

# Análisis de idea de negocio para emprender

## ¿Qué es?

Una idea de negocio es importante, porque es el punto de partida sobre el que se construye el proyecto empresarial, el producto o servicio que se puede vender en el mercado y obtener un beneficio a cambio.

Como señala E. Colomina (2014), " ... el descubrimiento de una oportunidad de negocio se empieza a hacer operativo generando una idea, esto es, una percepción todavía no formalizada que vincula problemas y/o deseos de un grupo de población con una propuesta de valor conveniente para resolverlos y/o satisfacerlos. Las ideas de negocio son, pues, la materia prima de todo proceso de emprendimiento ..."

Pero no es lo mismo una idea que una idea de negocio. Es preciso averiguar si puede haber un negocio debajo de una idea o esta puede tener otro destino; en definitiva, es preciso conocer sus posibilidades de éxito a través de un análisis o filtrado estructurado. " ... todo proyecto empresarial es la materialización de una idea, pero no todas las ideas dan lugar a proyectos empresariales ..."

Si durante la valoración de una inversión o incluso en la gestión de una empresa consolidada es preciso medir, valorar y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y delimitar las propias posibilidades de desarrollo, cómo no se va a aplicar esto en el periodo anterior a su puesta en marcha. Que la ilusión no ciegue la razón.

"... todas las obras del ser humano han sido creadas dos veces. Primero, en la mente del creador, y luego, en el mundo material ..." (ref. emprende a conciencia).

## ¿Para qué sirve?

Lo que diferencia a un emprendedor de otra persona, es su actitud y capacidad de hacer realidad nuevas ideas en unas circunstancias determinadas y, para ello, es importante aumentar al máximo sus probabilidades de éxito y reducir las de fracaso.

El análisis inicial de la idea de negocio no es llevar a cabo un plan de empresa o de viabilidad, sino que tiene como finalidad:

-Clarificar los principales elementos para su desarrollo e integración en el mercado

-Identificar los factores clave de éxito y los riesgos de fracaso, así como sus contingencias de afrontamiento

-Tener una visión global de las principales variables que van a constituir el proyecto futuro a partir de la idea de negocio

-Reducir la incertidumbre, valorando la solidez, viabilidad, rentabilidad y posibilidades de éxito del proyecto

-Ahorrar tiempo, valorando si merece la pena trabajar más en profundidad, a través del modelo de negocio y del plan de negocio

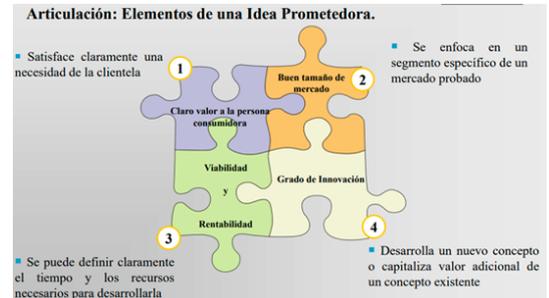
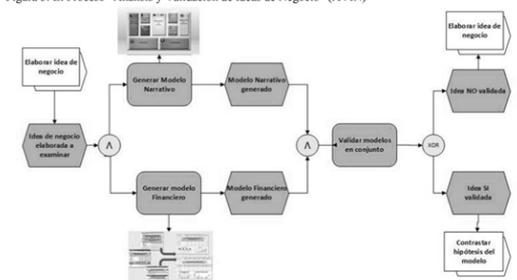


Figura 5: El Proceso "Análisis y Validación de Ideas de Negocio" (AVIN)



En esta figura (Figura 5) se representa el proceso AVIN (Análisis y Validación de Ideas de Negocio). AVIN es un subproceso dentro del proceso general de emprendimiento. A su vez, AVIN está compuesto de varios subprocesos. En primer lugar, los de elaboración del modelo narrativo y el modelo financiero, finalmente el subproceso de coordinación y validación de ambos modelos en conjunto. El evento final del proceso es una idea validada positiva o negativamente, lo que, lógicamente, desencadena procesos externos diferentes. Fuente: Elaboración propia.

