

ACTIVIDAD FINAL DE EMPRENDEDURISMO: ANÁLISIS DE CASOS

Lectura de los casos:

- 1- Lean cuidadosamente los casos incluidos en el documento: Etermax y Gestión Logística SB.
- 2- Identifiquen los elementos clave de cada emprendimiento: idea central, estrategias de negocio, decisiones clave, habilidades emprendedoras y contexto del mercado.

Caso 1: Etermax

Descripción: Empresa de videojuegos fundada en Argentina (2009). Creó éxitos como Preguntados que se expandieron a nivel global.

Aspectos a analizar:

- **Idea central:** Desarrollar aplicaciones y juegos móviles que tengan un gran impacto viral y que se enfoquen en el aprendizaje y la interacción social (por ejemplo, Preguntados o Trivia Crack).

- **Estrategias de negocio:**

- **Escalabilidad a nivel global:** Conseguir que los productos, a pesar de tener su sede en Buenos Aires, fueran adecuados para ser consumidos a nivel mundial.
- **Monetización de la publicidad (AdTech):** Crearon un modelo de ingresos que se basa en la publicidad dentro del juego y el número de descargas, poniendo a los usuarios como la principal fuente de monetización.
- **Diversificación:** Usar la Inteligencia Artificial (IA) para optimizar la experiencia del usuario y crecer el negocio más allá de los juegos, explorando la creación de soluciones AdTech y contenidos para otras edades.

- **Decisiones clave:**

- **Financiamiento propio:** Permanecen independiente del capital externo desde el comienzo del trayecto, sobrepasando el obstáculo de hallar inversores.
- **Expansión constante y reinversión:** Emplear los beneficios de los juegos para volver a invertir en nuevos productos y en la expansión de la compañía, lo que les aseguró una estabilidad financiera.
- **Estructuración del trabajo:** Estructurar el trabajo por producto y en equipos profesionales pequeños.

- **Habilidades emprendedoras:** Visión de la escala global, resiliencia y superación de obstáculos. Además de la adaptabilidad al contexto argentino en crisis.

- **Contexto del mercado:**

- **Mercado Móvil:** El crecimiento de Etermax coincidió con el auge de los smartphones.

- **Consumo Masivo de Juegos y Trivia:** La alta demanda por juegos sociales simples y gratuitos llevaron a una participación activa de los usuarios.

https://es.wikipedia.org/wiki/Etermax?utm_source=chatgpt.com

https://www.endeavor.org.ar/blog-article-emprendedor-del-mes-max-cavazzani-fundador-ceo-etermax/?utm_source=chatgpt.com

https://www.swissinfo.ch/spa/etermax-diez-a%C3%B1os-como-exponente-de-los-juegos-para-m%C3%B3viles-en-latinoam%C3%A9rica/47021590?utm_source=chatgpt.com

Caso 2: Gestión Logística SB

Descripción: Emprendimiento argentino que nació para resolver una necesidad operativa concreta de una fábrica (Essen) que debía mejorar su logística de entrega puerta a puerta.

Aspectos a analizar:

- **Idea central:** La idea nació de un problema operativo, la fábrica Essen Aluminio S.A. necesitaba optimizar su distribución puerta a puerta para sus vendedoras directas. Desde ese momento, lo transformaron en una propuesta de valor: ofrecer servicios logísticos integrales a compañías que necesitan almacenamiento, preparación de pedidos y distribución, ajustándose a sus requerimientos específicos y centrados en la última milla y los servicios personalizados.

- Estrategia de negocio y marketing:

- **El enfoque B2B** significa que su público objetivo son otras empresas que necesitan servicios logísticos, en lugar de dirigirse directamente a los consumidores finales.
- **Ofrecen servicios que son personalizables y escalables:** brindan "soluciones integrales en logística" y se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente, ofreciendo soluciones a medida.
- **El marketing se basa en la reputación y la trayectoria:** construyen confianza desde el primer cliente (Essen) y luego demuestran su capacidad al gestionar más de 1.200 pedidos al día.
- **El efecto de puerta de entrada, junto con su especialización en un nicho,** les permitió mostrar su valor al comenzar con una empresa de venta directa con características particulares y luego expandirse a otros sectores.

- Decisiones clave:

- **Enfocarse en nichos logísticos:** Además de manejar la logística para el transporte y almacenamiento general, también se ocupan de la logística inversa, la preparación de pedidos, los servicios personalizados y la logística para la distribución a domicilio.

- **Profesionalización del servicio:** Utilizan un centro de distribución en el parque logístico para asegurar que las condiciones operativas y de accesibilidad sean óptimas.
- **Crecimiento fundamentado en la necesidad interna de un cliente:** La empresa comenzó resolviendo un problema en Essen y luego transformó esa solución en una oferta comercial para otros clientes.
- **Enfoque en la calidad operativa y el capital humano:** Mantienen a trabajadores con experiencia en la fábrica y otras operaciones, lo que resulta en un bajo índice de discrepancias en los inventarios.
- **Integración de logística inversa:** También ofrecen la opción de devolver productos, lo que no solo mejora su propuesta de valor, sino que también ayuda a fidelizar a los clientes.

