



¡Emprender con éxito!

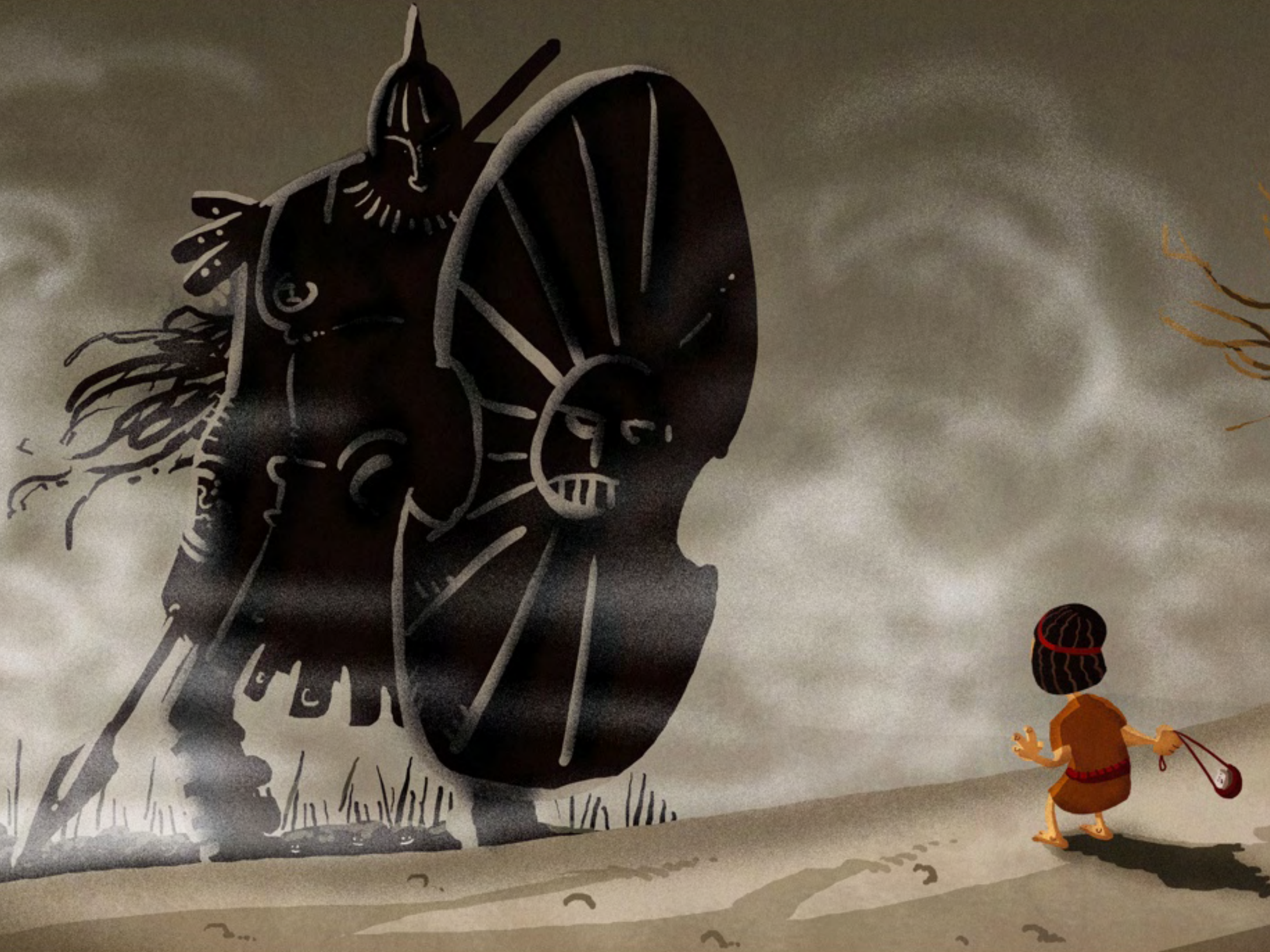
David Veloso

Crisis

危機

Peligro **Oportunidad**

**CAMBIO
PRÓXIMO**





MCMXVI

MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY

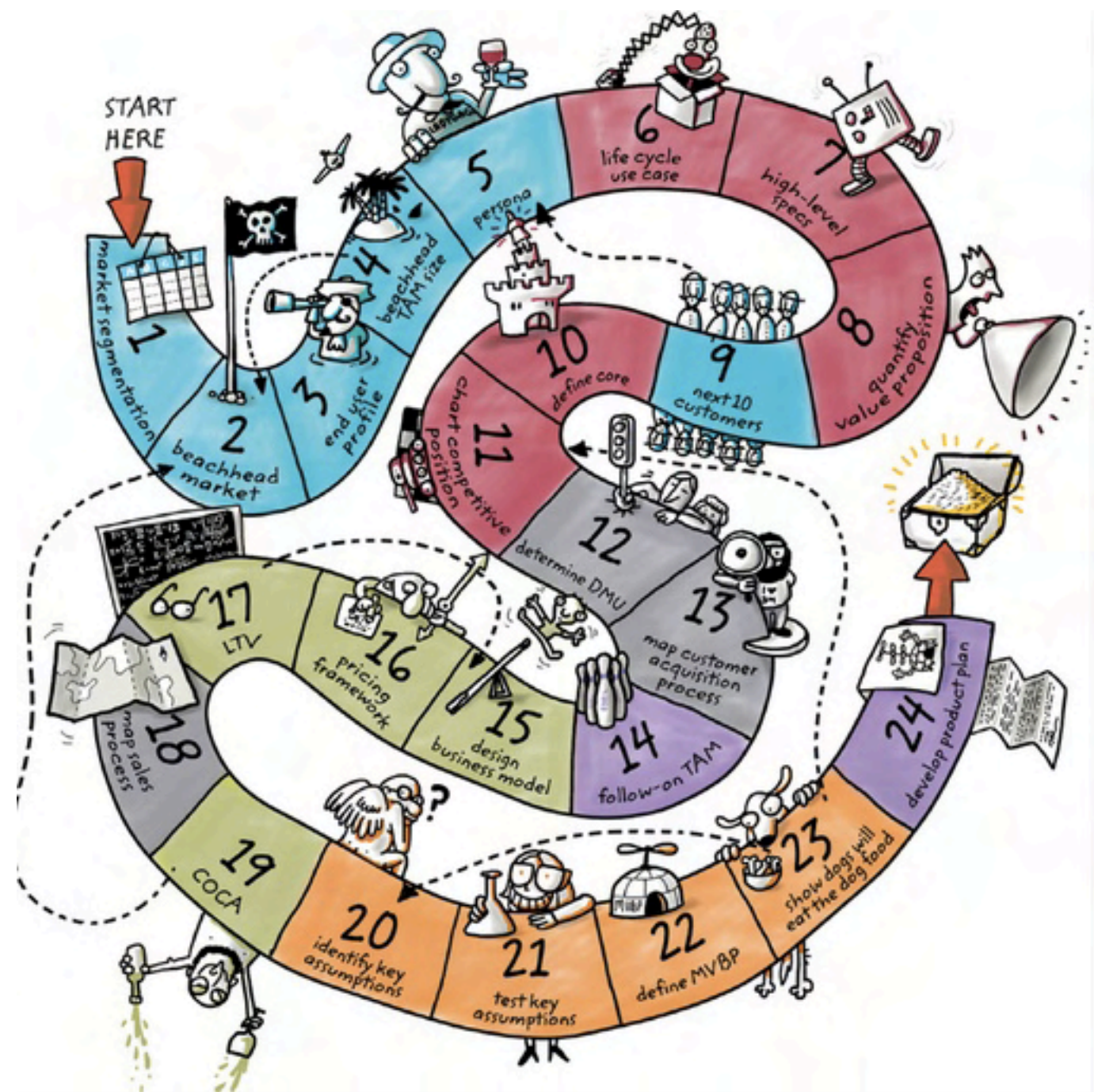
24 STEPS TO A **SUCCESSFUL** STARTUP

DISCIPLINED ENTREPRENEURSHIP

BILL AULET

MANAGING DIRECTOR, MARTIN TRUST CENTER FOR MIT ENTREPRENEURSHIP

WILEY



¿el emprendedor nace o se hace?

12,4%



España

73%



USA





3 mitos



Primer mito

Una
persona
forma la
empresa





Los **equipos** forman
las empresas



Más **fundadores**: más
probabilidad de éxito

A large, bold, gray number '2' serves as a background for the text.

Segundo mito

Los emprendedores son
carismáticos...





...¿ser carismático es la clave del éxito?



Tercer mito



El **gen** del emprendedor

Sabemos que está ahí, simplemente
no podemos encontrar el gen del
emprendedor





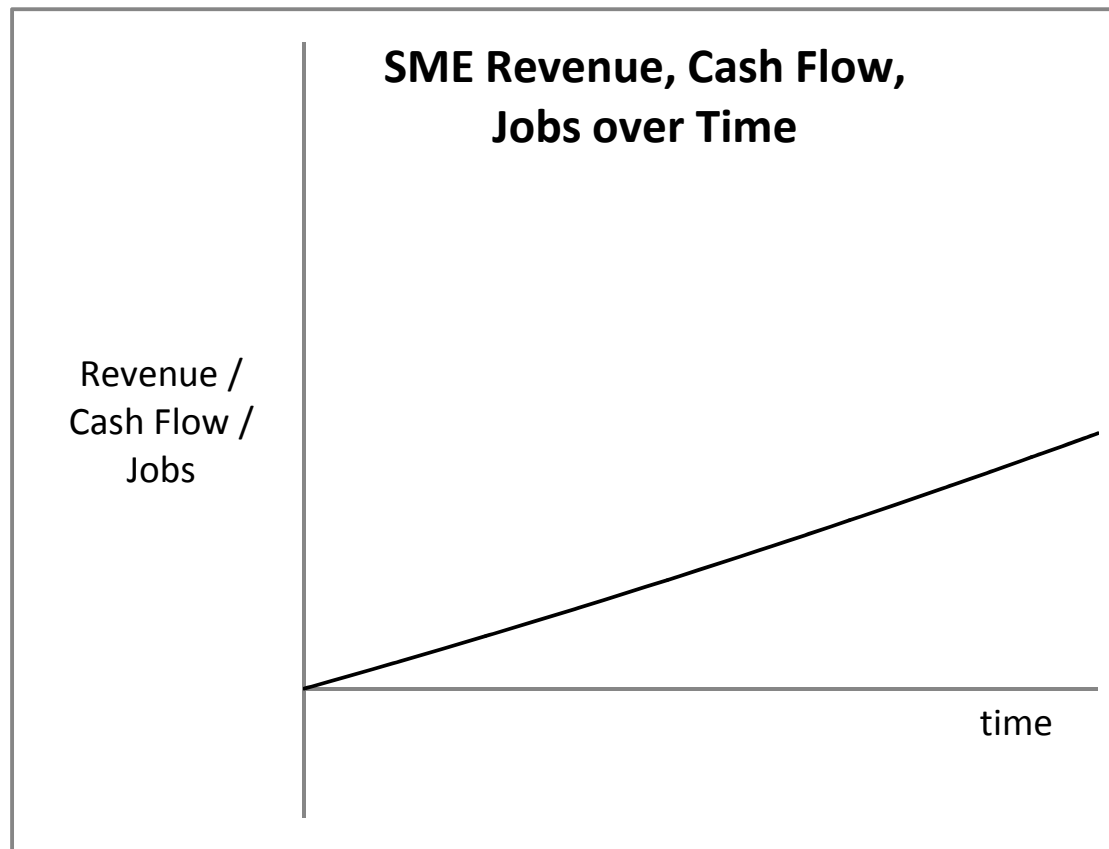
El liderazgo es el arte de conseguir que una persona haga algo que tu quieres que haga, porque el mismo quiere hacerlo.

- *Dwight Eisenhower*

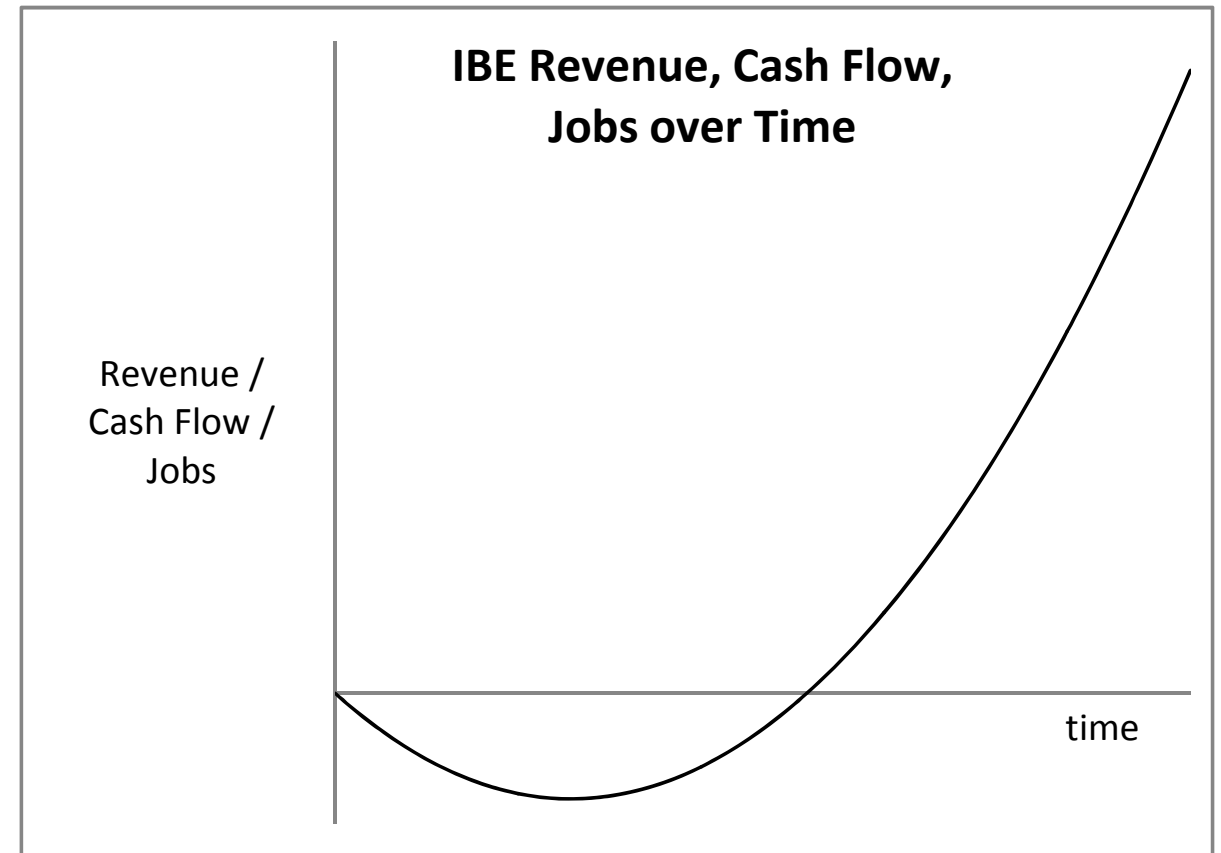


2 tipos de empresas

2 tipos de empresa



tradicional



innovadora

Innovación = invención +
comercialización





¿La **idea** es importante?

