

Caso de estudio del emprendimiento “JELLY SHOT” – EPC1801P NOTAS DEL PROFESOR

Sinopsis del caso

Andoni era muy joven aun cuando tomó la decisión de emprender. Junto a su mejor amigo que posteriormente se convirtió en su socio analizaron potenciales ideas de negocios hasta que se toparon con los *jelly shots*. Estos consistían en una mezcla de vodka con gelatina y se servían en las fiestas. Como nadie los producía industrialmente decidieron aprovechar la oportunidad y empezar a producir *jelly shots* para venderlos inicialmente en el país y posteriormente en Latinoamérica.

Sin embargo, se toparon con un obstáculo que los perseguiría constantemente: la necesidad de adquirir una maquina selladora que permita envasar y sellar los *jelly shots* de manera hermética. El problema era que no contaban con el capital suficiente para realizar esta compra por lo que finalmente optaron por usar los elementos que tenían a la mano e iniciar el emprendimiento con la idea de comprar dicha maquina en un mediano plazo.

El caso aborda el nacimiento de la idea de negocio, pasando por la legalización y formalización del emprendimiento, la alianza realizada con una empresa distribuidora, el lanzamiento formal de los *jelly shots* y el crecimiento de la empresa. Además, se adentra en los distintos obstáculos y fracasos que tuvieron que superar para intentar llegar su ambicioso objetivo de ser la primera empresa productora de *jelly shots* a nivel Latinoamérica.

Pero cuando la necesidad de comprar una maquina selladora se hizo inminente Andoni tuvo que enfrentar la situación y conseguir el capital necesario de cualquier forma posible. Fue justamente cuando estaba a punto de comprar la máquina que le hicieron la propuesta de vender el emprendimiento junto con la marca. Andoni se comenzó a cuestionar si realmente le apasionaban los *jelly shots* y si era hora de tomar otras oportunidades como la de ir a estudiar en el extranjero.

Información no disponible para los alumnos – Desenlace final del caso

Andoni no tardó mucho en decidir que, si bien le apasiona el emprendimiento, los *jelly shots* específicamente no. No le agradaba el ambiente en el que debía entrar para venderlos y realmente su sueño continuaba siendo poder emprender en el ámbito tecnológico.

Las negociaciones sobre el precio de venta duraron como 2 meses, sin embargo, la firma de los contratos, el traspaso de la marca y el pago inicial de la distribuidora duraron más de 5 meses. Hoy en día Andoni todavía se encuentra en la ciudad de La Paz desarrollando un nuevo emprendimiento en el sector tecnológico.

Objetivos educacionales

El caso presenta a Andoni, un emprendedor por oportunidad que encuentra gran potencial en un producto que, si bien ya existía, no era producido industrialmente por ninguna empresa en Bolivia ni en Latinoamérica. A lo largo del caso se presentan los hitos importantes de toma de decisión que debieron afrontar Andoni y su socio. Es así que se pueden evidenciar situaciones típicas del contexto boliviano como las barreras administrativas con las cuales un emprendedor se topa al momento de legalizar un emprendimiento en Bolivia. Además, se pretende fomentar el análisis de un factor no operacional como es la pasión de un emprendedor por aquello en lo que está emprendiendo y el impacto que esto puede llegar a tener en el negocio.

El caso presentado puede ser empleado como un caso de valoración. Esto debido a la información cualitativa que provee, la cual puede ser utilizada por los estudiantes para poder tomar una decisión sobre lo que Andoni debería hacer ante la propuesta de vender su empresa. Por otro lado, el caso pretende analizar la importancia y el impacto de distintos elementos como son las estrategias de marketing, el estudio de mercado, los canales de logística y distribución y las alianzas estratégicas que puedan permitir crecer o frenar el crecimiento de la empresa.

Puntos clave para la discusión

Un primer punto de discusión gira entorno a las barreras administrativas que se deben superar para formalizar una empresa en el país. El caso ejemplifica claramente algunas de las instituciones estatales y municipales con las cuales se debe tratar, lo cual a su vez puede permitir analizar el impacto que los requisitos administrativos tienen en un emprendimiento. Dentro de este mismo punto un posible tema de discusión gira en torno a la importancia de la protección de la propiedad intelectual y los posibles costos y beneficios de ésta.

El costo de oportunidad en las decisiones gerenciales es otro elemento a debatir y sobre todo analizar. Como se muestra al final del caso, Andoni debe tomar la decisión de vender o no la empresa y esta es la pregunta que el lector debe responder analizando los elementos cualitativos y cuantitativos que se presentan a lo largo del caso y en los anexos. También puede ser importante debatir sobre la pasión del emprendedor por su emprendimiento y las posibilidades que tiene este de subsistir cuando no existe aquel elemento o cuando el vendedor no es el primer consumidor.

La importancia del estudio de mercado y el momento adecuado para realizarlo es otro elemento de discusión. Analizar el efecto que tuvo el no saber cómo abordarlo en un inicio y la importancia de tener esta información para crear estrategias de posicionamiento con un target definido. Además, el caso permite analizar la diferencia que puede existir entre el comprador y el consumidor final, lo cual debería ser tomado en cuenta para realizar una buena estrategia de llegada al mercado.

Otro punto relevante para el análisis son las estrategias de marketing. El caso presenta diferentes estrategias de marketing que se llevaron a cabo, como el lanzamiento, las impulsaciones en supermercados y las publicaciones en la página de Facebook de la

empresa. En este sentido, mediante el caso se puede iniciar un análisis y discusión sobre la eficiencia de cada una y su importancia o relevancia. Por otro lado se pueden discutir diferentes estrategias que podrían haber sido más eficientes.

Los canales de distribución y logística y su importancia e impacto en el desarrollo del emprendimiento son otros elementos importantes que el caso permite discutir. A partir de este punto se puede analizar de la misma forma la importancia de las alianzas estratégicas “hacia adelante” y “hacia atrás” en la cadena de valor de un emprendimiento naciente.

Finalmente, la flexibilidad y capacidad de adaptabilidad frente a factores externos es otro elemento presente en el caso e importante para ahondar. El caso permite discutir sobre los problemas que normalmente no son considerados al momento de emprender, y sobre la capacidad de responder antes estos problemas sobre la marcha. Un ejemplo claro se encuentra en el problema surgido a partir de la falta de refrigeración de los camiones distribuidores, lo cual llegó a ser un freno e incluso un retroceso en el crecimiento de la empresa.