

### 1.1.3 GENERACIÓN, EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LA IDEA

#### LA IDENTIFICACIÓN DE IDEAS DE NEGOCIOS

La identificación de nuevas ideas de negocios es sin lugar a dudas el núcleo de toda actividad emprendedora, una vez la persona ha realizado un consciente proceso de autoevaluación a través del cual logra identificar aquellos aspectos que le caracterizan como individuo, con los cuales deberá hacer frente al reto de ser un empresario – EMPRENDEDOR.

El ejercicio de identificar nuevas e innovadoras ideas de negocios implica ante todo un amplio conocimiento de la realidad que nos rodea, sin este conocimiento previo, bien fundamentado desde luego, el futuro empresario – emprendedor corre el riesgo de caer en la trampa de iniciar actividades en segmentos de necesidades saturadas, en donde la lógica que se impondría sería la de “más de lo mismo”, algo así como lo que observamos cotidianamente en nuestro medio, ciudades congestionadas de los mismos negocios, casi iguales en sus propuestas de bienes y servicios, con poca o ninguna ventaja que los diferencie de la competencia.

El resultado de este limitado conocimiento de los negocios, es el cierre permanente de muchos de ellos, con el consecuente impacto económico y social para la comunidad, sin contar el impacto que a nivel personal pueda sufrir aquel individuo bien intencionado, pero no lo suficientemente conocedor e informado del acontecer diario de los negocios y de todo aquello que configura su realidad.

El proceso debe iniciarse con el análisis detallado de todas aquellas formas que la sociedad misma ha producido y legitimado para suplir sus necesidades. Los productos, sean estos bienes o servicios, deben cumplir el objetivo de satisfacer en el hombre cada uno de los requerimientos propios de la vida en comunidad.

Alimentarse, vestirse, educarse, proveerse de un hábitat, comunicarse, transportarse, son entre otras algunas de las necesidades que cualquier persona en sociedad deberá cubrir para mantener su condición de ser social y por lo tanto digno de vivir en comunidad. ¿Qué ha sucedido en el segmento de los alimentos en los últimos 10 años en términos de nuevos productos, altamente innovadores, que hallan satisfecho verdaderas necesidades de la gente?. Es el tipo de cuestionamiento que debe formularse cualquier individuo que pretenda dar inicio a un proceso emprendedor, en función de crear una nueva e innovadora empresa.

Es la primera pregunta, pero no la única que debemos hacernos. A partir de su respuesta damos inicio a un ejercicio que necesariamente ha de conducirnos a identificar nuevas e innovadoras formas de satisfacer necesidades, que bien podrán convertirse en potenciales ideas de negocios.

#### La Matriz de análisis

El ejercicio de la matriz de análisis se compone de seis columnas dispuestas sobre cualquier formato que facilite su ampliación en la medida que se vaya descargando información sobre ella y de la amplitud con la que se quiera desarrollar.

La columna sobre la margen izquierda (ver figura al inicio del documento) da cuenta de una relación amplia de segmentos de necesidades o lo que también podría denominarse áreas de oportunidades. Para el caso presente se tienen dispuestos diez segmentos de necesidades:

1. Alimentos
2. Vestido
3. Vivienda
4. Salud
5. Seguridad
6. Educación
7. Recreación
8. Comunicación
9. Transporte
10. Afecto o Sentimientos

Los diez segmentos dan cabida a todas aquellas manifestaciones propias de la vida en sociedad; la persona buscará su satisfacción de acuerdo a sus ideales, posibilidades económicas y alternativas disponibles representadas en empresas cuyos negocios sean la satisfacción de cualquiera de ellas.

El ejercicio debe considerar cada segmento de la manera más amplia posible, para que en cada uno de ellos puedan tener cabida todas las formas que en su conjunto constituyan el concepto primario al que se hace referencia. Veamos un ejemplo: Para el caso de la Alimentación, se consideran todos aquellos bienes finales e intermedios, es decir tanto los que se agregan a la producción industrial como los que van directamente al consumidor.