I have a
technological
breakthrough!



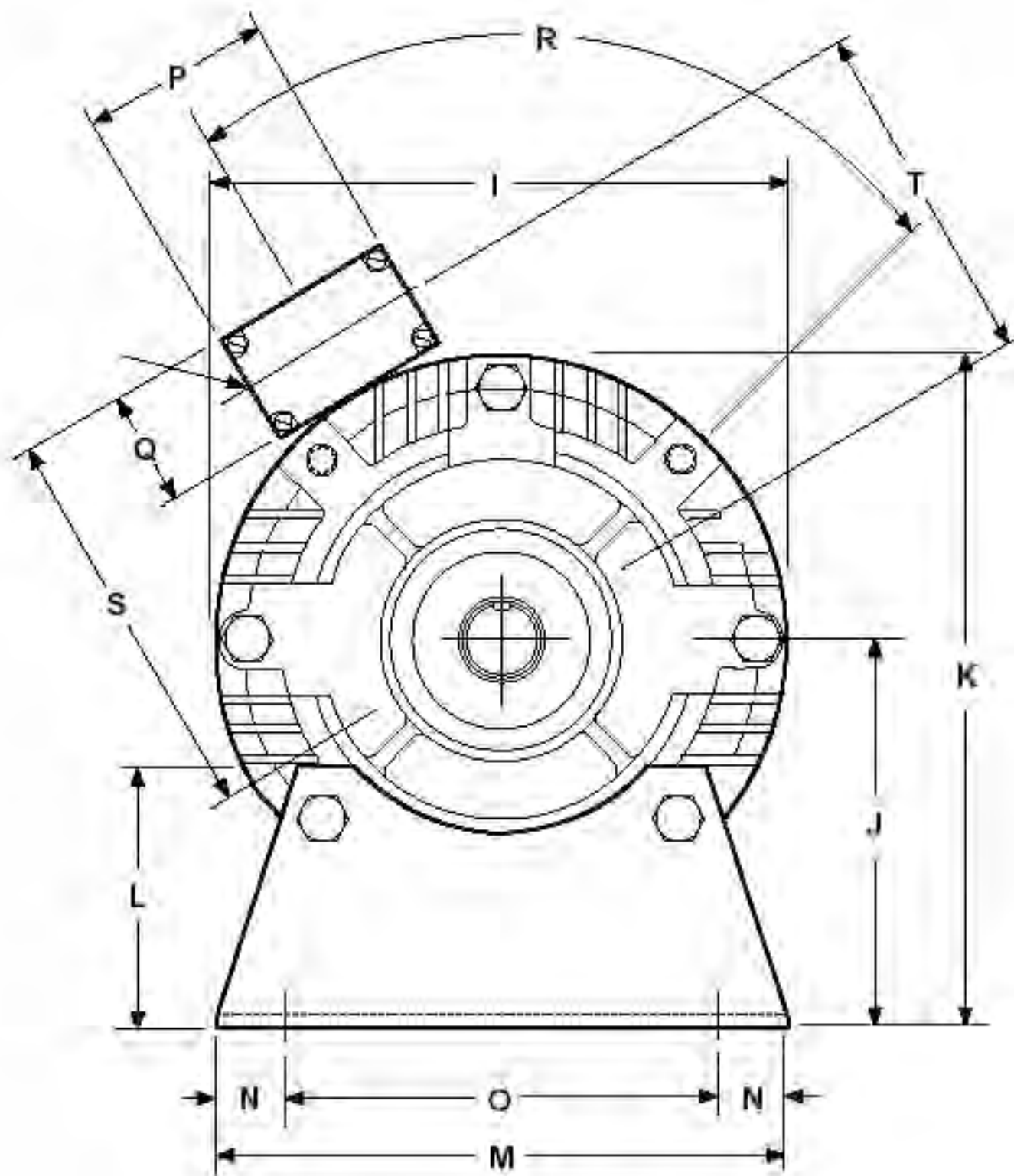
I have
an idea!



I have a
strong desire
and drive!



Three ways
to start a new venture



Beneficios

(no en funcionalidades o aspectos técnicos)

Tenemos que distinguir entre:

Características

Beneficios

Necesidades



Ejemplo

Producto

Características

Beneficios

Necesidades

Bici

Amortiguadores
Frenos de disco
27 velocidades
...

Cualquier terreno
Segura
Esfuerzo adaptable
...

¿Quieres superar
cualquier obstáculo
de una forma segura
y adaptada a tu
forma física?



Ejemplo

Producto

Características

Beneficios

Necesidades

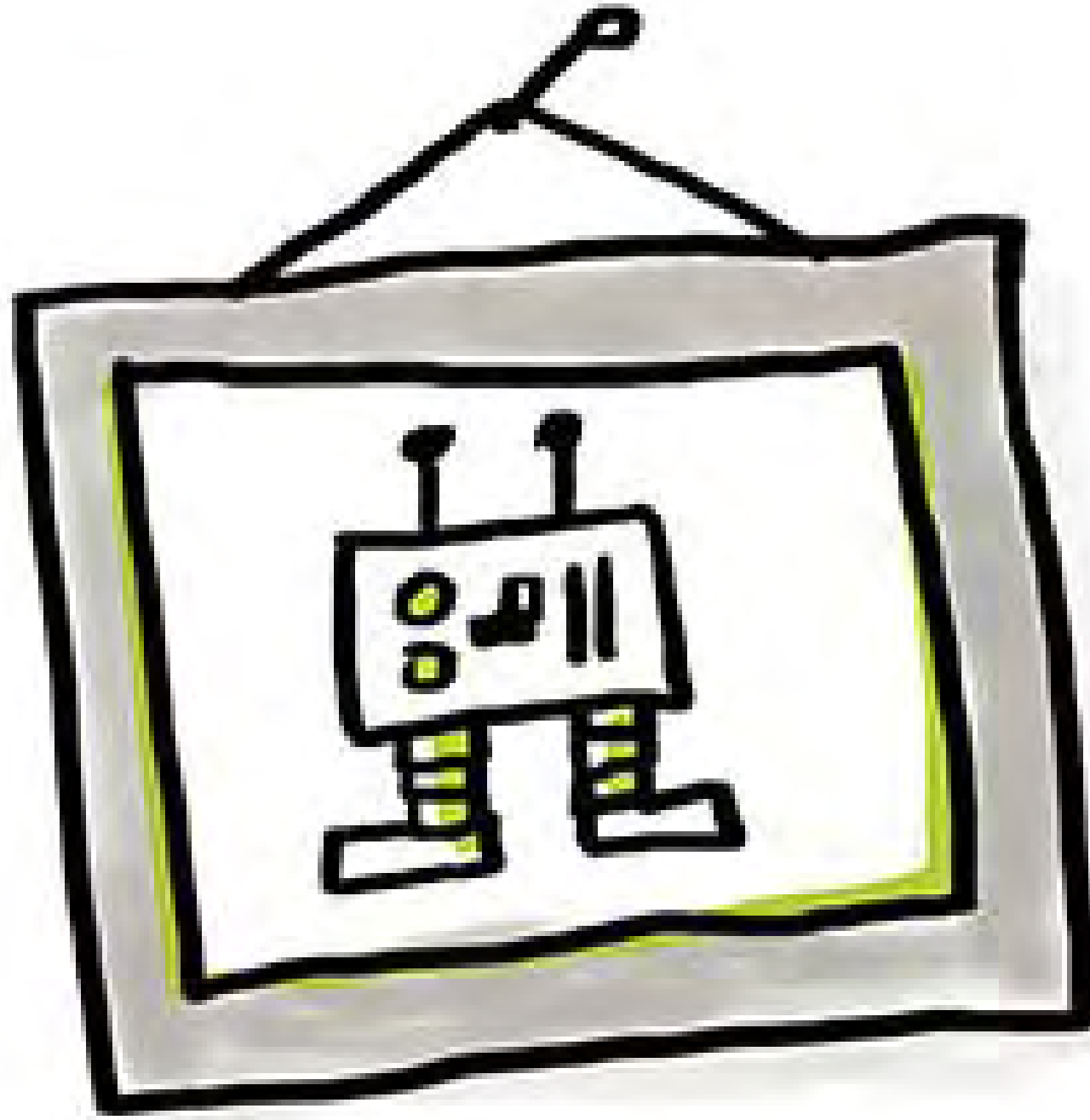
E.T.T

Por horas
Personal cualificado
S.S. incluida

Trabajo puntual
Adecuado a la tarea
Sin cargas sociales
Flexibilidad

El cliente quiere
cubrir puntas de
trabajo con mayor
eficacia y
rentabilidad





Solución

la solución cambia con el tiempo

¿Qué es lo que más valora una Venture Capital?



Simple.



Equipo

(no quieren ni tristes ni gente
que NO se haya equivocado)



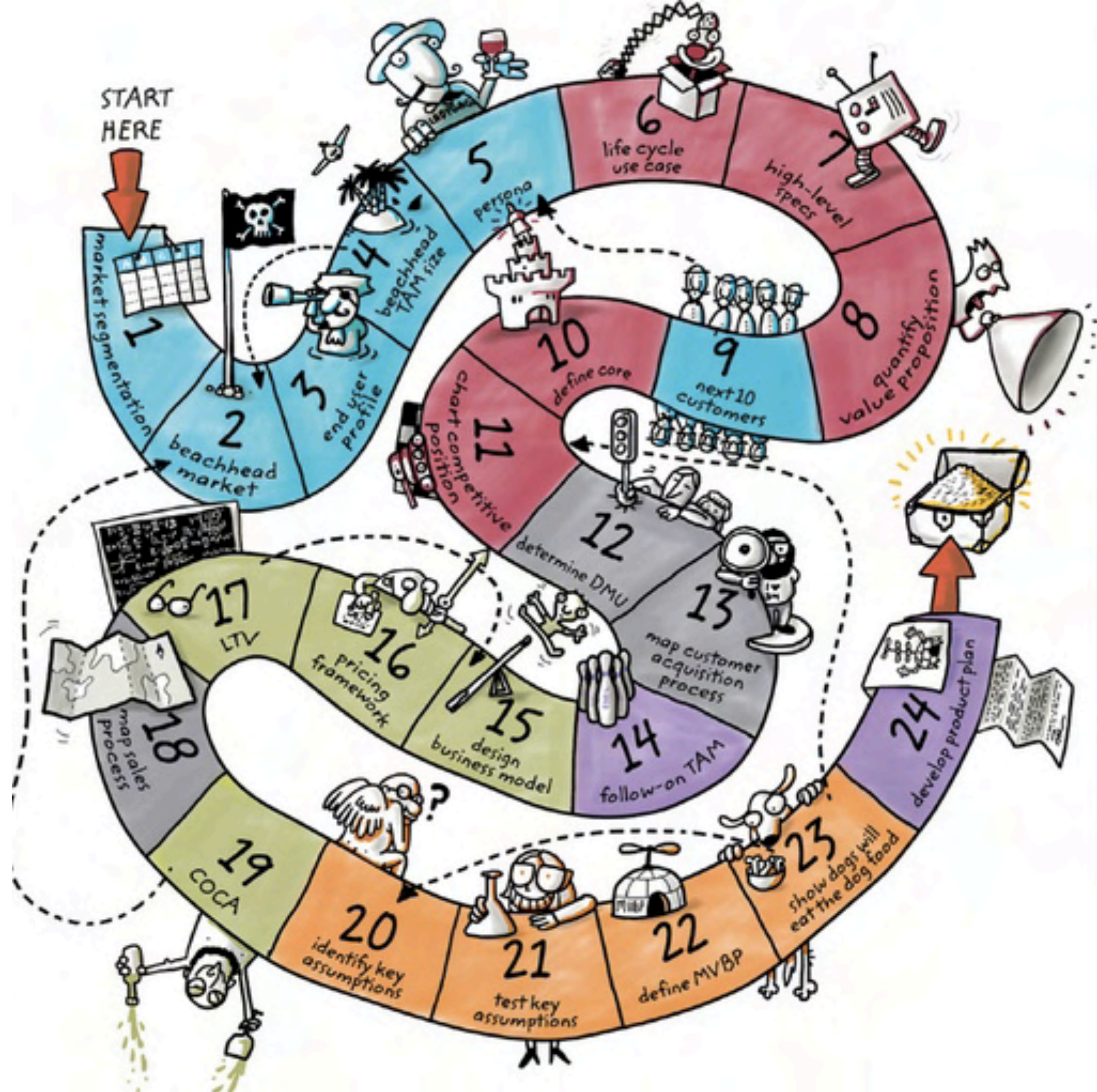
Propuesta de valor

¿por qué a ti y no a los competidores?



Finanzas

ingresos, costes, retorno de la inversión...



Respondiendo a estas seis preguntas...

1

2

3

4

5

6

¿Quien
es tu
cliente?

¿Qué
puedes
hacer
por tu
cliente?

