8 mitos del emprendedor tecnológico

Por: **Amalio Rey**

Trabajo a menudo con emprendedores tecnológicos, o sea, gente que está creando spin-off o pymes de origen universitario o empresarial, pero que su idea de negocio es muy intensiva en conocimiento, con una fuerte carga científica y/o tecnológica.

Aquí vuelve a cumplirse la famosa **Ley de Pareto** (¿dónde no?) según la cual **el 80% de los dolores de cabeza que sufren los emprendedores se deben a menos del 20% de las causas**. Los fallos se repiten una y otra vez, así que he elegido ocho de esos errores que, de acuerdo a mi experiencia, cometen con más frecuencia las personas con formación científica o tecnológica que se deciden a impulsar un proyecto empresarial.

Antes quería recordar que, como indica su nombre, un "emprendedor tecnológico" es primero que todo, un "emprendedor", y comparte oportunidades y obstáculos similares a los de cualquiera de ellos. Por resumirlo en tres rasgos, tienen que ser capaces de: 1) Innovar, 2) Arriesgar, 3) Perseverar hasta conseguir el objetivo. Solo que la intervención decisiva de la ciencia y/o la tecnología pueden complicar algunos aspectos del modelo de negocio y producir distorsiones en la percepción de dónde se genera el verdadero valor para el cliente o usuario.

Pues nada, ahí va mi listado de 8 errores o mitos que los llamados emprendedores tecnológicos suelen cometer más a menudo, y que por tanto deberían vigilar por el bien de su proyecto:

1) Complejo del artista

Mito: Los negocios tecnológicos de éxito se basan en la creación de productos y servicios originales, totalmente nuevos.

Realidad: Muchas EBTs de éxito lo han sido por hacer mejor lo que otros ya hacían.

A la hora de juzgar si el proyecto es prometedor, estos aspirantes a emprendedores tienden a obsesionarse con verificar si se trata de una aportación novedosa y original, como si de publicar un artículo en una revista de primer impacto se tratara. Pero la realidad demuestra que el mercado se fija poco en eso.

El aporte de valor, lo realmente diferencial, puede estar en hacer un "remix" inteligente de cosas que ya existían, en lugar de inventar una solución totalmente nueva.

No estoy hablando de limitarse a copiar, sino de canalizar esa sed creativa hacia la búsqueda de nuevas conexiones entre piezas conocidas.

2) Entusiastas tecnológicos

Mito: Los clientes prefieren los productos y servicios más avanzados e innovadores tecnológicamente hablando.

Realidad: Los clientes quieren productos o servicios con los que vivir una buena experiencia, y quedar satisfechos. Buscan productos *completos*, y no *perfectos*.

El "entusiasta tecnológico" ama el cacharreo, la sofisticación, los artefactos, el lado más hacker y pasional de las invenciones. Y si desarrolla una solución rompedora y muy elegante desde el punto de vista técnico, tiende a sobrestimar su valor para el mercado, que funciona con parámetros muy distintos.

Geoffrey Moore, en su conocido libro "**Crossing the Chasm**", habla de los "*whole products*", o "productos completos" para referirse a aquellos que están diseñados de tal manera que generan un satisfacción completa en el usuario, porque contemplan todos los aspectos que influyen en la experiencia de uso o consumo (simplicidad, servicios de post-venta, plazos de entrega, garantías, formación, manuales de usuario, etc.)

Los clientes compran un producto o servicio que les aporte una solución, y no un "artilugio tecnológico".

Esto necesita de mucha empatía por parte del emprendedor, para realizar una observación profunda de las necesidades de los usuarios, incluyendo las emociones, hábitos de uso e incluso, los prejuicios.

Esa actitud abierta, de poner el centro del proceso en un enfoque antropocéntrico, suele plantear dificultades a los científicos o tecnólogos que se adentran en el campo del emprendimiento, porque ambos mundos suelen responder a culturas muy distintas.