Este segmento también acogería todos aquellos productos que una industria alimenticia o la actividad comercial de los alimentos requiera para su normal funcionamiento, sean estos insumos, máquinas, tecnología, empaques, recipientes, o servicios etc. El objetivo es analizar en detalle cada segmento de tal manera que permita identificar todas las manifestaciones propias de su condición de necesidad humana, fuente inagotable de progreso y bienestar para aquellos individuos capaces de identificar, formular y desarrollar nuevas formas de satisfacerlas.

Es pertinente que el ejercicio maneje un rango de tiempo en consideración a la dinámica que muestra hoy y en el futuro el mundo de los negocios. En estas épocas de gran avance tecnológico y científico el ciclo de vida de los productos tiende a ser a muy corto, el concepto de última generación ha terminado por imponerse en la actividad empresarial y se considera como una razón fuerte de competitividad y desde luego de aceptación en el mercado. Por lo tanto se sugiere que el rango a manejar para efectos del análisis de cada una de las columnas sea de 10 años. Margen de tiempo prudente para observar el comportamiento de un mercado en función de sus negocios.

#### *Columna 1: Productos Innovadores.*

Sobre esta columna y para cada uno de los segmentos de necesidades previamente definidos, se deben identificar productos innovadores que hallan ingresado al mercado nacional en los últimos 10 años. Estos productos deben caracterizarse por su sólida condición innovadora, es decir han mejorado sustancialmente los atributos de productos similares e incluso sustitutos.

La innovación debe considerarse de manera amplia y no sólo estar sujeta a lo tecnológico, un producto puede ser innovador en su empaque, en su forma de publicitarse o promocionarse, en el nombre mismo del producto, en la ubicación geográfica que se defina para el punto comercial o de servicio, en la mezcla que se haga con otros productos para ampliar el margen de satisfacción de necesidades. Las posibilidades de innovación resultan amplias y variadas en la medida que la observación de la realidad que rodea el determinado segmento de negocio sea igualmente amplio y detallado.

El objetivo que persigue el ejercicio apunta a la identificación de nuevas e innovadoras formas de satisfacer necesidades, para ello resulta pertinente examinar lo que existe en la actualidad y una alternativa es, sin lugar a dudas, la identificación de productos que cumplan la condición de innovadores, es decir que el fundamento de su éxito comercial esté centrado en la plena satisfacción de la necesidad para la que fue concebido, superando la oferta de productos competidores. Complementario a ésta condición los productos deben estar en el margen de tiempo dispuesto para el ejercicio, lo que permite realizar un análisis no sólo detallado, sino actualizado del comportamiento del mercado.

#### *Columna 2: Necesidades Satisfechas.*

Dispuesta la columna de los productos innovadores, el paso siguiente es identificar y detallar para cada producto la necesidad que satisfizo. Esta respuesta no podrá darse en términos elementales, es decir sólo haciendo referencia al segmento de necesidad al que pertenece el producto en mención.

A manera de ejemplo: Responder que la telefonía celular suple la necesidad de comunicación es hacerlo de la forma más sencilla y cómoda, por el contrario intentar identificar aquellas situaciones o necesidades que han sido resueltas por el producto es darle mayor amplitud al análisis. Para el caso del teléfono celular, la multifuncionalidad, la cobertura, la facilidad de comunicación desde cualquier sitio, podrían ser respuestas más elaboradas y más enriquecedoras para la continuidad del ejercicio.

Se trata pues, de encontrar la justificación a la existencia de un producto en su condición de solucionador o facilitador de la vida del hombre en sociedad. Desde esta premisa cabría anotar que producto que no responda a una auténtica necesidad o problema del mercado tiene pocas posibilidades de sobrevivir en él o su sobrevivencia va a resultar compleja, desgastante y costosa.

### *Columna 3: Característica Innovadora.*

Resulta fundamental que la información sobre la necesidad que satisface un producto se complemente con un análisis del mismo en función de la característica innovadora que ha permitido su posicionamiento en el mercado como producto – solución.

