



CONGRESO INTERNACIONAL
RED UNIVERSIDAD
EMPRESA ALCUE

METODOLOGÍA PARA MEJORAR PRÁCTICAS CLAVE DE GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTOS EN ECONOMÍAS EMERGENTES

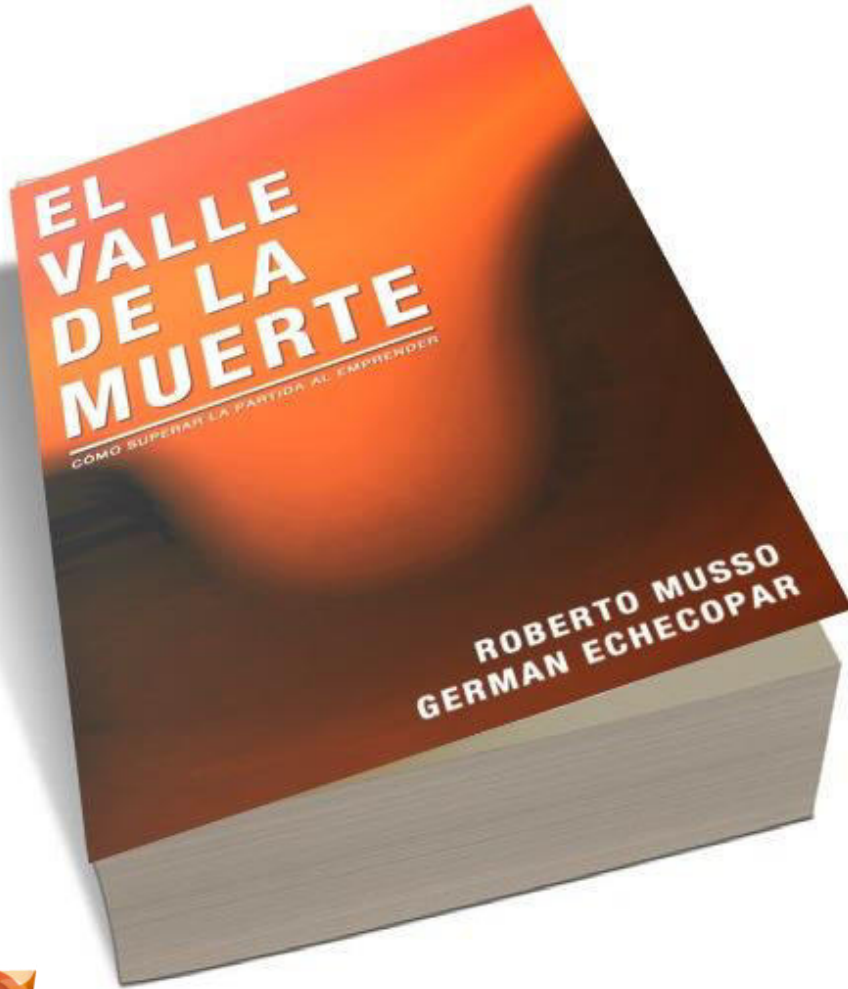
Autor: Víctor Vera Silva, Mario Ibáñez



Contexto del Diseño y Validación de la Metodología

INTRODUCCIÓN

- 90% Emprendimientos no pasan el Valle de la Muerte
- Los modelos aplicados fueron desarrollados para emprendimientos en economías desarrolladas.
- El Libro **El Valle de la Muerte** contiene recomendaciones para emprendimientos en economías emergentes, basadas en la experiencia de los autores.





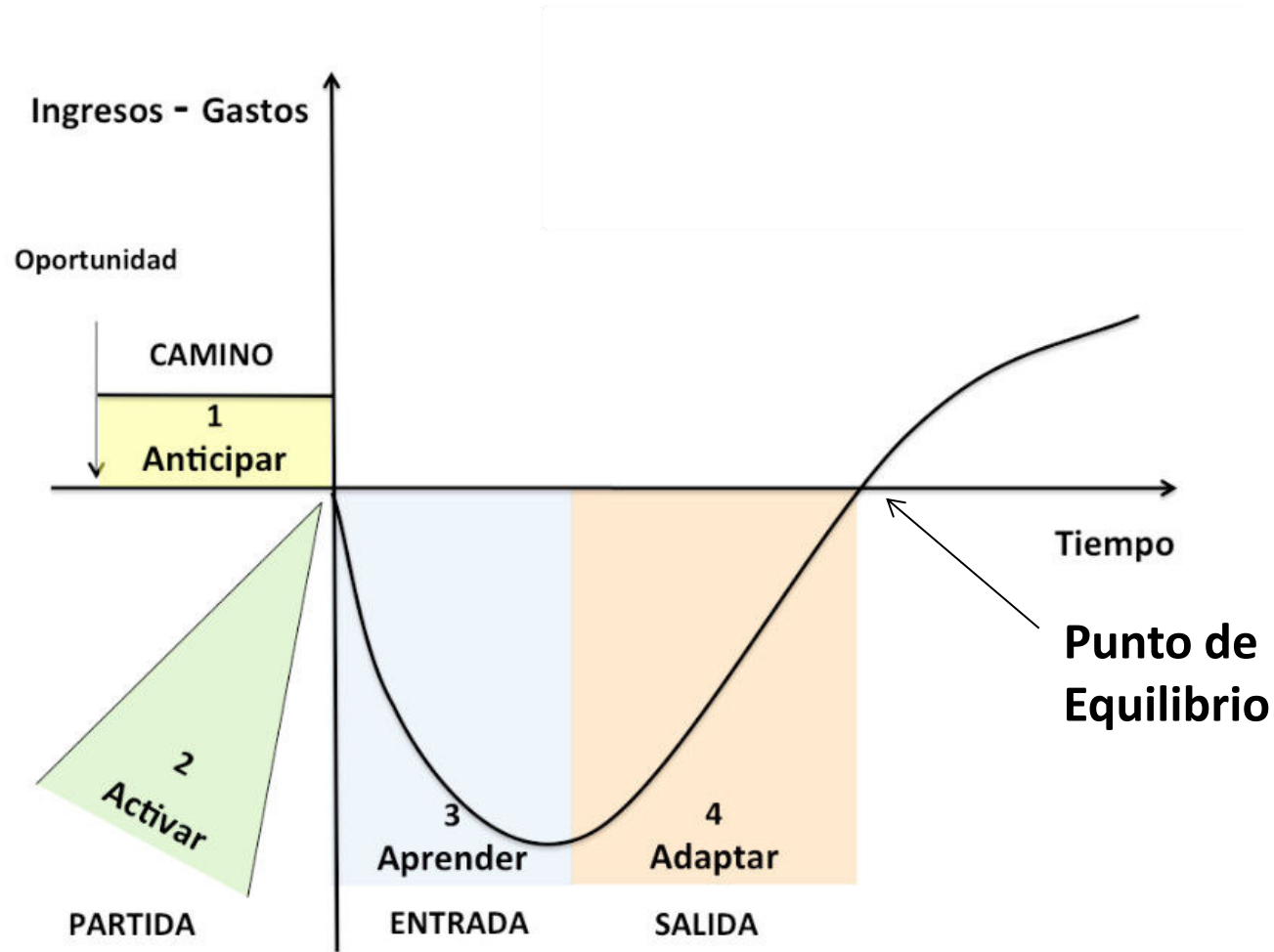
OBJETIVO

- 1. Desarrollar **Modelo** de prácticas claves de gestión para alcanzar punto de equilibrio de emprendimientos en economías emergentes
- 2. Desarrollar un **Método** para apoyar a los emprendimientos a mejorar las prácticas claves.
- 3. Validar el Modelo y el Método **VDM**



