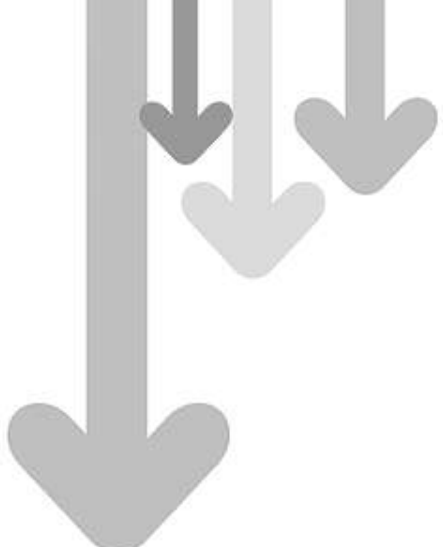


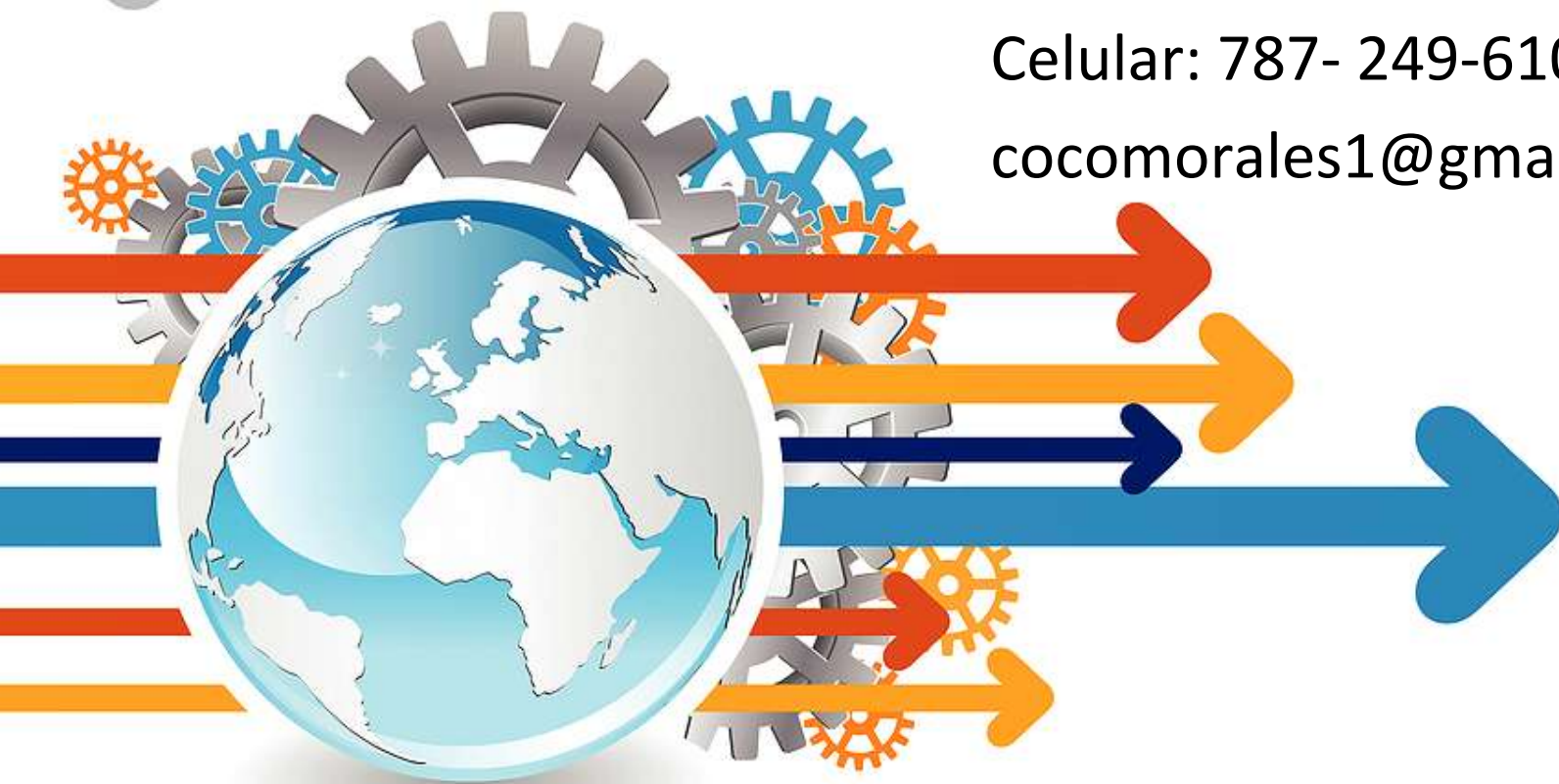


Un Programa para Transformar la Competitividad de la Empresa Pequeña e Intermedia

