



Universidad del
Rosario

370 Años
*Formando proyectos de vida
al servicio del país*

UR emprende
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO



porvenir
sólo hay uno

Aceleración sesión 1

OKR performance

18 noviembre 2023

Juan Sebastián Chavez

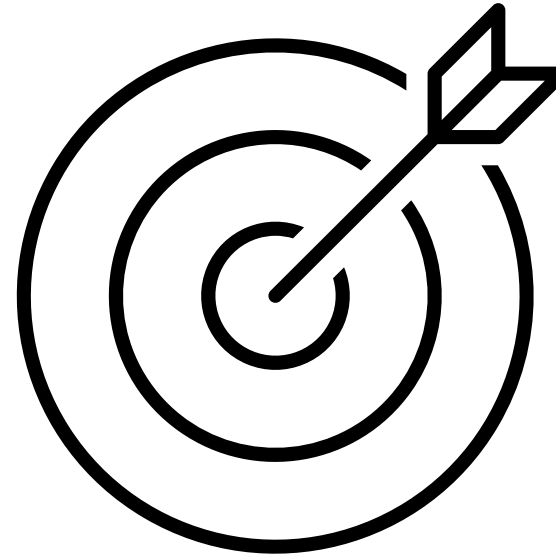
- Líder de los programas de Incubación y aceleración de la Facultad de Emprendimiento de la Universidad del Rosario.
- Diseñador Industrial de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, MBA de la Universidad EAN con 13 años de experiencia en espacios de formación, apoyo y consolidación de emprendimientos de diversos sectores. Ha estado vinculado a programas e instituciones del ecosistema de emprendimiento como Corporación Ventures, Destapa Futuro de la Fundación Bavaria y Emprende País de la Fundación Bolívar Davivienda. Ganador de la beca “accelerating the accelerators” de Halloran Philanthropies en el marco del SOCAP 2013. Ha gestionado fondos de inversión de impacto y cooperación internacional para programas, proyectos e instituciones comprometidas con la superación de la pobreza en Colombia.



Objetivos de la sesión

- Identificar oportunidades de crecimiento para la empresa.
- Validar el perfil del cliente y definir segmentos de mercado
- Ajustar el portafolio de productos y servicios

- Micrófonos apagados y levantar la mano para preguntar



Universidad del
Rosario

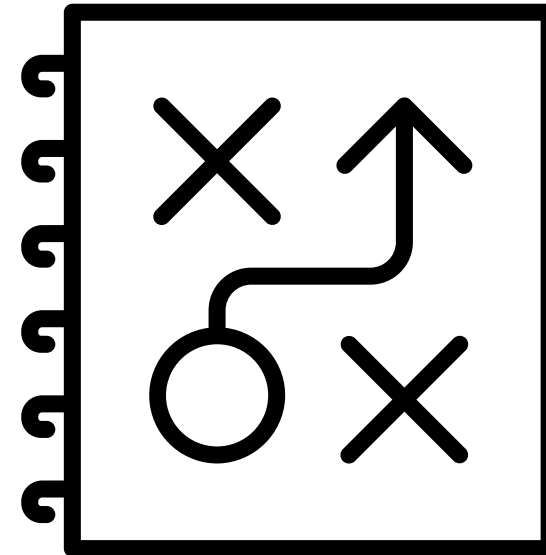
370 Años
Fermando proyectos de vida
al servicio del país

UR emprende
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO



Estrategia empresarial

Como nos posicionamos en el mercado a partir de la definición de una ventaja competitiva y la generación de valor para los clientes



Universidad del
Rosario

370 Años
Formando proyectos de vida
al servicio del país

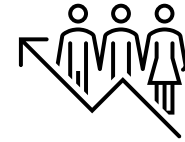
UR emprende
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

porvenir
sólo hay uno

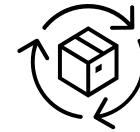
La estrategia es lo que se hace. Se hace aquello para lo que se está organizado. Se organiza respondiendo a una teoría del negocio

Alejandro Salazar

La trinidad estratégica



Teoría del negocio



La organización




Lo que se hace

Estrategia de crecimiento

El crecimiento depende en gran medida de la capacidad de la organización para responder a las necesidades de un mercado cambiante. Para lograrlo, resulta fundamental plantearse interrogantes como:

¿Conozco bien a mis clientes y sus necesidades? ¿Debería cambiar mis productos actuales y/o introducir unos nuevos?
¿Es posible alcanzar nuevos mercados o llegar a nuevos clientes?