La información de esta columna permite refrendar lo consignado en la primera cuando se identificaron los productos innovadores, en la medida en que en ésta se resalta aquella condición o característica que ha permitido calificar de innovador un producto sobre otro, en este orden de ideas es probable que al llegar a la columna tres se reafirme o por el contrario se deseché un producto porque no se logra identificar su característica innovadora.

La innovación en el bien o servicio se encuentra asociada a la necesidad que él ha satisfecho, pero en ningún momento son lo mismo. A manera de ejemplo: El teléfono celular satisface la necesidad de cobertura y de nitidez en la comunicación, estos aspectos no se pueden considerar como característica innovadora simplemente, ésta hay que hallarla en el mecanismo o dispositivo que permite la amplia cobertura geográfica en su funcionamiento asociada a la nitidez de la señal.

La respuesta a la columna tres implica el conocimiento de cada producto en su funcionamiento, sólo a través de esta información se tendrá certeza sobre su característica innovadora en detalle. Es decir se trata de hallar el elemento diferenciador a través del cual un producto sobre sale entre los otros y lo convierte en innovador, mejorando sus condiciones por medio de las cuales satisface la necesidad para la cual fue creado.

Al igual que la única posibilidad de innovación no se debe considerar en lo tecnológico, la única opción para definir una característica innovadora tampoco estará sólo en lo tecnológico. Si la innovación ha sido en la publicidad diseñada para el producto, la innovación habrá que hallarla en el tipo de mensaje, en el medio utilizado para tal fin y en las condiciones mismas que caracterizan esa nueva forma de hacer publicidad. Entonces la innovación en un producto no necesariamente la encontramos en su estructura física como producto, sino en la forma empleada para hacer llegar la información del mismo al mercado objetivo.

Productos de cobertura mundial como coca- cola representan un buen ejemplo al respecto, el formato de la bebida en cuanto a su presentación externa ha cambiado muchas veces a lo largo de su ya larga historia: Envases de vidrio grande, mediano, presentaciones más pequeñas; el envase plástico desechable, el envase en lata, el tipo de tapa cada vez más funcional, etc. Las posibilidades han sido y seguirán siendo muchas.

Sin embargo en cuanto hace al contenido mismo, el sabor ha sufrido muy pocas variaciones en comparación con el tiempo de permanencia en el mercado. Otro elemento de alta innovación en este producto ha sido su publicidad, la cual se ha ido adaptando a las variaciones culturales de las diversas épocas.

La innovación tiene hoy una gran significación, pues permite a la empresa Colombiana hacerse más competitiva frente a la oferta de productos extranjeros. Mejorar y adaptar el producto a las nuevas y complejas características de la demanda se logra a través de una bien planificada estrategia de innovación.

### *Columna 4: Nuevas Necesidades.*

Las columnas precedentes han permitido observar el comportamiento de cada segmento de necesidades desde la perspectiva de aquellos productos denominados innovadores, cuyo éxito se basa en la exactitud para solucionar problemas de un mercado que demanda respuestas a sus nuevas necesidades y, es que a esto se encuentra expuesto el hombre en su diario vivir en comunidad: mejora sus condiciones de vida en ciertos aspectos y en cadena se generan nuevas necesidades que deberán ser satisfechas de acuerdo a sus posibilidades económicas y a las ofertas que existan en el mercado para tal fin.

Esta columna es una invitación a identificar nuevas necesidades o problemas que se han originado en torno al producto sobre el que se viene adelantando el análisis, es decir el producto aquel que se identificó en la primera columna.

La observación detallada del producto dará una visión interesante al respecto, pues en muchas ocasiones es el producto mismo quien nos permite detectar ciertas fallas en su configuración que de alguna manera el mercado ya ha detectado, pero al no encontrar una solución a mano, la única alternativa que le queda es seguir haciendo uso de él. Es ahí en donde se empieza esbozar una potencial idea de negocio.