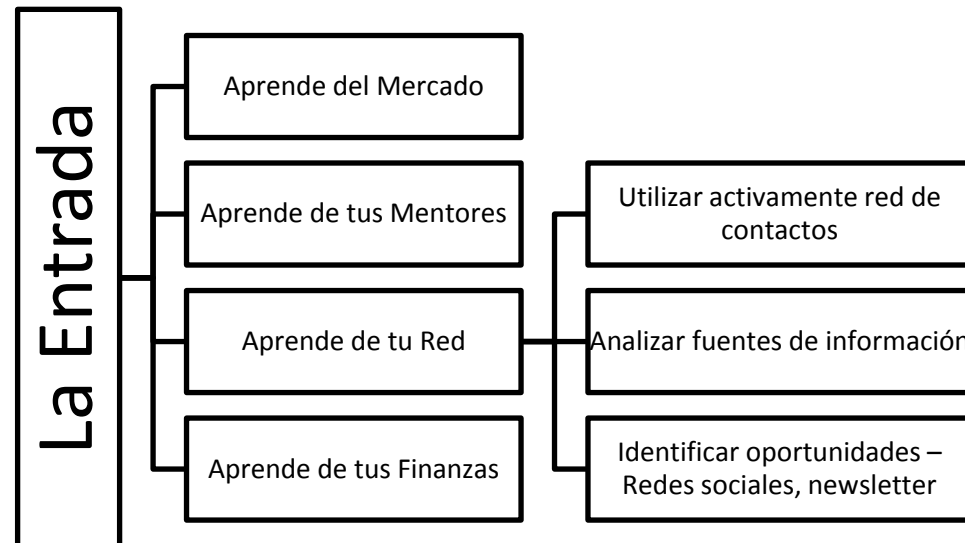
METODOLOGÍA Y RESULTADOS

DISEÑO MODELO VDM - ESTADIOS Y ESTRATEGIAS



DISEÑO MODELO VDM

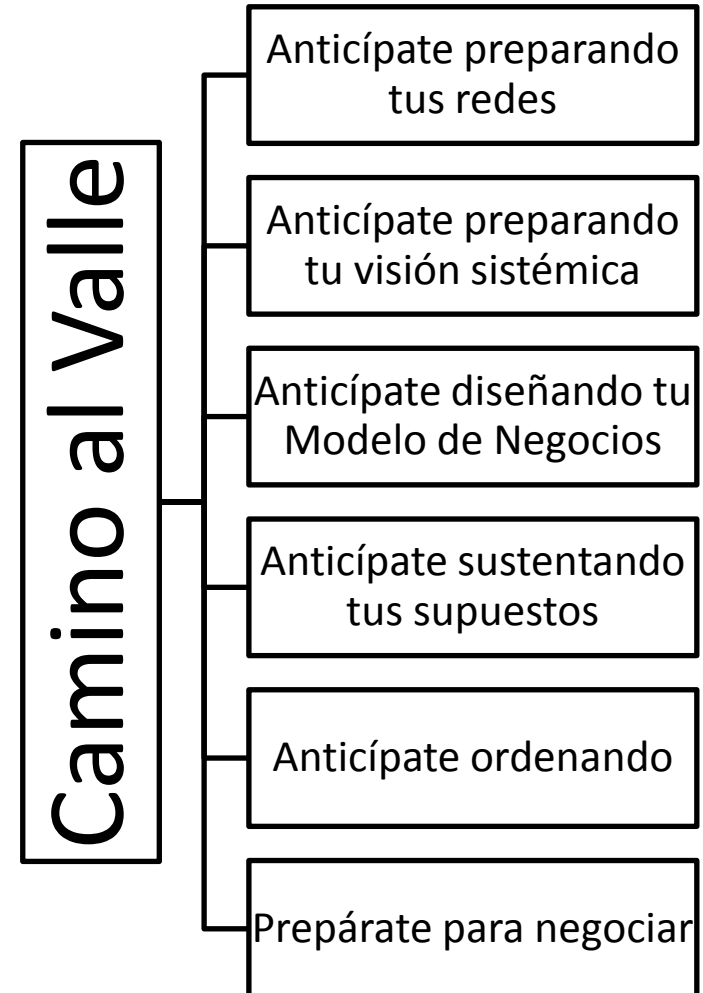
- Sistematizar contenidos del libro Valle de la Muerte, en el Modelo VDM de prácticas de gestión de emprendimientos.



DISEÑO MODELO VDM

CAMINO - ANTICIPATE

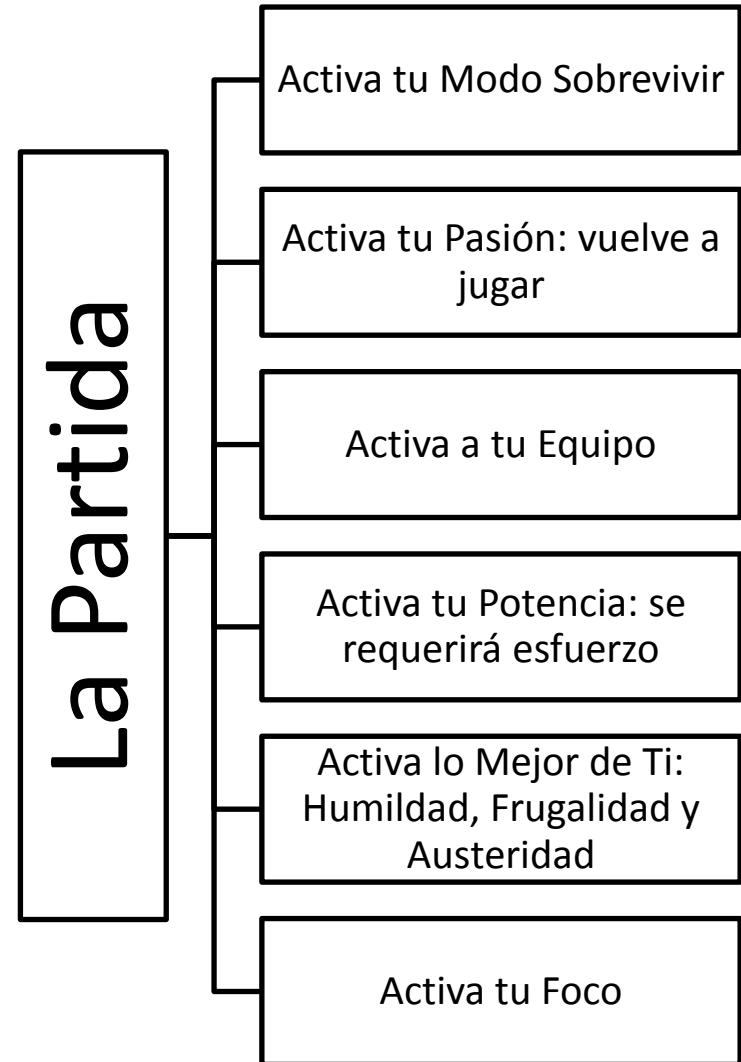
- Comienza cuando los emprendedores detectan una oportunidad de negocio, la evalúan y deciden emprender en relación a ella.