- Habilidades emprendedoras:

- Sandra Baz tenía 28 años de experiencia en logística de la fábrica Essen, y el equipo también incluyó a personas con un historial en logística y gestión de almacenes.
- En cuanto a la capacidad de ejecución y operación, establecieron sus propios procesos y sistemas de gestión de almacenes, realizaron auditorías constantes y adaptaron la operación a las necesidades del cliente.
- Supieron escalar desde adentro, transformando una operación interna en un negocio externo, todo mientras mantenían la calidad y ampliaban tanto las instalaciones como la base de clientes.
- La orientación al cliente fue fundamental; comenzaron enfocándose en un cliente estratégico, Essen, para perfeccionar su operación antes de expandirse. También demostraron una gran capacidad de adaptación a diferentes tipos de clientes, ya sea en ropa, motos, y más.
- Reconocieron que su recurso humano era esencial, afirmando que “nuestro activo más importante es la gente”, y pusieron en marcha diversas medidas para motivar y fidelizar a su equipo.

- Contexto del mercado:

- **La Necesidad Operativa No Cubierta:** El mercado mostraba una falta en la capacidad de las fábricas, como Essen, para manejar de manera eficiente la logística de la entrega final.
- **Tendencia a la Externalización:** El entorno era propicio para que las fábricas decidieran externalizar servicios que no eran su enfoque principal, como la logística.

https://gestionlogisticasb.com.ar/?utm_source=chatgpt.com

https://webpicking.com/gestion-logistica-sb-logistica-transporte-comercio_exterior-supply_chain/?utm_source=chatgpt.com

2- Análisis de cada caso:

Para cada emprendimiento respondan:

- **¿Cuál era la propuesta de valor y qué necesidad resolvía?**
 - **Etermax:** la propuesta de valor se basa en ofrecer entretenimiento digital, simple, masivo y social que promueven la competencia entre los usuarios basándose en sus conocimientos. Resolvía la necesidad de entretener a un público a través del móvil, de forma gratuita, adictiva y de calidad.
 - **Gestión Logística SB:** la propuesta de valor consiste en ofrecer un servicio logístico especializado y profesionalizado, ayudando a empresas a resolver problemas logísticos y estratégicos. Resolvía las deficiencias operativas de las empresas, principalmente de Essen, gestionando correctamente la entrega puerta a puerta.

- **¿Qué decisiones estratégicas fueron clave para su desarrollo o éxito?**
 - **Etermax:** desarrollaron un producto que estaba diseñado para que desde un inicio escale globalmente, decidieron mantenerse independiente del capital externo en las etapas iniciales, además se expandieron hacia la Inteligencia Artificial y la unidad de AdTech (publicidad in-game).
 - **Gestión Logística SB:** utilizaron los conocimientos previos y la confianza con Essen para atraer nuevos clientes, se enfocaron en un tipo específico de logística lo que le permitió generar un servicio de alta calidad, también transformaron una necesidad interna en un negocio externo independiente.

- **¿Qué errores o dificultades enfrentaron y cómo los gestionaron?**
 - **Etermax:** Al principio fue difícil encontrar inversores, esto fue superado a través del autofinanciamiento y la reinversión de las ganancias. Además, otra dificultad fue la de operar una empresa global en un entorno económico volátil, mantuvieron un fuerte enfoque en el talento local y desarrollaron habilidades de adaptabilidad al país.
 - **Gestión Logística SB:** Atravesaron el paso de ser empleado a ser proveedor de servicios externos, lo gestionaron mediante la profesionalización y la definición de un solo tipo de servicio logístico. También el asegurar que el servicio logístico cumpliera con los altos estándares requeridos por Essen, fue abordado mediante la capacidad de ejecución y el enfoque en el cliente.

- **¿Qué habilidades y actitudes emprendedoras se evidencian en los responsables del proyecto?**

- **Etermax:** podemos encontrar la capacidad para crear productos con atractivo universal, también la capacidad para superar la falta de inversión inicial y, fomentar el desarrollo y crecimiento del talento profesional en un entorno económico difícil.
- **Gestión Logística SB:** se evidencia el conocimiento del sector dentro de la cadena productiva y las necesidades operativas del cliente. También se destaca la capacidad de enfocar los esfuerzos en satisfacer las demandas del cliente principal, así como la habilidad para implementar y mantener una solución logística que sea tanto funcional como escalable.