Dr. Manuel A. Coco Morales

Celular: 787- 249-6102

cocomorales1@gmail.com





Invasión en los Mercados

- La invasión de las mega-tiendas
 - El poder pasa del manufacturero a manos del distribuidor y al punto de venta
 - 1985: Lee, Levis, Wrangler
 - 2005: Gap, Old Navy, American Outfitters
- La invasión de las franquicias
- La invasión de las tiendas especializadas



Siete Leyes Irrefutables para Hacer Crecer a los Negocios de Escala Intermedia y Pequeña

- Establecer y mantener un fuerte y recio sentido de propósito de negocio.
- Entender a capacidad el mercado.
- Desarrollar un sistema de planificación para impulsar el crecimiento efectivo.
- Desarrollar procesos orientados a los clientes.
- Poner el poder de la tecnología a trabajar para el negocio.
- Atraer y mantener las mejores, las más brillantes y las más comprometidas mentes.
- Mirar el futuro con más claridad y con más optimismo a pesar de la bruma y de la incertidumbre.



Las Diez I's que Describen al Empresario Pequeño e Intermedio

- Industrioso
- Interconectado
- Intrépido
- Irreverente
- Influyente
- Ingenioso
- Innovador
- Improvisador
- Infatigable
- Integro





Las Diez Elementos de la Planificación para el Crecimiento de la Pequeña Empresa

- Representativa – Inclusiva
- Investigación
- Adaptiva
- Realista
- Orientada a resultados
- Escrita y práctica
- Repetida y revalidada
- Maneja el tiempo real
- Regularmente actualizada
- Distribución concreta de responsabilidades





Presiones a Diestra y Siniestra

- Presión de Costos
 - Importaciones de bajo costo (países asiáticos)
 - Caída del Dólar contra el Euro
- Presión del Ofrecimiento
 - Clientes más sofisticados
 - Clientes con experiencia global
- Presión de Tiempo
 - Reducción en la “media-vida” de un ofrecimiento



Cómo Prosperar ante los Gigantes



**Evitando las
peleas
cara-a-cara**



**Levantando
Inteligencia**



**Utilizando alianzas,
acuerdos y redes
empresariales**



**Paseándose entre
los gigantes**



**Rediseñando el
modelo de negocio**



**Haciendo lo que el
gigante no puede hacer**



Tres Características de una Buena Estrategia

- Foco
 - Concentración de esfuerzos en un puñado de criterios
- Divergencia
 - Diferenciación contra “el gigante”
- Proposición Seductiva
 - Capacidad de atraer y retener clientes por vía de la proposición de valor



¡No Compita Cara-a-Cara!

- Identifique nuevos mercados en lugar de competir en el mercado existente.
- Componga un ofrecimiento que el gigante no pueda equiparar.
- Descubra o crea nuevas necesidades.
- No caiga en la dicotomía de ofrecimientos especializados versus bajo costo; provea ambos.



Preparándose para Competir Seis Prácticas

- Conocer Industrias Alternas
 - Sustituto: forma diferente, misma función
 - Alternativas: Forma y función diferente, mismo propósito
- Pulsar Grupos Estratégicos
 - Grupos Estratégicos: grupos de compañías dentro de una industria que persiguen una estrategia similar
 - Crítico entender los factores que llevan a un cliente moverse de un grupo estratégico a otro
- Analizar la Cadena de Suplidores/Compradores
 - Comprador
 - Usuario
 - Líderes de opinión



