



# ¿Cómo concebimos el emprendimiento en el sector de la salud?

Toda gran marca que ha transitado la vía del desarrollo alguna vez fue concebida a partir de una idea, gracias a un emprendedor o equipo de emprendedores, pero ¿cuáles son los factores que no se deben olvidar a la hora de emprender?

**Por Marcelo Roca**

*Máster en Dirección de Empresas, IAE, Universidad Austral; Programa de Alta Dirección, IEEM, Universidad de Montevideo; Executive Certificate in Entrepreneurship Educators, Babson College; Ingeniero Químico, Instituto Tecnológico de Buenos Aires; Coordinador Ejecutivo, XCALA.*

**L**a pasión y determinación de personas de carne y hueso, como cualquiera de nosotros, han permitido crear muchas de las compañías que hoy destacan. El enfoque en la creación de valor a partir de identificar necesidades no satisfechas, la innovación como punta de lanza para destacarse sobre el resto y ejecutar de manera costo/efectiva, seguramente han sido alguno de los



¿A qué nos referimos cuando hablamos de emprendimiento? Existen muchas definiciones que van desde la simple declaración: “crear un nuevo negocio” a algunas un tanto más elaboradas.

pilares en los cuales estos visionarios enfocaron esfuerzos y las claves de su éxito. Toda esta lógica enmarcada en lo que hoy conocemos como “proceso emprendedor”. Una palabra que si nos remontamos a

la década del 80 ni siquiera existía, que recién fue tomando auge a partir de los 90 y el *boom* de las compañías de Internet. Y que en la actualidad forma parte de la jerga de todos los días.

Pero ¿a qué nos referimos cuando hablamos de emprendimiento? Existen muchas definiciones que van desde la simple declaración: “crear un nuevo negocio” a algunas un tanto más elaboradas que incorporan muchos de los componentes del proceso: “perseguir una oportunidad independientemente de los recursos” (Harvard Business School), “institución humana diseñada para crear productos y servicios bajo condiciones de extrema imprevisibilidad” (Lean Start Up) o “proceso por el cual identificamos una oportunidad de mercado, adquirimos recursos y proveemos liderazgo para crear valor” (Babson College). Como se puede apreciar, no existe una única definición aceptada por la comunidad sino interpretaciones y juicios de valor sobre componentes inherentes al emprendimiento. Tal es así que en 2012 Babson College realizó una campaña

mundial en la que preguntaron a la comunidad qué entendían por *emprendimiento*. Recibieron un total de 231 756 visitas y las respuestas fueron tan diversas que las terminaron agrupando de acuerdo a los criterios que resaltaban. Dejo a su juicio la definición con la cual se sientan más cómodos. En Babson<sup>1</sup> se pueden apreciar algunos ejemplos que denotan la creatividad puesta en acción y el espíritu del emprendimiento.

Llegado a este punto en el que definimos las bases, es relevante hacerse la pregunta: ¿todos los emprendimientos son iguales? En este sentido, existen muchas divisiones, pero una que me gusta y demuestra el comportamiento estructural de las iniciativas emprendedoras es aquella que los define en dos tipos: pymes y de alto impacto. En la tabla 1 se puede apreciar a grandes rasgos algunas diferencias y características de cada uno de ellos.

Aunque ambos inician con un fin común, “la creación de valor para satisfacer necesidades”, su evolución es un tanto diferente (si bien pueden existir híbridos entre ambos). Al emprender es clave identificar en qué grupo me visiono para así enfocar esfuerzos en actividades relevantes que permitan transformar la idea en una compañía en funcionamiento. Esto no implica que sobre la marcha no pueda pivotar y transformarme de un negocio pyme a uno de alto impacto y viceversa, pero sí representa una hoja de ruta para comprender en qué negocio me encuentro.

**Tabla 1**

PYMES	ALTO IMPACTO
Mercados locales/regionales	Mercados globales
Negocios familiares sin capital externo	Capital Externo – Participación en la propiedad
Crecimiento lineal (*)	Crecimiento exponencial (**)
Mano de obra – Generalmente local	Mano de obra – Espectro más amplio

(\*) Responde rápido a la inyección de capital.

