

DESARROLLO DE UN “ELEVATOR PITCH” PARA UNA NUEVA EMPRESA

LYNDA M. APPLGATE
SUSAN SALTRICK

La Profesora Lynda M. Applegate y Meredith Collura, miembro de “E-Business prepararon esta herramienta para ser usada en un curso en-línea de Building E-Business, disponible en HBS Publishing (Orden No. 5238BN). Se puede pedir copias adicionales de la herramienta a HBS Publishing (Orden No. 800-398).

Día tras día, los emprendedores deben explicar su idea de negocio a inversionistas y socios potenciales, proveedores, clientes y empleados. La capacidad para comunicar claramente la oportunidad de mercado, posicionamiento estratégico, características del producto, enfoque para entrar en el mercado y los beneficios esperados para todos los participantes es crítica para el éxito. Si bien una idea de negocio basada en un concepto errado a menudo fracasa, también lo hace una buena idea que nadie entiende.

La capacidad para explicar clara y sucintamente su idea de negocio también es útil para las comunicaciones dentro de su organización. Sin una visión entendida mutuamente, la gente que trabaja en el negocio puede perder tiempo, dinero y energía en la realización de actividades no productivas. Un mensaje bien definido y redactado — lo que llamamos un “elevator pitch”— no es una panacea, pero es un componente importante para el desarrollo de un negocio exitoso.

Un “elevator pitch” entrega las características claves de los negocios en una forma clara y concisa, de manera que puede ser comunicado con facilidad a otros. Considérelo como la forma en que usted describiría su negocio a un extraño en el corto tiempo que toma el viaje en un ascensor entre el primer y décimo piso de un edificio. Un buen elevator pitch incluye a menudo una definición del problema que usted desea resolver o de una oportunidad que quiere aprovechar, el individuo o los grupos que se beneficiarán, los productos o servicios que usted entregará y la forma en que se diferencian de las ofertas de la competencia u otros substitutos. También describe la forma en que usted espera ganar dinero, los recursos requeridos (dinero, experticia, apoyo) y el valor que se creará.

Esta herramienta se diseña para ayudarle a desarrollar y perfeccionar un elevator pitch de manera que usted pueda describir efectivamente su negocio a todos los que estén interesados en su

éxito. Más abajo enumeramos un enfoque recomendado para desarrollar un elevator pitch y un conjunto de preguntas que puede guiar un análisis por parte de su equipo. Una vez que usted haya terminado su análisis, le proporcionamos un párrafo de muestra que puede ser usado como pauta para desarrollar un elevator pitch. Siéntase libre para adaptar este párrafo a la necesidad de hacer llegar la información crítica tal como es requerida por diversos auditorios.

Un Enfoque Paso a Paso

Paso 1: Describa la oportunidad que desea aprovechar o el problema que desea resolver.

- ¿Cuáles son los factores que lo motivan a lanzar este negocio?
- ¿Cuál es el problema o la oportunidad clave que enfrentará este negocio?
- ¿Cuál es el marco general de tiempo dentro del cual va a ser lanzado este negocio?
- ¿Quién más está haciendo algo similar a lo que usted tiene planeado hacer (o está haciendo)?
- ¿Ha alcanzado alguien ya una posición dominante en este mercado o con un producto similar?

Paso 2: Defina su solución al problema o su enfoque de la oportunidad.

- ¿Cuál es la primera oferta de producto/servicio que entregará el negocio? ¿Cuándo se espera que esté lista?
- ¿Cuáles son las características claves de este producto o servicio y en qué se diferencia de las alternativas disponibles (o que pronto estarán disponibles)?

Paso 3: Describa los beneficios previstos.

- ¿Qué grupos o individuos se beneficiarán más de este producto o servicio? ¿Cuán difícil (o fácil) será para ellos adoptar este nuevo producto o servicio?
- ¿En qué forma es probable que se beneficien los usuarios iniciales?
 - Ahorrar o evitar costos (por ejemplo: dólares ahorrados).
 - Ahorro de trabajo o mejora de desempeño individual (por ejemplo: reducción del tiempo para completar procesos o tareas; reducción del número de pasos o simplificación de procesos o tareas).
 - Mejor desempeño organizacional (por ejemplo: mejor calidad; mayor rapidez para llegar al mercado; mayor rapidez para implementar nuevas ideas o iniciativas; menor costo y esfuerzo para tratar dentro de la organización o con los clientes, proveedores o socios).
 - Mejor acceso a información relevante y experticia (por ejemplo: creación y entrega de nueva información que haga posible una toma de decisiones mejor y más oportuna; valor agregado de información para los productos y servicios existentes; desarrollo de nuevos productos y servicios basados en información).
 - Acceso a una comunidad comprometida y leal de clientes, socios o proveedores.