Preparándose para Competir Seis Prácticas

- Explorar Ofrecimientos Complementarios
 - Pocos productos y servicios son utilizados en un vacío
 - Importancia de comprender la solución total
 - Revise que ocurre antes, durante y después de su ofrecimiento
- Superar la Dicotomía Función/Emoción
 - Ofrecimiento emocional: explorar versiones simplificadas, de bajo costo y a bajo precio de interés para el cliente
 - Ofrecimiento funcional: infundir una dosis de emoción en su ofrecimiento
- Establecer la Implicación de Tendencias a lo Largo del Tiempo
 - Impacto en la percepción de valor del cliente
 - Tres Criterios: Relevante, Irreversible, de Trayectoria Clara



Definiendo Inteligencia

- Datos
 - “Pedazos” de conocimiento
- Información
 - Conjunto de datos
- Análisis
 - Información destilada
- Inteligencia
 - Conocimiento de las implicaciones, permitiendo la toma de decisiones



La Regla Básica de Inteligencia

- “Dondequiera que se intercambie dinero, se intercambia información”
 - Reclutamientos
 - Despidos
 - Acuerdos con suplidores
 - Negociaciones con el gobierno
 - Asistencia a conferencias
 - Presentaciones
 - Etc.



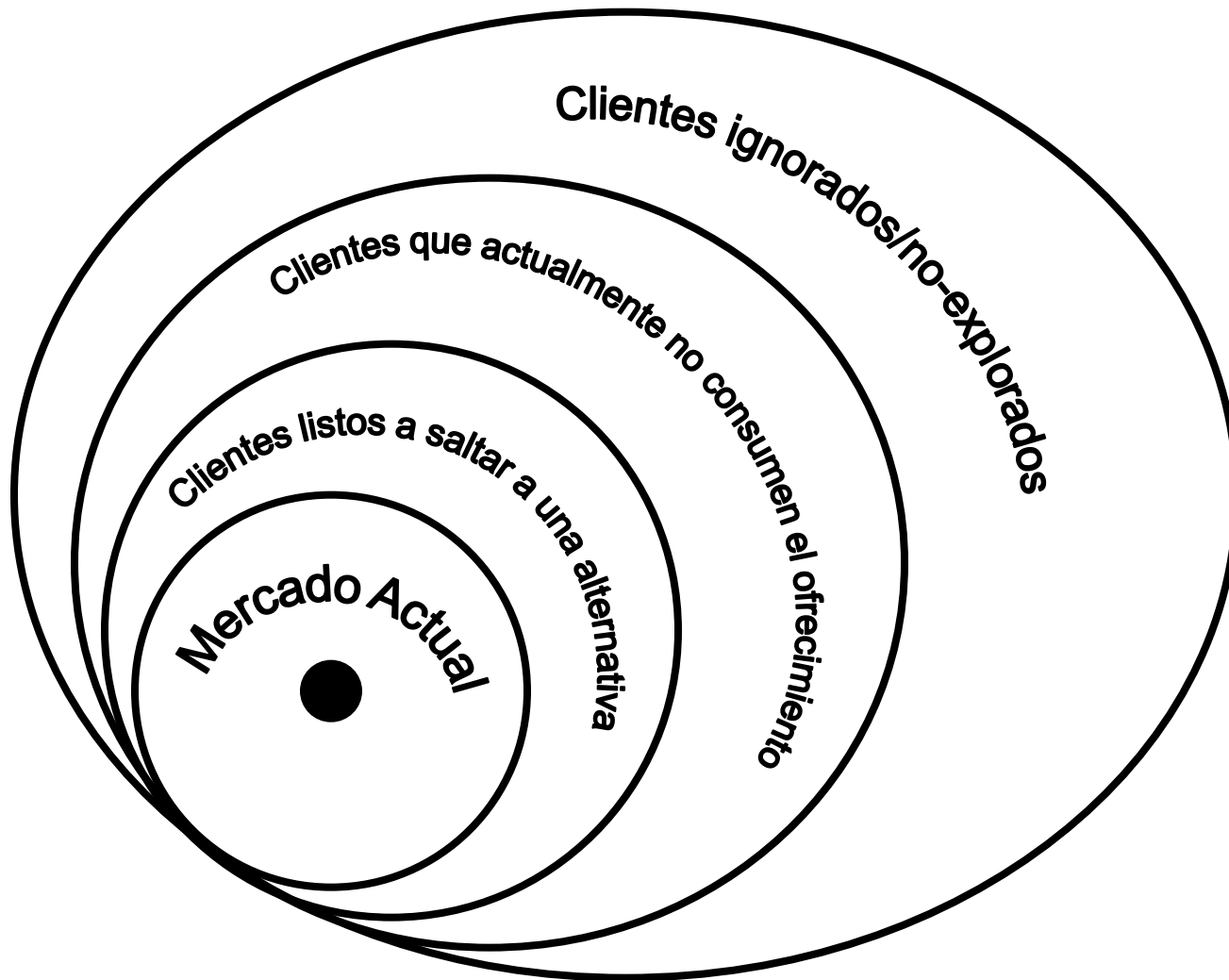


Revisando su Estrategia y Modelo de Negocio

Despertar	Exploración	Feria Estratégica	Comunicación
• Compare su negocio con el de sus competidores dibujando su Mapa Estratégico actual • Visualice dónde su estrategia requiere cambios	• Lleve a cabo las 6 prácticas de preparación • Visualice las ventajas de los diferentes ofrecimientos • Identifique qué factores usted debe eliminar, crear o cambiar	• Comience a delinear su nuevo mapa estratégico • Obtenga retroinformación de sus clientes, de los clientes de sus competidores y de clientes potenciales • Construya su nuevo mapa	• Resume su “antes” y “después” para fácil comparación • Inicie los proyectos requeridos para mover su empresa hacia su nuevo modelo de negocio