A woman with grey hair and glasses, wearing a light blue shirt, is sitting at a desk with a laptop. She is looking thoughtful, with her hand resting on her chin. The background is a bright, modern office setting with large windows.

¿Quién es mi
cliente?

Segmentación de Mercado



Geográfico

País
Ciudad
Densidad
Idioma
Clima
Zona
Población



Demográfico

Edad
Género
Ingresos
Educación
Estatus social
Familia
Etapa de la vida
Ocupación



Psicográfico

Lifestyle
Estilo de vida
AIO: Actividad,
Interés, Opinión
Preocupaciones
Personalidad
Valores
Actitudes

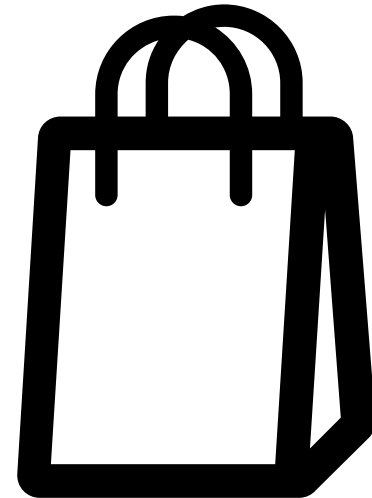


De comportamiento

Beneficios buscados
Compra
Uso
Intención
Ocasión
Etapa de comprador
Estatus de usuario
Etapa del ciclo de vida
Interacción

TIPOS DE CLIENTE USUARIO / USER COMPRADOR / BUYER

- El producto o servicio se ha creado para este perfil de persona. El USER persona describe al cliente típico que hace uso del Producto/Servicio que comercializamos.
- EL BUYER persona es el perfil del cliente ideal, aquellos que no son clientes aún, pero que podrían serlo, ya que tienen una necesidad que se puede satisfacer con el Producto/Servicio que comercializamos.



BUYER PERSONA



Persona 1
Nombre:

Datos Demográficos

1

Descripción del perfil del cliente

Necesidades

2

¿Qué problema o necesidad busca satisfacer?

Expectativas

3

¿Qué espera el cliente de la solución a su problema o necesidad?

Dolores / Frustraciones

4

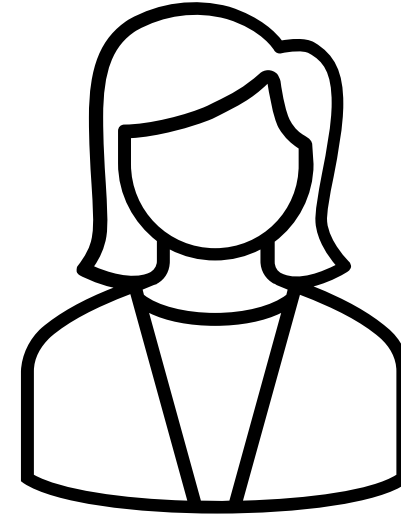
¿Qué es lo que no funciona del producto o servicio?

Objetivo

5

Con base en las oportunidades identificadas qué debemos hacer para aumentar la satisfacción del cliente?

Ejercicio



15 minutos para definir mi buyer persona

BUYER PERSONA

Persona 1
Nombre:

Datos Demográficos 1

Descripción del perfil del cliente

Necesidades 2

¿Qué problema o necesidad busca satisfacer?

Expectativas 3

¿Qué espera el cliente de la solución a su problema o necesidad?