(\*\*) En general los primeros años generan pérdidas (“Valle de la muerte”) para luego crecer de manera acelerada.

1 Buscar en Internet “redefining entrepreneurship Babson College”.

Una división que me gusta y demuestra el comportamiento estructural de las iniciativas emprendedoras es aquella que los define en dos tipos: pymes y de alto impacto.

## EL EMPRENDIMIENTO DE ALTO IMPACTO EN EL SECTOR DE LA SALUD

Cuando hablamos de emprendimientos de alto impacto muchas veces nos enfocamos en aplicaciones que pueden hacer nuestra vida más fácil e interactuar con el resto del mundo de forma dinámica e integrada. Pensamos en Facebook, Uber o Google como las grandes ideas que han cambiado al mundo, pero rara vez reflexionamos sobre la importancia que tiene la "actitud emprendedora" en

Cuando hablamos de emprendimientos de alto impacto muchas veces nos enfocamos en aplicaciones que pueden hacer nuestra vida más fácil e interactuar con el resto del mundo de forma dinámica e integrada.

que puede revolucionar al mundo. Las nuevas tecnologías disponibles hacen que emprender sea cada día más accesible y barato. Sin embargo, para aumentar las probabilidades de éxito debemos prestar especial atención a ciertas dimensiones que forman los cimientos sobre los cuales construimos "un negocio".

¿Cuáles son algunos de los factores claves para llevar este tipo de emprendimientos a próximos niveles de desarrollo?

**1. La idea como principal bastión.** ¿Resuelve una necesidad real en los potenciales clientes? Tan fun-

A continuación, vamos a enfocarnos en los emprendimientos de alto impacto haciendo analogías con aquellos que se encuentran en el sector de la salud.

los avances en ciencia y salud. Esto tiene una razón de ser, y es que diseñar aplicaciones en general no representa grandes inversiones. Un emprendedor con una buena idea se junta con un programador y en poco tiempo desarrollan una *app*

damental es este punto que en la jerga emprendedora más que de necesidad hablamos de "dolor" en sentido figurativo. Más potente aun es cuando el mismo emprendedor es quien ha experimentado en carne propia alguna carencia de mercado. Desde su propia experiencia y pasión por resolverlo tiene la suficiente motivación para diseñar alternativas maravillosas.

**2. ¿Qué tan trascendente sería una idea sin un equipo que tenga las aptitudes para ejecutarla?**

Es por esto que los emprendimientos exitosos son aquellos en los que existe la diversidad. No solo es necesario capacidad técnica para resolver los problemas que identificamos sino también condiciones comerciales, vitales para mercadear el producto/servicio. La diversidad impulsa la innovación, aprovechando lo mejor de cada integrante. Alineados los intereses, sus experiencias de vida y formación complementaria son fundamentales para escalar el negocio.

**3. ¿Qué tan atractivo es el mercado en el que nos enfocamos?**

Para generar alto impacto tiene que ser lo suficientemente grande para multiplicar las ventas exponencialmente. Esta dimensión no solo tiene un efecto sobre el "potencial de grandeza" del emprendimiento, sino que también es clave para atraer inversores que apuesten en la nueva aventura. Un mayor crecimiento se traduce en mejores retornos para los que apuestan en etapas tempranas.

Los emprendimientos exitosos son aquellos en los que existe la diversidad; no solo es necesario capacidad técnica para resolver los problemas que identificamos.

**4. ¿Qué modelo de negocio utilizamos para extraer parte del valor que entregamos a nuestros clientes? ¿Cómo vamos a cobrar por el producto o servicio que estamos**

**ofreciendo?** Monetizar la oportunidad es un aspecto que incide directamente en la continuidad y crecimiento del negocio. Es más, posibilita llegar



Monetizar la oportunidad es un aspecto que incide directamente en la continuidad y crecimiento del negocio.

al punto de equilibrio mucho más rápido y disminuir la presión de buscar financiación (que en muchos emprendimientos es el aspecto más relevante entre la vida y la muerte). Es excelente crecer continuamente en número de usuarios, pero ¿es realista pensar que nunca vamos a extraer valor de ellos?