3- Reflexión personal:

Redacten un texto de 2 páginas (o presentación multimedia si lo prefieren) donde incluyan:

- **Qué aprendizajes principales obtuvieron de estos casos.**
- **Qué estrategias, decisiones o ideas podrían aplicar en un propio proyecto emprendedor.**
- **Cómo estos casos cambian o refuerzan su visión sobre emprender en Argentina.**
- **Qué diferencias perciben entre un emprendimiento masivo (Etermax) y uno de nicho (Gestión Logística SB) y cómo influye esto en las decisiones y riesgos.**

Puedo destacar de ambos emprendimientos la capacidad de adaptabilidad, visión a largo plazo y también la capacidad de identificar oportunidades en contextos desafiantes.

Algo que destaco y que sirve de gran enseñanza es la de conocer profundamente el mercado y las necesidades del público objetivo. El personal de Etermax, supo obtener ingresos con el auge de los juegos móviles, creando productos que conectaban con un público masivo. Por otro lado, Gestión Logística SB se enfocó en un nicho específico, ofreciendo soluciones personalizadas en logística y comercio exterior. Esto me lleva a reflexionar sobre la necesidad de definir claramente el segmento al que me dirijo en un proyecto propio, ya sea un mercado masivo o un nicho especializado.

La flexibilidad para adaptarse a los cambios es algo que caracterizó a ambos emprendimientos. Etermax se desarrolló desde juegos sencillos hasta aplicaciones más complejas, destacándose en un mercado con mucha competencia. Gestión Logística SB nos ha mostrado cómo la especialización y la atención al detalle son ventajas competitivas en un sector más tradicional. Esto hace que mi idea de que al emprender es muy necesario estar abierto a adaptarse y ajustarse según las circunstancias que se nos planteen, ya sean situaciones económicas, laborales, sociales, etc.

En ambos casos se destaca lo crucial que es formar un equipo sólido y comprometido. Max Cavazzani, el fundador de Etermax, dice que el talento y la pasión de su equipo fueron fundamentales para el crecimiento de la empresa. En Gestión Logística SB alcanzó su éxito gracias a su equipo especializado y enfocado en la excelencia. El emprender no se trata solo de tener una buena idea, sino de rodearse de personas que compartan la visión y aporten valor.

Estos ejemplos sobre el emprendimiento en Argentina son por así decir una muestra de esperanza, ya que la situación económica en Argentina siempre ha fluctuado, pudiendo ocasionar que estos no salgan adelante y se queden en el camino. Por un lado, nos enseñan que es posible crear empresas exitosas en un contexto económico complicado, lo cual resulta inspirador. Pero también me hacen y nos hacen más consciente de los desafíos, como la inestabilidad económica y las dificultades para acceder a financiamiento. Esto me hace pensar que, al emprender en Argentina, es esencial ser resiliente y buscar alternativas creativas para superar los obstáculos.

En cuanto a las diferencias entre un emprendimiento masivo como Etermax y uno de nicho como Gestión Logística SB, veo que Etermax necesita un alcance global para ser rentable, lo que conlleva muchos más riesgos y una inversión inicial más alta. Por otro

lado, un emprendimiento de nicho como lo es Gestión Logística SB es más manejable en cuanto a recursos, pero sí que es necesario un conocimiento amplio del sector y una propuesta de valor muy diferenciada. Ambos emprendimientos son muy diferentes, por ejemplo, la estrategia de Etermax se centra en atraer millones de usuarios, mientras que Gestión Logística SB prioriza la calidad y la personalización.

Etermax es un emprendimiento con futuro, capaz de adaptarse a cada momento. Vivimos en una sociedad donde la tecnología, la digitalización y los juegos móviles son el auge principal. Además, son un emprendimiento que buscaron y estudiaron la forma de no depender de inversores externos, que a través de publicidades y los usuarios pueden generar sus propios ingresos. También no se estancaron en un solo productos, decidieron innovar en la utilización de IA como la creación de soluciones AdTech y la creación de juegos para diferentes edades. Hoy en día más que un emprendimiento son una empresa que se desarrolla en amplias ramas de la tecnología.

Destaco y felicito a Gestión Logística SB por su forma de introducirse en el mercado y destacarse por encima de los miles de empresas de logística. Supieron encontrar a un cliente potencial y adaptarse a las necesidades de este, debido al excelente servicio que le ofrecieron optaron por introducirse en otras empresas dando un enfoque B2B (Business to business), es decir una empresa ayuda a otra empresa, además de vender su servicio nombrando a su primer cliente potencial, también marcaron un nicho específico desarrollándose en una sola área del servicio logístico, de esta manera lograron un servicio de alta calidad y muy enfocado en las empresas para las que trabajan.

El emprender en Argentina hoy en día es difícil, ya que el contexto económico principalmente no acompaña. Pero estos emprendimientos, son un verdadero ejemplo que con paciencia, entusiasmo y visión se puede destacar sobre el resto. Cada proyecto tiene sus particularidades, pero hay elementos comunes, como la adaptabilidad, la innovación y el trabajo en equipo, que son fundamentales. La clave de emprender está en identificar una necesidad genuina y abordarla con pasión y determinación.

IMPORTANTE: ENTREGAR LAS RESPUESTAS EN ESTE MISMO WORD.