DISEÑO MODELO VDM

LA PARTIDA - ACTIVATE

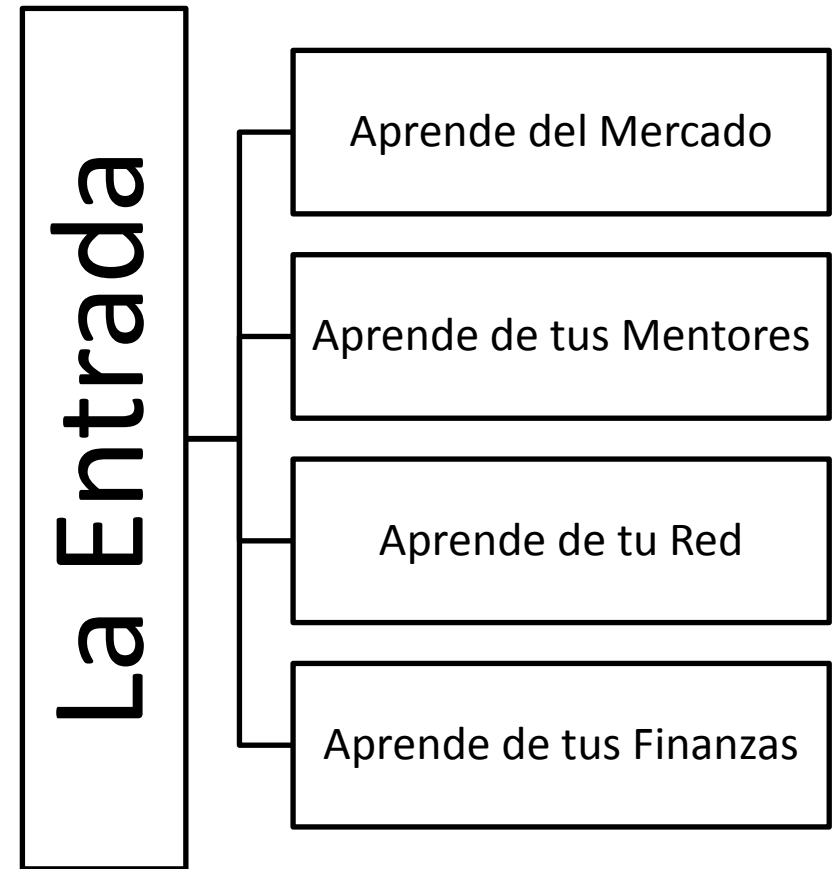
- Momento en que el emprendedor inicia las operaciones de su proyecto, realiza las inversiones necesarias para iniciarlo y empieza a dedicarle su tiempo y su energía.



DISEÑO MODELO VDM

LA ENTRADA - APRENDE

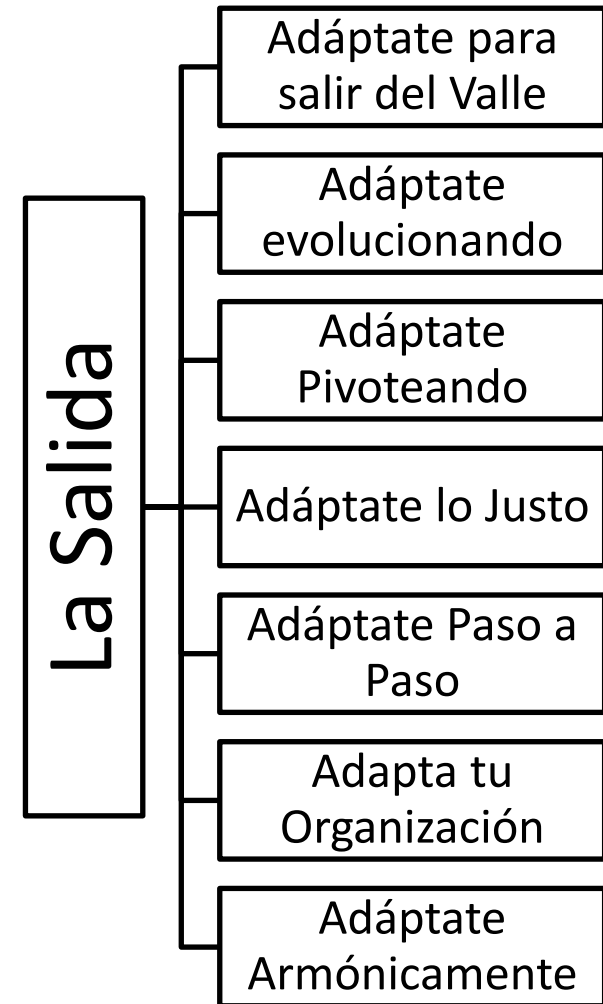
- El emprendedor inicia el cruce, reconociendo el terreno, los problemas y las sorpresas, hasta el punto de máximo sufrimiento en el que eventualmente empieza a salir del Valle.

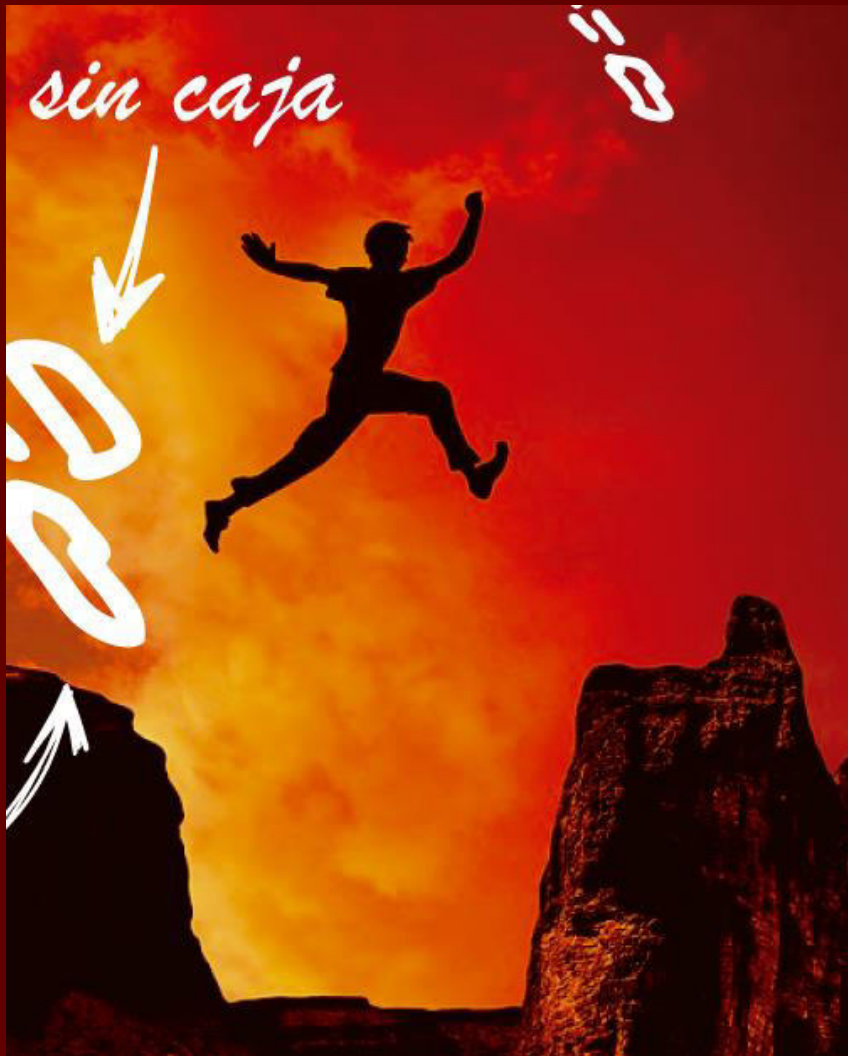


DISEÑO MODELO VDM

LA SALIDA - ADÁPTATE

- El emprendedor llegó a lo más profundo y sube de vuelta, las cosas empiezan a mejorar y termina al salir del Valle, cuando se igualan los ingresos con los egresos. Queda en punto de equilibrio.





