

BUSQUE EL NEGOCIO DONDE ESTÁ EL PROBLEMA

Por Gustavo Rubinsztein

Cuando Frank McNamara fue a pagar la cuenta en un restaurante de Nueva York y advirtió que había perdido su billetera, del mal momento surgió la magnífica idea de crear DINERS CLUB. Si por algo se caracterizan las personalidades emprendedoras es hasta de sacar partido de las contrariedades.

Si bien existen muchos caminos alternativos para encontrar buenas ideas, normalmente éstas surgen de la experiencia en un trabajo anterior donde uno ya conoce las reglas del juego, la relación con los proveedores, las necesidades de los clientes, las debilidades de la competencia y los “secretos ocultos” del mercado. Es decir que se hace más fácil encontrar oportunidades cuando se conoce un mercado que cuando no se sabe nada del mismo.

Por otra parte si se tiene experiencia como cliente de un mercado se pueden obtener ideas observando las deficiencias, aquello que los demás no están haciendo bien o lo que muchos hacen en forma rutinaria.

La observación

Observar es una fuente importante de conocimientos, las personas creativas son más observadoras y perceptivas que el resto; es decir que reparan en aquello que los otros no ven o les pasa desapercibido.

A veces las experiencias exitosas transitan por caminos muy simples, citemos, como ejemplo, el caso de la frutería *Zona Vegetal*. Este negocio surge de una simple observación: en las fruterías de barrio no se presentaba bien el producto, las frutas estaban mal exhibidas, la compra carecía de *swing*, lo cual hacía que un producto de aspecto atractivo se desvirtuara, con el agravante de pertenecer al rubro alimentos, por lo cual el acto de la compra se convertía en una experiencia poco agradable.

Otro camino es estar alerta a las tendencias del entorno y su observación sistemática, Bill Gates visualizó que los programas informáticos eran el futuro cuando se apoyó en la lectura de *Popular Electronics* sobre la “la era de un PC en cada casa”.

De su entorno inmediato surgen ideas

Si voy a pescar con mis hijas y no pescan nada, ellas se aburren y lo más probable es que quieran hacer otra actividad, en tanto yo siga muy entusiasmado con los resultados que voy obteniendo, una piscina artificial con peces podría ser una buena solución para que el *hobbie* de la pesca sea un entretenimiento motivador y toda la familia tenga sus necesidades de entretenimiento cubiertas.

Una idea es exitosa si resuelve un problema

Por lo general las buenas ideas no se formulan en términos de oportunidades de negocios, ya que no describen al cliente ni la necesidad a satisfacer, es decir que la idea ha de ser “traducida” en negocio.

Una oportunidad de negocio queda bien definida cuando se realizan tres preguntas básicas¹: qué – quién – cómo. “Quién” es el cliente, “qué”, la necesidad que le vamos a satisfacer y “cómo”, la forma en que se la solucionaremos.

Por más novedosa que sea, si una idea no resuelve un problema difícilmente trascienda al mercado, se quedará en eso: una idea.

Por ejemplo, la oportunidad DINERS puede quedar definida en términos de negocio una vez que estén identificados sus clientes – personas particulares-, resolviéndoles el problema de poder comprar hoy y pagar mañana por medio de una tarjeta de crédito; y una de las oportunidades de MICROSOFT podría definirse con cliente – hogares con PC- que resuelve el problema de tener que procesar textos por medio de una solución del tipo software.

Descubrir problemas

Le propongo un nuevo camino, lo invito a buscar activamente problemas, no como Mac Namara cuyo negocio surgió de casualidad.

Parta de un grupo de clientes, descubra sus problemas y encuentre una nueva solución.

Los siguientes pasos pueden ser una guía en la cual apoyarse:

- Seleccione un grupo de posibles consumidores de un mercado. Por ejemplo personas de Montevideo de 30 a 50 años que no hacen actividad física.
- Divídalos progresivamente, con mucho olfato, entre: aquellos que no hacen ejercicio por falta de tiempo; aquellos que tienen mucha pereza para empezar pero que dispondrían de algunas horas semanales.
- Genere posibles soluciones al problema por *brainstorming* (tormenta de ideas): cuponera de un gimnasio de barrio; caminata matutina por la rambla; *personal trainer*.
- Haga un tamiz de ideas desechando las que no le convencen y ya tiene la idea: “Atender la necesidad de actividad física para aquellas personas de 30 a 50 años que tienen pereza para empezar pero con tiempo disponible mediante un *personal trainer* que lo despierta y levanta en su domicilio”.

La esencia está en definirse un nuevo nicho al cual nadie se ha hecho las mismas tres preguntas. Ya no tendrá una idea, sino una buena hipótesis de oportunidad de negocio.

¹ Derek F. Abell, “Defining the Business: the starting point of strategic planning”. Prentice Hall; 1980.