Dolores / Frustraciones 4

¿Qué es lo que no funciona del producto o servicio?

Objetivo 5

Con base en las oportunidades identificadas qué debemos hacer para aumentar la satisfacción del cliente?

La segmentación de mercado es una estrategia que consiste en organizar los distintos tipos de audiencias con el fin de llegar a ellas con tus anuncios y campañas. Clasificar a los clientes en segmentos de audiencia te permitirá llegar a ellos más fácilmente con anuncios relevantes.

Segmentación de mercado

REQUISITOS DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO



• **Ser medibles:** Es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.

• **Ser accesibles:** Que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadeo.

• **Ser sustanciales:** Es decir, que sean los suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con una estrategia de mercadeo a la medida.

• **Ser diferenciales:** Un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de mercadeo.

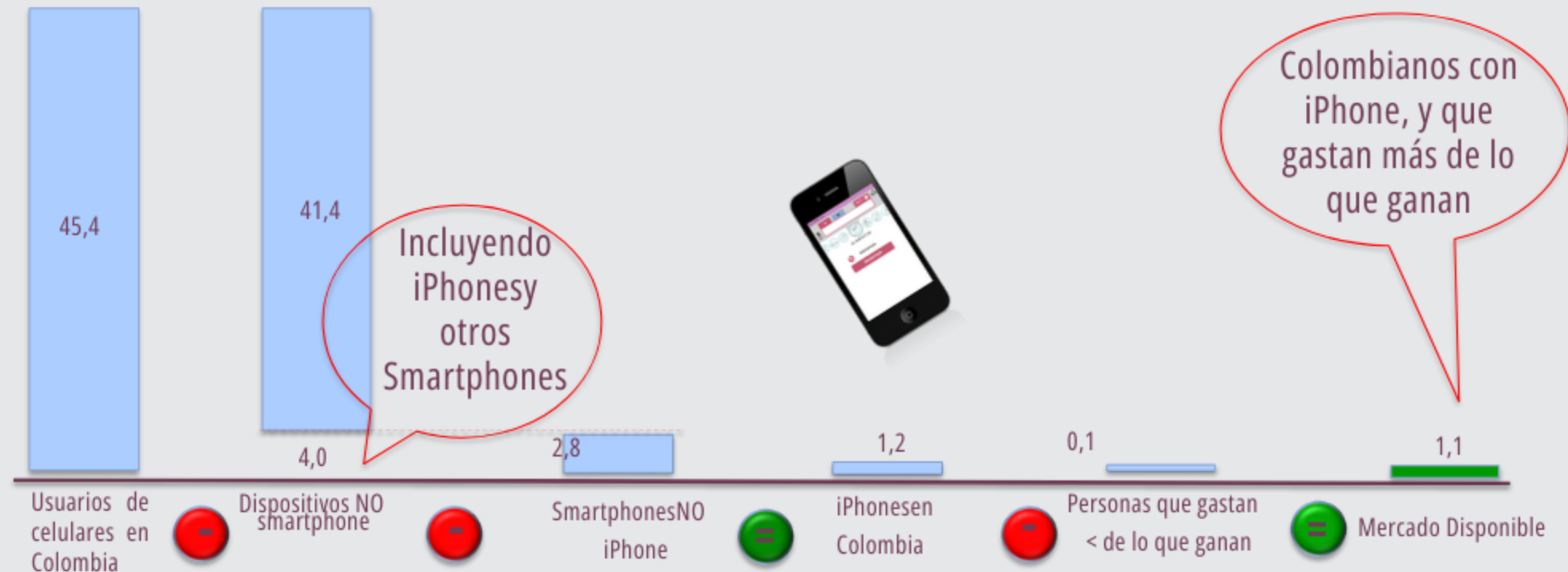
EJERCICIO DE SEGMENTACIÓN

Cuantificación del segmento de mercado

Ejemplo: Empresa de educación financiera

APP control de finanzas (Cifras en Millones)

Un estudio de la Universidad X reveló que, buena parte de los colombianos, el **90 por ciento**, no puede o no tiene la capacidad de ahorrar. "El ahorro está concentrado en los más ricos y en los mayores de 45 años"..