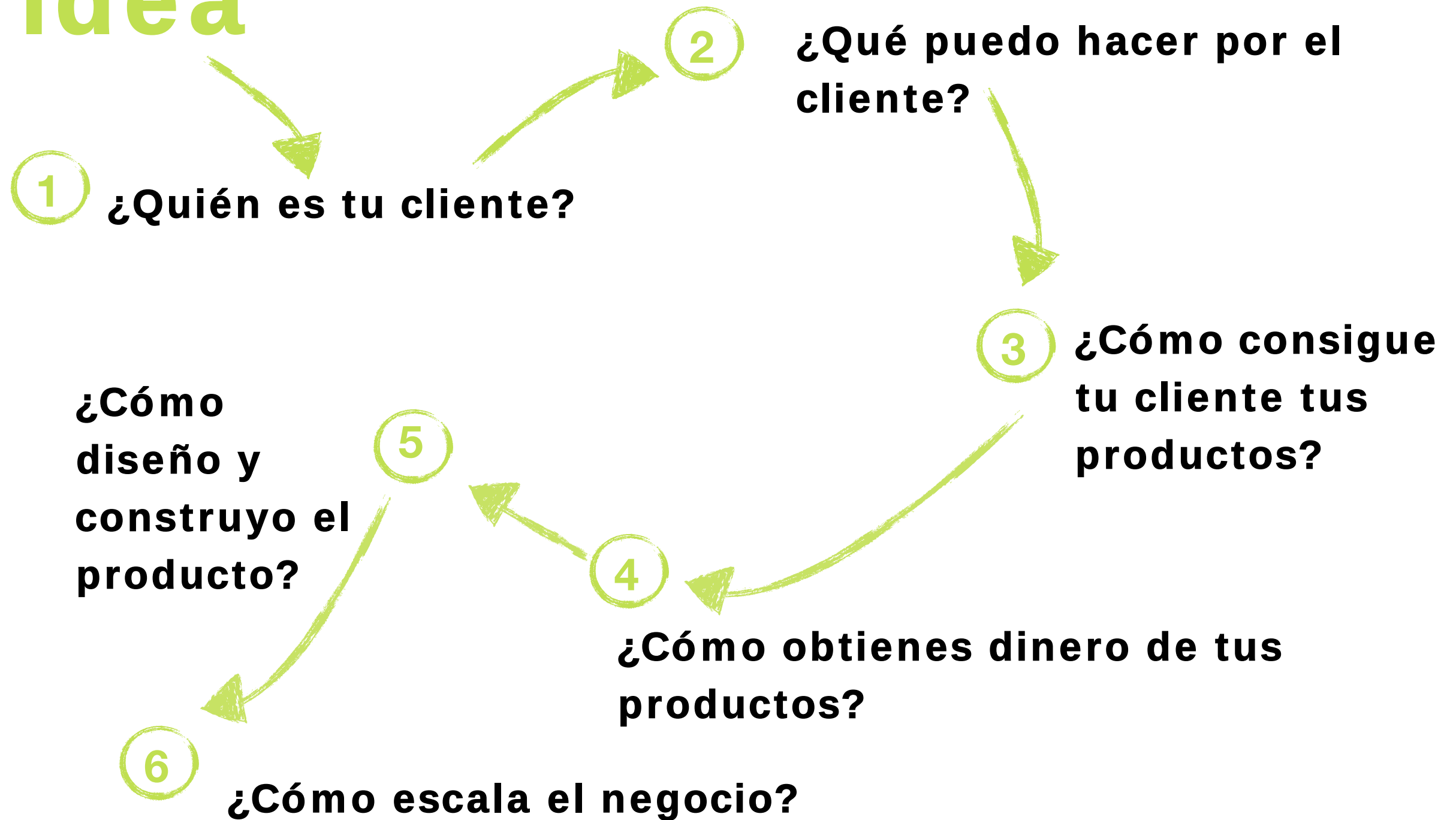
¿Cómo
consiguen
tus
clientes
tu
producto?

¿Cómo
consigues
dinero de
tus
productos?

¿Cómo
diseñas y
construyes
el
producto?

¿Cómo
haces
escalar
tu
negocio?

idea





One live

idea

① ¿Quién es tu cliente?

②

¿Qué puedo hacer por el cliente?

③

¿Cómo consigues tu cliente tus productos?

④

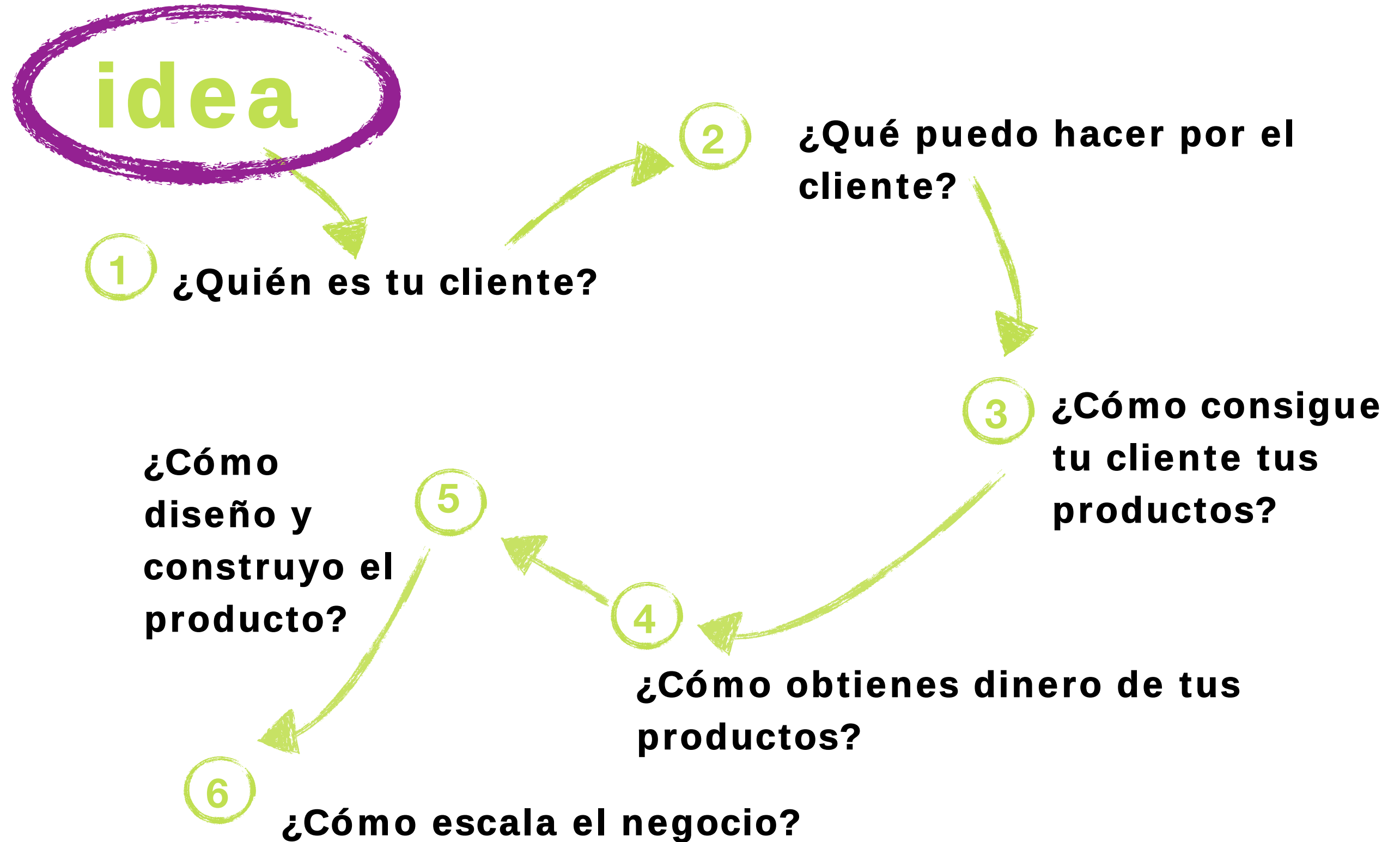
¿Cómo obtienes dinero de tus productos?

⑤

¿Cómo diseño y construyo el producto?

⑥

¿Cómo escala el negocio?



Productos y servicios diferentes

Marketing lateral

Marketing lateral

El pensamiento lógico es aquel que se desprende de las relaciones entre los objetos y procede de la propia elaboración del individuo.

El pensamiento lógico sirve para analizar, argumentar, razonar, justificar o probar razonamientos, etc.

Se caracteriza por ser preciso y exacto, basándose en datos probables o en hechos.

El pensamiento lógico es analítico (divide los razonamientos en partes) es racional, sigue reglas y secuencias (es lineal, va paso a paso).

Marketing lateral

El pensamiento lateral es un tipo de pensamiento creativo y perceptivo, es aquel que nos permite movernos hacia los lados para mirar el problema con otra perspectiva.

El pensamiento lateral es naturalmente extraño, absurdo, ilógico...

Marketing lateral

Acertijo para ejercitar el pensamiento lateral

La abuela estaba desayunando y en un descuido las gafas se le cayeron en la taza de café, sin embargo no se mojaron ni un poquito.

¿Cómo es posible que no se hayan mojado?



¿quien dijo que estuviese llena de líquido?



¿quien dijo que estuviese llena la taza?

El Marketing Lateral es un **proceso**
de trabajo que aplicado a
productos o servicios **existentes**,
genera **productos** y servicios
nuevos e **innovadores**

El proceso

1 Selecciona un foco

2 Realiza un desplazamiento lateral para generar un estímulo.

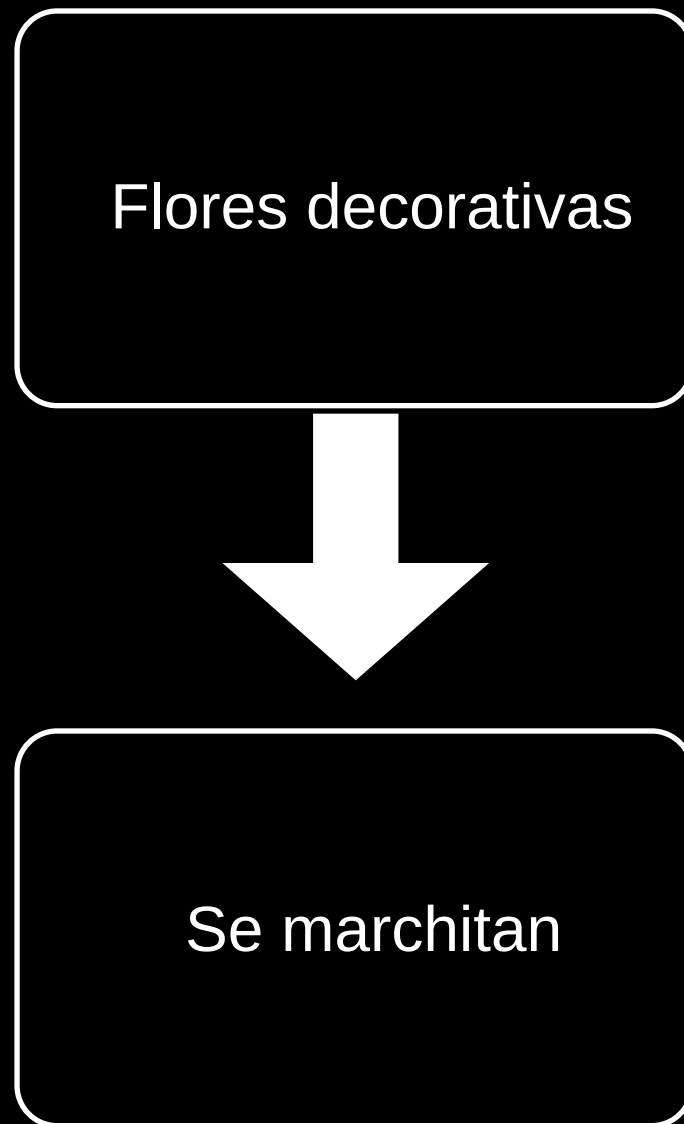
(Sustituye elementos, inviértelo, combínalos, exagéralos, elimínalos o reordénalos)

