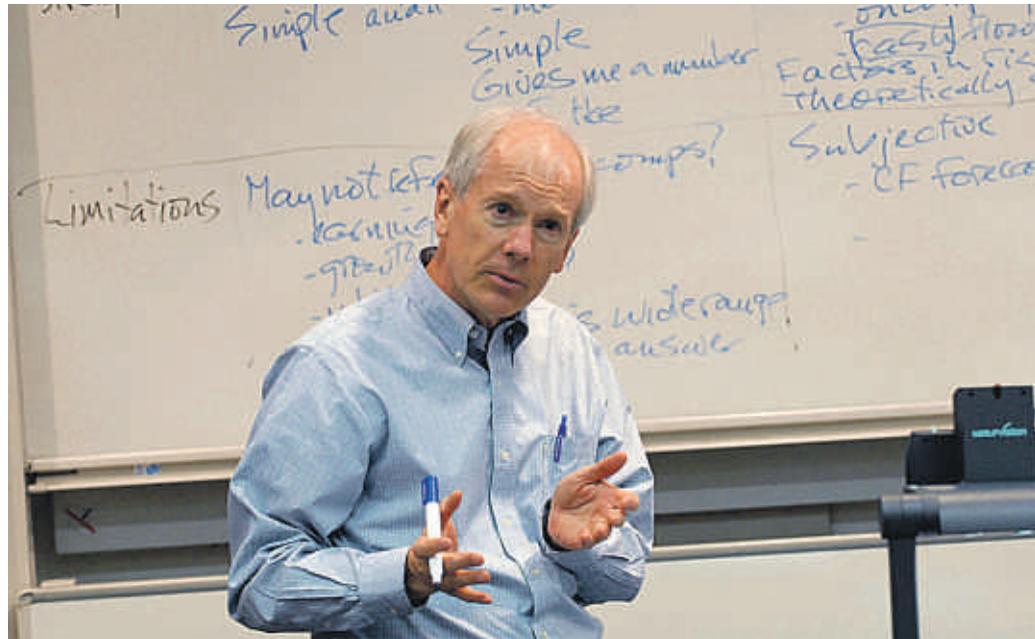


**John Mullins**, profesor de emprendedores en la London Business School



Tengo 65 años: puedo hablar durante horas de lo que aprendí de mis fracasos y minutos de mis éxitos. **Nací en Washington y vivo en Londres.** Así que soy un inmigrante, como los grandes emprendedores de las sociedades prósperas. **Publico *Mejorando el modelo de negocio***

## “Si quieres grandes beneficios, soluciona grandes problemas”



J.M.L.B.S.

**T**odos los chavales que quieren montar un negocio creen que tienen que empezar por tener un buen plan. **El cacareado business plan.**

Lo piensan, lo escriben, lo idealizan, lo esconden temiendo que alguien se lo copie... Porque creen tener una idea genial.

**Y buscan inversores para realizarlo.**

Pero raramente los encuentran. Y cuando falla –y fallan la mayoría– creen que es que no lo cumplieron bien. Yo estuve años enseñando a redactar esos planes de negocio.

**¿Y se cansó?**

Descubrí tras un año en Silicon Valley que el problema no es que no se cumple el plan de negocio, sino que se cumple demasiado.

**¿En qué sentido?**

Las ideas geniales no existen; todo está de algún modo inventado. ¿Conoce la teoría estructuralista sobre los cuentos?

**¿Vladimir Propp y discípulos...?**

Pues recordará que define 31 esquemas dentro de los cuales está cualquier cuento, historia, fábula o novela que se haya narrado.

**Chico conoce chica... y todos los demás.**

Alejamiento: un ser querido se va; transgresión: una prohibición se transgrede; prueba: el héroe es sometido a una prueba... Así has-

ta 31 patrones que se van combinando.

**Más o menos.**

Pues el mundo de los negocios no es diferente: todo está inventado y la gracia está en la mezcla de lo existente. Un buen negocio más que hallar una idea genial consiste en hacer una ensalada con lo que te ha sobrado de la semana y está en la nevera: un trocito de queso, lechuga, algo de mayonesa...

**También así puedes ser original.**

¡Claro! puedes arriesgarte con el trozo de mortadela de tu prima italiana y acertar... O no, pero debes ser consciente de que todo está inventado y que se trata de compartir o copiar lo existente para adaptarlo a la realidad siempre cambiante.