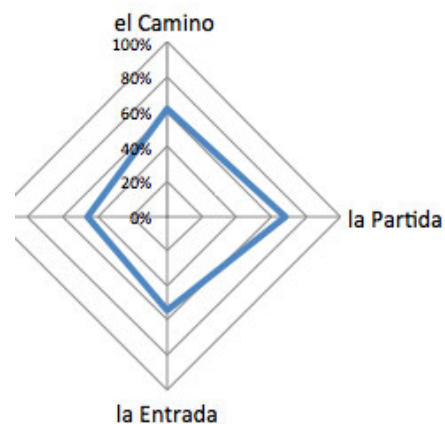
DISEÑO MÉTODO VDM

- Proceso estructurada para que el emprendedor mejore las prácticas del Modelo VDM
- Productos
 - Herramienta Autodiagnóstico
 - Manual y Curso Modelo VDM para Emprendedores
 - Manual y Curso Modelo y Método VDM para Asesores
 - Procedimientos y herramientas de soporte al Plan de Mejora y Asesoría / Coaching

DISEÑO MÉTODO VDM – Auto Diagnóstico

AC#	Pregunta	Respuesta				
		Nunca 1	2	3	4	Siempre 5
11	¿A través de la gestión de la red de contactos, los emprendedores incorporan a lo menos dos contactos mensuales?	1				
11	¿A través de la participación en redes sociales, los emprendedores incorporan a lo menos dos contactos mensuales?		1			
12	¿Los emprendedores han realizado un análisis de industria que le ha permitido identificar las reglas de la competencia y el atractivo del sector donde compiten?			1		
12	¿Los emprendedores disponen de un análisis de tendencias de mercado u otros relevantes, que afectan al emprendimiento y que pueden constituir oportunidades o amenazas?				1	
13	¿Los emprendedores cuentan con un diseño del Modelo de Negocios de su emprendimiento y tienen definida su propuesta de valor al mercado?					1
13	¿Los emprendedores disponen de un Plan de Negocios para implementar su emprendimiento y tienen validados los parámetros considerados en su elaboración?				1	
13	¿Los emprendedores disponen de un Análisis de la Competencia de su emprendimiento, considerando todas las dimensiones más significativas respecto de su propuesta de valor?			1		
14	¿Los emprendedores validaron los supuestos que utilizaron para construir su Modelo de negocio, mediante análisis de fuentes de información y entrevistas con expertos?		1			

AUTO-EVALUACIÓN VDM EMPREDIMIENTO DE PRUEBA



PROCESO	EVALUACIÓN
el Camino	62%
la Partida	68%
la Entrada	54%
la Salida	46%

ACTIVIDAD CRITICA	EVALUACIÓN	62%
1.1 Anticípate preparando tus redes	80%	
1.2 Anticípate preparando tu Visión Sistémica	60%	
1.3 Anticípate diseñando tu Modelo de Negocios	40%	
1.4 Anticípate sustentando tus supuestos	20%	
1.5 Anticípate Ordenando	90%	
1.6 Anticípate preparando para Negociar	80%	
2.1 Activa tu modo Sobrevivir	100%	

ASESORÍA AL PLAN DE TRABAJO

Sesión 1

- Presentación de Mentor y Mentoreados
- Revisión resultados Auto Diagnóstico

Sesión 2

- Generar Plan de Trabajo de mejoras de 4 o 5 prácticas clave
- 5 Actividades para mejorar cada práctica

Sesión 3 - 5

- Revisión Plan de Trabajo y compromiso

Sesión 6

- Revisión del 2º Auto Diagnóstico
- Conclusiones
- Cierre ciclo Mentorías



VALIDACIÓN



VALIDACIÓN MODELO Y MÉTODO

Incremento probabilidades de éxito

- Piloto 32 Emprendimientos
- Ficha de caracterización emprendimiento
- Medición al inicio y salida del programa, con Autodiagnóstico
- Encuesta de efectividad y utilidad del Método



Cierre de Brechas

- Los emprendimientos cierran sus brechas de gestión

	Base	Salida	N
Promedio	70,40%	83,50%	27

- Mayores brechas en Actividades Críticas "El Camino"

	El Camino	La Partida	La Entrada	La Salida
Base	57,10%	79,00%	70,80%	74,70%
Salida	79,60%	87,40%	83,20%	84,00%



