

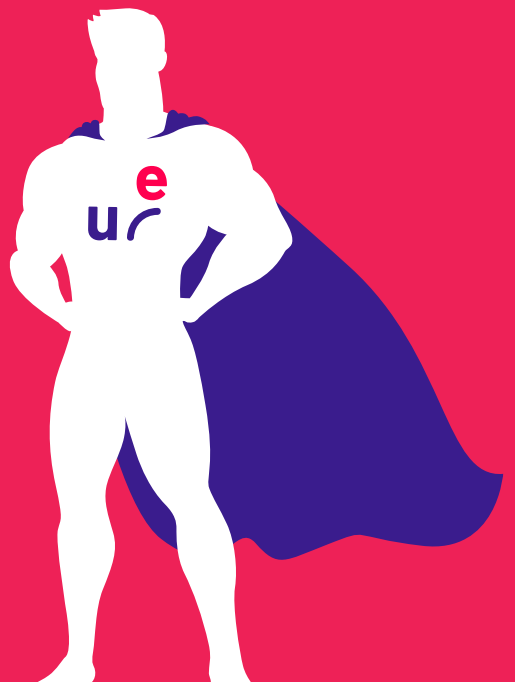
#3

IDEA DE NEGOCIO. LA BASE DE TU EMPRENDIMIENTO



Juan MARTÍNEZ LÓPEZ

 juan.martinez@tallento.com





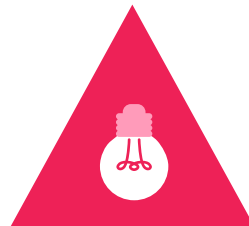
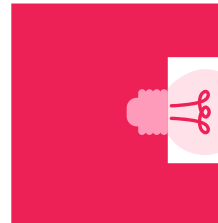
*Una idea de negocio
debe surgir de un
problema o necesidad
y dar una solución
eficaz*



#3

IDEA DE NEGOCIO. LA BASE DE TU EMPRENDIMIENTO

En este capítulo abordaremos qué es una **idea de negocio**. Es posible, y frecuente, que pienses que tener una idea de negocio es un proceso casi mágico, reservado a unas pocas personas que por su naturaleza creativa tienen algún tipo de ventaja sobre los demás. Así mismo, descubrirás que **hay formas de generar nuevas ideas y que todos podemos utilizar técnicas y métodos para que surjan y evolucionen**.



PALABRAS CLAVE_

Idea de negocio | pensamiento divergente | testear idea | metodología Lean Start up | Canvas

3.1 ¿Qué es una idea de negocio?

Una idea de negocio es un planteamiento o propuesta que incluye varios elementos importantes sin los que el concepto podría estar incompleto. Una idea de negocio debe expresar un problema o necesidad y una aproximación a una posible solución a dicho problema. Dentro de un determinado mercado, formado por personas o empresas de diverso tipo, se encuentran e identifican problemas, fallos, defectos de funcionamiento, ineficiencias, y al mismo tiempo, de forma derivada, se encuentran posibles soluciones a dichas situaciones.

a) El problema o la necesidad

El problema o necesidad debería ser claro y evidente. Aprender a apreciar problemas a nuestro alrededor es una cuestión de actitud y perspectiva. Si comienzas a observar con detenimiento podrás ver cosas que no funcionan como debieran, servicios que se podrían desarrollar de forma más económica o rápida o cuestiones que se podrían mejorar usando la tecnología.

Los problemas pueden ser de diferente naturaleza y magnitud. Los problemas o necesidades serias seguramente ya estén resueltas de alguna forma. Que un problema o necesidad ya esté siendo resuelto o cubierta no quiere decir que no pueda ser el origen de una buena idea de negocio. Exigirá eso sí que estemos atentos a los posibles competidores y que pensemos en soluciones que sean compatibles con todas esas posibilidades.

Otro de los puntos importantes a tener en cuenta cuando encuentres un problema o necesidad es entender a cuántas personas o empresas involucra. Esto es lo que se denomina tamaño de mercado.

Los mercados muy grandes pueden parecer muy interesantes, pero también pueden implicar grandes costes en publicidad y comunicación; por el

contrario, los mercados excesivamente pequeños pueden...

...ser insuficientes para que la idea de negocio prospere y genere una empresa rentable.

b) La solución

Tras el problema o necesidad estará la propuesta de cómo solucionarlo. Al inicio es posible que la solución que plantees sea algo superficial y muy generalista. No es un problema. La generación de una idea de negocio es un proceso. Las mejores ideas de negocio Venen un punto inicial en el que todo es más general e inespecífico.

