TRANSFORM YOUR IDEA INTO A SUCCESSFUL BUSINESS MODEL

TRANSFORMA TU IDEA EN UN MODELO DE NEGOCIO EXITOSO

Maia Ramos ¹✉

¹Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Nacional de Bahía Blanca, Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina

✉ ramosmaiad@hotmail.com

Recebido: 28 outubro 2018 / Aceito: 20 novembro 2018 / Publicado: 23 dezembro 2018

ABSTRACT. Unmet needs stimulate the creation of ideas for the creation of products to satisfy them, but this is not the only variable that determines the success of a product. The success of any endeavor depends on the combination of: in the first instance, the acceptance of consumers, that is, their positive opinion about the product and that they want to pay for it, and secondly, an efficient administration of the context variables of our business.

Startups are the booming business model because they ensure high profits with minimal initial investments, relying on technologies. Every investment always has a risk, that is why in this article, we will provide tools to analyze the critical variables and the actors involved to minimize the risk, and increase the likelihood of success of the venture and how we can modify the variables, with the so as not to invest money in a business that has no future.

Keywords: success, profits, tools, ideas, innovation, business.

RESUMEN. Las necesidades insatisfechas estimulan la creación de ideas de productos para satisfacerlas, pero esta no es la única variable determinante de que un producto funcione en el mercado. El éxito de todo emprendimiento depende de la combinación de: en primera instancia, la aceptación de los consumidores, es decir su opinión positiva sobre el producto y que quieran pagar por este, y en segunda instancia, una eficiente administración de las variables del contexto de nuestro negocio.

Los startups son el modelo de negocio en auge debido a que aseguran altas ganancias con mínimas inversiones iniciales, apoyándose en las tecnologías. Toda inversión siempre tiene un riesgo, es por eso que en este artículo, les brindaremos herramientas para analizar las variables críticas y los actores que intervienen para minimizar el riesgo, y aumentar las probabilidades de éxito del emprendimiento y cómo podemos modificar las variables, con el fin de no invertir dinero en un negocio que no tienen futuro.

Palavras-chave: éxito, ganancias, herramientas, ideas, innovación, negocio

1 INTRODUCCIÓN

Según Eric Ries, en su libro *El método Lean Startup*, una startup es una institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema, por lo tanto es un experimento, que busca un modelo de negocio escalable. Entonces, ¿por qué los emprendimientos fracasan?, según un estudio realizado por la Universidad de San Andrés (Argentina) a fines de 2017, el 80% de los emprendimientos que fracasan, lo hacen debido a que no tienen dimensión del contexto que los rodea, es decir, un excesivo enfoque en el desarrollo de producto y un escaso análisis de los consumidores y sus preferencias, provocan fallidas inversiones en pequeños emprendimientos sin futuro en el corto plazo. Es por ello que en este ensayo nos enfocaremos en desarrollar una base sólida sobre la cual construir startups.

2 ¿POR QUÉ LAS PERSONAS SE VUELVEN EMPRENDEDORAS?

Emprender es un proceso de aprendizaje proactivo, donde el individuo construye y reconstruye cíclicamente su representación del mundo, en un proceso de autoevaluación y autocreación. Hay varias razones por las cuales las personas se vuelven emprendedores:

- No puede tener un jefe
- Se aburre fácil en el trabajo
- Es muy creativo
- Es muy impaciente
- No está lo suficientemente capacitado
- Está lo suficientemente capacitado
- No tiene nada que perder
- No puede mantener un trabajo
- Puede venderle hielo a los esquimales
- Es muy ambicioso
- Adicto al riesgo
- Quiere libertad sobre todas las cosas
- No tiene otra atracción más que ser emprendedor.

Por otro lado, para poder llevar adelante un emprendimiento se requieren de determinadas competencias emprendedoras:

- Capacidad de Logro: capacidad para hacer realidad lo que nos proponemos, es decir, en qué medida una persona está dispuesta a perseguir un objetivo.