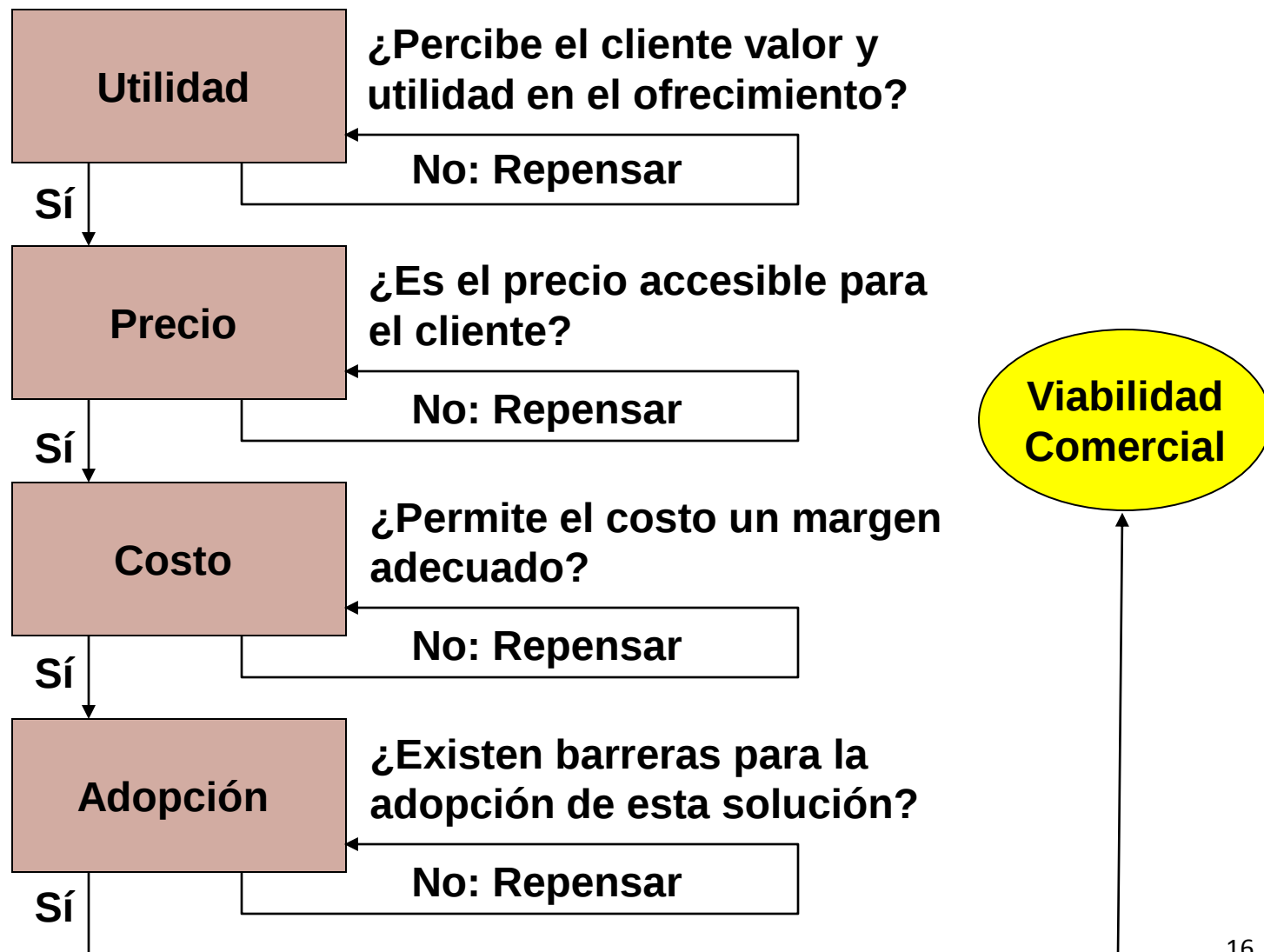


Encontrando Nuevos Segmentos de Clientes



