



Cómo pasar de una buena idea A UN NEGOCIO RENTABLE

“¿POR QUÉ NO se me ocurrió a mí?”; “Yo tenía la misma idea”; “Me ganaron el negocio”. Las anteriores son frases que frecuentemente oímos, pero que carecen de demasiada validez en el mundo empresarial. Es que a todos se les ocurren ideas de negocios, pero otra cosa es convertir ese pensamiento en un proyecto rentable. El camino es bastante largo e involucra investigar para tener claro si, de partida, la idea es tan buena como parece.

Y es que propuestas que pueden parecer buenas, después de cinco minutos de análisis, terminan por caerse por problemas legislativos, por desconocimiento del mercado o porque ya hay un proyecto como ese en el mercado. No se trata de desanimarse antes de comenzar e inundar el proyecto de pesimismo, sino que de anticiparse a los problemas que pueden aparecer.

Ejemplos de ideas que no eran tan buenas como parecían abundan en la literatura económica. Y uno de los casos más recordados le pasó nada menos que a Coca-Cola. En 1985, el gigante de los bebestibles intentó contrarrestar el fuerte crecimiento que presentaba Pepsi, su más cercano competidor. Y para hacerlo, cambió el gusto de su bebida, creyendo que la disputa por el mercado se libraría en este campo. Pero apenas meses después, y luego de protestas de los consumidores, la compañía revirtió la decisión y descubrió que la fidelidad de los clientes era un activo mucho más preciado que el sabor. Claro, nadie pudo evitar que el no haber evaluado correctamente le valiera una merma considerable en las ventas de aquel año.

Y si le pasa a las grandes compañías, también les puede suceder a quienes no tienen experiencia em-

Expertos aseguran que hay que prever todos los riesgos antes de lanzarse al vacío, con el propósito de que una mala decisión no redunde en pérdidas económicas.

Texto: **FERNANDO GONZÁLEZ**

prendedora. Como el caso de dos chilenos que en algún momento intentaron ingresar al mercado canadiense vendiendo alcohol chileno en los restaurantes y discotecas de Toronto. La idea parecía perfecta: el pisco es todavía desconocido en ese mercado y no está presente en sus botillerías. Bastaba con contactar a los puntos de venta locales, iniciar una fase de difusión del producto, contactar las compañías en Chile, hacer los trámites de importación, para luego “tirar el penal y abrazarse”.

Todo parecía bien, pero a poco de andar se dieron cuenta de que el emprendimiento no era posible de ejecutar porque el mercado de los

alcoholes en esa ciudad presenta restricciones y se necesita de la aprobación del gobierno para así entrar por los canales de distribución regulares. De hecho, las empresas vitivinícolas chilenas han invertido importantes sumas de dinero para llegar a ese mercado con nuevos productos como el carménère.

Entonces, lo primero, aseguran los expertos, es investigar. Partir por los buscadores de internet para indagar si hay otros actores en el mercado o si ya otros han intentado lo mismo, con el fin de no cometer los mismos errores. Después de eso, es necesario saber si, efectivamente, los consumidores están dispuestos a pagar (y cuánto) por nuestro producto o servicio y determinar la estrategia a seguir para que el proyecto sea exitoso.

Cambios legales

Cristián Muñoz tiene un PhD en la Universidad de Nottingham y es profesor de Estrategia y Emprendimiento de la Universidad de Santiago. Desde la academia, ha estudiado con detenimiento una variedad de casos en que no bastó sólo con la mera idea de negocio. Cita el ejemplo del arribo a Chile de las primeras máquinas expendedoras de café, que requirieron, incluso, de cambios legislativos, porque se trata de artefactos que no emiten boletas.

Agrega que la historia económica incluye empresas que creyeron tener

la mejor goma para revolucionar la industria del calzado, olvidando la importancia que tiene el diseño en las decisiones de compra de zapatos. A su juicio, lo importante es hacerse las preguntas correctas y responderlas adecuadamente antes de lanzarse en un proyecto, para evitar que una mala evaluación redunde en pérdidas económicas.

Desde su perspectiva, son tres los elementos clave para que un emprendimiento sea exitoso: tener un producto o servicio novedoso, satisfacer las necesidades de mercado y contar con un sólido modelo de negocio. Si se falla en alguno de estos puntos, el proyecto corre un riesgo importante de fracasar.

ACCIONES PARA NO FRACASAR

¿Cuáles son los factores que pueden llevar una buena idea al fracaso? “La falta de correspondencia entre la buena idea con su utilidad real para sus consumidores potenciales, de tal modo que los posibles clientes no logren reconocer el valor creado y, por tanto, no lo compren”, asegura el director de Innovo, Luis Lino.

Basado en su experiencia, desde este centro de innovación y transferencia tecnológica, Lino añade otros elementos, como el nivel de compromiso y aversión al riesgo del equipo emprendedor, sobre todo para afrontar la primera etapa del negocio donde es común lidiar con la insolvencia, la escasez de recursos, la falta de personal y los peak de trabajo.

Las variables que deben preverse son variadas y, desde su perspectiva, pueden llegar a temas exógenos a los emprendimientos mismos, cómo las prácticas de robo de ideas de algunos empresarios, la ausencia de financiamiento y la falta de confianza que tenemos con las ideas locales.



3
elementos son claves
para el éxito de un
emprendimiento:
novedad, necesidad y
solidez.