3 Fuerza una conexión

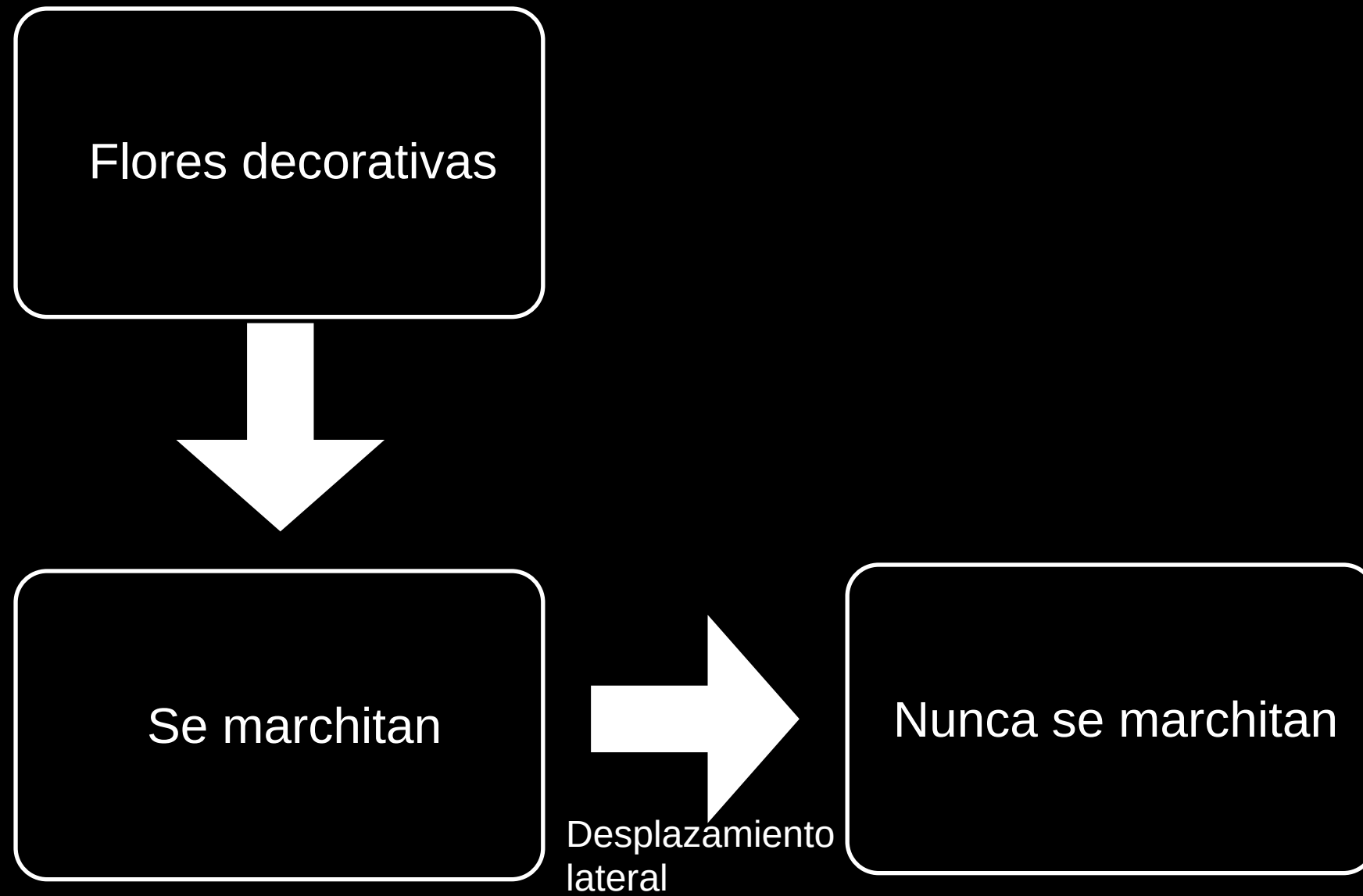
Ejemplo

Flores decorativas

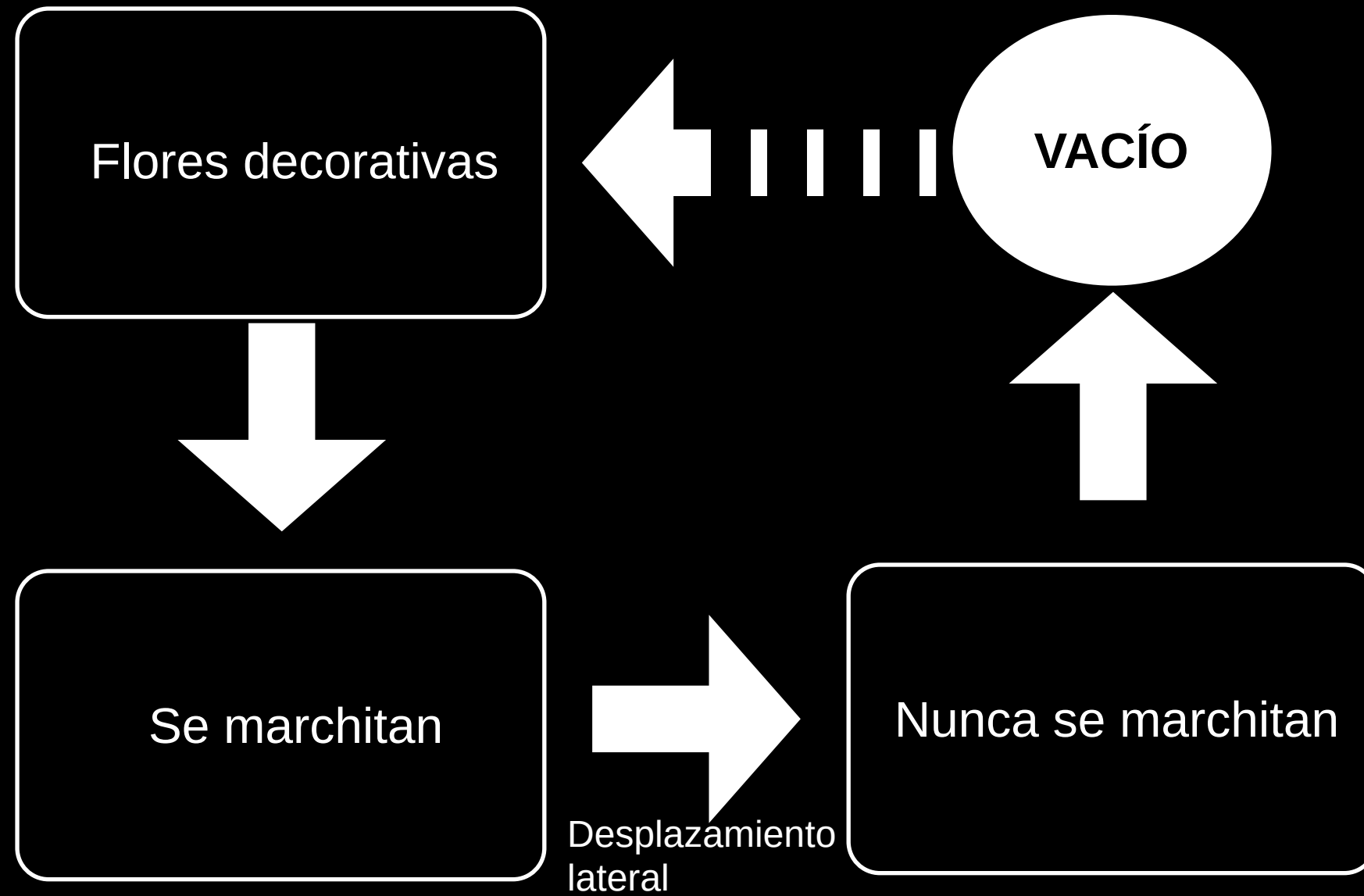
Ejemplo



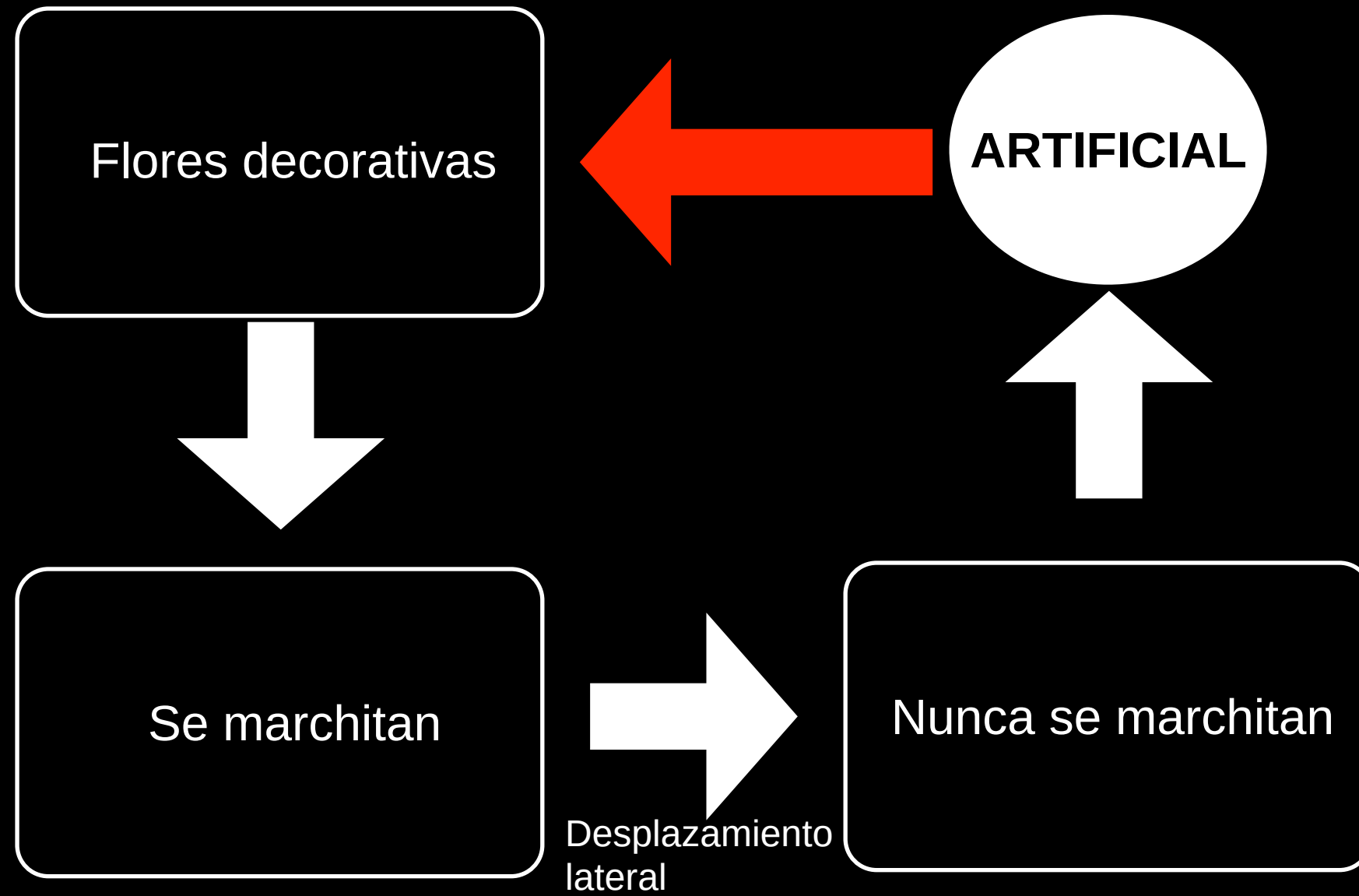
Ejemplo



Ejemplo



Ejemplo



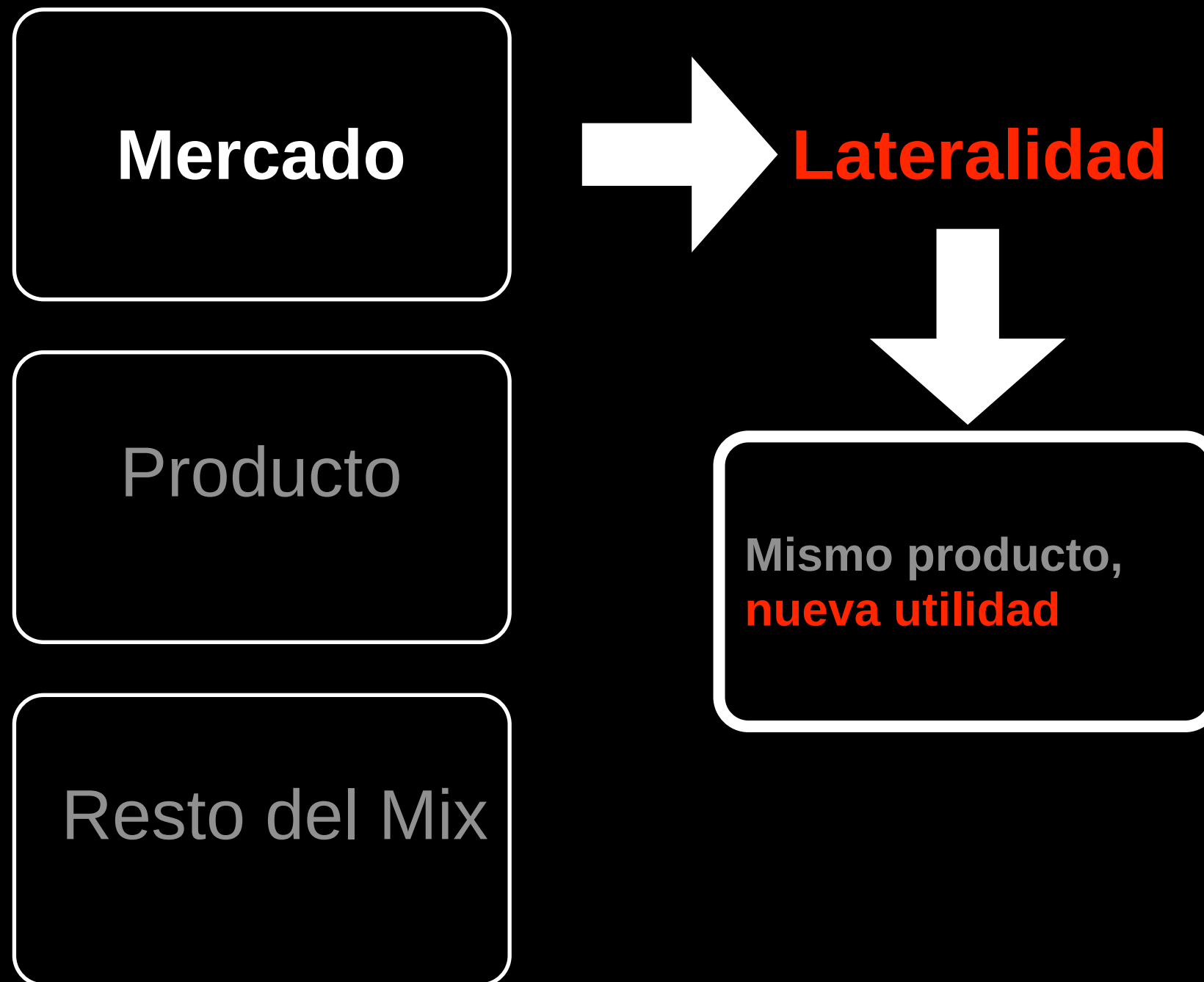
1 Seleccionar un foco

Mercado

Producto

Resto del Mix

2 Realizar un desplazamiento lateral



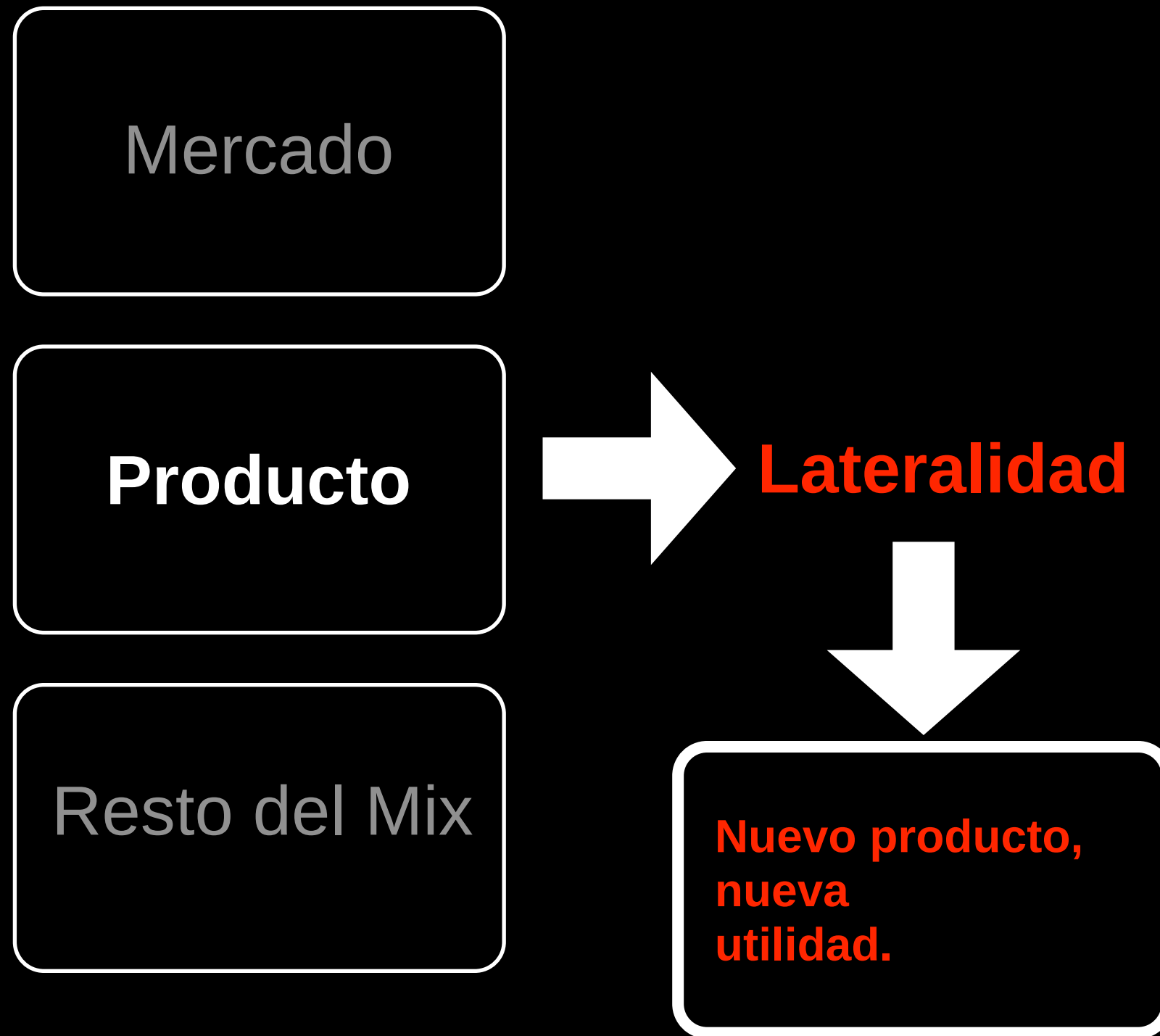
Pañales de bebé





Pull-Ups: Público objetivo invertido, pañales para niños mayores de 2 años en lugar de menores de 2 años.

2 Realizar un desplazamiento lateral

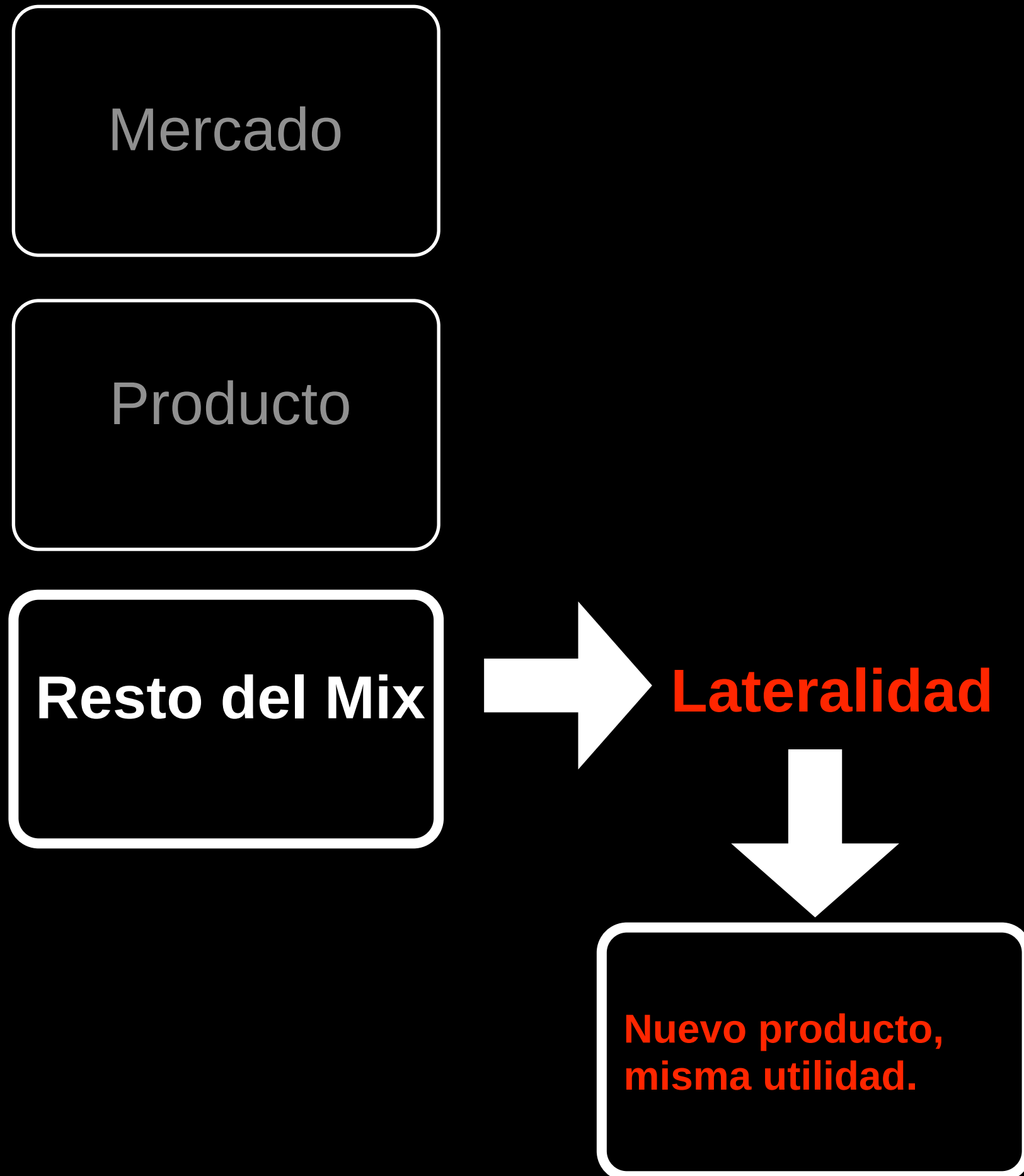






Kinder Sorpresa: Combinación de producto, chocolate y juguete.

2 Realizar un desplazamiento lateral





Las barritas de cereales:

Desplazamiento del
emplazamiento, sustituyendo
el lugar de consumo, del
hogar a la calle



Productos y servicios diferentes

Océanos azules

Océanos azules

**Objetivo: encontrar un nuevo
posicionamiento en el que la
competencia se vuelva
irrelevante.**

Océanos azules

¿Como?

- 1.** Identifica las curvas de la industria cuantificando el paquete de valor de un producto.