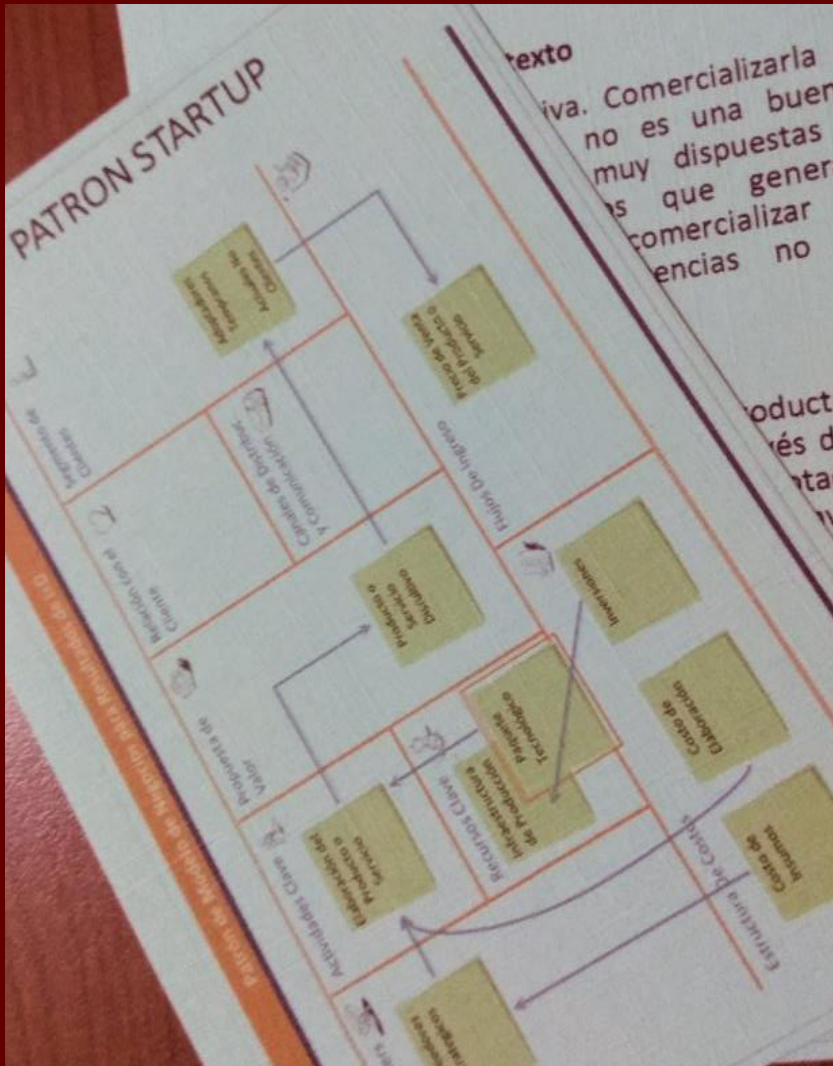
Mayores brechas

- 3.4 Aprende de tus Finanzas
- 1.5 Anticípate Ordenando

Sin acceso a Financiamiento

Sin Caja

Preparar y utilizar subsistemas de gestión desde el inicio de las operaciones del emprendimiento



Mayores brechas

- 1.4 Anticípate sustentando tus supuestos;
- 1.3 Anticípate diseñando tu Modelo de Negocios

Sin estrategia defensiva ante contingencias del mercado

El modelo de negocios del emprendimiento es un factor principal de éxito y piedra angular de su gestión estratégica



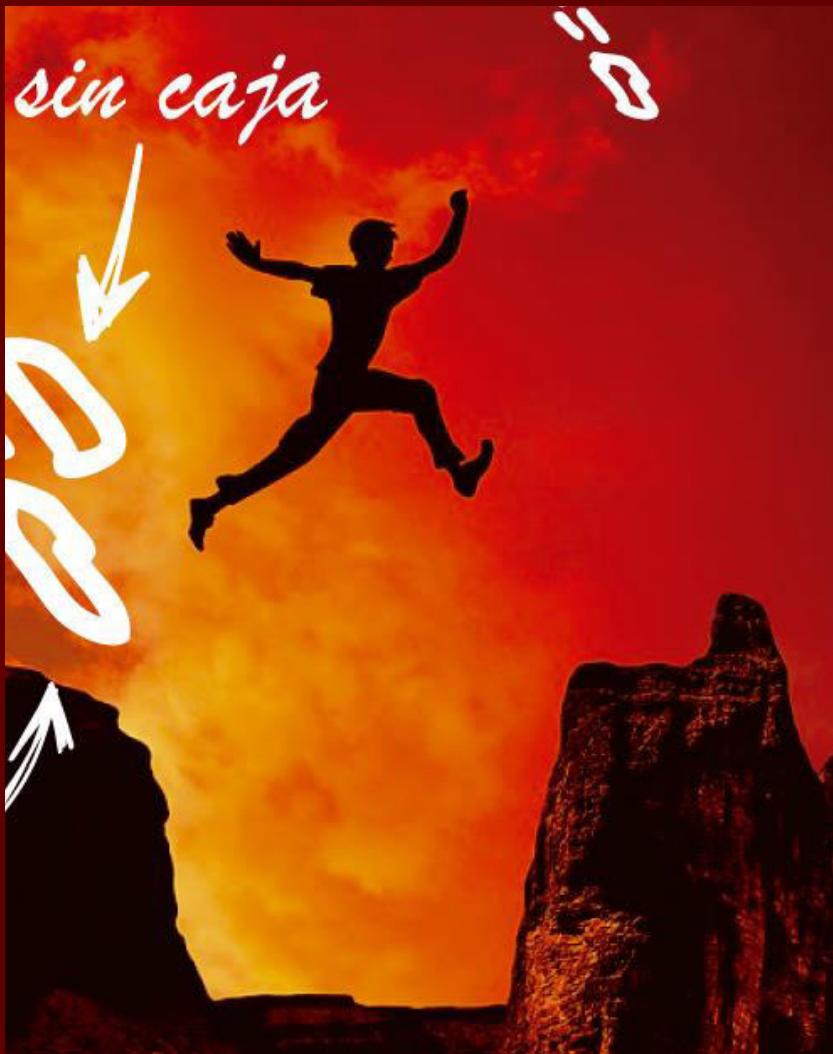
Cómo Sirve VDM a los Emprendedores

- 3 Utilidades, según los emprendedores



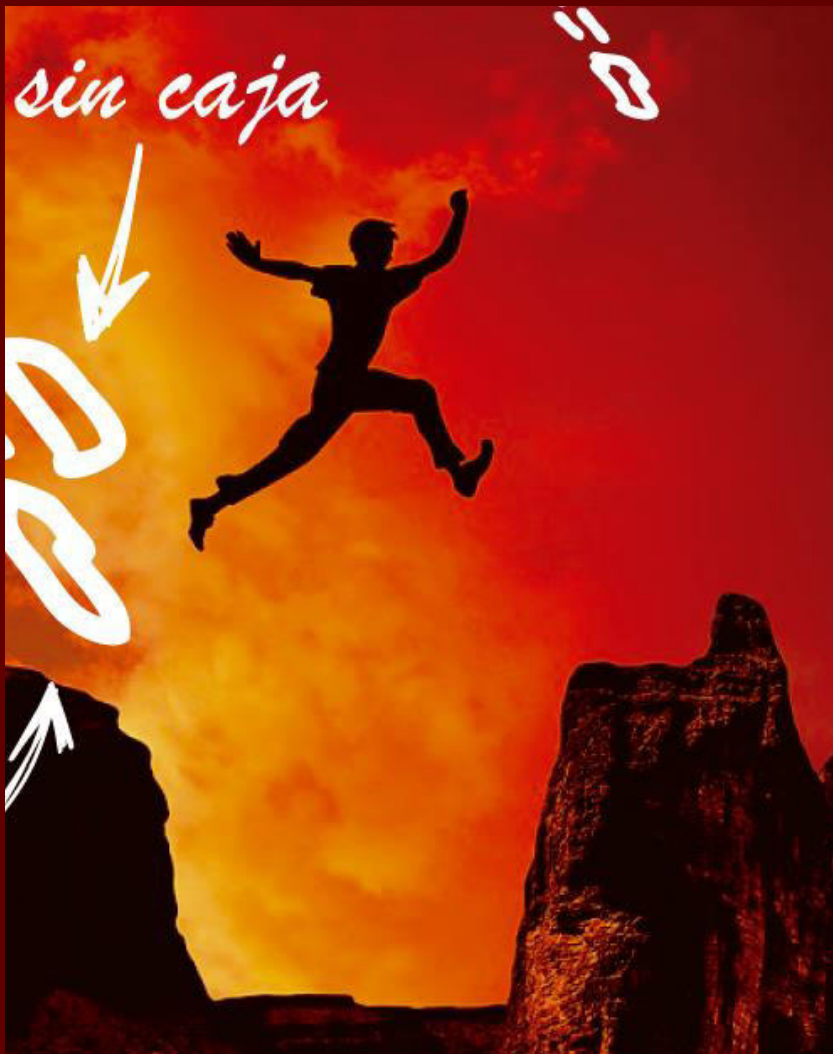
Cómo sirve a emprendedores

- Conocerse y analizarse. Identificar cuestiones nuevas/no priorizadas.
 - *Me ayudó a comprender aspectos críticos del negocio.*
 - *No hemos superado problemas críticos en la marcha y sustentabilidad del negocio.*
 - *Ha colaborado en reconocer los problemas y generar medidas de solución.*