- Capacidad de Planificación: se define como la habilidad de las personas para “pensar antes de actuar”, es decir, permite definir los medios y los recursos (humanos, financieros e institucionales), para alcanzar metas y objetivos.

- Capacidad de Socialización: es la capacidad de relacionarse con los demás, adaptarse a las instituciones del entorno al menos para no desentonar con los comportamientos de la comunidad, introduce a la persona en el grupo y lo convierte en un miembro del colectivo.

- Capacidad de detectar oportunidades: las competencias emprendedoras, pueden estar innatas en el individuo o pueden ser entrenadas por el mismo, en función de los resultados que se quieran obtener, actualmente existen varios programas educativos complementarios enfocados en las habilidades blandas que les permitirán mejorar sus capacidades emprendedoras.

3 PROCESO DE EMPRENDER

Los emprendimientos pasan por un proceso de evolución marcado por 3 etapas: Gestación, Puesta en Marcha y Desarrollo Inicial.

Dentro del proceso de Gestación se incluye la motivación, las competencias emprendedoras, identificación y análisis de la oportunidad y la decisión de transformar una idea en acción a través del desarrollo del modelo de negocio. En la etapa de Puesta en Marcha se incluyen el plan de negocio y acceso a los recursos necesarios para llevar adelante este proyecto. Por último tenemos la etapa de Desarrollo Inicial donde tenemos el ingreso al mercado y la gestión inicial del proyecto.

En este ensayo nos enfocaremos en la etapa de Gestación del start-up, la cual es de proceso uniforme para cualquier país, y luego las dos etapas posteriores estará enfocadas en Argentina, ya que ambas etapas dependen del contexto particular de cada país y estado.

Además de estas etapas, hay cuestiones externas que rodean a nuestro proyecto, dentro de las cuales encontramos: condiciones socio-económicas, aspectos culturales y sistema

educativo, capital social, stock de competencias emprendedoras, estructura y dinámica productiva, mercado de factores y condiciones regulatorias.

3.1. ETAPA DE GESTACIÓN

3.1.1. Una idea en acción

Definimos una “idea” como un concepto abstracto alojado en una cabeza, una imagen abstracta que relaciona elementos en nuestra mente en el mundo metafísico.

Sirven para crear una nueva posibilidad de acción, surgen para generar una solución a un problema.

Una idea puede dar lugar a un descubrimiento o a una invención, es decir, las nuevas ideas pueden abarcar desde pequeños cambios en el pensamiento a ideas innovadoras que revolucionan mercados y logran cambios de paradigma mundiales.

Las ideas surgen como resultado de la observación del entorno, la asociación de varias representaciones mentales, conjuntamente con la experiencia en distintos casos, gustos, visión propia, etc., que se conectan a través de la creatividad, imaginación, conocimiento e interés y capacidad de abstracción del humano, es decir la capacidad de proyectar. Es decir, las ideas surgen en el segundo plano de nuestra mente, toman tiempo para evolucionar conectando nuestros conocimientos y experiencias, hasta hacerse evidentes.

Para que exista un proyecto debe haber alguien con una idea y, decidido a llevarla a cabo, de otra manera, es solamente una idea. En el proceso de emprender hay

3 instancias que están prohibidas: enamorarse de la idea, considerarla como un absurdo y tener miedo a que otro nos robe la idea. Esto es así porque al enamorarnos de la idea nos resultará difícil permitir que la misma cambie y mejore; no debemos considerar una idea como absurda hasta haber demostrado objetivamente que es así, además puede que una idea nazca siendo “mala” y luego pueda evolucionar; y el miedo a que nos roben la idea no nos permitirá poder nutrarnos del trabajo en equipo para poder mejorarla.

