



EXTRAORDINARIO

3E

MODELO DE GESTIÓN
PARA EL EMPRENDIMIENTO

www.salgadoyasociados.com

Modelo de Gestión de las “3E” para emprendedores

En las siguientes líneas les presentaremos nuestro modelo de gestión de las “3E” para emprendedores. Este es un modelo que permite transitar por todas las líneas de desarrollo empresarial que el nuevo emprendedor debería trabajar para tener un negocio exitoso a futuro.

En primer lugar, el nuevo emprendedor debe preocuparse por formar una idea clara de lo que quiere hacer, no solo tener una idea simple, debe validarla y ver qué posibilidades tiene de implementarla en algún espacio sea físico o virtual. Además, verificar si cuenta con el financiamiento que se requiere para iniciar el negocio.

En el caso que cuente con el financiamiento, habría dado un primer avance para implementar el negocio. Si aún no cuenta con este financiamiento, deberá comenzar a buscarlo de diversas fuentes. Lo puede hacer con familiares, amigos o instituciones que cuentan con capitales semillas o capitales ángeles. Estos capitales están destinados para emprendimientos que demuestren sostenibilidad en el tiempo.

Una vez que el emprendedor supere esta segunda limitante deberá centrarse en lo que, realmente, quiere hacer. Debe tomar mucho tiempo para conocer y entender el funcionamiento del negocio, luego deberá generar un

conjunto de ideas que debe definir con alguna herramienta de innovación. De esta forma, tendrá un concepto claro del negocio que busca tener.

Con esta base, el nuevo emprendedor deberá preparar un plan de negocios. Este plan debe reflejar la personalidad que desea para este negocio. Debe definir el emprendimiento y cuál será el ADN que tendrá esta organización, esta acción se conoce como “**misión**”. Luego, tiene que mirar hacia el futuro de forma estratégica. Esta mirada no debe estar centrada en los próximos meses, debe ser una mirada situada más allá en el tiempo, es decir, conocer dónde quiere estar con su negocio en el mediano plazo. Esta mirada se llama “**visión**”. Una vez tenga clara la misión y la visión, así como el ADN empresarial, debe comenzar a plantear un conjunto de objetivos.

Quizás la primera pregunta que tendría que responder al poner un negocio es: ¿Qué debo hacer? Analizar la idea, ver si es factible, si la puede implementar de inmediato o depende de un financiamiento futuro. Luego, tendrá que concentrarse en definir cómo va a formar la empresa, qué personalidad va a tener, qué valores son los más importantes. Con esta información empezará a plantear los objetivos que necesita cumplir para alcanzar la visión.

En el proceso de desarrollo del negocio y su implementación deberá ponerse a trabajar duro. A veces

son semanas, a veces son meses, lo importante es dar un paso más cada día.

Cuando al fin logre preparar un plan de negocios entrará en una segunda línea de desarrollo empresarial, esta línea será la más importante.

En esta línea de desarrollo tendrá que responder la pregunta: ¿Cómo pienso hacerlo? Esto significa que tiene que concentrar su esfuerzo en varios puntos: el primero está relacionado en decidir cómo va a desarrollar su producto o servicio: ¿Qué lo caracteriza? ¿Cómo lo quiere implementar? ¿Cuánto cree que va a costar? ¿A cuánta gente lo va a ofrecer? ¿Cuánto piensa que puede crecer en el tiempo? ¿Va a ser un solo producto o muchos productos? En otras palabras, tiene que comenzar a ponerse a pensar.

Luego, tiene que ver cómo va a ofrecer estos productos o servicios a los clientes. En este momento ya estamos hablando del tema de servicio; tiene que ponerse a pensar y elegir, de todo el servicio al cliente, hacia dónde va a apuntar su estrategia para ser el mejor. En otras palabras, debe preparar un *ranking* de servicio para su negocio y ponerse a trabajar para convertirlo en extraordinario.

Algunos dirán... pero sí soy mejor en todo podría tener menor competencia o lograr mayores resultados. Esta afirmación es correcta, sin embargo, muchas veces ser muy bueno en todos los servicios significa también generar

un mayor presupuesto para poder lograrlo, es decir, utilizar mayores recursos financieros. La mayor cantidad de dinero cuando iniciamos un negocio debe estar orientada a lograr que este negocio crezca. Por tal motivo, recomendamos que seamos extraordinarios en los principales aspectos del *ranking* de servicio que desarrollamos. Es decir, en aquellos aspectos que influyan en los clientes y estimulen una recomendación al estar satisfechos con nosotros.

Teniendo estos puntos claros, el emprendedor debe concentrarse en desarrollar una estrategia de posicionamiento, inicialmente por atributos, luego de marca y, finalmente, por estilo de vida. Tiene que utilizar los principales atributos para poder ingresar a la mente de los clientes, que lo conozcan por aquello donde es mejor y tenga una importante ventaja competitiva. De esta manera, no será fácil a los competidores atacarlo. Una vez que logre construir este concepto, será el momento de ponerse a trabajar en la estrategia de comunicación.

Tiene que preocuparse por comunicar a la gente, a nuevos o potenciales clientes que ya está en el mercado. Aquí tiene que vincular su mensaje con la modernidad y trabajar en una campaña intensiva de comunicación digital. Debe preparar un conjunto de mensajes para trasladarlos y difundirlos entre las comunidades donde desea llegar.

Tenga en cuenta que esta comunicación no va a ser muy eficiente si no plantea una estrategia de comunicación boca a boca o *marketing* de referencia.

En este primer capítulo debemos comenzar a sacarnos de la cabeza el concepto que la publicidad masiva es mejor. El problema de la publicidad masiva se centra en el alto presupuesto para llegar a un grupo importante de clientes del nicho de mercado elegido, además, tiene una tasa de retorno muy baja.

