necesaria ni el conocimiento, decide contratar a una empresa especializada, un call center con infraestructura especializada y un software especialmente diseñado para la finalidad de hacer llamadas e identificar a una muestra de la población. Esta compañía paga a sus empleados por llamar a personas que se encuentran en una lista de prospectos y ofrecen la promoción, sin embargo, el dueño de Sontag-S no investigó las referencias ni las anteriores campañas hechas por la empresa que acababa de subcontratar.



El personal con el que contaba el call center no estaba calificado ni capacitado para contestar todas y cada una de las preguntas que hace el prospecto de cliente; lo peor es que la empresa, por error o deliberadamente, no controlaba bien a quién se la había llamado y cuál fue su respuesta. Al final, el prospecto recibía tres o cuatro llamadas de diferentes personas con el mismo tema.

Esta insistencia y falta de control provocó que los prospectos se convirtieran prácticamente en enemigos de Sontag-S, pues quedaban hartos por culpa de la campaña promocional. La empresa terminó desacreditada y con una mala imagen ante sus clientes potenciales que ahora hablan mal de ella, todo por culpa de haber contratado a la compañía equivocada en una función clave del negocio.

- ¿De qué manera afectó la contratación del call center a la empresa?
- ¿Por qué es importante tener a los aliados adecuados en la empresa?



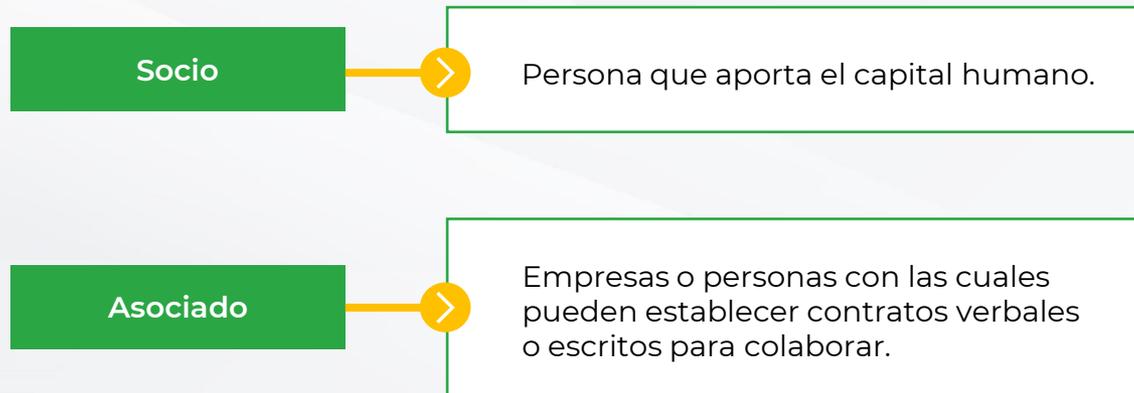
Modelo de lienzo o canvas de Alexander Osterwalder



Fuente: Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2014). Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. España: Deusto

Lienzo #8. Asociaciones clave

La red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.



Lienzo #8. Asociaciones clave

Las asociaciones se pueden categorizar en cuatro tipo de motivaciones:

Desventajas



- Asociaciones de alianzas estratégicas entre empresas no competidoras
- Asociaciones de coopectencia que son alianzas entre empresas competidoras
- Asociaciones entre empresas con la finalidad de crear y desarrollar nuevos negocios
- Asociación de relación proveedor-comprador para asegurar el surtimiento adecuado



Segmentos en el mercado

Motivos para asociarse

Asociaciones para optimizar y obtener economías de escala



Se refieren a establecer una relación con los proveedores de productos o servicios. Esto queda relativamente claro, ya que una empresa usualmente no cuenta con toda la estructura necesaria para ser 100% independiente.

Asociaciones para reducir riesgo o incertidumbre



El formato de cooepetencia es un buen ejemplo y sucede cuando varias empresas que compiten entre sí se asocian para enfrentar algún desarrollo de productos o mercado que sea conveniente para todas las involucradas.

Asociaciones para adquirir recursos y actividades específicas



Son necesarias para lograr un buen diseño de modelo de negocio, pues realmente pocas empresas pueden hacer todas las actividades que están presentes en sus modelos. ¿Te imaginas una nueva empresa queriendo hacer todo manejando recursos limitados?

Lienzo #9. Estructura de costos

Para describir el bloque de costos es necesario establecer una distinción general, pero clara, entre lo que es un costo y lo que es un gasto.