Según un análisis de la Universidad de Cambridge las innovaciones pueden clasificarse en 3 tipos:

- Invenciones: 0,1% del total de la innovación. Una invención es la creación de un objeto, producto, teoría o proceso que no existía y que implica siempre la alteración de determinada materia o materiales.

- Innovación Disruptiva: 2,9% de las innovaciones. La innovación disruptiva es definida como aquella práctica que incluye equipamientos, habilidades, formas organizacionales y valores que la hacen ser adaptada para el uso y goce de clientes, sean estos finales o productivos. La innovación disruptiva desplaza a otras como, por ejemplo, el computador desplazó a la máquina de escribir, ésta desplazó a la pluma fuente, y muchos esperan -y no se ha logrado- que algún sistema de voz directa desplace al uso del teclado.

- Innovación Incremental: 97% de las innovaciones. La innovación incremental puede ser generada por el capital humano y se considera innovación incremental cuando se crea un valor sobre un producto que ya existe, añadiéndole nuevas mejoras.

Como consecuencia de esto, es que la innovación incremental junto con la tecnología han producido un choque de paradigmas y hoy conviven empresas como Amazon junto con Barnes&Noble (venta de libros).

Emergió entonces lo que hoy conocemos como LEAN STARTUP, es decir, una organización temporal diseñada para descubrir un modelo de negocio rentable y escalable, que tiene como base funcional la tecnología y la generación de valor para los clientes.

The goal of a #leanstartup is to learn what is valuable to the customer

La base de un StartUp es el Producto Mínimo Viable (MVP); definido por Henrik Kniberg como “aquella versión de un nuevo producto (o servicio) que permite al equipo recolectar la máxima cantidad de conocimiento validado sobre los clientes con el mínimo esfuerzo”. Para poder lograr este MVP es necesario realizar pivot en el mercado, es decir ir cambiando e iterando el modelo de negocio de forma incremental hasta encontrar la que sea capaz de capturar mejor el valor.

3.1.2. Desarrollo del modelo de negocio

Dentro de la etapa de Gestación tenemos el desarrollo del modelo de negocio, el cual es diferente que el Plan de Negocios:

El Plan de Negocio es el documento que describe cómo se ejecuta el modelo de negocio, dentro del cual se detalla el propósito de la empresa, estudios de mercado, financiero; planes financieros, marketing, operaciones; estructura de la empresa; es estático y normalmente previo a la puesta en marcha de la empresa.

Este documento será necesario si se desea: pedir financiación a un banco; buscar socios y/o inversores; ayuda pública.

Por otro lado, el Modelo de Negocio es un modelo en el cual se explica cómo una empresa consigue obtener clientes y ganar dinero al entregarles un producto o servicio. También se puede definir como “la planificación que realiza una empresa respecto a diferentes aspectos fundamentales del desarrollo de su negocio”.

En esta planificación se establecen: Detalles sobre la oferta de los productos y/o servicios de la empresa; Se establecen las pautas para atraer clientes; Se definen las estrategias publicitarias que se utilizarán; Se elige la forma de obtener ingresos de la empresa; Se configuran los recursos necesarios para llevar adelante esta operación.

El Business Model Canvas es una técnica para el diseño del modelo de negocios, eficaz para visualizar el funcionamiento de las empresas.

En la imagen a continuación se visualizan las diferentes partes del modelo:

Es importante saber que se parte de una idea, es decir, de la visión del emprendedor y luego a través de iteraciones de prueba/error se buscará llegar a la versión final del modelo de negocio.

Para iniciar el Business Model Canvas: Es muy importante desarrollar de manera eficiente el lienzo de la propuesta de valor, es decir, la relación entre cómo se pretende crear

valor para ese determinado segmento de clientes (propuesta de valor) y cuáles son las características de ese determinado grupo de personas (segmento de clientes).