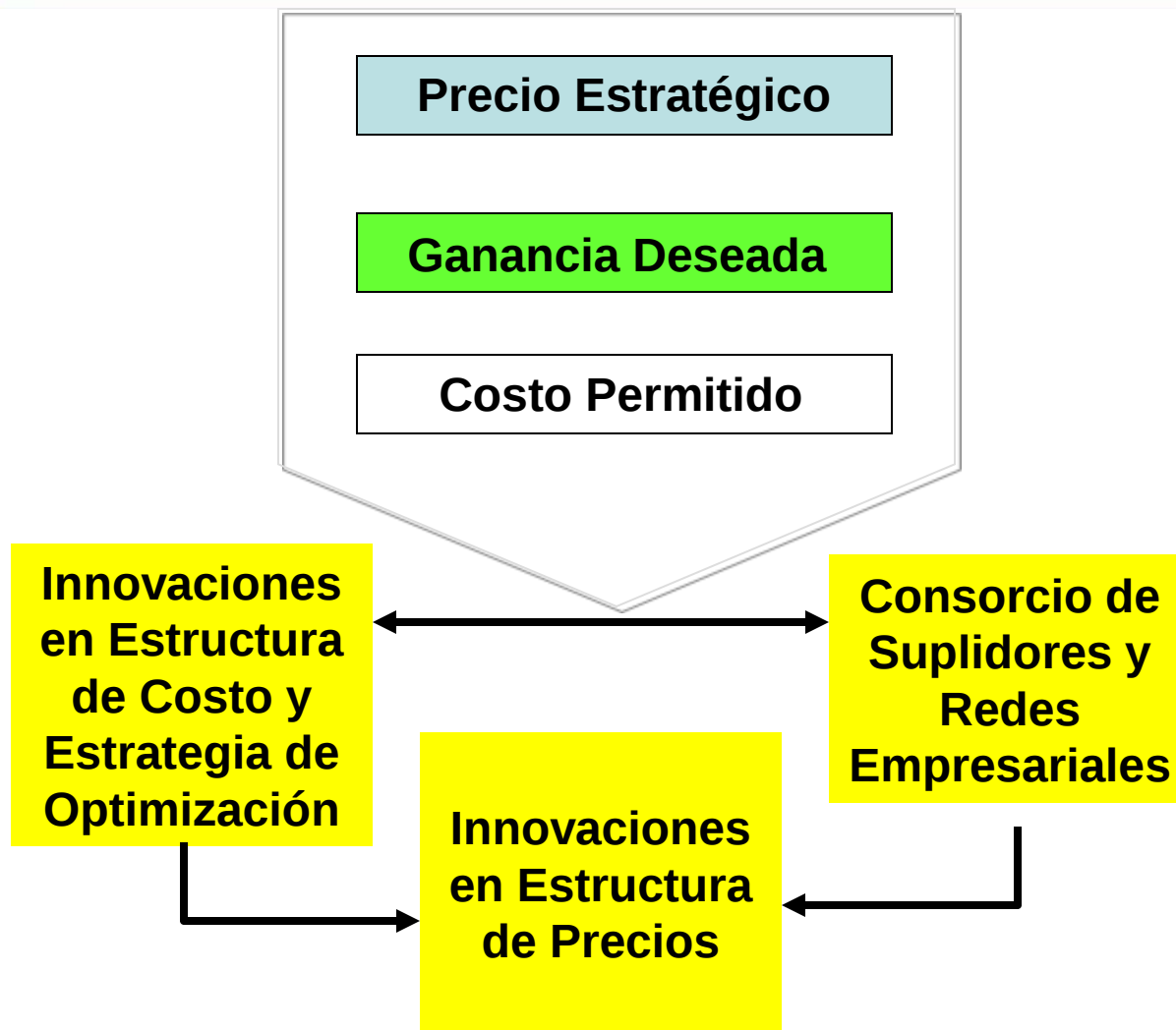


Evaluando su Ofrecimiento





Diseñando para la Rentabilidad