**¿Entonces si no se trata de tener una gran idea? ¿De qué se trata?**

De encontrar un problema: cuál es el problema que harás tuyo. Si quieres grandes beneficios, soluciona grandes problemas.

**Por ejemplo.**

Mi favorito es cómo Steve Jobs se reinventa Apple cuando, a pesar de su prestigio, ya había iniciado su decadencia, porque sólo fabricaba ordenadores y ya los fabricaba todo el mundo, aunque no fueran tan buenos.

**Pues cuéntenos el problema de Jobs.**

Jobs, más que ponerse a pensar en un gran invento que devolviera a Apple a la cumbre,

### No estorben

**Mullins explica cómo más que una gran idea para montar un buen negocio hemos de buscar un gran problema. Por eso los mejores emprendedores en las sociedades prósperas son los inmigrantes, porque ven con más claridad no sólo cómo son las cosas en su país de acogida, sino cómo podrían ser. Así que la sociedad que hoy no sea abierta, cosmopolita, políglota y dinámica, preparada para aprovechar el cambio continuo, tal vez logre ser muy genuina, pero no será rica. En ese proceso –añade Mullins– no deberíamos esperar el liderazgo de gobiernos ni políticos, sino mostrarles nosotros el camino a ellos con nuestro empuje e iniciativas: “Y después pedirles que al menos no estorben”.**

buscó el gran problema. Y uno no menor era cómo la industria de contenidos musicales podía superar la gravísima crisis que le había provocado el pirateo en internet.

**También afectaba a los creadores.**

Su apuesta fue que si hubiera un portador de esas canciones que se bajaban de internet con calidad, la gente lo compraría...

**Buena apuesta.**

... Y que si también creaba un portal del que bajarse con seguridad, calidad y legalidad canciones –mucho más baratas que los CD–, y de una en una, la gente se las bajaría.

**También parecía plausible.**

Pero en ese momento, sólo eran dos actos de fe de Jobs; dos saltos en el vacío. Así que llamó a los propietarios de fondos discográficos, que por entonces estaban con el agua al cuello por las copias piratas, y les pidió que probaran su invento con él.

**Y probaron.**

Así nació iTunes: 99 centavos por canción. Menos de un dólar, pero fue un éxito tremendo desde el primer día. Y esa es otra lección: el mejor estudio de mercado es el mercado mismo, la pura realidad.

**Pero te puedes equivocar.**

“El fracaso empresarial –dicen con algo de cinismo pero mucha sinceridad en Silicon Valley– es un máster pagado con dinero de otros”.

**Me temo que se refieren al inversor.**

Estoy convencido de que si iTunes no hubiera funcionado, Jobs hubiera intentado un plan B, un plan C, un plan D... hasta encontrar la solución, porque él ya había acertado al elegir el problema.

**Ya veo que el plan es lo de menos.**

Eso es lo que trato de innovar en las escuelas de negocios: desmitificar el *business plan* y dejarlo en lo que es, una mera raya en la arena desde la que empezar a andar.

**¿Qué otras cosas enseña usted?**

Que los emprendedores suelen fijarse demasiado en las grandes cifras macro y menos en lo esencial, que siempre es: ¿qué problema le soluciono yo al consumidor si compra mi bien o servicio? Cuando tienes ese problema, debes empezar a trazar el primero de tus planes de negocio para solucionarlo.

**¿La administración ayuda?**

No hagamos distinciones entre privado y público, sino entre eficiente e ineficiente, porque encuentras buenos ejemplos de ambos en lo público y en lo privado. Internet, como sabe, empezó siendo una iniciativa militar: ¿hay algo más público que eso?

**Y luego fue el reino del emprendedor.**

También militar fue toda la inversión inicial en tecnología de Silicon Valley.

**También el GPS fue sólo militar.**

Pero me preocupa cierta mentalidad de ustedes, los europeos, que siempre esperan que el gobierno lidere la economía. En los países prósperos, los emprendedores saben que son ellos los que deben enseñar el camino al gobierno: después sólo le piden a cambio que no moleste.

LLUÍS AMIGUÉ

**AVUI 21.00 H**

**INSPECTOR WOLFF**  
UNA SÈRIE POLICÍACA EXTRAORDINÀRIA

**I DESPRÉS**

**HÉROES DEL AIRE**  
ACCIÓ TREPIDANT EN ESTAT PUR

**8tv**  
LA PRIVADA DE CATALUNYA

4 62 90

CUPÓN Billetero