El nuevo emprendedor debe entender que toda inversión suma en su estructura de costos totales. Bajo esta premisa, si analiza una propuesta publicitaria, solo la elige si le parece que esta va a ser muy eficiente. Sin embargo, la experiencia nos dice que la estrategia de boca a boca o *marketing* de referencias logra que la gente hable de un negocio sin necesidad de realizar una inversión, esta inversión la hacen nuestros propios clientes.

Si un cliente lo recomienda, es mucho más creíble el mensaje y más fácil difundirlo, esta recomendación va creciendo como una bola de nieve día a día. Este tema lo vamos a tratar con profundidad en los siguientes capítulos.

Finalmente, el emprendedor debe estar concentrado en conocer qué está haciendo la competencia. Debe tener claro, que cuando inicia un negocio espera tener reacciones de la competencia. Si va bien y sus clientes o potenciales clientes llegan a su empresa, probablemente, estén dejando de ir a las empresas competidoras. Estas competidoras al tener reducción del flujo de clientes van a generar un conjunto de estrategias para tratar de recuperarlos. De esta manera, se formará un círculo

permanente de estrategias empresariales que convierte al emprendimiento en una actividad muy linda.

Una vez que termina de desarrollar la estrategia empresarial, debe responder la siguiente pregunta: ¿Cómo hago? Ahora, deberá concentrarse en la operación del negocio, esta ejecución debe ser eficiente. En el modelo de negocio que proponemos, el punto de partida del proceso de operación eficiente se sustenta en el correcto uso de los recursos y el cumplimiento de las metas. Con el trabajo realizado en la primera línea de desarrollo empresarial ha construido una herramienta muy importante: **“El presupuesto”**, esta herramienta le indica claramente, cuáles son los costos, gastos e ingresos que tiene pensado alcanzar. En la segunda línea de desarrollo ha preparado estrategias que le permitirán alcanzar los resultados planteados y, esta última línea deberá utilizar -como un experto- los recursos de la empresa. Esta línea permitirá al emprendedor medir y verificar si está cumpliendo –adecuadamente- la ejecución del negocio. Luego de la evaluación realizada sabrá si los objetivos se están cumpliendo y si los recursos se están utilizando responsablemente. De cumplirse los objetivos en el tiempo seguirá trabajando con el plan de negocios. En caso no se estén alcanzando los resultados previstos, debe tomar nuevas decisiones y, probablemente, modificar las estrategias para cubrir las brechas. Si estas brechas son muy severas, inclusive, deberá cambiar el plan inicial. La

principal recomendación para ejecutar como un experto es hacer simples las cosas.

En resumen, si adaptamos este modelo de negocio basado en estas tres líneas de desarrollo empresarial podremos ir construyendo el negocio, acompañarlo con una propuesta futura de ingresos y gastos que fortalecerán con la implementación de estrategias basadas en las propuestas innovadoras del negocio: el servicio extraordinario, el posicionamiento en la mente del cliente y con una estrategia de comunicación basada en la experiencia de nuestros clientes. Cerramos este modelo con una ejecución impecable.

Finalmente, para entender el modelo de negocio de las “**3E**” para emprendedores, podemos visualizar el siguiente gráfico donde se explica cómo cada una de las “**E**” está orientada a cubrir las necesidades del cliente.



En este modelo la primera línea se identifica con la “E” de “**entender**”, donde el enfoque del emprendedor se centra en conocer el negocio para poder crear y añadir innovación.

La segunda “E” se identifica con “**extraordinario**”; de esta manera, el emprendedor se aleja de la competencia, puede agregar valor y una ventaja competitiva importante para que el cliente pueda decidir quedarse con su producto o servicio.

La tercera “E” se identifica con “**experto**” y busca que el emprendedor pueda desarrollar la operación del negocio a la perfección.

El modelo está preparado de tal manera que el avance en la construcción del negocio se realizará de forma secuencial. Iniciando con la “E” entender, donde el emprendedor parte generando la idea de negocio. Luego, realiza una investigación de mercado, con la información obtenida diseña el plan de negocios y, finalmente, elabora el presupuesto.



En el caso de la “E” extraordinario, el emprendedor se concentra en desarrollar diversas herramientas para proponer una estrategia potente. Partiendo de la generación de ideas para el negocio: desarrolla productos, luego realiza el análisis de la competencia y, en función a su posición en el mercado, propone una estrategia para el negocio, la cual se fortalece con el *ranking* de servicios. Con esta información tiene los insumos necesarios para proponer el posicionamiento que desea alcanzar en la

mente del cliente. Finalmente, basado en los elementos anteriores de esta “E” construye la campaña de comunicación y de referidos.



En el caso de la “E” experto, el emprendedor se enfoca en lograr que toda la operación del negocio funcione de manera eficiente construyendo una cultura organizacional poderosa. Este componente parte de la preocupación por formar una cultura basada en el ADN empresarial, luego propone un mecanismo de ejecución de la propuesta de ingresos con el embudo de ventas. Este embudo generará información a una base de datos que será gestionada con un CRM. Al final de este proceso, el emprendedor tendrá todos los objetivos, estrategias, indicadores y actividades en un panel de control de operaciones para realizar un seguimiento permanente.



Estos componentes se relacionan estrechamente con los proveedores para la producción de sus productos y servicios innovadores; se relacionan con la competencia para identificar nuevas propuestas y actuar rápidamente; con el entorno para encontrar oportunidades e identificar amenazas y, finalmente, con los referentes quienes serán los aliados estratégicos en la difusión del negocio y la generación de valor en el mercado.

Si logramos tener el dominio de estas “3E” estaremos muy cerca de tener un negocio exitoso.