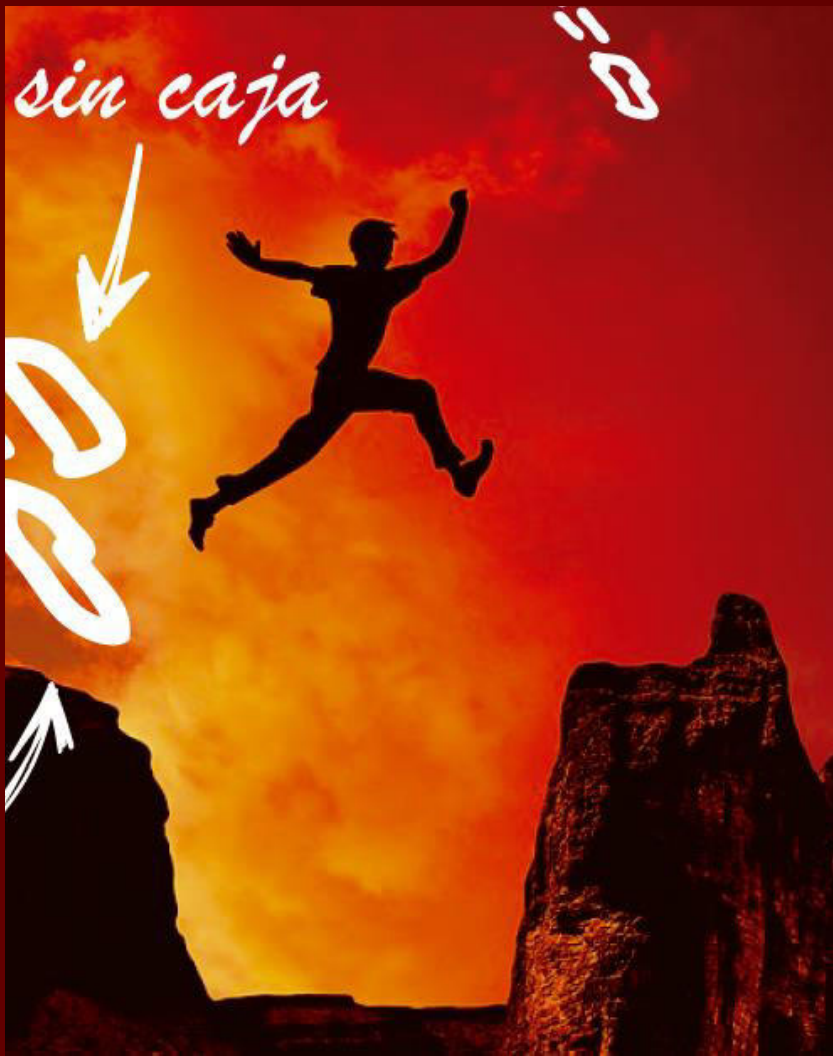
Cómo sirve a emprendedores

- Guía para la acción.
 - *Ha servido para guiar los pasos a seguir y cometer la menor cantidad de errores*
 - *Ha ayudado a identificar problemas de marketing.*
 - *Ha ayudado a identificar falencias y tomar acciones, a un mejor entendimiento del funcionamiento de la organización.*

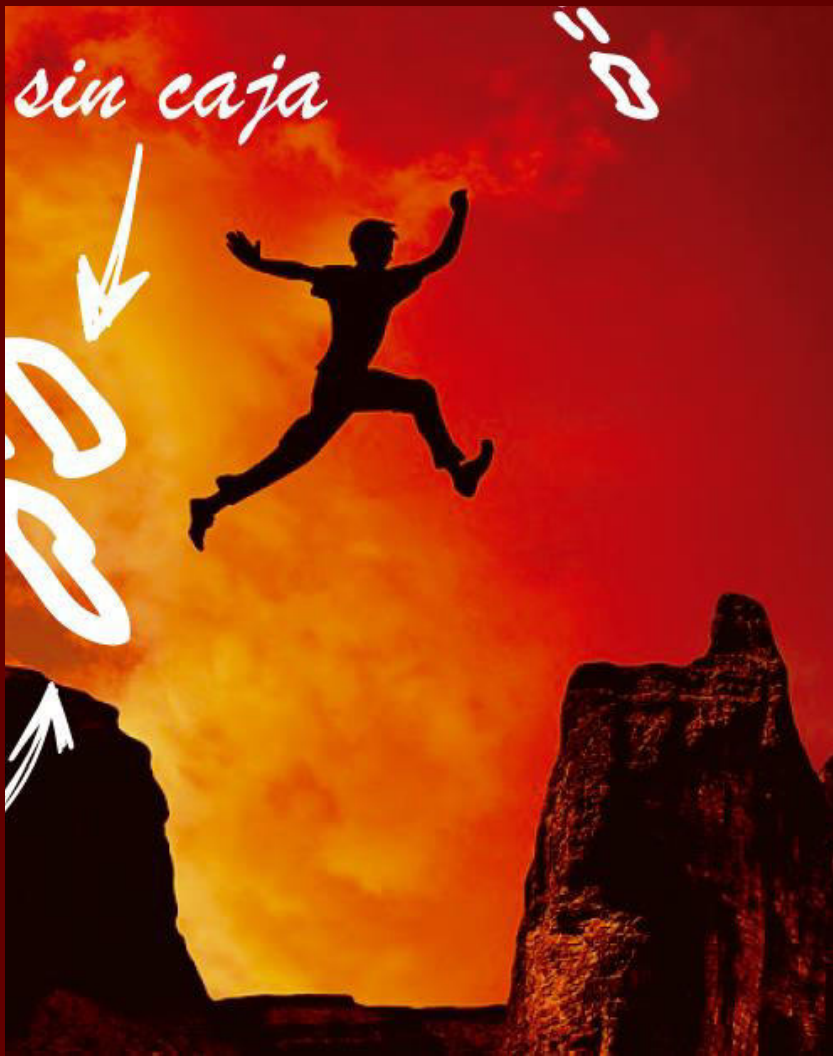


Cómo sirve a emprendedores

- Obtener / refrescar una mirada estratégica del negocio.
 - *Me ayudó a tener un plan de negocio que no se tenía.*
 - *Ha servido para reforzar una mirada estratégica.*
 - *Ha servido para comprender el valor la gestión.*
 - *Nos ayudó a mejorar la gestión de la Fundación*