**5. ¿Es el proyecto escalable?** Este concepto tiene dos dimensiones. Por un lado, el crecimiento exponencial que puede generar y, por otro, cuánto me cuesta ese crecimiento. A grandes rasgos, los emprendimientos escalables son aquellos que con poca inversión pueden lograr índices de crecimiento notables. Un claro ejemplo de una iniciativa no escalable es una empresa de consultoría. Para crecer en facturación se necesita aumentar proporcionalmente las horas-hombre de consultores. En contraposición, una *app* como Uber aprovecha las bondades de las redes sociales y comercio electrónico, para llegar a usuarios, ofrecer una solución que está mayormente automatizada y, finalmente, extraer valor.

Cuando pensamos en emprendimientos de la industria de la salud y ciencias, en general imaginamos millonarias inversiones en activos fijos e Investigación y Desarrollo (como en el caso de las farmacéuticas). Grandes equipos de trabajo con doctorados que dedican su tiempo a la investigación para lograr descubrir una nueva fórmula contra la diabetes o una tecnología que permita entender con mayor certeza ciertos tipos de cáncer. Evidentemente, estas iniciativas revolucionan las industrias.

Pero ¿existen proyectos que desde su constitución se parecen más a los Google que describimos en el párrafo anterior? Evidentemente sí, y tengo que decir que están logrando gran impacto. Vamos a ver un ejemplo que recientemente ha llamado mi atención. Su nombre: Rios Cantu, un emprende-

dor mexicano de dieciocho años que conmovido por la enfermedad de su madre creó un dispositivo (EVA) para detectar el cáncer de mama en etapas recientes.

Cuando pensamos en emprendimientos de la industria de la salud y ciencias, en general imaginamos millonarias inversiones en activos fijos e Investigación y Desarrollo.

El mecanismo incorpora unos sensores táctiles en el corpiño, que junto con medición de temperatura, color y rugosidad, envían datos a una aplicación en el celular para realizar un diagnóstico. Para tener suficiente información comparativa hay que utilizarlo una vez por semana al mes por un periodo de sesenta a noventa minutos. La principal motivación de utilizar este tipo de tecnologías *versus* métodos más tradicionales es que el autoexamen puede derivar en error humano y en consecuencia retrasar un tratamiento. Esto no implica eliminar por completo lo que se viene haciendo, pero sí complementarlo. Obviamente las chances de detección temprana aumentan, mejorando las expectativas de vida notablemente. Proyectos como este son los que dan esperanza. Es una evidencia de que contamos con los recursos para materializar nuestras ideas sin los altos costos que existían hace veinte años atrás. Este tipo de emprendimientos en materia de salud son posibles, y son puestos en acción para mejorar la calidad de vida en nuestra sociedad.

## CONCLUSIÓN

Aunque utilizado en nuestro diario vivir el *emprendimiento* todavía no ha logrado un acuerdo en la comunidad en cuanto a su definición. En contra-

posición, estamos inundados de declaraciones que capturan parte del proceso y los principales atributos que resaltan. Más que un obstáculo para el desarrollo, esto denota una efer-

Es una realidad que cada día más vemos nuevas ideas florecer en todos los rubros y el sector de la salud no es la excepción. La clave está en desmitificar al emprendimiento.



vescencia en la comunidad, que alimentada por muchos de los éxitos conciben al emprendimiento como fuente principal para la creación de desarrollo económico y mejora en la calidad de vida. Es una realidad que cada día más vemos nuevas ideas florecer en todos los rubros y el sector de la salud no es la excepción. La clave está en desmitificar al emprendimiento. Animarse con pasión y determinación a cumplir con una visión. Hoy tenemos más herramientas que ayer. Mucho aprendizaje disponible y experiencias por capitalizar. No nos quedemos en el "¿qué pudo haber sido?" y empecemos a soñar hoy. ●

# SOLUCIONES GRÁFICAS DE PELÍCULA

Más de 100 años de trayectoria  
atención personalizada y tecnología de punta para imprimir  
proyectos con resultados superiores



LIBROS / REVISTAS / CATÁLOGOS / FOLLETOS / PACKAGING



grafica mosca



@graficamosca



graficamosca

[www.grificamosca.com](http://www.grificamosca.com)  
mosca@graficamosca.com  
Tel.: 2408 3049\*  
Guayabos 1672 - Montevideo