NUESTRO MERCADO OBJETIVO



TAM - MERCADO TOTAL

(Total Addressable Market): **Mercado Potencial al que queremos entrar.** NOTA: Indicar el volumen de mercado en unidades o en dinero.

SAM - MERCADO DISPONIBLE

(Serviceable Available Market): **Mercado que podemos cubrir con los recursos y el modelo de producción actual.** Capacidad actual del negocio y estimación del volumen máximo de ingresos al que podemos optar.

SOM - MERCADO OBJETIVO

(Serviceable Obtainable Market): **Mercado al que puedo apuntar en el corto plazo.** Permite estimar el volumen de ingresos que podríamos obtener durante un tiempo determinado.

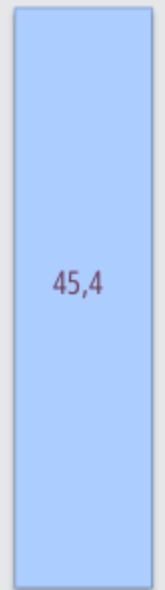
EJERCICIO DE SEGMENTACIÓN

Cuantificación del segmento de mercado

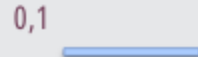
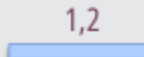
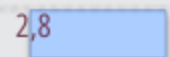
Ejemplo: Empresa de educación financiera
APP control de finanzas (Cifras en Millones)

Un estudio de la Universidad X reveló que, buena parte de los colombianos, el **90 por ciento**, no puede o no tiene la capacidad de ahorrar. "El ahorro está concentrado en los más ricos y en los mayores de 45 años"..

TAM

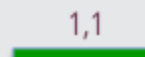


Incluyendo iPhones y otros Smartphones



SAM

Colombianos con iPhone, y que gastan más de lo que ganan



SOM

Mercado al que quiero llegar el PRIMER AÑO



Usuarios de celulares en Colombia



Dispositivos NO smartphone



Smartphones NO iPhone



iPhones en Colombia



Personas que gastan < de lo que ganan

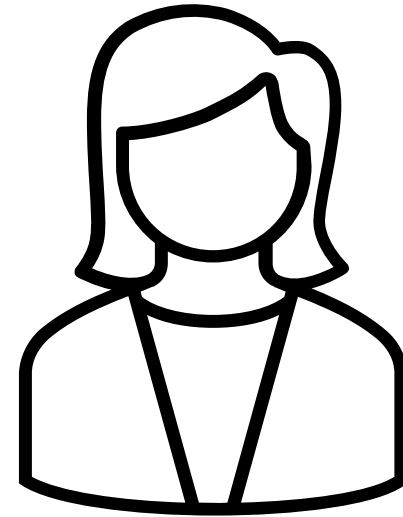


Mercado Disponible

Mercado Objetivo

Ejercicio

Definir el TAM SAM SOM



Estrategia de crecimiento

	PRODUCTOS ACTUALES	NUEVOS PRODUCTOS
MERCADOS ACTUALES	Penetración	Desarrollo de producto
NUEVOS MERCADOS	Desarrollo de mercado	Diversificación

Estrategia de crecimiento

- Mercado actual y producto actual: Se refiere a los mercados y productos ya abordados por la empresa – Penetración.
- Mercado nuevo y producto actual: Alude a los nuevos mercados para los productos ya existentes – Desarrollo de Mercado.
- Mercado actual y producto nuevo: Tiene que ver con la incorporación de nuevos productos en los mercados en los que ya se hace presencia - Desarrollo de Producto.
- Mercado nuevo y producto nuevo: Corresponde a la expansión en estricto sentido, en nuevos mercados, con nuevos productos - Diversificación.