En esta columna es factible que se asocien o fusionen diversos productos que vienen por diferentes segmentos de necesidades, es decir, en un momento dado un producto puede satisfacer dos o tres segmentos de necesidades simultáneamente. Tal es el caso de la Internet como solución a diversas necesidades del hombre en sociedad. Se puede asociar al segmento Educación e igual tendría validez en el segmento de las Comunicaciones. Igual sucede con toda la línea de productos integrales o Light, que tanta aceptación tienen en la actualidad en el mercado, podría considerarse en el segmento Salud, como también en el segmento Alimentación.

Lo anterior es explicable en la medida que aceptemos la nueva dinámica del mundo industrial y comercial el cual se encuentra mediado por la opción del servicio, la premisa imperante es: Entre más servicios preste un producto, mayores serán sus posibilidades de éxito en el mercado. Por lo tanto los productos integrales o Light además de satisfacer la necesidad fisiológica de alimentación, cumple con doble objetivo como es el de conservar en el individuo ciertos estándares de salud y bienestar, que adicionalmente se encuentran asociados al autoestima del individuo que los consume y encuentra en ellos una solución a un requisito social de nuestros días como es el de la presentación personal. Podría incluso pensarse que aquí el producto estaría tocando un tercer segmento como es el de los Sentimientos o Afecto, en la medida que su incidencia no sólo se asocia a lo biológico, sino a lo emocional y psicológico. Un buen estado de salud biológico tiene efectos positivos en la salud mental del individuo.

Tenemos entonces que, identificar nuevas necesidades implica revisar la amplitud con la que determinado producto está satisfaciendo la necesidad para la cual fue creado y aquellas otras que surgen como consecuencia de la primera. Un producto puede estar respondiendo a un problema o necesidad específica, pero quedarse muy limitado como respuesta a otros problemas o necesidades.

#### *Columna 5: Producto – Solución.*

A todo problema, una solución; aquí la idea es identificar a partir de una necesidad cuál sería el producto –bien o servicio– que mejor respondería a la necesidad previamente descripta. Se trata, pues de diseñar una solución con todas sus variables, de tal manera que se ajusten a las particularidades de la necesidad. No está de más advertir que el éxito en el diseño de la solución radica en la detallada observación que se haga de la necesidad o problema.

Sería como calzar diversas piezas en una cavidad, hasta hallar la que mejor se ajuste a ese espacio vacío. Suele suceder que muchos empresas ven limitadas sus posibilidades de competir en un mercado, porque sus productos no se ajustan exactamente a la necesidad que intentan satisfacer.

Ese ajuste tiene que ver con muchas y diversas variables: el tamaño del producto, la calidad de los materiales, la resistencia al exponerse a determinados ambientes, el empaque en su totalidad o segmentos de el, el peso, la consistencia y en general todos aquellos atributos del producto ó bien que se ha de lanzar al mercado. De igual manera se han de considerar otras variables como: el precio, el servicio, la garantía, que dan forma a una opción integral de producto, sea este un bien o un servicio.

La producción de un prototipo y su puesta a prueba, podrían garantizar a futuro el éxito en el marketing del mismo. En síntesis el producto debe responder con innovación a las exigencias de la demanda, es decir debe ser claramente identificable las adicciones que se le han hecho al producto en términos de mejorar toda oferta actual del mismo tipo de producto.

También se puede dar la posibilidad en el desarrollo de la columna 5, que el producto no obedezca al mejoramiento de lo ya existente, sino a la creación de algo nuevo y novedoso, como suele ocurrir con alguna frecuencia en los países que marchan a la vanguardia de la producción y de la tecnología.

De todas maneras habría que agregar que todo producto por más novedoso que pueda parecer, siempre estará en la línea de evolución de otro, sin embargo se asume como creación por la forma misma que guarda su diseño, por las características de su configuración y por las nuevas respuestas que aporta a la sociedad.