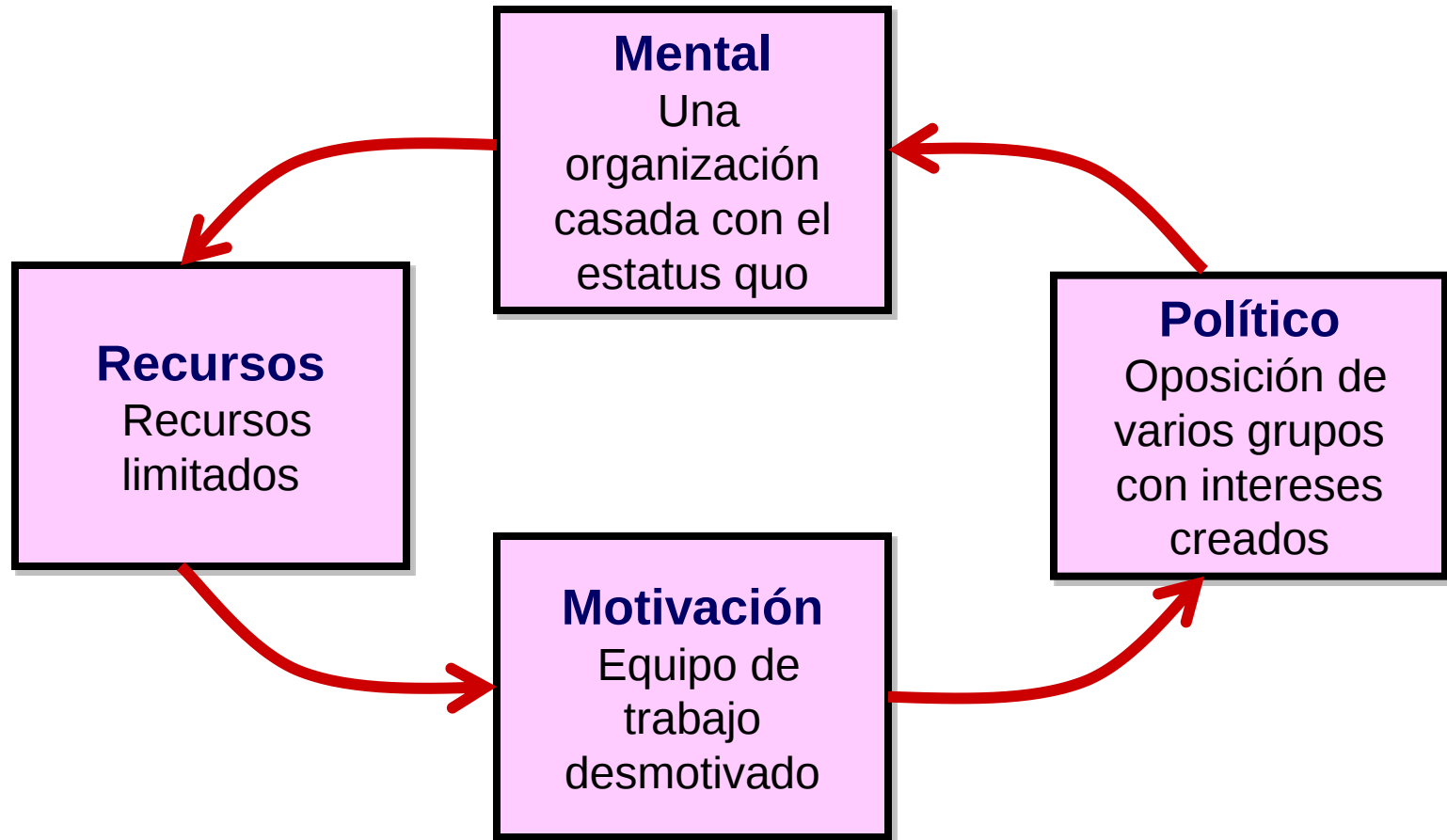
Determinando el Precio de su Ofrecimiento

