

Lunes 12 de junio, 2006  
San José, Costa Rica.

Noticias Economía:

## El especialista: Agregar valor a la empresa

**Daira Gómez**

Directora de CEGESTI



El éxito de Zara, empresa española de modas, y de Pollos Campero, cadena de restaurantes guatemalteca, parece responder a un modelo de negocios capaz de agregar valor a sus clientes.

Un modelo de negocios efectivo brinda fortaleza competitiva a una empresa al lograr que ésta se diferencie por ofrecer productos y servicios de mayor calidad, menor precio, con más características, simples, fáciles de usar, o bien, de mayor conveniencia.

Zara ilustra un modelo exitoso por tener la capacidad de lanzar al mercado diseños de alta calidad a precios accesibles, respondiendo rápidamente a los gustos y preferencias de sus clientes.

La definición de un modelo de negocios obedece a un proceso sistemático de identificación de oportunidades. Este proceso puede implicar la creación de equipos de desarrollo de nuevos productos, la realización de estudios de mercado y el análisis de escenarios.

El uso de escenarios se torna útil cuando la empresa adquiere la disciplina de visualizar constantemente el futuro, facilitando así las decisiones del presente, según lo demostró Shell en los 30 años que lleva utilizando esta técnica.

En la implantación del modelo la empresa puede seguir varios enfoques. Abastecer el mercado internacional desde su sede, práctica ejecutada por Zara.

Seguir la estrategia de Pollos Campero de combinar inversión propia para el establecimiento en Centroamérica de restaurantes con el otorgamiento de franquicias en Estados Unidos, creciendo así a la velocidad que requiere este mercado. Consolidar alianzas con sus competidores como lo hizo el Grupo TACA al aliarse con Aviateca, Lacsá y Aeronica.

Las características culturales del grupo meta deben estar inmersas en el modelo invitándonos a crear productos específicos en términos de alimentación, vestuario o pasatiempos. En su empresa, al definir el modelo de negocios, tenga presente que este es el resultado de un proceso creativo cuyo objetivo es agregar valor.