Tabla 1. Matriz identificación ideas de negocios

Segmento de Necesidades	COLUMNA 1 Productos Innovadores	COLUMNA 2 Necesidades Satisfechas	COLUMNA 3 Característica Innovadora	COLUMNA 4 Nuevas Necesidades	COLUMNA 5 Producto - Solución
Alimentos	1. 2. 3.				
Vestuario	1. 2. 3.				
Vivienda	1. 2. 3.				
Salud	1. 2. 3.				
Seguridad	1. 2. 3.				
Educación	1. 2. 3.				
Recreación	1. 2. 3.				
Comunicación	1. 2. 3.				
Transporte	1. 2. 3.				
Afecto	1. 2. 3.				

## OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA

Los objetivos son los puntos intermedios que son necesarios cubrir para alcanzar la misión. Es el indispensable paso para determinar el rumbo del negocio y acercar los proyectos a la realidad.

En los objetivos, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Por medio de ellos, la misión y visión dejan de ser intenciones para convertirse en realidades alcanzables y concretas.

A través de los objetivos, la misión se traduce en elementos reales, como son:

- Asignación de recursos: (Personas, herramientas, equipos e instalaciones que ayudan en la elaboración del producto o prestación del servicio.)
- Asignación de actividades: (Los procesos necesarios para iniciar y terminar el producto o servicio.)
- Asignación de responsables: ( Quien o quienes serán las personas responsables de cada proceso.)
- Asignación de tiempos: ( Fechas determinadas en las cuáles deben de estar terminados cada uno de los procesos.)

Los objetivos deberán contener ciertos rasgos como:

- Ser alcanzables en el plazo fijado.
- Proporcionar líneas de acción (actividades).
- Ser medibles (cuantificables).
- Ser claros y entendibles.
- Los objetivos se establecen en forma general para la empresa y se deberán ver reflejados en objetivos específicos para cada área funcional de la empresa, es, decir debe aterrizar los objetivos generales en

planes de acción para todos los niveles jerárquicos de la organización. En pocas palabras, los objetivos nos deben dar respuesta de cómo lograr lo que queremos acerca de nuestra empresa.

Llamaremos Objetivos a Corto Plazo aquellos que trataremos de alcanzar en máximo un año.

Ejemplo: Contar con equipo de refrigeración y mostrador para los pasteles.

Los Objetivos a Mediano Plazo serán aquellos que trataremos de realizar a más tardar en dos años. Ejemplo: Realizar al menos 5 alianzas con restaurantes y salones de fiesta para distribuir los pasteles.

Los Objetivos a Largo Plazo son los que alcanzaremos en cinco años. Ejemplo: Contar por lo menos con 3 puntos de venta en la ciudad.

### **La justificación del proyecto**

La justificación se refiere a sentar las bases que supone que es indispensable el desarrollo del proyecto para lo cual es necesario dar indicios de la necesidad humana insatisfecha, o de la oportunidad de negocio identificada; esto es que existe un problema.

El problema es el punto de partida de la investigación para la inversión. Surge cuando el investigador encuentra una laguna teórica, dentro de un conjunto de datos conocidos, o un hecho no abarcado por una teoría, un tropiezo o un acontecimiento que no encaja dentro de las expectativas en su campo de estudio.

Todo problema aparece a raíz de una dificultad, la cual se origina a partir de una necesidad, en la cual aparecen dificultades sin resolver. Diariamente se presentan situaciones de muy diverso orden, una situación determinada puede presentarse como una dificultad la cual requiere una solución a mayor o menor plazo.

Al respecto, Alberdi (1990) anota: La dificultad puede ser teórica o práctica, según se sitúe en el campo de la especulación o en el de la ejecución.

Un problema es una pregunta surgida de una observación más o menos estructurada.

Las preguntas que podemos hacer pueden tomar diferentes formas, según el objetivo del trabajo. Podemos considerar el problema como un instrumento de información nueva. La novedad para un problema tiene cierta relatividad con respecto al grupo de personas a quien se comunica, al tipo de conocimiento que acerca de él se tenía, anteriormente, o bien a la comprobación del carácter empírico del mismo conocimiento.