Aunque ambos son una salida de dinero de la empresa, los **costos** están ligados directamente a la actividad y elementos de la producción de productos o servicios, mientras que los **gastos** están ligados a las actividades de administración y venta.

Recuerda que una estructura de costos basada en la reducción siempre debe cuidar no afectar la propuesta de valor.



Lienzo #9. Estructura de costos

Modelos impulsados por los costos



- Propuesta de valor con precio bajo.
- Crear una estructura de costos y gastos muy reducidos.
- Buscan automatizar procesos al máximo, subcontratar actividades clave y demás acciones.

Modelos impulsados por el valor



- Diseñados para crear valor.
- No se preocupan por el costo, desarrollan tecnología o alto nivel de servicio personalizado.
- Diseño, la innovación y la tecnología.



Las asociaciones clave son un punto que puede marcar una diferencia en la generación de valor, así como en la estructura de costos. Considera las siguientes preguntas:

1. ¿Puedo generar valor a través de una asociación comercial?
2. ¿Puedo mejorar mi estructura de costos a través de alianzas comerciales?
3. ¿Un socio comercial puede impactar en los recursos clave necesarios para mi propuesta de valor?



El diseño de las alianzas y asociaciones es de vital importancia para el funcionamiento óptimo de la empresa, ya que de ellas dependerá la viabilidad del modelo. Asociarte con terceros, ya sea para que realicen actividades clave o que maquilen procesos clave, conlleva riesgos altos, por lo que la selección de los asociados, desde una alianza estratégica hasta la simple contratación de un proveedor, es una actividad que debe analizarse con extremo cuidado.

No olvides que puedes rediseñar los bloques de tu modelo de negocio cuantas veces consideres que sea necesario, con base en el diseño de las asociaciones que se desean y con base en los costos totales que resulten de cada rediseño. Cada rediseño debe tener por objetivo elevar el valor de la propuesta o bajar los costos o la inversión, hasta encontrar un modelo de negocio que a tu criterio sea el ideal.





Universidad
Tecnológico®



Creación y Desarrollo de Empresas

Presentación de tu modelo
de negocio



En tu vida como emprendedor te enfrentarás a muchas situaciones donde deberás explicar de forma concreta y llamativa tu idea de negocio a través de una presentación, lo harás ya sea para vender tu producto o servicio, convencer a asociados clave o incluso para obtener capital y echar a andar tu empresa.

Muchos emprendedores con grandes ideas y proyectos han fracasado en su intento de conseguir capital debido a sus malas presentaciones. Quizá piensas “¿por qué perdería una oportunidad si mi idea es mejor que lo que existe hoy en día en el mercado?”. Probablemente tengas razón, quizá tu producto podría ser la solución que todo México está esperando, pero ¿cómo podrías conseguir los recursos si no puedes comunicar todos los beneficios que tiene tu propuesta de valor?

El éxito de las presentaciones es la práctica, por lo que en este tema se darán algunas recomendaciones para que realices exposiciones efectivas y las lleves a cabo. Se abordarán de forma breve las sugerencias hechas por los inversionistas para elaborar pitch llamativos y convincentes.

¿Cómo puedes mostrar los puntos más importantes de tu propuesta de valor en poco tiempo?

¿Crees que las presentaciones son comunes en tu vida como emprendedor?





WHAT'S
YOUR
STORY?

Planea tu presentación

Tu discurso tiene que conectar con tus espectadores, es decir, generar rapport, que es cuando dos o más personas sienten la sintonía con el expositor.

Una presentación debe estar planeada usando una historia interesante, por lo cual, esa historia debe contener tu propuesta de valor.



Planea tu presentación

Las asociaciones se pueden categorizar en cuatro tipos de motivaciones:

Tres partes de tu historia



- Parte de mencionar la problemática e introduce cómo el producto lo resuelve.
- Qué soluciona el producto y cuál es su ventaja.
- Cuánto cuesta hacerlo y qué ganancia logra.

Recuerda
el material
de apoyo



Para perfeccionar tu presentación, revisa y practica la siguiente lista de elementos:

- Tono de voz. Grábate y escúchate.
- Revisa tu material visual. Recuerda que es tu apoyo.
- Maneja datos interesantes de tu segmento de mercado.
- Cronometra tu tiempo y comparte con algún amigo.





Realizar presentaciones ante diferentes tipos de personas con distintas personalidades e intereses no es sencillo; sin embargo, la práctica es la única manera de lograr poco a poco una presentación que se adecúe a cada audiencia.

No existe la presentación perfecta, solo aquéllas exitosas dadas las diferentes audiencias ante las que se exponen.