Las ideas de negocio al inicio ni siquiera tienen que ser viables. Uno de los obstáculos a la hora de generar ideas de negocio es precisamente la limitación y censura que a veces nos imponemos. Los grandes cambios e innovaciones parten en muchos casos de propuestas a priori muy difíciles, imposibles o locas. No tengas miedo de pensar en soluciones aparentemente imposibles. Ese es el inicio y ya tocará evolucionar la idea y validar si la solución es posible o si, por el contrario, parece imposible de desarrollar. En ocasiones encontrarás que una solución inicial no es viable, pero si hay alternativas y variaciones que pueden ser implementadas.

c) Buenas ideas de negocio

Una buena idea de negocio es aquella que tiene potencial para generar beneficios. Así mismo, una buena idea de negocio debe ser realizable por las personas que tienen que desarrollarla con los recursos disponibles, de lo contrario no podrá llevarse a cabo.

Normalmente, las buenas ideas de negocio deben ser:

1) Viables: Una buena idea de negocio debe ser realizable con los recursos y personas con las que contamos.

2) Innovadoras: las buenas ideas de negocio son aquellas que ofrecen una solución diferente a un problema existente. La diferencia e innovación suele buscarse en la propuesta de valor ofreciendo mejores prestaciones. Sin embargo, la innovación se puede encontrar, en otros aspectos, en la forma de cobrar por el producto o servicio, así como la forma de relacionarnos con los clientes, entre otras.

3) Rentables: una buena idea de negocio debe ser rentable. Transcurrido un tiempo debería generar beneficios y tener un mercado suficientemente grande para generar un flujo de ingresos constante.

4) Sostenibles: Cada vez es más importante introducir la ética en los negocios. Este aspecto ya no es una cuestión de imagen o marketing. Los clientes de cualquier mercado son cada vez más exigentes con los productos y servicios que consumen y valoran muy positivamente el impacto sobre la sociedad y el medio ambiente. Una idea de negocio que se aproveche de personas débiles o que impacte negativamente en un ecosistema natural difícilmente podrá calificarse como una buena idea de negocio.

Cuando tenemos una idea de negocio podemos intentar comprobar si será buena atendido a los dos primeros puntos: **¿Es viable? ¿Es innovadora?** Sin embargo, como puedes ver en el tercer punto, una buena idea de negocio solo podrá calificarse como buena cuando se ponga en práctica, se desarrolle suficientemente y se pueda valorar. Antes de eso, una idea de negocio será solo eso, una idea de negocio. **Hasta que no sea rentable y genere beneficios no será una buena idea de negocio.**



3.2 Métodos creativos. Motiva el pensamiento divergente

Es posible que te parezca difícil, e incluso imposible, generar ideas de negocio. Probablemente te sientas bloqueado y creas que esto es un proceso complejo y espontáneo que surge de las mentes más creativas y privilegiadas. Sin embargo, como te vamos a contar, tener ideas de negocio solo requiere de algo que estás haciendo constantemente: pensar. Tu cerebro es una prodigiosa máquina que ha evolucionado durante millones de años especializándose en encontrar soluciones a problemas, justo lo que necesitas para generar una idea de negocio

a) Diferentes formas de pensar

Cuando te enfrentas a un problema o un reto tienes dos posibles formas de abordarlo desde un punto de vista intelectual. A la hora de buscar o explorar la solución tienes dos formas de configurar tu cerebro para conseguirlo: una forma denominada convergente y otra conocida como pensamiento divergente.

Veamos un par de diferencias entre estas dos formas de pensar:

1) Solución múltiple vs Solución única

El **pensamiento divergente** explora diferentes opciones posibles. Hace uso de la memoria y la observación para entender las diferentes formas en las que resolver el problema. Algunas de estas opciones pueden ser alocadas, imposibles, o extrañas. No te preocupes si esto ocurre, no es momento de analizar la viabilidad de una idea.

El **pensamiento convergente** se centra en una única solución al problema. Descarta lo novedoso, la idea espontánea, la rareza, lo excesivamente innovador y se centra en la eficiencia y la realización.

2) Amplitud VS Foco

El pensamiento divergente es expansivo, la mente intenta explorar posibilidades más allá de los márgenes conocidos. Se evalúan y amplían las posibilidades encontradas, se prueban conceptos y alternativas.

El pensamiento convergente cierra las posibilidades, busca la solución específica y descarta alternativas.