Suele ser frecuente que, al analizar una idea de negocio, deseemos cambiar algunos aspectos de la misma o surjan nuevas ideas complementarias, pues eso es inherente a cualquier tipo de análisis eficaz.

## Explicación

La idea de negocio hay que ponerla a prueba concentrándose en el principal producto / servicio. Como señalan en Mentorday, “... es muy raro que de entrada haya una sintonía total entre idea y cliente, porque está sin pulir, con errores de encaje y carencias de formato...”.

Para evitar hacer esfuerzos innecesarios o decepcionantes y poder madurar la idea para construir un negocio exitoso, diversos autores proponen abordar el análisis de la idea de negocio de forma escalonada, a través de tres fases sucesivas: preselección macro, especificación de variables problema - solución y análisis micro de la idea.

CRITERIO MACRO DE PRESELECCIÓN	IDEAS DE NEGOCIO				
	Idea 1	Idea 2	Idea 3	Idea 4	Idea 5
CO ¿Existe una demanda importante?					
SO ¿Es posible producir el PJ/S?					
CO ¿Puede tener un precio asequible en el mercado competitivo?					
RE ¿Permitirá obtener buenas ganancias?					
TOTAL (sobre 40)					
Observaciones					

Escala de 0 a 10, siendo cero si no cumple con el criterio a evaluar y 10 si cumple totalmente. Si cumple parcialmente se asigna el puntaje que corresponda. ID: identificación; CO: posibilidad comercial; SO: solvencia técnica y organizativa; RE: viabilidad de recursos y rentabilidad; R: control de riesgos

## PRESELECCIÓN MACRO

Habiendo concretado, de forma suficiente la idea inicial, se pueden considerar como ideas potenciales de negocio aquellas que cumplen cuatro condiciones en el mercado en que se pretende operar: demanda, producción, disposición de compra y rentabilidad

-**DEMANDA:** *¿Existe una demanda importante? ¿Existe un nicho de mercado significativo para hacer de esta oportunidad una realidad? ¿Cubrirá una necesidad real para ese nicho de mercado?...* estas preguntas hacen referencia a que el producto / servicio principal puede cubrir una necesidad insatisfecha que es relevante para un grupo de mercado significativo,

-**PRODUCCIÓN:** *¿Es posible producir el producto o servicio? ¿Podrá tener un adecuado nivel de calidad a un coste viable? ¿Se podrá distribuir al nicho de mercado identificado?...* estas preguntas hacen referencia a la disposición de la necesaria capacidad técnica y organizativa para llevarlo a cabo en términos de cantidad, calidad y distribución,

-**DISPOSICIÓN DE COMPRA:** *¿puede tener un precio asequible en el mercado competitivo? ¿El grupo de mercado identificado puede estar dispuesto a pagar el precio estimado?...* estas preguntas hacen referencia a que se estima que el grupo de mercado interesado está dispuesto a pagar el precio de la propuesta, y

-**RENTABILIDAD:** *¿Permitirá obtener buenas ganancias? ¿Se estima que la rentabilidad estimada sea sostenible a lo largo del tiempo?...* estas preguntas hacen referencia a que la diferencia entre ingresos y gastos puede ser positiva a lo largo del tiempo

Aunque es preferible basarse en datos concretos, en esta fase inicial suelen ser bastante estimativos, siendo preciso evitar la tendencia general de sobreestimar el potencial del mercado, por ejemplo, suponiendo escenarios al alza y a la baja.

Así pues se puede hacer una rápida valoración macro teniendo en cuenta estos requisitos obligatorios. Esto se puede aplicar para una o varias ideas potenciales de negocio, ya que es un método de aproximación ágil y ligero.

## IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES CLIENTE - PROBLEMA – SOLUCIÓN

Las ideas que han pasado el filtro anterior merecen una reflexión inicial relacionada con el problema que solucionan a los clientes potenciales, porque es la base de su éxito futuro. Como señalan en Hero Startup, “... es importante centrarse en el reto o problema e identificarlo de manera adecuada. Esto es lo contrario a lo que los emprendedores noveles suelen hacer (pues se centran y enamoran de su solución) ...”.

En primer lugar es importante definir los clientes potenciales: características, conductas, motivaciones, para confluir en sus principales necesidades, con el fin de visualizar mejor a quién nos dirigimos y facilitar el ajuste de la idea.

En segundo lugar hay que asumir que, con frecuencia, la concepción inicial del problema, vinculado a la idea de negocio, suele ser vaga e

imprecisa y necesita concretarse mejor.

La información inicial del problema puede especificarse respondiendo a los cinco Ws de la metodología 5W2H: Quién, Dónde, Qué, Cuándo y Por qué, recogiendo datos por medio de entrevistas, informes o estudios disponibles. Esto permitirá redactarlo, al menos en dos párrafos, identificando el contexto de necesidad en el que ocurre y las principales características del problema principal.

Partiendo de esa definición, merece la pena profundizar un poco más, aplicando alguna de las técnicas de dimensionamiento de problemas como el análisis causa – efecto, árbol de problemas, método Zopp, Matriz Vester, método TRIZ, etc. Ello facilitará:

-descomponer el problema en diferentes sub problemas físicos, funcionales y psicosociales, relacionados con las necesidades de los clientes,

-identificar las causas subyacentes,

-generar diferentes aspectos de la solución y

-valorar los beneficios que aporta la solución

En tercer lugar, vamos a concretar las posibles soluciones. Esta información ayuda a evolucionar la descripción inicial del problema y, consecuentemente, la idea de negocio integrando una solución que aporte mayor valor al mercado.

En la redacción de la solución se pueden describir, al menos, cinco párrafos:

1-de nuevo el contexto de necesidad,

2-la idea de negocio asociada a los principales beneficios de adquisición para los clientes,

3-las características del producto o servicio vinculadas a los principales problemas identificados,

4-elementos que aporten prestigio en el mercado y

5-aspectos diferenciales respecto a la competencia.

Vemos que la redacción de la solución es más amplia que la redacción del problema, porque este debe concentrarse en algún aspecto esencial y aquella debe ser convincente desde diversas perspectivas motivacionales (necesidad, beneficio, solvencia técnica, prestigio y diferenciación). No obstante, tanto el problema como la solución tienen un amplio análisis detrás.

## ANÁLISIS MICRO DE LA IDEA

En tercer lugar, las ideas potenciales de negocio, bien definidas en términos de solución de un problema relevante, ya pueden ser sometidas a un análisis algo más amplio y detallado, sin llegar todavía al nivel de análisis estructural que precisa un modelo de negocio. Se trata de ir madurando la idea a la par que se analiza.

Es importante precisar el valor de la idea, la capacidad de desarrollarla y la posibilidad de integrarla en el mercado controlando los riesgos inherentes a todo nuevo proyecto y cuidando su rentabilidad. Estos cinco aspectos conforman diez preguntas básicas que hay que ir reflexionando y respondiendo.

Podemos ver su relación con las grandes áreas del lienzo CANVAS. Así pues, esta reflexión inicial nos aportará información útil para llevar a cabo y, si es el caso, nos facilitará el planteamiento posterior del modelo de negocio.

Cada pregunta contiene una serie de cuestiones que es importante tener claras antes de decidir profundizar en el proyecto.

## IDENTIFICACIÓN Y VALOR DE LA IDEA

1.- Descripción del producto o servicio: *¿Está bien definido el producto o servicio?* ... denominación, descripción, sector, alcance, tipo, características físicas, funcionales y psicológicas, visión y objetivo a medio plazo.

2.- Valor especial que puede aportar: *¿Qué valor especial aporta respecto a lo que ya existe en el mercado para solucionar algún problema?* ... problema que aborda, origen, causas, soluciones, aportación diferencial, beneficios para los clientes.