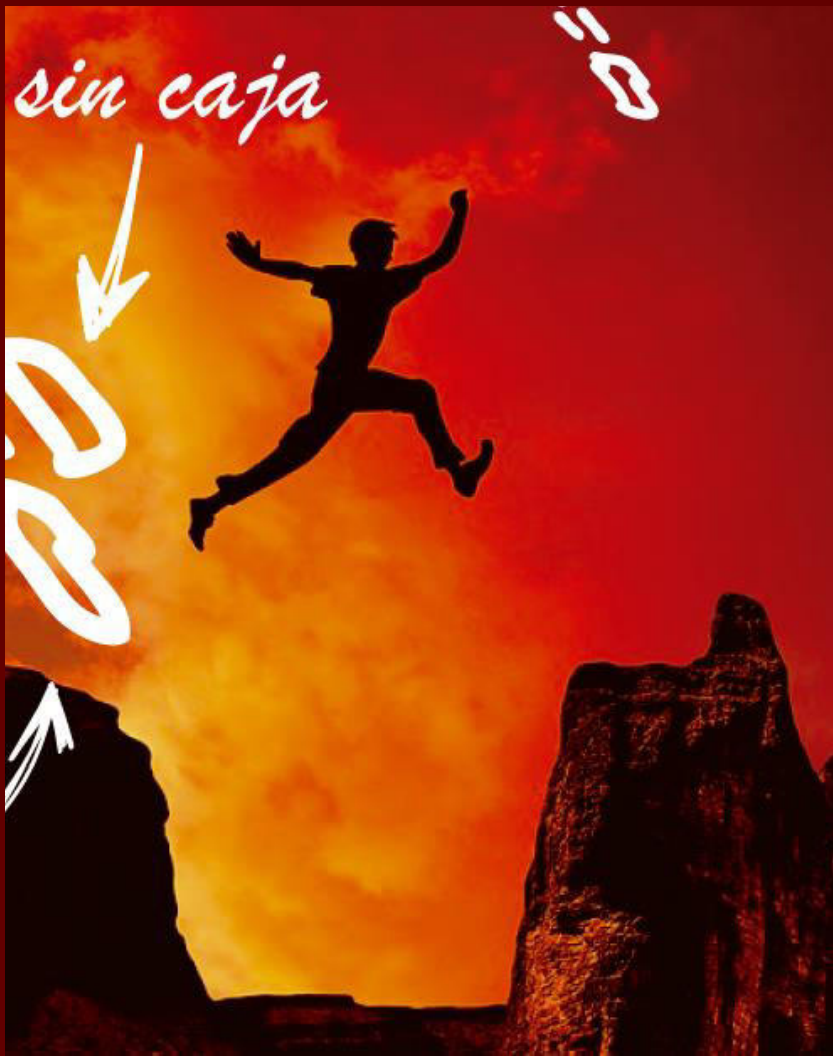


Recomendaciones sobre aplicabilidad Modelo y Método VDM



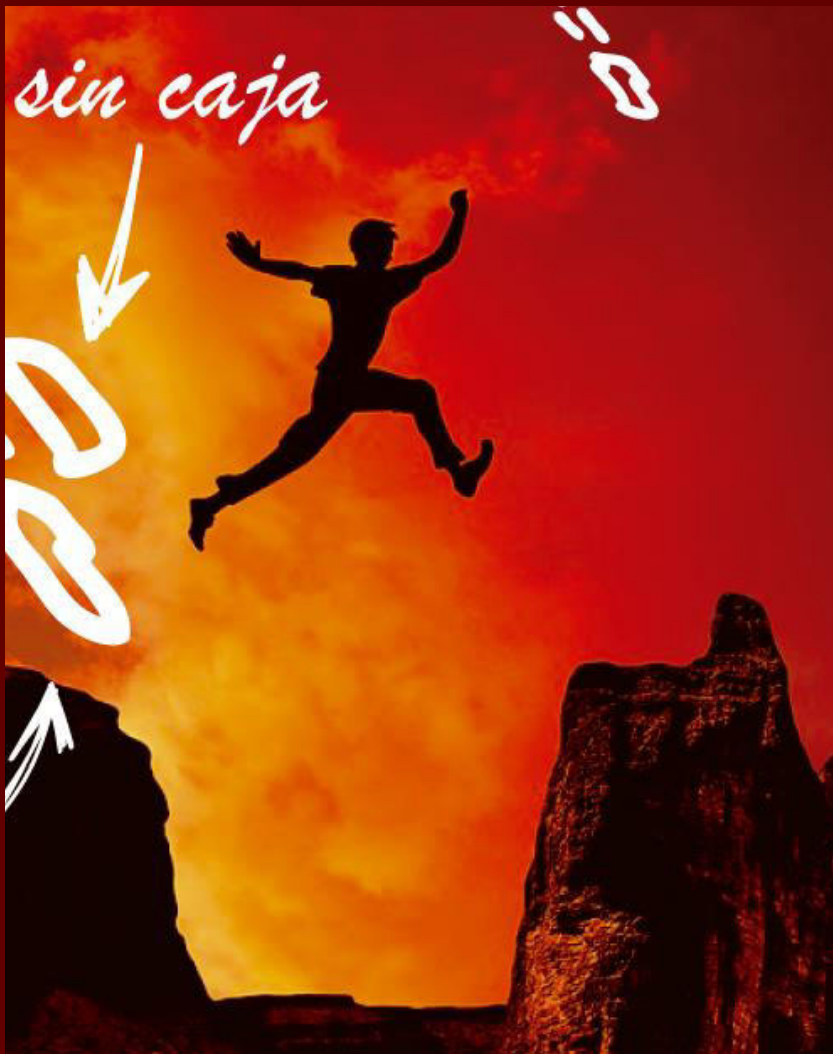
Aplicabilidad

- Aplicable en incubadoras de emprendimientos.
- Estrategias Anticípate y Actívate.



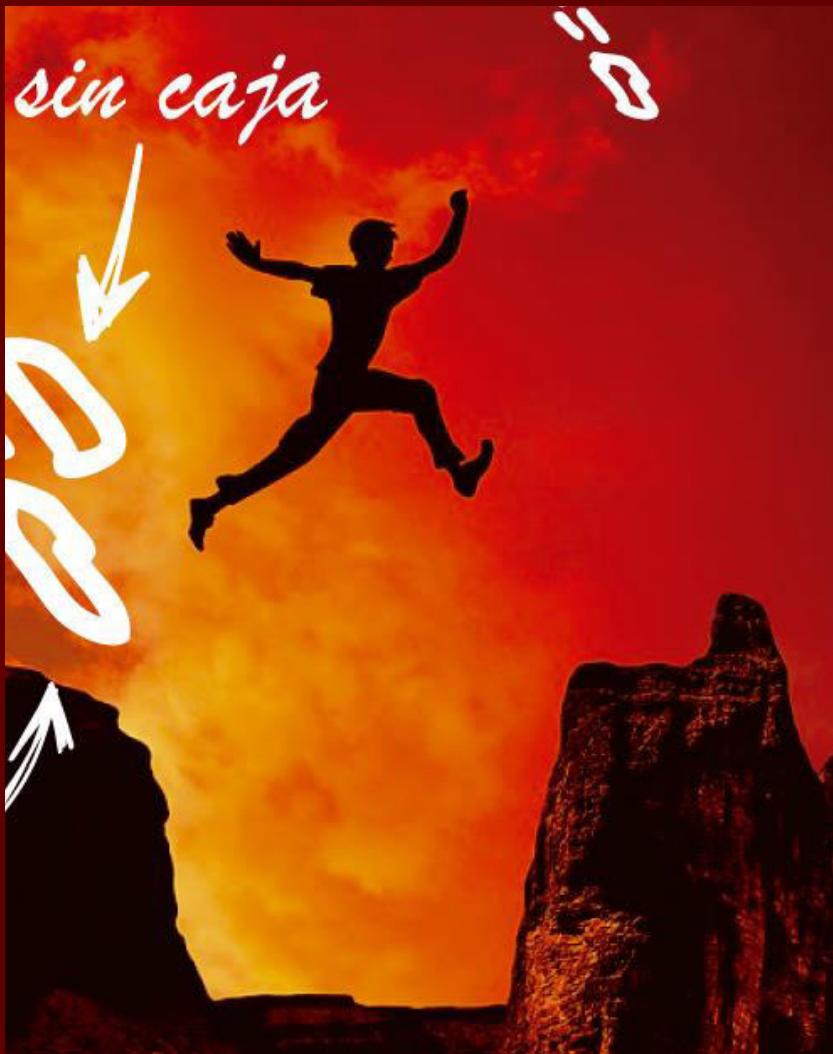
Aplicabilidad

- Guía para la formación de futuros emprendedores en los centros de educación secundaria y terciaria