- Mayores beneficios para la sociedad (por ejemplo: menos desempleo; mejora de los puntajes estudiantiles; mejor salud y calidad de vida).

- ¿Cuándo se entregarán beneficios medibles?
- ¿Cuánto estarán dispuestos a pagar los accionistas para recibir estos beneficios? ¿Cuán fácil (o difícil) será demostrar los beneficios potenciales?

Paso 4: Describa el plan de implementación.

- ¿Cuáles son las actividades claves que el equipo debe emprender y las decisiones claves que debe tomar para lanzar el negocio?
- ¿Qué actividades deberíamos realizar nosotros y cuáles deberían ser provistas por proveedores y socios externos?
- ¿Qué relaciones deberíamos tener con los socios y proveedores claves?
- ¿Cuáles son los principales productos o servicios por entregar y cuándo serán entregados?
- ¿Cuál es el calendario en que estarán disponibles los principales productos o servicios para los interesados pertinentes?
- ¿Quiénes son las personas claves responsables de supervisar y llevar a cabo el proyecto y cuáles son sus habilidades y experticias especiales?
- ¿Qué experticias, habilidades, tecnologías o talentos especiales se necesitan? ¿Tienen ustedes acceso a las experticias y habilidades que necesitan? En caso negativo, ¿cómo atraerán a las personas que necesitan y cómo desarrollarán las capacidades requeridas?

Paso 5: ¿Qué recursos se requieren?

- ¿Cuál es el costo de lanzar el negocio, desarrollar el primer producto, lanzar, comercializar y vender el producto, hacer crecer el negocio, desarrollar productos y servicios subsiguientes y obtener utilidad?
- ¿Cuál es (o será) la fuente de financiamiento?
- ¿Cuándo prevé usted que necesitará la primera ronda de financiamiento y las rondas adicionales?

Paso 6: Describa los beneficios previstos para inversionistas, socios y empleados.

- ¿Cuál es el tamaño estimado de la oportunidad de mercado?
- ¿Qué porcentaje de participación de mercado espera usted poder captar y cuándo espera captarla?
- ¿Cuál es el valor de la propiedad intelectual, como patentes, licencias, derechos de autor y marcas registradas que se desarrollarán en este negocio?
- ¿Cuál es el valor terminal previsto para el negocio? ¿Cuándo prevé usted devolver valor a los inversionistas y cuál es el retorno esperado?

Paso 7: ¿Tienen usted y el equipo gerencial el apoyo requerido para asegurar el éxito?

- ¿Quiénes son los principales apoyos para este negocio?
- ¿Por qué lo están apoyando?
- ¿Qué tipo de apoyo suministran?
- ¿Cómo venderá el proyecto a los interesados internos y externos?
- ¿Qué oposición puede interferir y cómo piensa usted superarla?

Paso 8: ¿Cuáles son los riesgos y cómo serán manejados?

Paso 9: Use la muestra de texto que hay más abajo para desarrollar una visión general de un párrafo que incorpore todos los puntos clave del análisis del proyecto. Este texto puede ser modificado sobre la base del auditorio al que usted pretende dirigirse.

Nuestro negocio [ponga el nombre] entregará [enumere los productos o servicios claves que entregará] a [enumere los beneficiarios] para permitirles [enumere los beneficios claves]. El negocio es encabezado por [enumere al fundador y los principales ejecutivos, inversionistas y asesores] que tienen [enumere los antecedentes y calificaciones claves]. Este negocio [será lanzado/fue lanzado] el [fecha] y [empezaremos/empezamos] a entregar [el primer producto o servicio] el [fecha]. Esperamos demostrar la validez de nuestro modelo de negocio y obtener un crecimiento rentable para el [fecha] y prevemos que el valor terminal de este negocio será [valor previsto], lo que representa un [cuantifique retorno] para los inversionistas. El costo total para lograr esta meta será [costo total], lo que incluye las siguientes categorías claves de costo [enumere]. Actualmente hemos recibido [consigne el financiamiento en dólares conseguido hasta ahora] de las siguientes fuentes [consigne]. Tenemos previsto recibir el saldo del financiamiento para el [fecha] de [enumere fuentes]. Los riesgos claves para el proyecto son [enumere]. Estos riesgos serán manejados [consigne los enfoques claves para manejar cada uno de los riesgos].