#### CAPACIDAD DE DESARROLLARLA

3.- Solvencia técnica: *¿Cuento con la solvencia técnica y organizativa necesarias para hacer realidad la idea?* ... capacidad técnica, productiva, logística y de distribución, posibilidad de cambios, despierta ideas complementarias y alternativas.

4.- Soporte económico: *¿Tengo acceso a los recursos económicos necesarios para materializar la idea?* ... costes, ingresos, viabilidad coste – precio, financiación, fuentes de ingresos, , ayudas económicas, inversión y recuperación, financiación.

5.- Disposición de recursos (no económicos): *¿Dispongo de los recursos necesarios para desarrollar la idea?* ... tecnología, instalaciones, equipos y materiales, normativas, regulaciones, información y conocimiento

6.- Colaboraciones: *¿Puedo establecer acuerdos con personas y/o entidades relevantes del ecosistema?* ... proveedores, socios, colaboradores, personal, coordinación

#### INTEGRACIÓN EN EL MERCADO

7.- Posibilidad comercial: *¿Existen clientes suficientes con interés en pagar por el producto o servicio?* ... demanda en el mercado, necesidades, segmentos de clientes, volumen y solvencia de clientes, canales de marketing y ventas, estacionalidad, momento oportuno

8.- Rol en tendencias: *¿Cómo se puede llevar a cabo la estrategia de mercado en sintonía con sus tendencias?* ... situación del mercado, puntos fuertes y débiles del sector, experiencias similares, tendencias

#### ASEGURAMIENTO DEL TRAYECTO

9.- Control de riesgos: *¿Tengo identificados y controlados los principales riesgos (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, entorno, legales, comerciales, etc.)?* ... identificación de riesgos, amenazas y dificultades, comentarios negativos de grupos de interés, análisis de la competencia externa, ventajas competitivas propias, medidas de prevención y afrontamiento

10.- Motivación personal: *¿Tengo motivos suficientes para implicarme en el desarrollo de la idea a medio plazo?* ... visualización de beneficios personales, capacidad de afrontamiento de miedos internos, cumplimiento de alguna ilusión o fantasía personal,

11.- Rentabilidad: *¿Es rentable el balance económico previsto?* ... rentabilidad, crecimiento potencial, percepción de impacto positivo en la sociedad

Para valorar los aspectos anteriores y establecer un proceso de maduración de la idea, es conveniente:

-Generar un dossier de la idea cuyos capítulos estén relacionados con los apartados a valorar, allí se pueden anotar datos, reflexiones y otros contenidos que den respuesta a las cuestiones valoradas

-Consultar la opinión de algunas personas que representen a los principales grupos de interés implicados en el proyecto

-Aplicar algunos test de valoración de ideas de negocio, como los que señalamos en el apartado de “ejemplos” de esta ficha

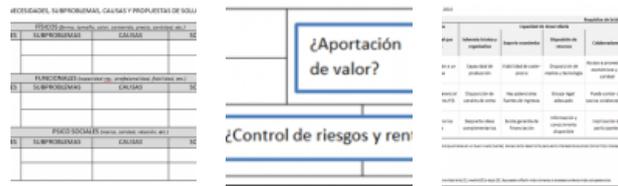
Con la información y reflexiones anteriores, se puede generar un plan de mejora de condiciones de desarrollo de la idea que puede incorporar, tanto el análisis de la idea como las competencias de las personas emprendedoras, sus necesidades formativas y de acceso al mercado.

## MAS CONOCIMIENTO SOBRE ANÁLISIS DE IDEAS EMPRENDEDORAS

Existen algunas revistas digitales con artículos publicados sobre valoración de ideas de negocio que se pueden localizar a través de sus buscadores, como Emprendedores <https://www.emprendedores.es/>, Entrepreneur <https://www.entrepreneur.com/> o espacios web como Rincón del emprendedor <https://rincondelemprendedor.es/>, entre otros.