3) Creatividad vs Lógica

El **pensamiento divergente** es fundamentalmente creativo. Se basa en la imaginación y en dejar fluir pensamientos e ideas que no se rigen por restricciones lógicas, del mundo real. La creatividad es tolerante al fallo, a la incertidumbre y a la indefinición.

El **pensamiento convergente** es sobre todo un pensamiento lógico y racional. Busca dar soluciones ordenadas, estructuradas y coherentes. Está basado en el análisis, la coherencia y la construcción de argumentos por consecuencia lógica.

b) Divergencia y convergencia

La generación de ideas de negocio exige en la mayoría de las ocasiones de estas dos formas de operar o configurar nuestro pensamiento. Sin embargo, normalmente es útil seguir el siguiente orden: en primer lugar, cuando encontramos un problema o una necesidad, es interesante intentar activar el modo divergente en nuestro cerebro: eliminemos la autocensura, acallemos a la voz interior que nos dice “eso es una estupidez” o “eso no es posible”, tomemos el tiempo necesario y anotemos lo que se nos ocurra, hagamos dibujos, esquemas, todo aquello que ilumine una nueva opción o posibilidad.

Tras una sesión de pensamiento divergente es posible que tengamos varias posibles **soluciones al problema**. Al leerlas seguramente pensemos que algunas de ellas son alocadas o muy difíciles de realizar. Pues bien, es a partir de aquí donde podemos configurar nuestro pensamiento en modo convergente: de entre las opciones encontradas descartemos las que no parecen posibles, **agrupemos las que suenen similares y realicemos un proceso que nos lleve a la mejor solución aparente**.



3.3 Testea tu idea

3.3.1 Lean Startup

Lean Startup es una metodología desarrollada por Enric Ries que se ha convertido en el estándar mundial para el desarrollo de ideas de negocio en negocios rentables y escalables.


La metodología Lean Startup se basa en los siguientes principios:

a) Aprendizaje

El proceso de construcción de un negocio a partir de una idea exige que aprendamos acerca de la idea y de sus implicaciones. La metodología parte de la siguiente cuestión: **todo, absolutamente todo lo que hay presente en nuestra idea de negocio, no son más que meras hipótesis.** Esta actitud, esta forma de ver la construcción del negocio, tiene una importante implicación: tenemos que explorar y aprender qué hipótesis son ciertas y cuáles no lo son. Sin aprendizaje real la construcción de un negocio rentable se convierte en una lotería en la que todo estará condicionado a lo acertado de las ideas iniciales (algo que la experiencia ha demostrado no suele ocurrir casi nunca)

b) Construir un negocio es un proceso iterativo

Construir un negocio es un proceso continuo, de todos los días en los que trabajemos en él. Sin embargo, el proceso se desarrolla en pequeños saltos llamados iteraciones. En cada iteración iremos probando aspectos de la idea de negocio mediante experimentos, toma de resultados y aprendizaje. Estos experimentos pueden ser encuestas, entrevistas, prototipos...



Una de las claves de la metodología Lean Startup es la velocidad. Si ejecutamos cada uno de estos pasos de forma rápida (siempre que lo hagamos bien y se produzca aprendizaje) mejoraremos las posibilidades de conseguir un negocio rentable y exitosos.

c) Producto mínimo viable

Tras la idea de negocio y su validación inicial en la que comprobaremos que efectivamente el problema existe y es significativo y que las bases de la solución son viables y razonables, tenemos como objetivo construir lo que se denomina Producto Mínimo Viable.

Construir el producto mínimo viable consiste en **desarrollar la versión más sencilla y básica de la solución al problema planteado en nuestra idea de negocio**. Una cuestión razonable y frecuente ante este planteamiento suele ser la siguiente: ¿cuánto de básica? La respuesta es simple. El producto mínimo viable debe ser suficiente para obtener información valiosa de los potenciales clientes, al menos de los primeros interesados más cercanos y disponibles.



Informalmente, suele decirse que, si no te sientes algo incómodo al enseñar tu producto mínimo viable, probablemente has llevado el desarrollo de este demasiado lejos.

d) Pivotaje

Este concepto es importante en la metodología Lean Startup. Como te comentamos en el apartado de proceso iterativo, es posible que alguna hipótesis no se cumpla. En algunos casos esto solo supondrá pequeños cambios y ajustes. Sin embargo, es posible que algunos requieran de cambios más importantes, a veces drásticos. A este tipo de cambios, **derivados de aprendizajes transformadores, se les conoce como pivotajes**.