3) Personas Vs ideas. El equipo promotor

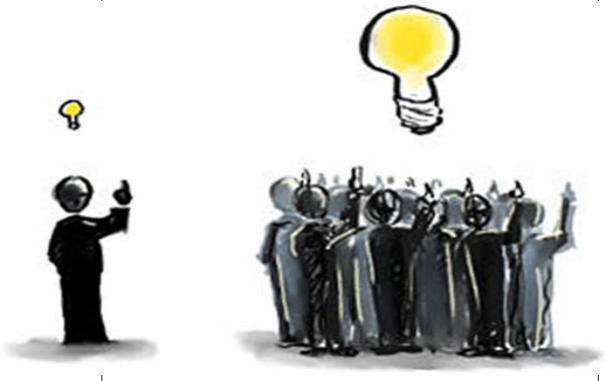
Mito: La empresa no debe crearse mientras no se tenga una excelente idea de negocio, contrastada en todos sus aspectos en el mercado.

Realidad: El equipo promotor es más importante que la idea. El éxito empresarial "se hace camino al andar".

Las ideas están sobrevaloradas. Incluso cuando se trata de una solución tecnológica sofisticada, que ha costado mucho conseguir. Es mucho más importante el equipo, ¡¡las personas!!, que la van a llevar del laboratorio al mercado, las que van a convertir el prototipo o dispositivo tecnológico en un producto o servicio que se use y se venda.

Si el equipo promotor es bueno, si están las personas que deben estar; la idea de negocio puede fallar pero el equipo sabrá cómo reformularla o encontrar nuevos caminos que conduzcan a un proyecto sostenible.

Es fundamental que el equipo promotor esté compensado entre habilidades científico-técnicas y de gestión.



Como dice **Jesús Encinar**: "*Es necesario que en el equipo fundador haya habilidades complementarias. Tres programadores pueden ser muy amigos pero es mejor si son: 1 programador + 1 financiero + 1 comercial*".

4) Perfeccionismo académico vs. Vocación de acción

Mito: El nuevo producto no debe salir del laboratorio de I+D hasta que esté perfecto, sin probabilidad de fallo alguno.

Realidad: La "oportunidad" es más importante que la "perfección".

Éste es un problema típico en la creación de spin-off desde el mundo académico, y yo lo achaco a la "*Cultura del Paper*", o sea, al rigor al que están acostumbrados los investigadores para poder publicar en las revistas de primer impacto, donde les obligan a demostrar cada hipótesis que proponen, porque es así como (afortunadamente) funciona la ciencia.

Pero el mundo de los negocios no funciona así. Está lleno de incertidumbre, información incompleta, tolerancia a la ambigüedad, y presión por el cumplimiento de plazos. Así que hay que andar ligeros y rápido. **Si se te va la mano con el rigor, siempre llegas tarde.**

Según mi experiencia, a los emprendedores tecnológicos les cuesta entender que pronto hay que salir del laboratorio a "patearse el mercado". Que llega un momento, mucho más pronto de lo que ellos suponen, de sustituir el análisis y la planificación por la ejecución y la acción. Menos "estudio de gabinete" y previsiones teóricas, y más contacto directo con los potenciales clientes. Esto afecta también el *timing* que consideran adecuado para desarrollar su plan de negocio.

Da la impresión a veces que escriben el plan de negocio como si fuera un artículo científico. Pero no lo olvides: la oportunidad es más importante que la perfección.

No hace falta tanto *exhaustivismo*. Por el contrario, "*se aprende a emprender emprendiendo*", y eso exige foco, intensidad, *tensar la cuerda*, andar rápido, a costa de imperfecciones que la academia no perdona, pero el mercado sí.

5)Creatividad sin foco => dispersión

Mito: El negocio irá mejor mientras más amplio sea mi mercado-objetivo. Tengo que aprovechar todas las oportunidades que se me abran.

Realidad: Un negocio sin foco, sin una segmentación precisa, carece de identidad, y está perdido.

Los científicos y tecnólogos son tan creativos, que a menudo tienden a dispersarse. Les cuesta mucho decir que no a un desafío que sea intelectualmente atractivo. Eso que es una virtud en la academia, no lo es en los negocios, donde hay que centrarse para conseguir resultados dentro de las "*ventanas de oportunidad*" que te abre el mercado.