También se pueden consultar publicaciones en diversos espacios digitales como la red iberoamericana de innovación y conocimiento científico REDIB <https://redib.org/>, o la plataforma abierta de acceso a conocimiento científico <https://www.recolecta.fecyt.es/>, entre otras.

Si quiere conocer otros conceptos de gestión, puede acceder a la plataforma abierta <http://sugestion.quned.es/>



## Ejemplos prácticos

Para aproximarse una valoración de una idea emprendedora, existen entidades que han elaborado algunos test de análisis. Recuerdan que lo mejor es ser sincero y cuantas más pegas se encuentren al principio, más dificultades se podrán afrontar y resolver desde el comienzo.

Se pueden ver algunos ejemplos prácticos accesibles en la red en el momento de elaboración de la ficha (las fuentes originales pueden haber cambiado su contenido o acceso posteriormente).

-Ejemplo de test de madurez de la idea empresarial (Test World). Son “... cincuenta preguntas orientadas a conocer el nivel de desarrollo y la viabilidad de la idea de negocio además del grado de desarrollo en diferentes áreas como ajuste personal, argumentos de venta, competidores, clientes, mercado, producto / servicio, proveedores y recursos ...”

Afirmación	1	2	3	4	5
La idea					
La idea supone una innovación.					
La idea no puede ser llevada a cabo con facilidad por cualquiera.					
Se conoce el comportamiento del cliente potencial.					
El sector económico en el que se desarrollará la idea es atractivo.					
En el mercado apenas existen ofertas similares a la que propone la idea.					
Los competidores están totalmente identificados.					
No hay dificultades legales para poner en marcha el desarrollo empresarial de la idea.					
El mercado					
Es posible realizar una previsión de la demanda fiable.					
La evolución del mercado, a medio plazo, será positiva.					
No existen empresas líderes en el sector.					
Existen pocos productos o servicios alternativos.					
Hay barrera de entrada para nuevos competidores.					
No hay dependencia de unos proveedores.					
No hay dependencia de unos pocos clientes.					

<https://es.testsworld.net/test-conoce-la-viabilidad-de-tu-idea-de-negocio.html> -Ejemplo de test de valoración de una startup (Know Gate). Incluye quince reflexiones sobre disrupción, necesidad de capital, ventaja competitiva, mercado, escalabilidad, etc., con varias opciones predeterminadas en cada cuestión.

<https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/estrategia-valoracion-startups/> -Ejemplo de test de la idea de negocio (Emprende Rural). Contempla doce preguntas sobre experiencia, recursos, apoyo, producto o servicio, mercado, etc. “... es parte de un proceso de reflexión que se integra en varias herramientas y que permite al promotor de la misma valorar si posee las condiciones ...”

<https://emprenderural.es/evaluacion/test-de-la-idea> -Ejemplo de test de evaluación de la idea de negocio (Cmaps Public). Se puede reflexionar sobre catorce afirmaciones. Siete sobre la idea (innovación, legalidad, conocimiento de clientes y competencia, etc.) y otras siete sobre su mercado (demanda, ofertas alternativas, dependencia de clientes y proveedores, etc.).

<https://cmapspublic3.ihmc.us/rid=1M48Q390F-2644J1F-143H/La%20idea.pdf> -Ejemplo de práctica de selección macro de idea de negocio (Ikastaroak). [http://ikastaroak.ulhi.net/edu/es/PPFM/EIE/EIE01/es\\_PPFM\\_EIE01\\_SolucionTarea/EIE01\\_SolucionTarea.pdf](http://ikastaroak.ulhi.net/edu/es/PPFM/EIE/EIE01/es_PPFM_EIE01_SolucionTarea/EIE01_SolucionTarea.pdf)

-Ejemplo de análisis de idea de negocio a través de una matriz de oportunidad. La idea de negocio (ficticia) propuesta, consiste en una empresa que elabora perfumes personalizados a la demanda del cliente final. Ref Innokabi

<https://innokabi.com/ideas-de-negocio-10000/> - Se puede ver un resumen del enfoque cliente – problema – solución en el webinar de 9 minutos del IEB School (2018) <https://www.youtube.com/watch?v=r9yi6dgf3D0>

También se pueden presentar las ideas de emprendimiento a diversos premios o concursos para que sean valoradas por entidades externas y, las ganadoras puedan recibir apoyo para su desarrollo. Mostramos algunos ejemplos entre los muchos que existen.