	PRODUCTOS ACTUALES	NUEVOS PRODUCTOS
MERCADOS ACTUALES	Penetración	Desarrollo de producto
NUEVOS MERCADOS	Desarrollo de mercado	Diversificación



Matriz de Ansoff

Estrategia

Estrategia de penetración en el mercado

Esta es la situación de partida de todo negocio.

Se trata de buscar maximizar la rentabilidad que ya tienes en tu negocio con ese producto o bien ocupar el mayor espacio posible en ese mercado.

Estrategia de desarrollo de nuevos productos

Evolucionar el producto.

Entender cómo evoluciona el mercado, qué nuevas tendencias hay o qué demandas complementarias tienen los clientes.

Estrategia de desarrollo de nuevos mercados

Usar en nuevos mercados los productos que ya tienes.

Diversificación

Crear nuevos productos en nuevos mercados.

Esta la estrategia que que más riesgo conlleva, ya que tratas de meterte en un mercado nuevo, en el que no tienes ninguna experiencia y además tienes que generar un producto nuevo.

	Existente	Mercado		Nuevo
Existente	<u>Penetración del Mercado</u>		<u>Desarrollo del Mercado</u>	
Producto				
	<u>Desarrollo del Producto</u>		<u>Diversificación Relacionada</u>	<u>Diversificación No Relacionada</u>
Nuevo				

Ejercicio

Definir su estrategia de crecimiento

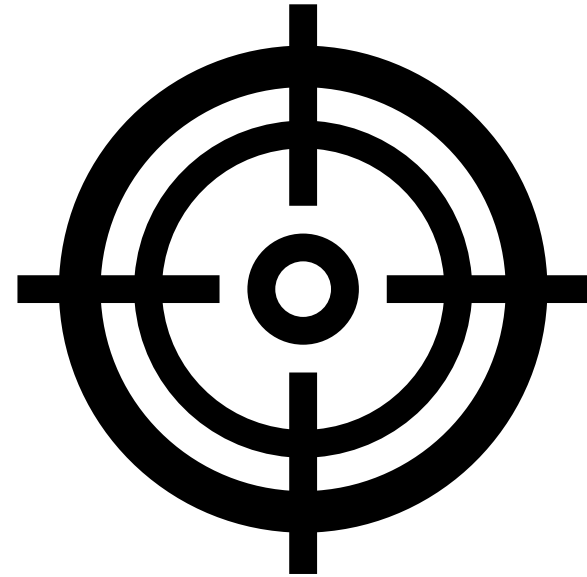


MEGA

“Es una **ME**taempresarial **G**rande y **A**mbiciosa focalizada en la ventaja competitiva y en la identificación de las oportunidades de mercado, que cuenta empresas un crecimiento sostenido en el tiempo”.

Es la META GRANDE Y AMBICIOSA que quiere alcanzar la organización, la visión del futuro que se concreta en afirmaciones retadoras e inspiradoras. Esta MEGA debe ser:

1. Retadora
2. Estimulante
3. Clara
4. Tangible
5. Accionable





Estrategia para Nuestro Primer Siglo 1920 - 2020

*"Nuestra estrategia centenaria está dirigida a **duplicar al año 2020, las ventas del año 2013**; con una rentabilidad sostenida entre el 12 y el 14% de margen EBITDA.*

*Para lograrla ofrecemos a nuestro consumidor **alimentos y experiencias de marcas conocidas y queridas**; que **nutren, generan bienestar y placer**, que se distinguen por **la mejor relación precio/valor**; disponibles ampliamente en nuestra región estratégica; gestionados por **gente talentosa, innovadora, comprometida y responsable, que aporta al desarrollo sostenible**".*



Ejercicio

Definir su MEGA

Preguntas para validarla MEGA:

1. Su empresa tiene una MEGA que cumpla con los criterios RECTA: Retadora, Estimulante, Clara, Tangible, Accionable?
2. Qué objetivo retaría realmente a mi empresa (zona de estiramiento)?
3. Cómo poner este objetivo para que sea estimulante y que vaya al corazón no sólo a la cabeza)?
4. Cómo hacer que este objetivo sea claro para todos en la organización (lenguaje sencillo, entendido por todos)
5. Este objetivo es tangible (verificable – cuantificable)
6. Es claro para cada colaborador cómo su trabajo (sus acciones) impacta en el logro de la MEGA?