Aprende a decir que no a la tentación creativa de "tocar muchos palos". Y dentro de ese reto, el más importante es saber segmentar.

Las empresas que pretenden satisfacer las necesidades de todos, no satisfacen a nadie. Hay que saber gestionar el *Innovation Funnel*, poniendo el acento en procesos de filtrado y selección de ideas que consigan un equilibrio entre **flexibilidad** (variedad, creatividad, proyectos ad-hoc) y **eficiencia** (enfoque de catálogo, productos) para asegurar la sostenibilidad empresarial.

6) Comunicación: Rigorismo y exhaustividad del mensaje

Mito: Mientras más ventajas destaque de mi oferta, más atractiva será. A más exacto sea, más van a valorarlo.

Realidad: Los clientes aman la simplificación. En realidad, no soncapaces de manejar más de tres atributos o ventajas en su decisión de compra.

Antes hablaba del perfeccionismo de científicos y tecnólogos para referirme a que se preocupan en exceso de controlar todo lo que hacen para evitar cualquier error. Esto se refleja también en la forma de comunicar. Tienden a creer que es bueno contar todas las ventajas de su producto y se esfuerzan porque "no falte ninguna" a la hora de hablar de él. Otra vez vemos aquí los efectos de la *Cultura-del-Paper*. Pero la comunicación empresarial no funciona así.

Es necesario simplificar, elegir unos pocos atributos, y centrarse en ellos. Mientras menos, mejor, para que la gente los recuerde.

7)Tecnocéntricos

Mito: En el negocio de la tecnología, los gastos de I+D representan el 90% del valor total del producto

Realidad: El marketing se come el 90% del coste final del producto también en los negocios tecnológicos, por mucho que nos pese....

Aunque las proporciones pueden variar según el tipo del negocio y de clientes para los que trabaje la empresa; es bastante común que los investigadores y tecnólogos que se deciden a crear una empresa a partir de un invento o desarrollo técnico **caigan en el error de pensar que *"lo más difícil ya está hecho",*** y entonces atribuyan un valor exagerado a su contribución, a la parte tecnológica, subestimando los costes que acarrea convertir el prototipo en un producto o servicio con éxito en el mercado.

Esta visión hace que en algunos casos el emprendedor tecnológico se resista a ceder control de la propiedad/gestión de la empresa, o exija quedarse con un porcentaje de participaciones que no es realista y hace muy poco atractiva la entrada de recursos y competencias complementarias que necesita el negocio para ser viable.

8) Indolencia con la marca

Mito: Mientras tenga clientes, para qué importa la marca. Debo entender que las grandes compañías exijan anonimato a sus proveedores, y yo estoy encantado/a de trabajar para ellas.

Realidad: No conviene nunca trabajar con "*marca blanca*". Y si lo haces, plantéate cobrarlo caro.

Este es un gran problema en los negocios intensivos en conocimiento. Los emprendedores sin experiencia tienden a aceptar con demasiada facilidad las condiciones que les ponen las grandes compañías a las que les proveen de soluciones tecnológicas.

Pero cuidar la marca, hacerla visible, es casi la única garantía de poder valorizar a futuro lo que se hace, y conservar cierta independencia.

La marca es una fuente de poder a la hora de negociar con cualquiera, porque **es la contenedora de la reputación de la empresa.** Si trabajas siempre como subcontratista, en la "sala de máquinas", desde el más profundo anonimato, no generas un efecto acumulativo que permita mejorar el precio de lo que haces.

Pero si somos realistas, hay que reconocer que cuando la empresa es joven, trabajar con *marca blanca* puede ser el único camino para acceder a grandes clientes. Pero lo que yo digo es que eso hay que negociarlo, no se puede dar por hecho, así como así. Si el cliente quiere que no aparezcamos con nuestra marca, que lo compense de algún modo. Tendrá que pagar un plus por eso porque nos está ocasionando un perjuicio.

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0