- 2.** Haz lo mismo con las alternativas y sustitutivos que el mercado utiliza para satisfacer esa necesidad.
- 3.** Elimina lo superfluo, añade lo valorado en las alternativas y sustitutivos, maximiza lo importante para el cliente y minimiza lo costoso para la empresa y no tan valorado por el cliente.

Océanos azules

Caso Curves

The logo for Curves, featuring the word "Curves" in a stylized, purple, cursive script font. A registered trademark symbol (®) is located at the end of the word.

The power to amaze yourself.™

Curves inició su franquicia en 1995.

Hoy tiene más de 9.000 centros en 70 países y 4.000.000 millones de abonadas.

Factura más de 1.000 millones de dólares al año.

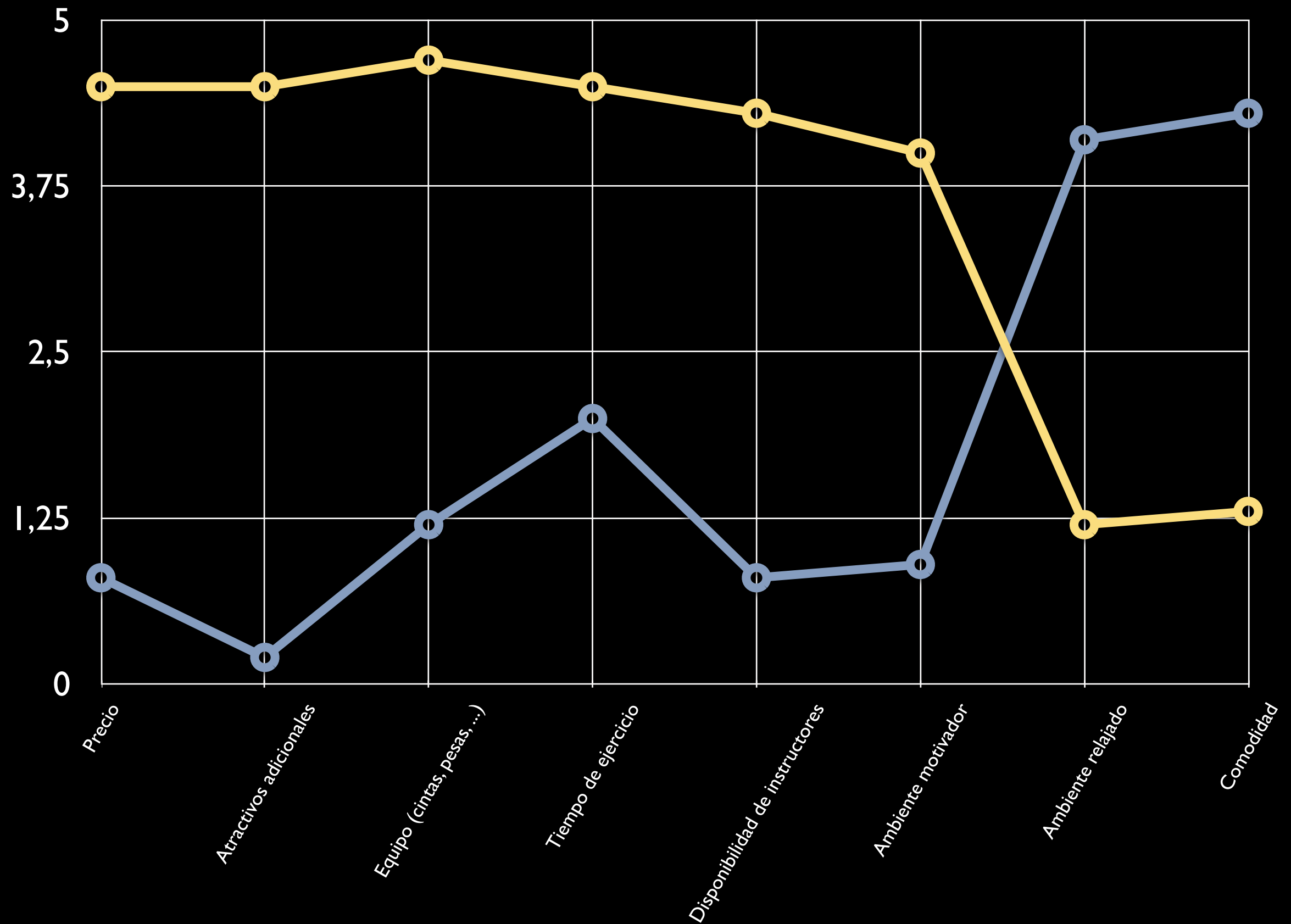


Océanos azules

**El cuadro estratégico de
Curves frente a la alternativa
de los gimnasios
tradicionales y el sustitutivo
del ejercicio en casa.**

○ Gimnasios

○ Ejercicio en casa

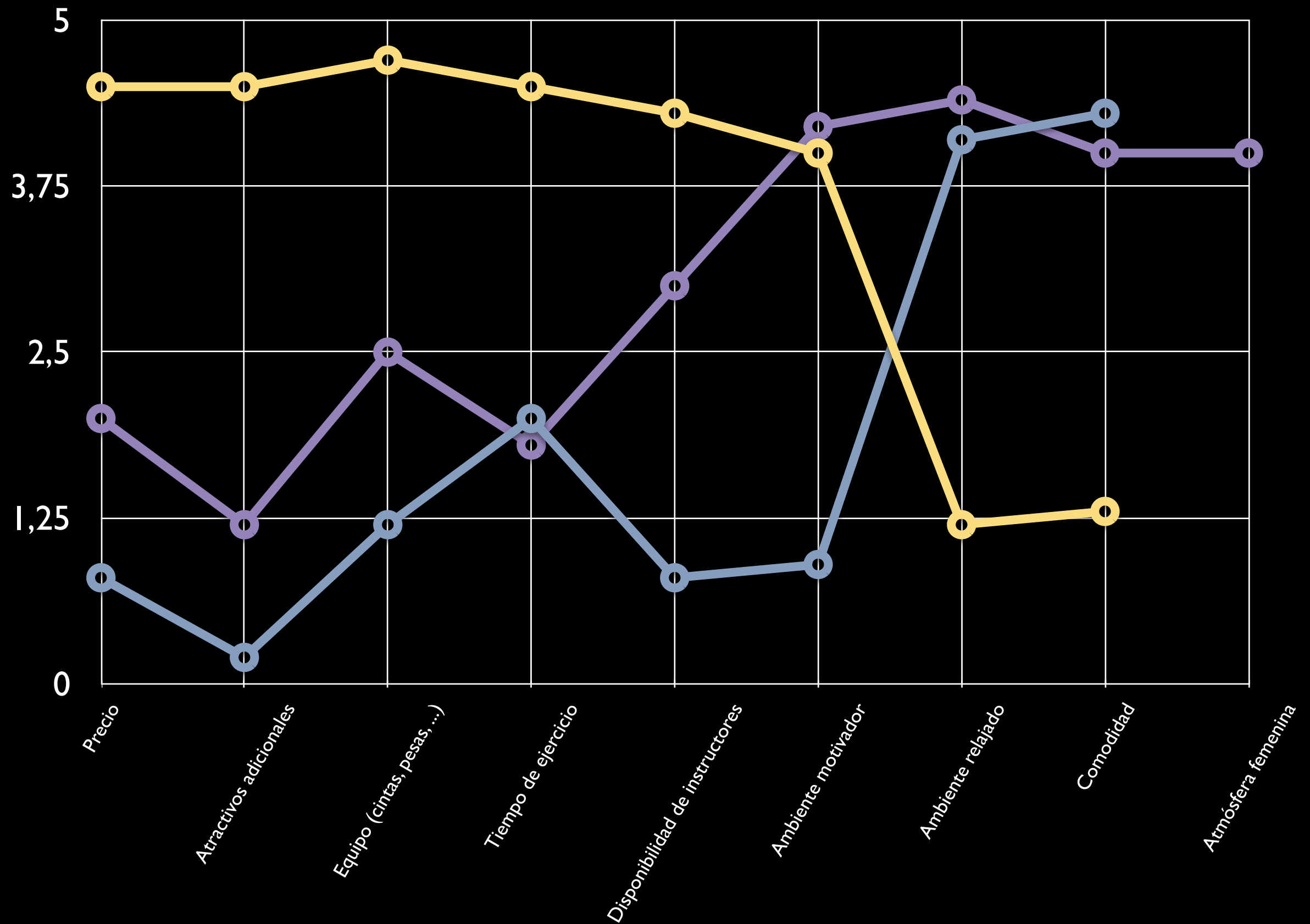


Gimnasios

Ejercicio en casa

Curves

El cuadro estratégico de Curves



Océanos azules

Los tres pilares para crear un Océano azul:

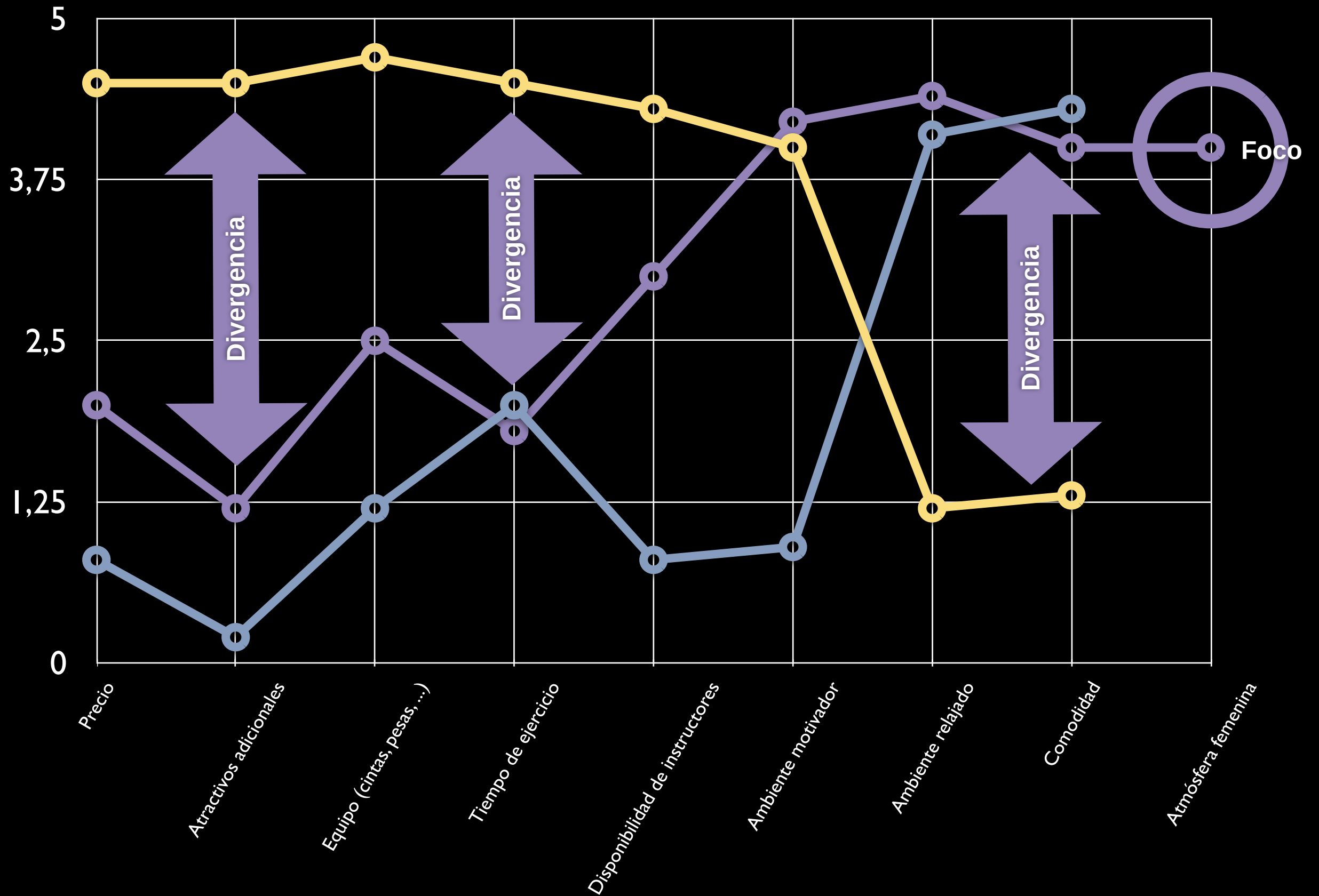
1. **crea divergencias significativas** que hagan que el mercado te identifique como algo **diferente y novedoso**
2. consigue **foco** donde nadie lo ha hecho antes
3. comunica un **mensaje contundente**

Gimnasios

Ejercicio en casa

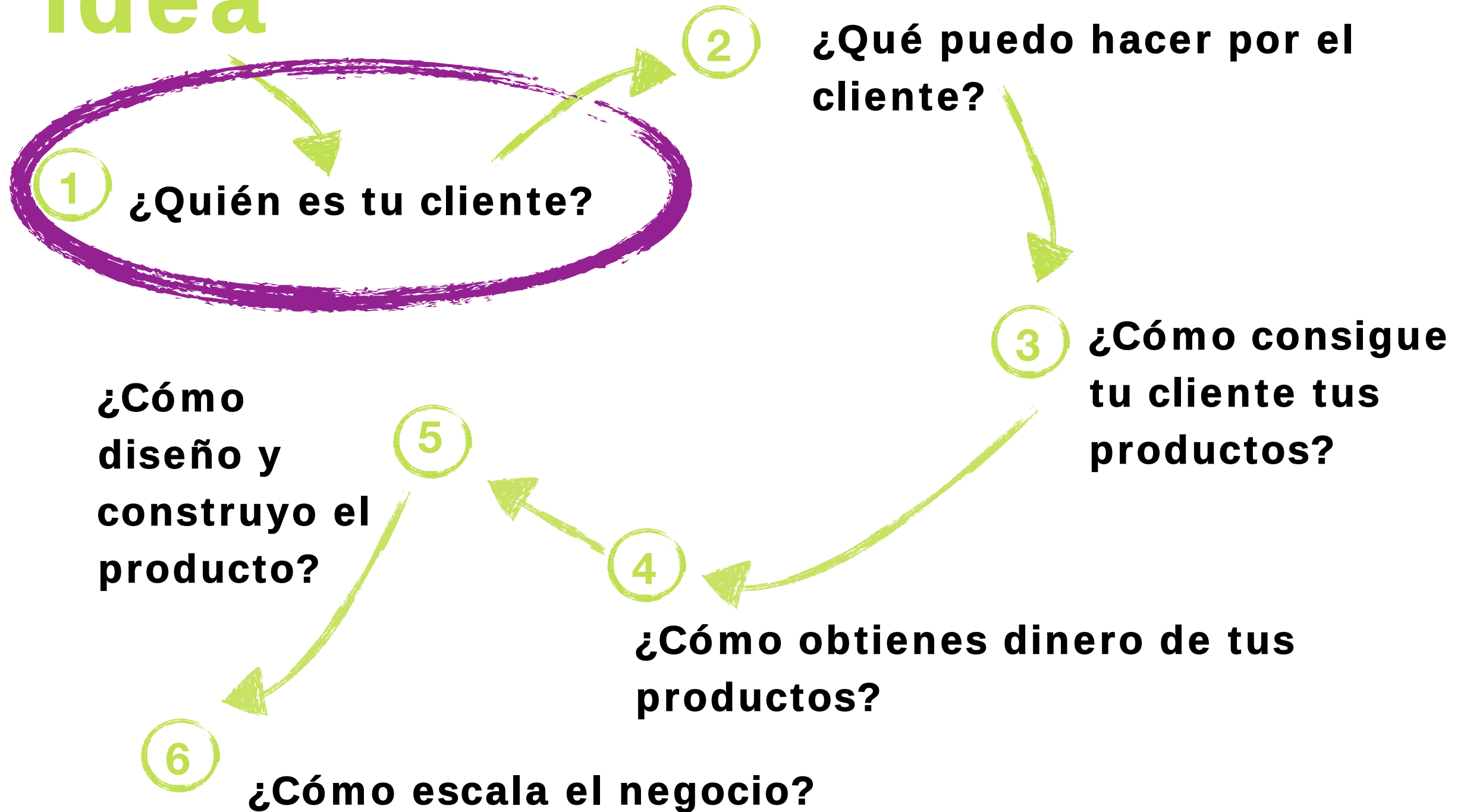
Curves

El cuadro estratégico de Curves



Mensaje: El poder de sorprenderte a ti misma.