-Ejemplos de algunos concursos recurrentes de ideas emprendedoras (Empléate con talento). “... los concursos y premios organizados en torno a ideas emprendedoras, permiten dar visibilidad al proyecto, generar contactos con inversores y otros emprendedores y acceder a ayudas para desarrollar el proyecto ...”

<https://www.empleatecontalento.es/concursos-premios-emprendedores-emprendimiento/> -Ejemplos de premios y competiciones para emprendedores (Revista emprendedores). “... optar a premios puede ser el mejor aliciente para tu negocio. No solo por la ayuda económica o de otro tipo que aportan, si no porque también es una buena oportunidad de que conozcan tu negocio y darle visibilidad. Aquí encontrarás algunas de las convocatorias más interesantes en distintos sectores ...”

<https://www.emprendedores.es/ayudas/ayuda-crear-empresa-negocio/premios-competiciones/>



## Aplicaciones y soportes frecuentes

REDER	Algunas Aplicaciones	Algunos Soportes Observables
R	Definir las expectativas que genera la idea	Cuadro de indicadores y objetivos a conseguir con la idea
E	Identificar aspectos importantes de la idea	Dossier de especificaciones de la idea
	Identificar problemas y soluciones	Tabla de dimensionamiento del problema
D	Profundizar en el análisis del problema a solucionar	Herramientas de análisis de problemas
	Conocer la opinión de algunas personas que representen a los principales grupos de interés implicados en el proyecto	Entrevistas de valoración de la idea
E	Reflexión inicial de requisitos básicos de la idea	Tabla de preselección macro
	Análisis de condiciones relevantes de la idea de negocio	Test de valoración de la idea
	Valorar estado de las dimensiones importantes de la idea de negocio	Tabla de valoración multidimensional de la idea
R	Mejorar las condiciones de la idea de negocio	Plan de mejora de las condiciones de la idea de negocio

## Cuestiones clave para autoevaluar Puedes valorar la idoneidad del proceso de análisis de la idea emprendedora (máximo = 100)

¿Se dispone de un cuaderno donde anotar las diferentes reflexiones, informaciones, datos y mejoras que surjan en el proceso de análisis de la idea de negocio?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha definido con claridad la idea de negocio y sus principales características?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha llevado a cabo una reflexión macro que considere los clientes potenciales, la demanda existente en el mercado, la capacidad de producción, la disposición de compra de los clientes y la rentabilidad potencial?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

¿Se ha llevado a cabo una reflexión relacionada con el problema que solucionan a los clientes potenciales?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha definido con detalle el tipo de solución que aporta a los clientes potenciales?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha llevado a cabo una reflexión micro que identifique el beneficio o valor que aporta a los clientes potenciales?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha llevado a cabo una reflexión micro que identifique la forma de comercializar la idea de negocio?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha llevado a cabo una reflexión micro que identifique los recursos, procesos y personas necesarias para llevar a cabo la idea?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se ha llevado a cabo una reflexión micro que identifique los riesgos y contingencias necesarias para resolverlos?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Se han realizado consultas y/o pruebas que reporten información de expertos o clientes sobre el desarrollo de la idea de negocio?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## Información adicional del autor

 	Autor: Ángel Minondo Urzainqui	Cargo: Subdirector técnico Cátedra de Calidad de la UNED "Ciudad de Tudela"
	Empresa/organización: <a href="http://www.unedtudela.es">UNED Tudela</a>	
	Actividad: Formación Universitaria	Contacto: <a href="http://www.unedtudela.es">www.unedtudela.es</a>