Dentro de la Propuesta de valor, nos concentramos en comprender qué necesita el cliente, es decir entender las causas de sus necesidades para poder resolverlas. Para ello, se requiere una tarea previa de observación desde una visión objetiva para poder así analizar y extraer mejores conclusiones que ayuden al desarrollo de nuestro negocio.

Para poder definir el perfil de nuestro segmento de clientes debemos identificar: a) Trabajo(s) del cliente: son actividades que los clientes intentan resolver en su vida personal o laboral; b) Alegrías: son los resultados y beneficios que quieren conseguir los clientes con las actividades mencionadas anteriormente; c) Frustraciones: es decir, las molestias que sufren los clientes al intentar resolver un trabajo, o lo que les impide resolverlas, incluyendo los riesgos por los potenciales resultados negativos que podrían presentarse si se resuelve mal la tarea o directamente no se resuelve.

Cuando hemos definido el perfil de nuestros clientes, identificando las tres variables mencionadas, entonces debemos decidir a donde va a estar orientada nuestra propuesta de valor, es decir, vamos a crear productos y/o servicios que estén orientados a creación de alegrías o a aliviar de frustraciones, o ambas?

Esto quiere decir que el corazón de un emprendimiento siempre debe estar en las necesidades de nuestros clientes y las razones por las que tienen estas necesidades.

Una vez definido el segmento de clientes y la propuesta de valor, se debe trabajar en los canales de distribución, que hace referencia a los medios a utilizar para llegar a los clientes, formas de comunicación que van a hacer conocido el producto ofrecido y van a posicionar dicho producto en la mente del consumidor potencial. Conjuntamente, se debe definir el tipo de relación con el cliente que se desea llevar adelante, es decir, la forma en la que se va a tomar contacto con ellos (personal, automatizada, a través de terceros, etc.). Para unir todos los eslabones anteriormente mencionados están las actividades claves, que son aquellas actividades que son indispensables para que el negocio funcione, que ayudan a mantener el valor del producto para el cliente, y los recursos claves para llevarlas adelante (humanos, materiales, intangibles, entre otros).

Ahora bien, para sostener toda la estructura que hemos desarrollado anteriormente es necesario contar con asociaciones claves, estructura de costos y fuente de ingresos. Las asociaciones claves, se orientan a la definición de actuadores que benefician a nuestra propuesta de valor y la hacen mantenerse y crecer, uno de los casos clásicos en los startups es la alianza con proveedores posibilitando muchas veces el acceso a los recursos y/o maquinarias.

Todo lo desarrollado sobre el modelo de negocio, implica una estructura de costos para sostenerlo en el tiempo tanto costos fijos como variables, y en relación con esto, una fuente de ingresos, donde la más fidedigna es el precio del producto/servicio.

A modo de resumen en la siguiente imagen se puede visualizar cómo interactúan las diferentes partes del Business Model Canvas.

3.2. PUESTA EN MARCHA Y DESARROLLO INICIAL

Luego de haber determinado el modelo de negocio, es sumamente importante poder determinar el contexto que rodea a los emprendimientos de su zonas y poder llevar adelante las etapas de puesta en marcha y desarrollo inicial del startup; para poder ejemplificar esto es que tomaremos el caso de Argentina.

Según los datos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), la evolución de la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) de Argentina, como muestra la Figura 1, en 2015 se presenta creciente, la TEA (Actividad emprendedora total en etapa temprana) de Argentina aumento 4 puntos porcentuales respecto al 2014 y dos respecto al 2013. La actividad emprendedora motivada por la oportunidad de mejora aumento en 3 puntos también (es decir, aquellos emprendedores que específicamente lo hacen buscando mayor independencia o mejora en su ingreso), y se mantiene en mayor que la actividad emprendedora motivada por la necesidad que también aumento pero sólo 2 puntos; dando como resultado el aumento de la TEA total.