idea



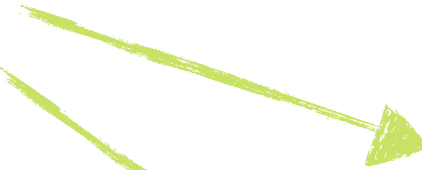
idea



① **¿Quién es tu cliente?**



1. segmentación



2. mercado inicial



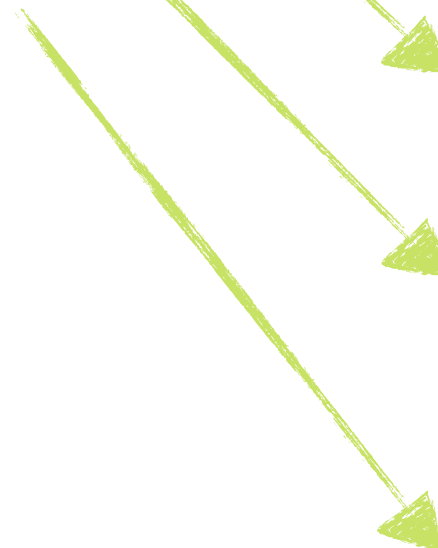
3. perfil de usuario



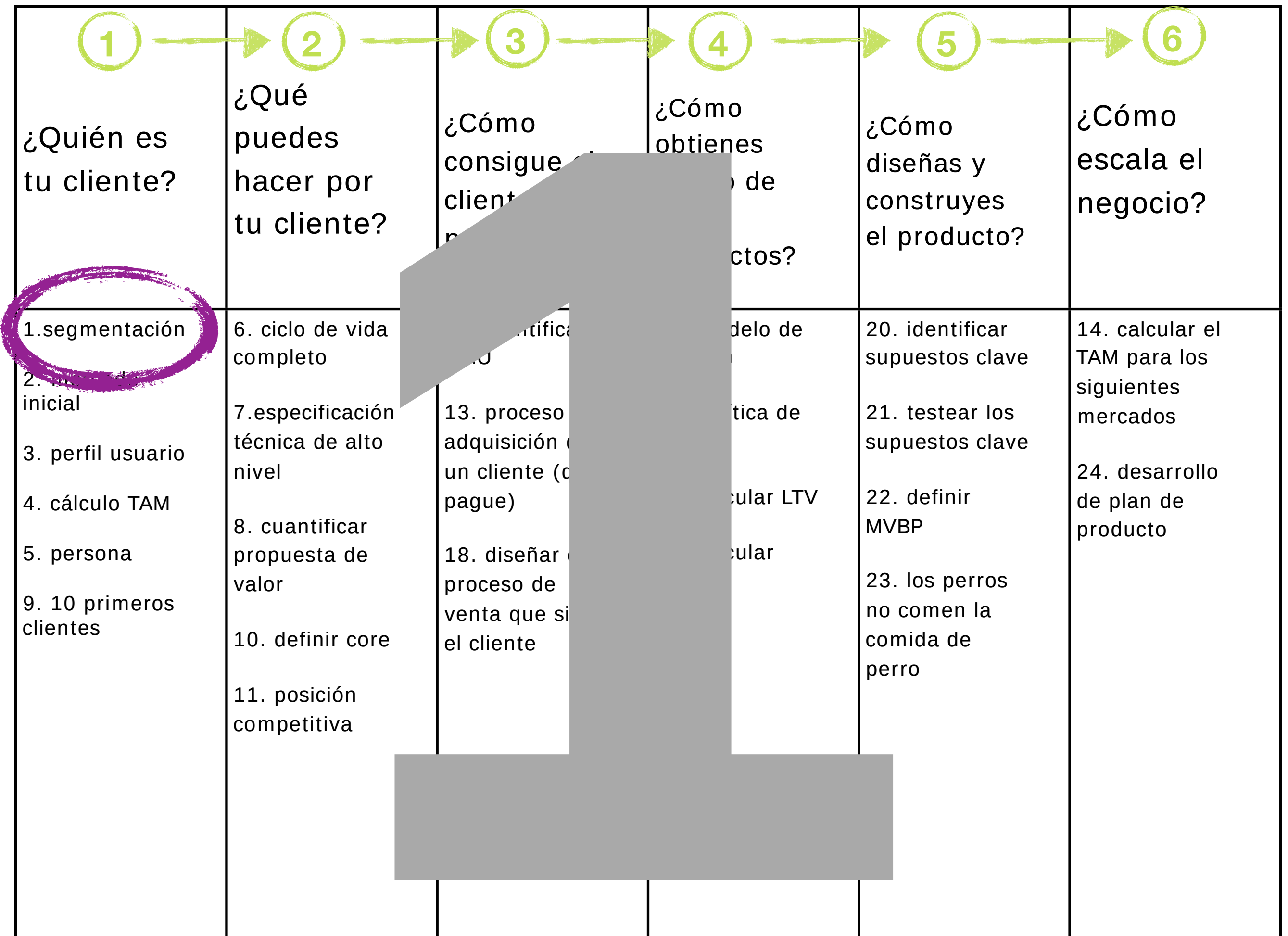
4. cálculo del TAM



5. persona



9. 10 primeros
clientes



1. Segmentación

1. Segmentación

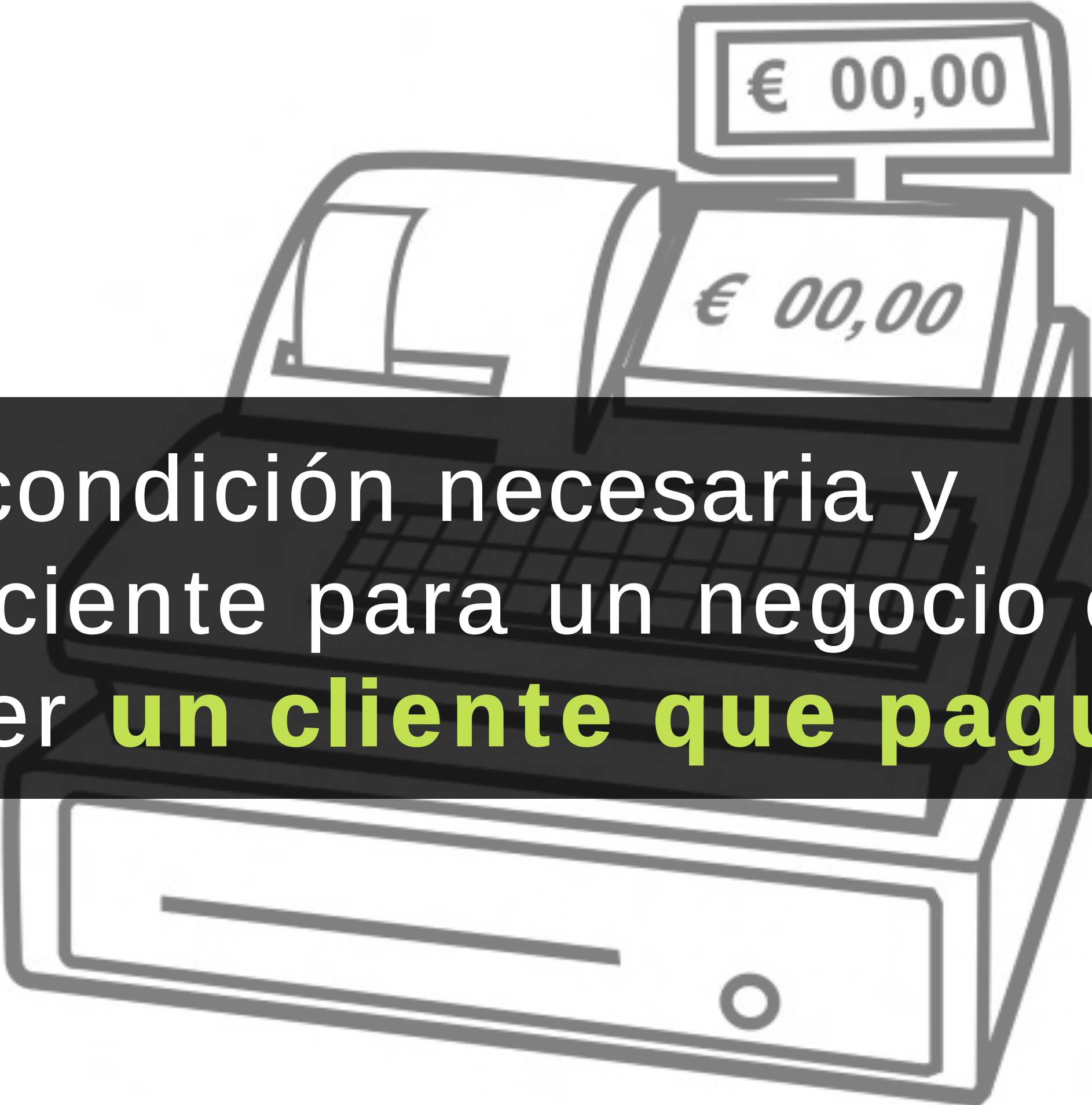


Mirar el mundo a
través de los ojos del
cliente

vs



Mirar el mundo a
través de los ojos de
la compañía



La condición necesaria y suficiente para un negocio es tener **un cliente que pague**

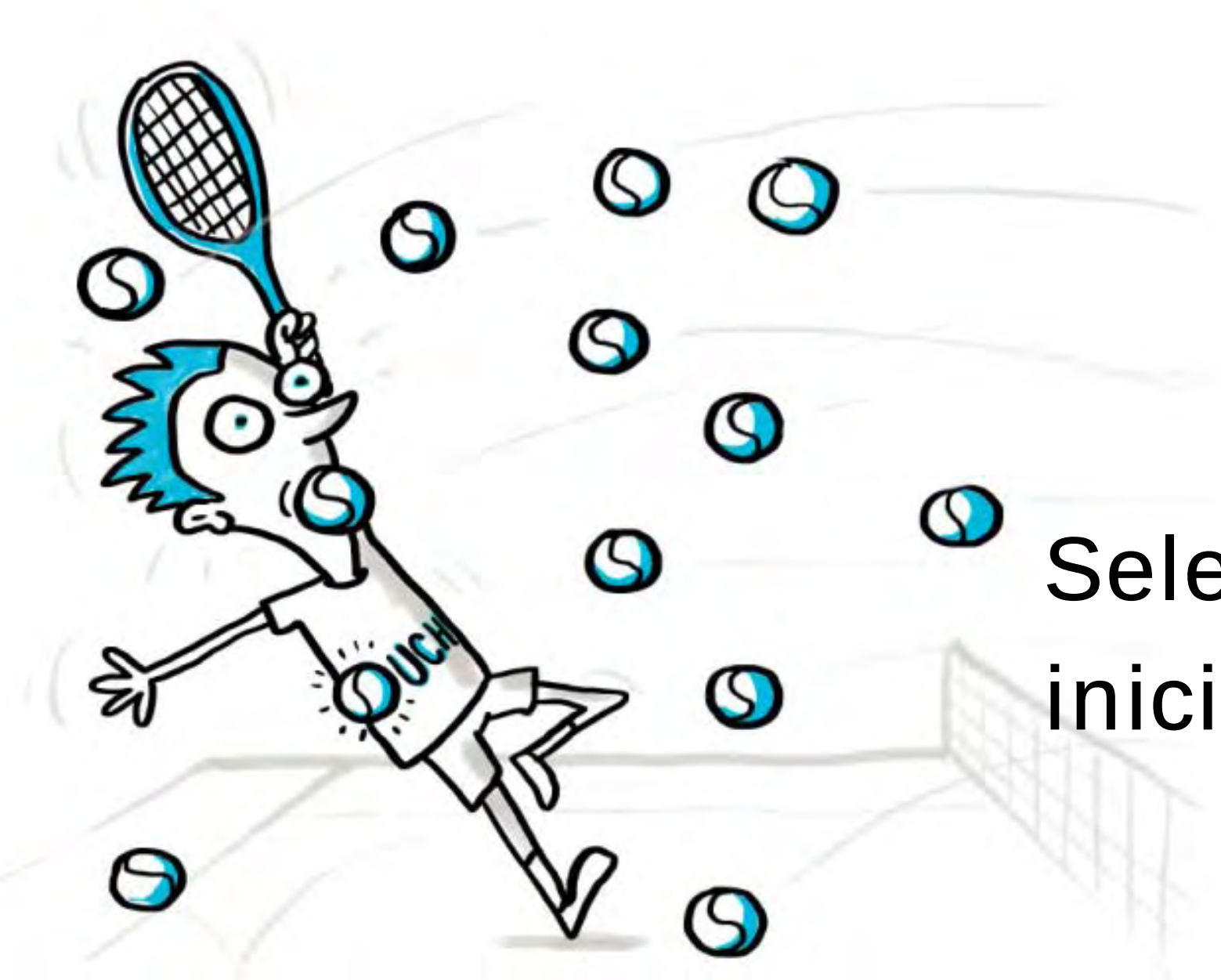


Hacer **foco** (determinar el mercado específico) es la principal virtud de un emprendedor



Crea un nuevo
mercado que
domines.

1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues clientes?	¿Cómo obtienes ingresos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. persona usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. definir y cuantificar 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar el proceso de venta	15. modelo de negocio 16. precio	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

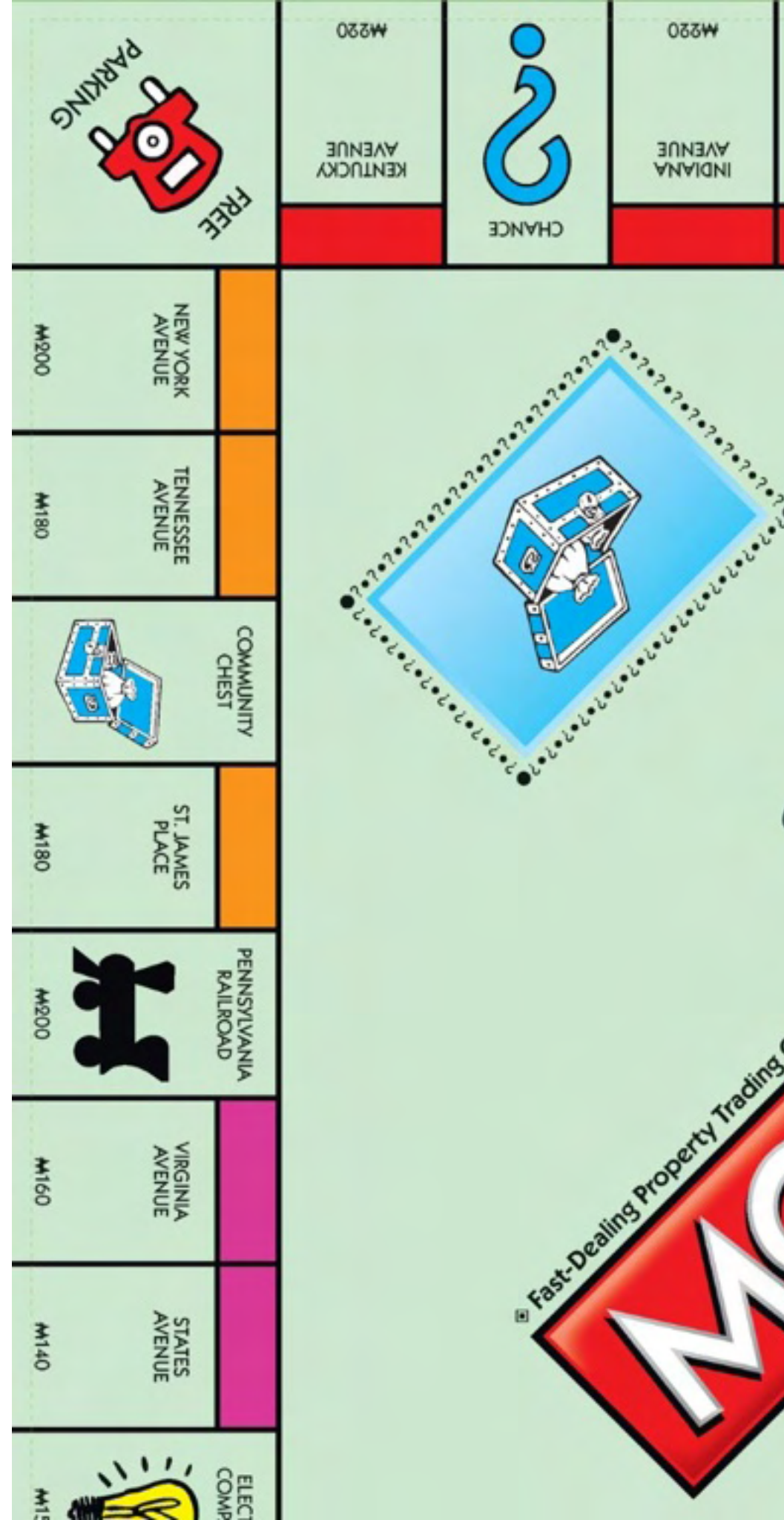


Selección del mercado
inicial



¿Mercado grande o pequeño?

¿Qué define un **mercado**?





Los clientes compran
productos similares

2

Los clientes tienen momentos de compra y satisfacen sus necesidades de forma similar



3

Existe **boca oreja**
entre clientes



Seis preguntas para
priorizar a qué
mercado ir...



¿Tiene **capacidad de compra** el público al que te diriges?

2

¿Puedes **llegar a**
venderles?

3

¿Tienen una
necesidad
“apremiante” para
comprarte?



¿Puedes proporcionar
-con ayuda de
partners- **una**
solución global para
tus potenciales
clientes?

5

¿Te puede **bloquear**
algún competidor?



¿Si ganas este
segmento... **cómo**
saltas a otro?