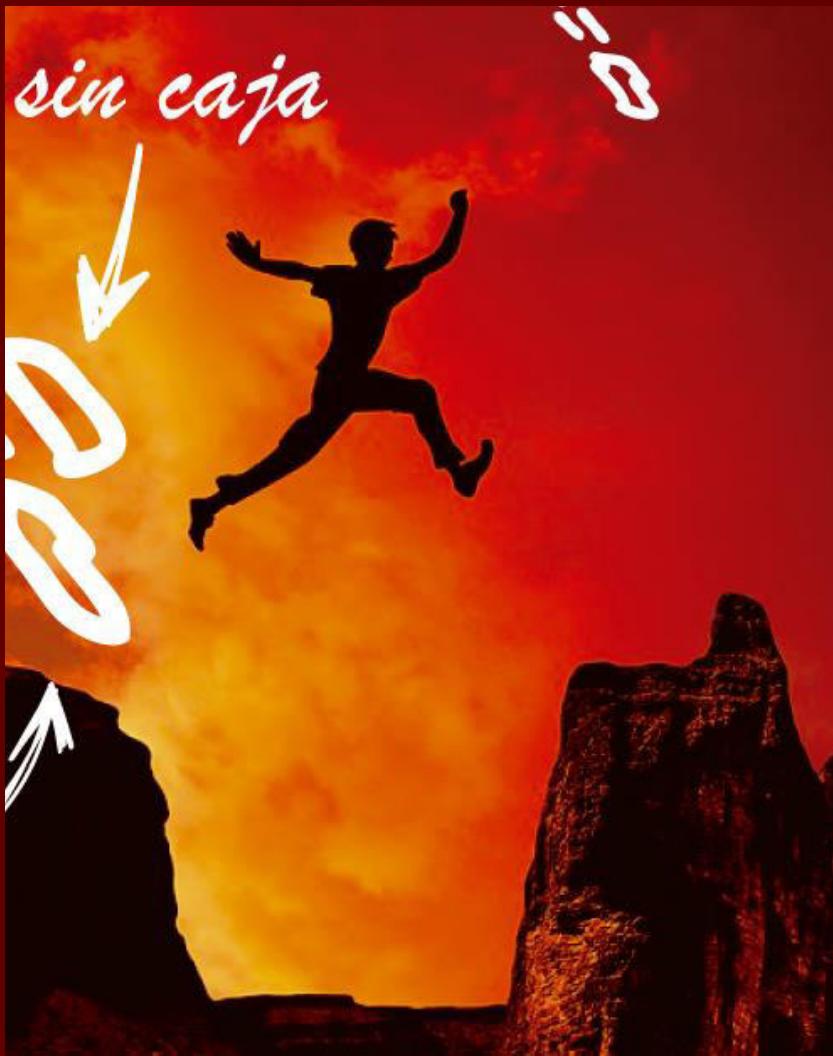
Recomendación

- Desarrollar un Modelo específico, que profundice en actividades críticas y prácticas clave de la Gestión Financiero Contable del emprendimiento



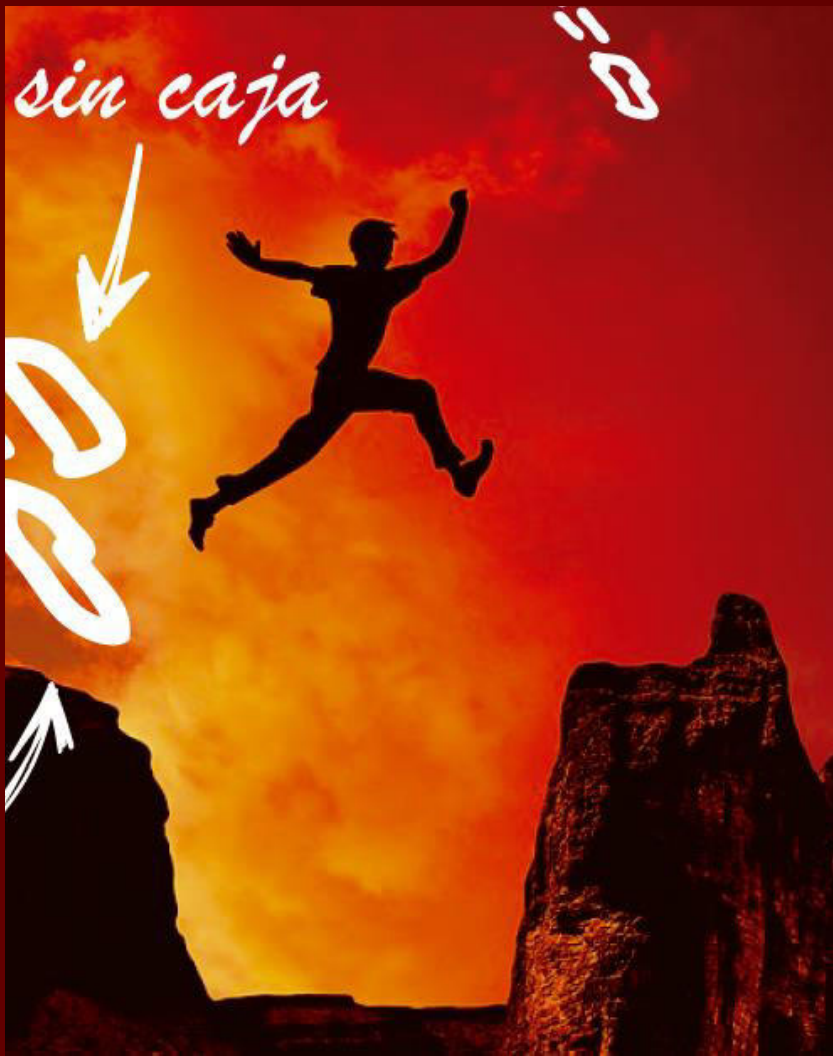
Recomendación

- Desarrollar un Modelo específico, que profundice en actividades críticas y prácticas clave del Diseño y Validación del Modelo de Negocios del emprendimiento



CONCLUSIONES

- El Método VDM es una herramienta con alto potencial para el aprendizaje en emprendimientos de economías emergentes, y para cerrar las brechas en prácticas claves para alcanzar el éxito



Perspectivas

- Continuar realizando estudios, con mayor alcance, basados en el Modelo VDM, para mejorar la comprensión de los factores que influyen en el éxito del emprendimiento.



Gracias

victor.vera@5aera.cl

mibanez@5aera.cl

www.5aera.com