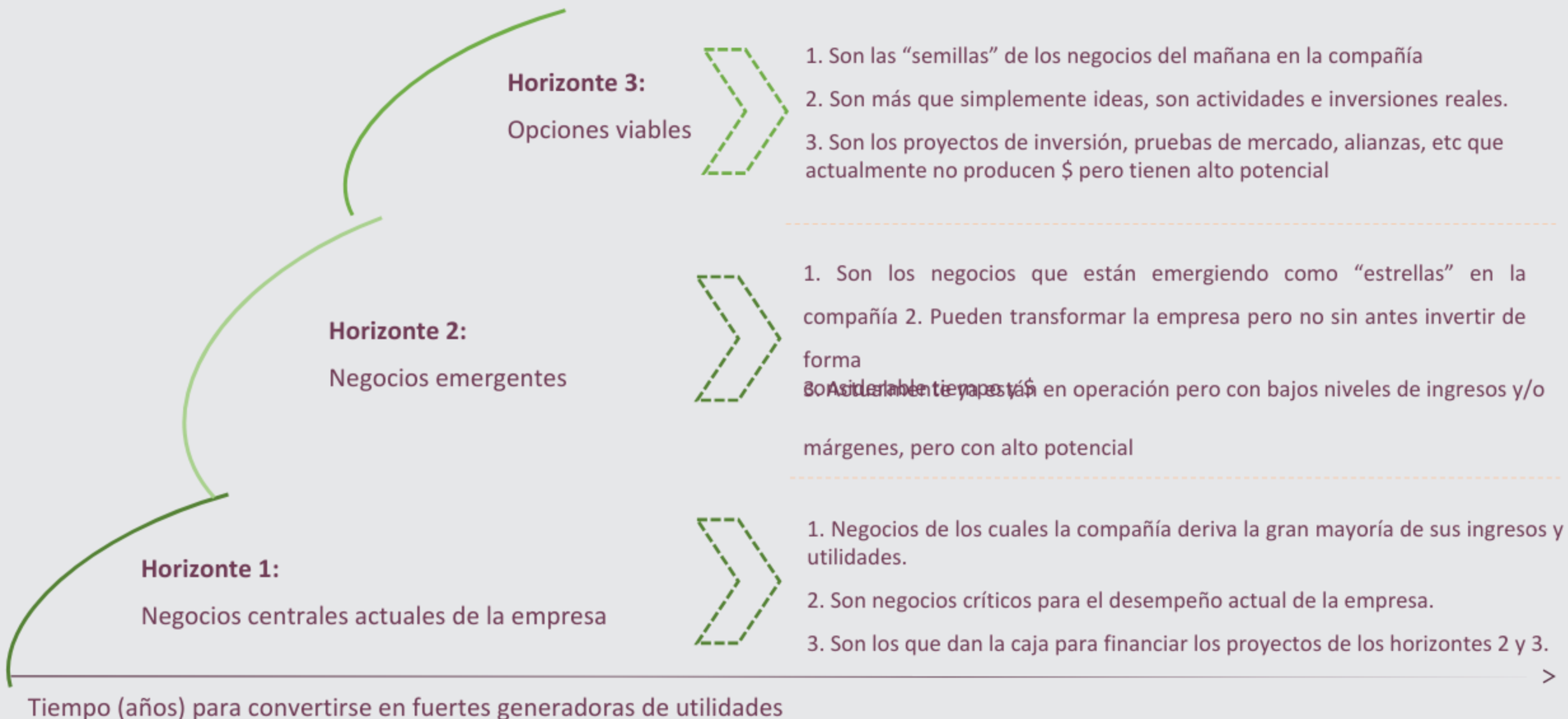
HORIZONTES DE CRECIMIENTO

Los horizontes de crecimiento proporcionan una lógica y orden para lograr el cumplimiento de los objetivos de crecimiento (MEGA) de la empresa, a partir de las oportunidades de mercado, la innovación en el portafolio de productos y/o servicios y el grado de madurez del portafolio.