Si miramos las fluctuaciones del índice entre 2001 y 2015, hay una tendencia de crecimiento pero con varias fluctuaciones, es decir estos números reflejan que si bien hay una consolidación de la cultura emprendedora, plasmada en el surgimiento de nuevas empresas y proyectos, al mismo tiempo el crecimiento se ve truncado por un contexto difícil de gestionar y los proyectos tienden a tener corta vida. Sin embargo, donde las percepciones harían esperar

otro tipo de respuesta, si bien los argentinos ven menos oportunidades para emprender, también tienen menos miedo al fracasso.

FIGURA 1. EVOLUCIÓN DE LA TASA EMPRENDEDORA ARGENTINA.

Fuente: Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

FIGURA 2. FACTORES MOTIVACIONALES DEL EMPREDEDURISMO ARGENTINO.

En 2017, según la Revista Forbes, en los Estados Unidos, sólo 1 de cada 10 emprendimientos sobrevive. En Argentina, 7 de cada 10 nuevos negocios fracasan antes de cumplir el tercer año de vida (Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME) y el 80% de las startups que se crean a nivel local no sobreviven más de dos años (Global Entrepreneurship Monitor- GEM).

Dentro de las principales cuestiones de los fracasos son:

- Cuestiones estructurales/de contexto: acceso al financiamiento y las políticas de gobierno: donde el tiempo en acceder al dinero ronda entre 6 meses y 1 año y medio, sumado a

la burocracia y el desgaste que los trámites generan, dando como resultado un costo promedio de constitución de \$30.000 (año 2016).

- Cuestiones de Proyecto la poca maduras de los proyecto, es decir, no haber desarrollado una etapa de gestación sólida.
- Cuestiones Personales: atribuidas a los intergrantes del startups, como lo es el trabajo en equipo y la comunicación entre los miembros del emprendimiento.
- Cuestiones de mercado/coyunturales: es decir, no adaptarse a las necesidades del mercado.

En función de estos datos estadísticos, es que en la Argentina, desde el gobierno nacional se ha sancionado la Ley de Emprendedores, la misma es un marco regulatorio que pretende generar un ecosistema más favorable para que más proyectos puedan crecer en dicho país, generar empleo de calidad y ser reconocidos en el mundo.

La misma fue aprobada el 29 de Marzo de 2017 y hace hincapié en el apoyo del emprendedurismo bajando las barreras de burocracia para facilitar el financiamiento: Tu empresa en un día.

Dentro de los ítems más relevantes de la presente ley se encuentran:

- La formación de un nuevo tipo societario: la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS.)
 - Obtener CUIT en 24 horas.
 - Apertura de una cuenta bancaria de manera fácil y rápida.
 - El capital societario mínimo es de dos salarios básicos.
 - La sociedad podrá ser de un único socio.
 - El precio de las acciones es decidido por sus socios.
 - Utilizar firma, actas, libros y poderes digitales.
 - No tiene como requisito que el objeto del negocio sea tan específico por lo que, si el proyecto crece se ahorraran los trámites para actualizarlo.
 - Los costos de formación son de entre \$1.000 y \$2.000 (de entre u\$s 35 y u\$s 70)

4 CONCLUSIÓN

Los startups son modelos de negocio muy útiles ya que gracias a las nuevas tecnologías de comunicación las inversiones iniciales son mínimas y el alcance en términos de comunicación a los clientes es sumamente elevado. Es por ello, que establecer el mínimo producto viable de nuestro startup resulta indispensable para darle vida al mismo, concentrando nuestros esfuerzos en la definición del perfil de nuestros clientes y dejando en una segunda instancia el desarrollo de producto.

Entender el perfil de nuestros consumidores potenciales, desencadena el éxito de nuestros productos o servicios, porque son sus necesidades la razón que hace emerger los startups.

Los startups responden a las necesidades de un mercado, lo cual no hay que perder de vista para poder dejar mutar la idea inicial en un producto mucho más superador que la idea que le dio origen. La sinergia de los startups nos garantiza el camino al éxito.