- Precio Estratégico
 - Precio a base de valor adscrito por el cliente
 - Precio relativo al mercado
- Precio Reactivo
 - Precio a partir del costo





Cuatro Obstáculos para una Ejecución Estratégica Impecable





Llevando a Cabo un Proceso Transparente

Formulación de la Estrategia



Proceso Transparente

- Participación
- Explicación
- Claridad de Expectativa



Actitudes



Confianza y Compromiso

“Mi opinión cuenta”



Conducta



Cooperación Voluntaria

“Voy a dar la milla extra”



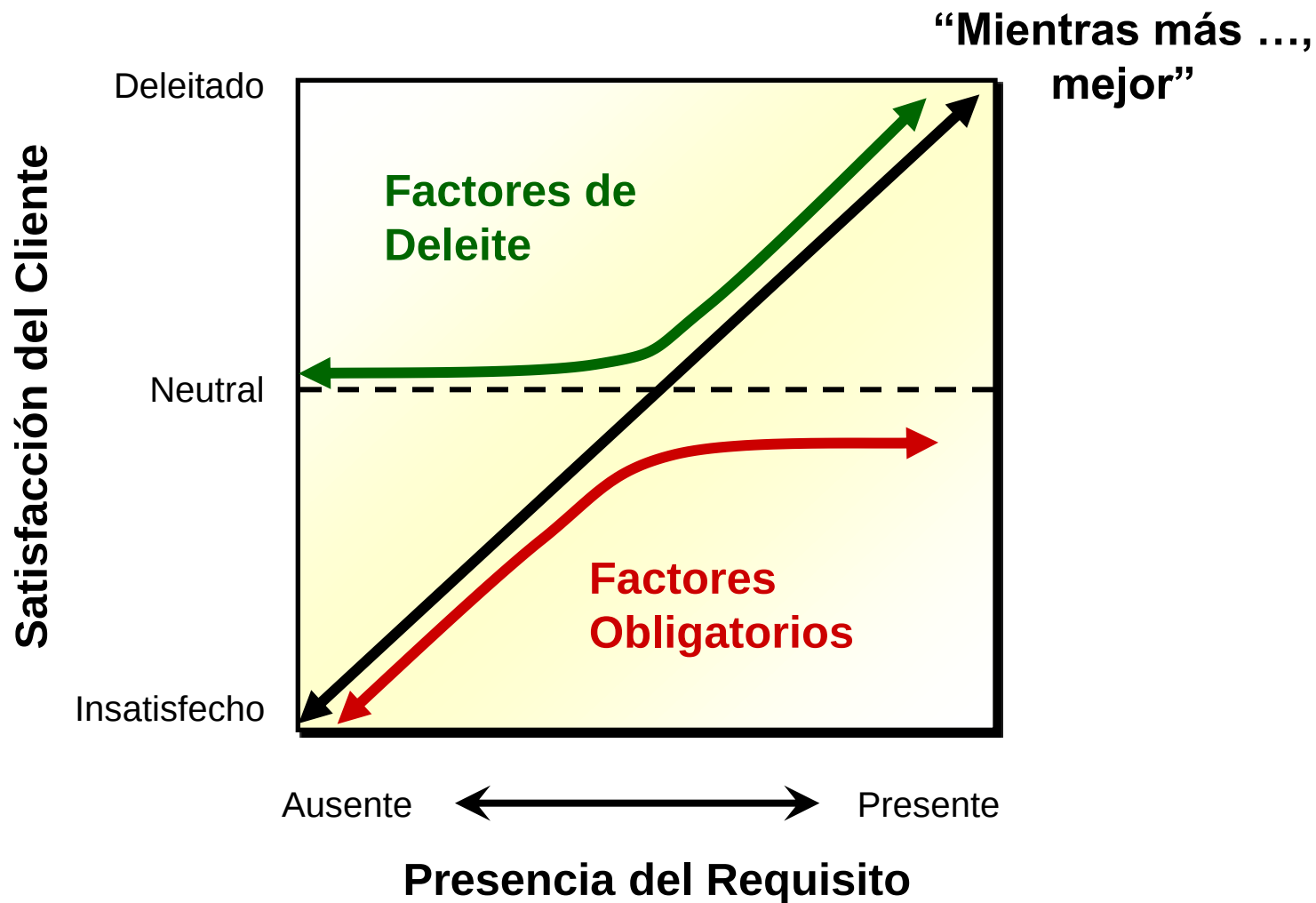
Ejecución Estratégica



Superación de Expectativas
Iniciativa Propia



La Estrategia de la Calidad





Estrategia 1: Establezca relaciones de intimidad con el cliente

- Coseche amigos en lugar de clientes.
- Capitalice sobre su red de relaciones para atraer nuevos clientes a su empresa.
- Aprenda a conocer las interioridades de su cliente para servirle mejor que nadie.
- Mantenga una base de datos detallada de su clientela.



Estrategia 2: Investigue y estudie la competencia y el éxito de otros

- Utilice múltiples fuentes de información:
 - Literatura de la industria
 - Revistas y periódicos
 - Promociones y mercadeo
 - Internet
- Explore negocios similares en otras geografías.



Estrategia 3: Utilice sus contactos, alianzas y redes empresariales

- Desarrolle una relación de consorcio con sus suplidores y proveedores.
- Active los recursos de su asociación profesional o comercial.
- Utilice a sus distribuidores como canales de inteligencia.
- Elabore soluciones totales por vía de acuerdos, asociaciones y consorcios.
- Usted no tiene que proveer toda la solución. Configure una solución total con sus socios.



Estrategia 4: Afile las destrezas de mercadeo no-convencional

- Aprenda a diferenciar entre mercadeo “up-stream” y mercadeo “down-stream”.
- Utilice avenidas no-convencionales y poco accesibles a multinacionales y a mega-tiendas.
 - Base de datos de clientes actuales
 - Relaciones con la comunidad
 - Participación en asociaciones
 - Redes de amigos, colegas, etc.



Estrategia 5: Aumente la percepción de valor del cliente