3.3.2 Canvas

Desde hace años, en prácticamente todo el mundo, se utiliza una herramienta visual, muy sencilla, denominada canvas, lienzo de modelo de negocio o en inglés "business model canvas". Esta herramienta fue desarrollada por Alexander Osterwalder en su libro "Generación de modelos de negocio".

Esta herramienta sirve para varios cometidos: por un lado, facilita comunicar modelos de negocio, contando los aspectos clave de una forma estándar. Algo que simplifica mucho la labor de comunicación. Por otro lado, facilita el análisis de modelos de negocio, ya que, contiene los puntos clave de estos. Y, por último, nos permite diseñar y desarrollar modelos de negocio de una forma sencilla y estándar.

Puedes descargar la plantilla oficial en formato PDF en el siguiente enlace:

<https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>

El canvas dispone **nueve bloques** que representan los nueve elementos que, según el autor, son los más importantes a la hora de comunicar y diseñar un modelo de negocio.

1. Segmento de clientes

Aquí se indican los **tipos de cliente a los que se dirige el modelo de negocio**. Se identificará si es particular o empresa, su tipo y detalles lo más concretos y específicos posible. Es el bloque más importante, si no tenemos clientes no habrá demanda.

2. Propuesta de valor

En este bloque se puede **identificar el problema y la solución concreta** que ofrece el modelo de negocio. Es deseable que se incluya la diferencia e innovación de la solución en relación con otros competidores

3. Fuentes de ingresos:

Aquí debemos indicar **cómo vamos a generar ingresos** (dinero). Se trata de expresar el mecanismo que hace posible el negocio. Hay varios tipos bien conocidos como la venta, el alquiler, la suscripción, y otros más complejos y novedosos como los modelos “freemium” o “el modelo de caña y anzuelo”.

4. Relaciones con los clientes

Aquí se debe identificar **cómo nos vamos a relacionar con los clientes** en los diferentes momentos en los que esto va a ser necesario: preventa, venta y pos-

venta. Observa que esta forma no debe ser la mismos en cada una de las fases.

5. Canales

Hacen referencia a los **medios** en los que distribuimos la propuesta de valor a los clientes. Pueden ser canales online (correo electrónico, web, app) o canales offline y tiendas físicas. En definitiva, ¿cómo va a llegar nuestro producto o servicio a nuestros clientes?

6. Aliados clave

Se recogen aquí las **alianzas o apoyos con los que contamos para hacer realidad el negocio**. En ocasiones estas alianzas pueden ser claves ya que pueden suplir algunas carencias y debilidades que pueden implicar problemas de viabilidad. Se indican nombres de empresas, instituciones y personas con las que tenemos acuerdos que impulsarán el negocio. Cuanto más concreto y avanzado sea un acuerdo, mejor.

7. Actividades clave






Aquí se identifican las **actividades más importantes que tendremos que realizar para hacer realidad el negocio**. No se trata de enumerar todas, sino las más destacadas, de forma que cualquier persona pueda entender dónde estará centrada la actividad del día a día.

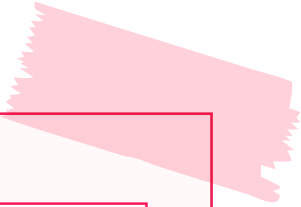
8. Recursos clave




En este bloque debemos indicar aquello **con lo que contamos o que necesitaremos para desarrollar nuestra iniciativa**, bien sea capital, licencias, patentes, listados de posibles clientes, equipos productivos, personas, etc. para que el negocio pueda desarrollarse. Son aspectos que hay que tener muy en cuenta para poder llegar a ser una iniciativa viable y sostenible económicamente.

9. Estructura de costes

Un negocio normalmente centra su coste de operación en una o varias áreas. **Conocer y entender donde se centra el coste necesario** para generar el modelo de negocio es importante. Se pueden indicar el coste de personal, el de marketing y publicidad, compra de materias primas o equipos, entre otros.

<p>/SOCIOS CLAVE</p> 	<p>/ACTIVIDADES CLAVE</p> 	<p>/PROPUESTA DE VALOR</p> 
	<p>/RECURSOS CLAVE</p> 	
<p>/ESTRUCTURA DE COSTES</p> 		



<p>/RELACIONES CON CLIENTES</p> 	<p>/SEGMENTOS DE CLIENTES</p> 
<p>/CANALES</p> 	
<p>/FUENTES DE INGRESOS</p> 