AlchemyofGrowth(2000) McKinsey

-La diferencia entre un sueño un objetivo es un Plan -

Horizontes de Crecimiento



MEGA: Para finales del 2.021 Zorba Lácteos será una empresa de lácteos Premium reconocida por lo saludable de sus productos con ventas de más de 2.000 millones de pesos mensuales y Ebitda mayor al 17%.

Horizonte 3:
Opciones viables

- Exportación
- Desarrollo de nuevos sabores de Yogurt Griego.
- Venta de Queso Burgos en canal TaT e Institucional.

Horizonte 2:
Negocios emergentes

- Venta de Yogurt Liquido y Bebida láctea Zorby en TaT.
- Venta a través de Puntos Propios.
- Venta de Queso Burgos en grandes superficies.

Horizonte 1:
Negocios actuales

- Aumento venta de Yogurt Griego en Grandes Superficies.
- Venta de Yogurt Griego en TaT e Institucionales.
- Venta de Yogurt Liquido Zorba en grandes superficies

Ejercicio

Defina sus horizontes

Define tus horizontes de crecimiento

1. Que objetivos de negocio te ayudarán a alcanzar tu MEGA?
2. Organiza los objetivos de crecimiento de acuerdo con su grado de madurez en los TRES HORIZONTES de crecimiento.
3. Valida que los Horizontes son alcanzables y te ayudan a lograr la MEGA.

¡ Felicidades ya cuentas con una estrategia de crecimiento para tu negocio!

OKR's

Método de trabajo que permite alinear las acciones y esfuerzos de una organización hacia **OBJETIVOS comunes**; a través del cumplimiento de unos **RESULTADOS clave**.

OBJETIVOS Y RESULTADOS CLAVE

OBJETIVO

Aumentar en un 50% el número de clientes a finales del 2023.

RESULTADOS

Establecer el contacto vía correo electrónico con diez clientes potenciales cada mes.

Concretar reuniones con al menos el 70 % de esos prospectos.

Lograr una conversión al menos el 50 % de los clientes contactados.

*Sugerencia: Iniciar por el Horizonte de crecimiento 1 –Ajusta los resultados para las siguientes 12 semanas

Plan de acción

Se deben poner los objetivos en función de unas acciones que me ayuden a alcanzar las metas de mis horizontes

PLAN DE ACCIÓN 2023

Actividades a desarrollar para alcanzar los OBJETIVOS propuestos


Mes 1

Mes 2


Mes 3

Mes 4

Segmentar clientes potenciales

Horacio Olivo 

Definir estrategia de marketing

Isabel Mercado 


Diseñar piezas de comunicación

Isabel Mercado 


Contactar 10 clientes mensualmente

Horacio Olivo 

Visitar clientes prospecto

Mateo López 

Elaborar propuesta comercial

Mateo López 

Elaborar contrato

Horacio Olivo 


Evaluar estrategia comercial

Horacio Olivo 

Ajustar estrategia

Isabel Mercado 

Evaluar resultados finales

Mateo López 

Ejercicio

Defina sus OKR's

1. Toma los objetivos de crecimiento del Horizonte No. 1
2. Define los RESULTADOS necesarios para cumplir los objetivos de crecimiento.
3. Construye un Plan de Acción para 12 semanas. (3 meses)

RECUERDEN

“Solo hay un jefe, el cliente; y él puede hacer que tengamos que despedir a cualquiera en la compañía, desde el presidente hasta el último empleado, simplemente gastándose su dinero en otra parte”

-Sam Walton, fundador de Walmart -



¿Qué te llevas?

| sostenibilidad



Universidad del
Rosario

UR emprende
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO



porvenir
sólo hay uno

Nunca es
tarde para
emprender