- Identifique el valor intrínseco y el valor extrínseco de su producto o servicio.
- ¿Para qué “tarea” está mi cliente “subcontratando” mi producto o servicio?
- Evolucione su producto o servicio a la categoría de solución total.
 - Recuerde que la transacción de compra es meramente el comienzo de una cadena de transacciones y gestiones de parte del cliente.



Estrategia 6: Posicione su negocio de forma única

- ¡Si usted no es el número uno en su categoría, redefina su categoría!
- Si su producto es un genérico, conviértalo en una plataforma para otros productos y servicios.
- Use su agilidad y rapidez de respuesta como un diferenciador.
- No regale su diferencia única.
- Adéntrese en el comercio electrónico.



Estrategia 7: Participe en los mismos foros en que participa el gigante

- Asista a las convenciones y a los “shows” de su industria.
 - Identifique proveedores con ofrecimientos alternos
 - Converse con expertos
 - Aprenda de otros
- Manténgase activo en las asociaciones profesionales y de su industria.
- Su negocio es su profesión; estudie, estudie y estudie.



Estrategia 8: Reevalúe su modelo de negocio

- No permita que su modelo de negocio se convierta en su zona de comodidad.
 - Utilice el mapa de la proposición de valor como punto de partida.
- Evalúe la pertinencia de su fórmula
 - Realidades Externas: Trasfondo de la Industria, Ambiente Empresarial, Clientes, Competidores y otros
 - Actividades Internas: Estrategia, Operaciones, Gente y Organización
 - Metas Financieras: Margen, Flujo de Efectivo, Capital, Crecimiento en Ventas y Retorno de la Inversión



Estrategia 9: Manténgase ágil y flexible.

- Convierta el tamaño del gigante en su desventaja.
 - Mueva su inventario rápidamente para mantener sus ofrecimientos al día
 - Provea soluciones a la medida
 - Reaccione rápidamente a cambios en la demanda de los clientes



Estrategia 10: Hale del gatillo y comience la batalla

- David no dejó que la grandeza de Goliath lo intimidara.
- La batalla por el mercado se gana un cliente a la vez.



Muchas Gracias...