### **Planteamiento del problema**

Decíamos que todo problema aparece a raíz de una dificultad; ésta se origina a partir de una necesidad, en la cual aparecen dificultades sin resolver. De ahí, la necesidad de hacer un planteamiento adecuado del problema a fin de no confundir efectos secundarios del problema a investigar con la realidad del problema que se investiga.

Arias Galicia considera que no solamente es necesario visualizar el problema, sino además plantearlo adecuadamente.

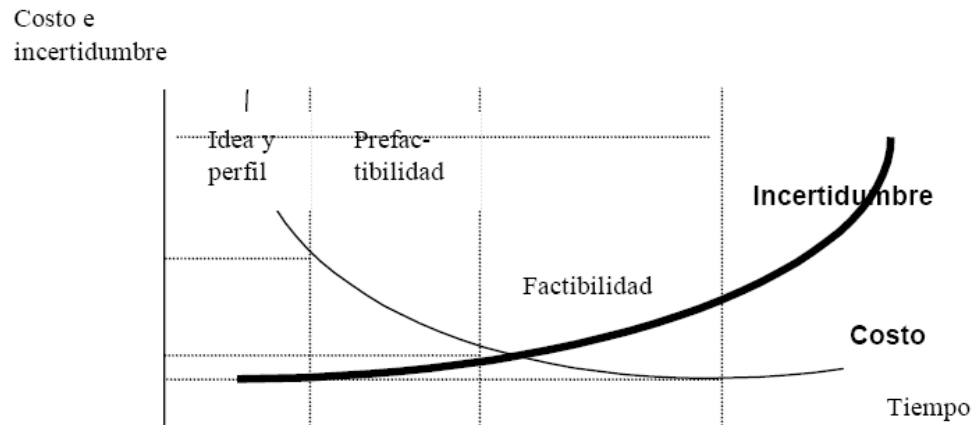
Por tanto, el planteamiento, va a establecer la dirección del estudio para lograr ciertos objetivos, de manera que los datos pertinentes se recolectan teniendo en mente esos objetivos a fin de darles el significado que les corresponde.

### **TIEMPO, COSTO E INCERTIDUMBRE EN UN PROYECTO DE INVERSIÓN**

Es lógico buscar una secuencia de operaciones que regulen el monto invertido, sin exceder de lo necesario para cumplir cada uno de los pasos que justifican el proceso de formulación del proyecto. Este principio de economicidad es válido para todas las etapas de la toma de decisiones, y reafirma el planteamiento secuencial del proyecto.

Es vital hacer una programación de los costos durante el proceso de formulación del proyecto ya que los costos son más mientras más a fondo se realice el proyecto. Pero también según se avanza en las etapas de la formulación del proyecto se reduce el grado de incertidumbre en la factibilidad de llevar a cabo éste.

Fig. 1. Tiempo costo e incertidumbre en los proyectos.



Todas las fases señaladas interesan al proyectista o diseñador (que puede ser un equipo o una persona), aunque es común asignarle como su actividad básica la preparación o formulación de los proyectos, fase que se lleva a cabo en una sucesión de etapas que siguen una secuencia que no es lineal, sino compleja, es decir, cualquier variación en el diseño, interna (cambio de tamaño, tipo de tecnología, segmento de mercado, etc.), o externa (cambio de precios, inflación, etc.), provoca cambios en el diseño: dos diseñadores, harán cada uno, a su manera, la misma idea, por lo cual al final se tendrán dos proyectos parecidos, pero diferentes.

**Fuentes:**

ALBERDI, Metodología de investigación por muestreo, pág. 30

ANZOLA ROJAS, Sérvulo. "De la idea a tu Empresa". México, Limusa, 2001

ARIAS GALICIA, Fernando. Introducción a la técnica de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento, pág. 39

DRUCKER, Peter F. "La innovación y el empresariado innovador", Colombia, Editorial Norma, 1986

PARDINAS. Metodología y técnicas de la investigación en ciencias sociales, pág. 121.

KUSHELL, Jennifer. "Sólo para emprendedores", Colombia, Grupo Editorial Norma. 2001