1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 6					
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues clientes?	¿Cómo obtienes ingresos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. calcular TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. especificar (cómo se va a pagar) 13. proceso de adquisición de un cliente 18. diseñar proceso de venta que sigue el cliente	15. validar negocio 16. calcular LTV	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

Construye el perfil de usuario

I can generally see them
and describe them to you
but they are not
in completely
clear focus yet



Cualquier cliente consta de dos partes diferenciadas: **usuario final** y **DMU**

Usuario final: la persona que realmente usará el producto



Decision-Making Unit (DMU): los individuos que participan en la decisión de compra



El defensor@



La autoridad

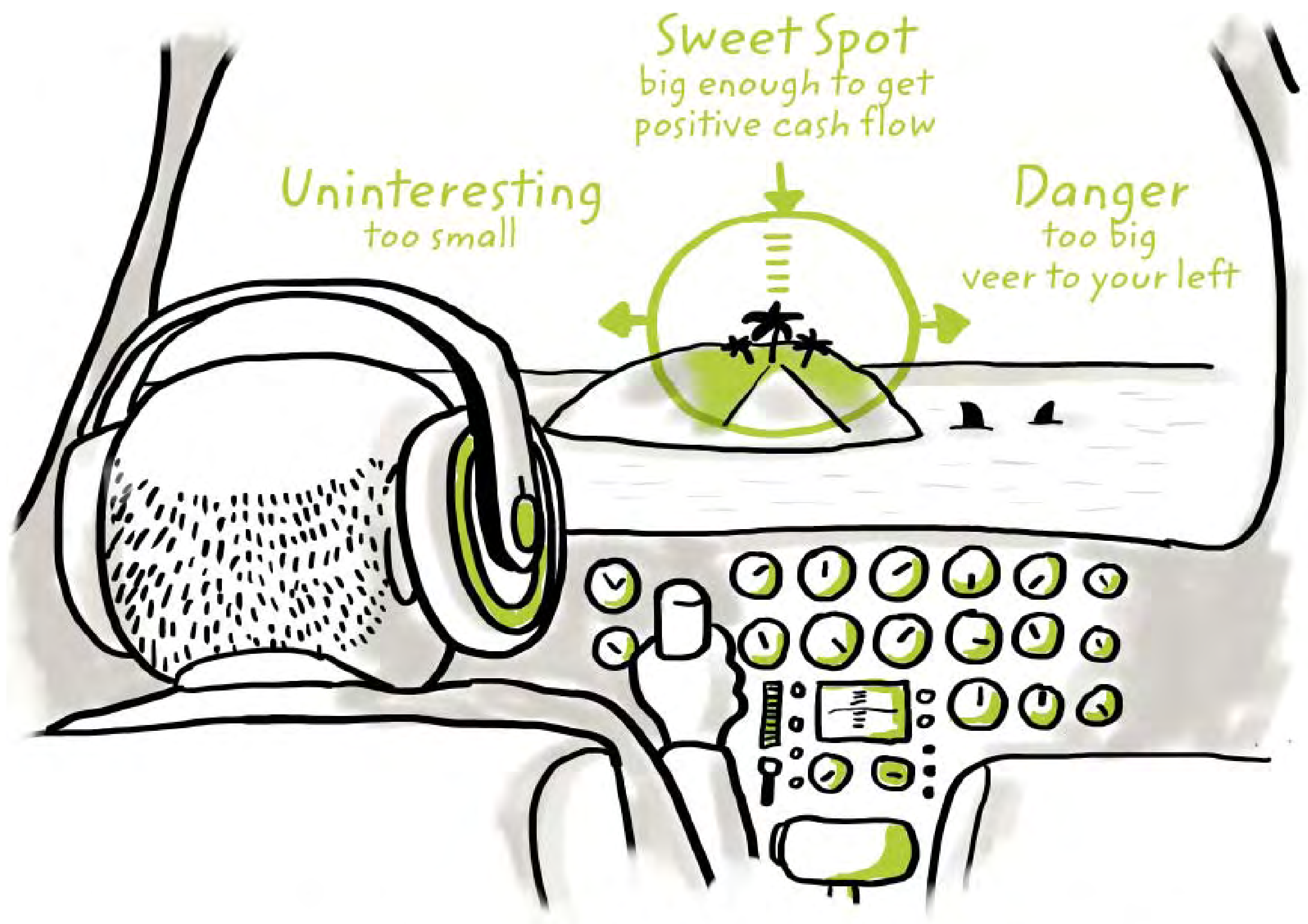


VETO!

Todos aquellos que
tienen control
directo sobre las
decisiones de
compra.

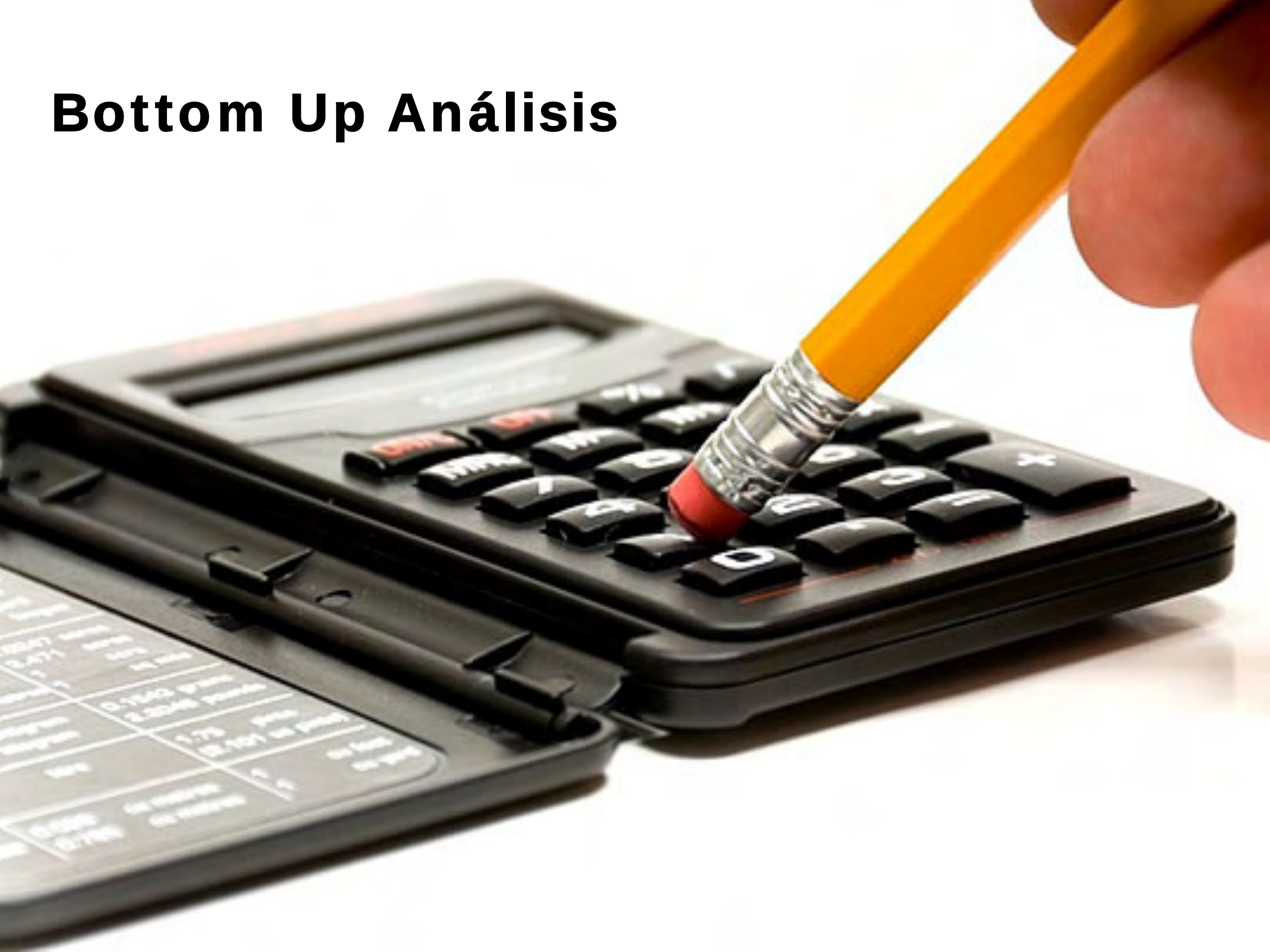


1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir 11. posición competitiva	12. ident DMU 13. a de ñar el so de que sigue	1 p 1 1 C	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la da de	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto



Mercado Total Accesible

Bottom Up Análisis





Top Down Análisis



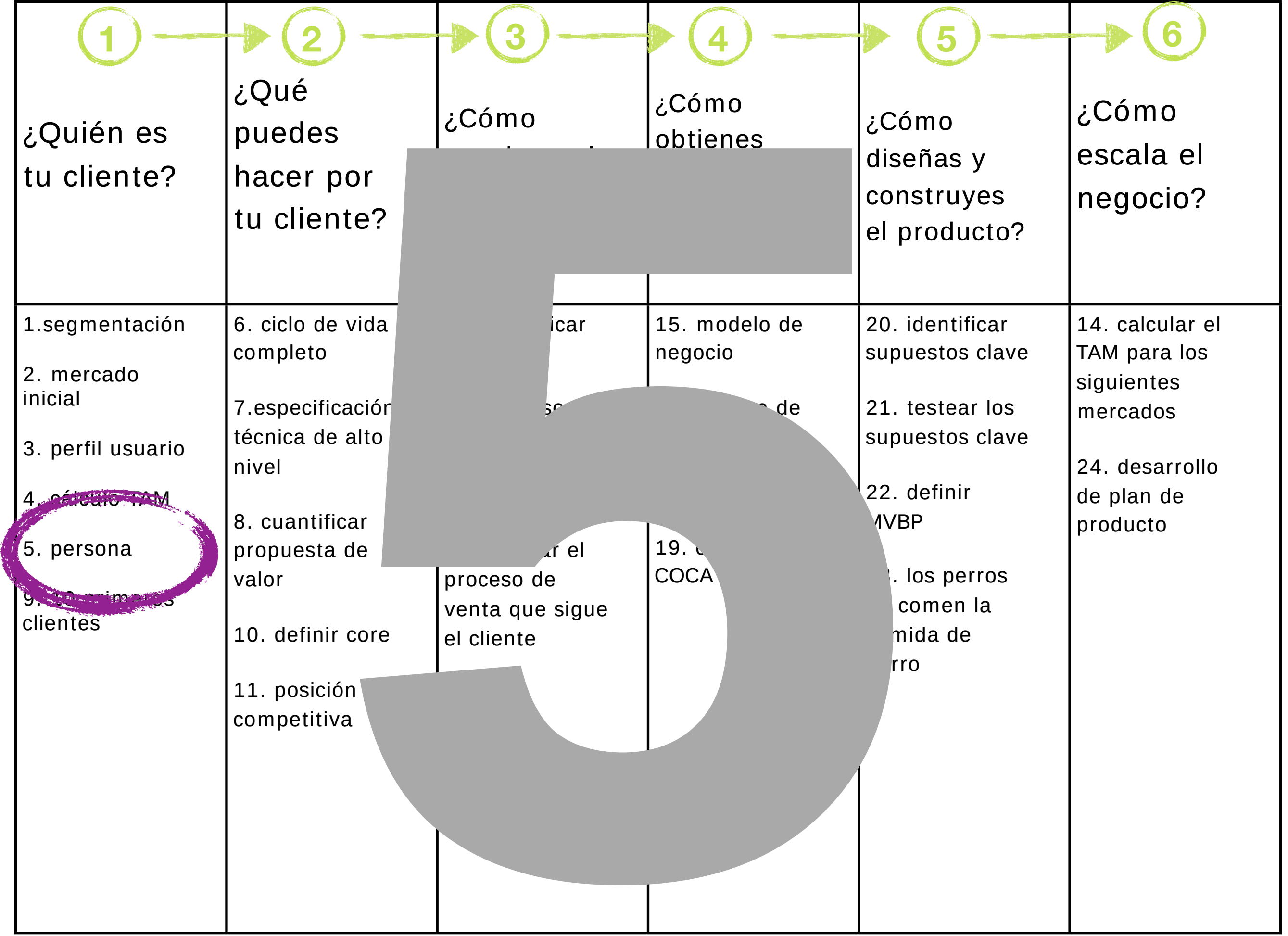
X



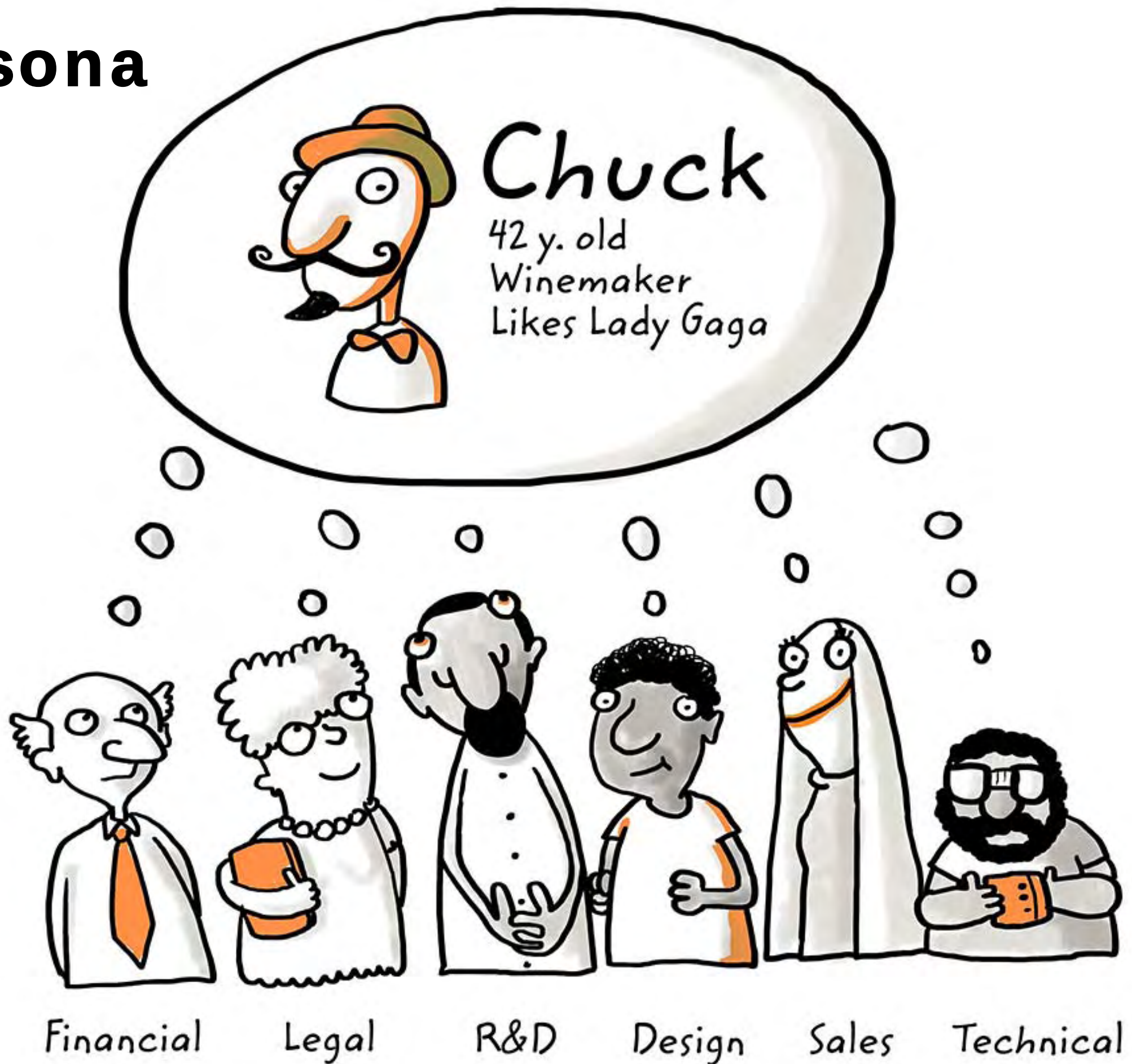
=

T.A.M.

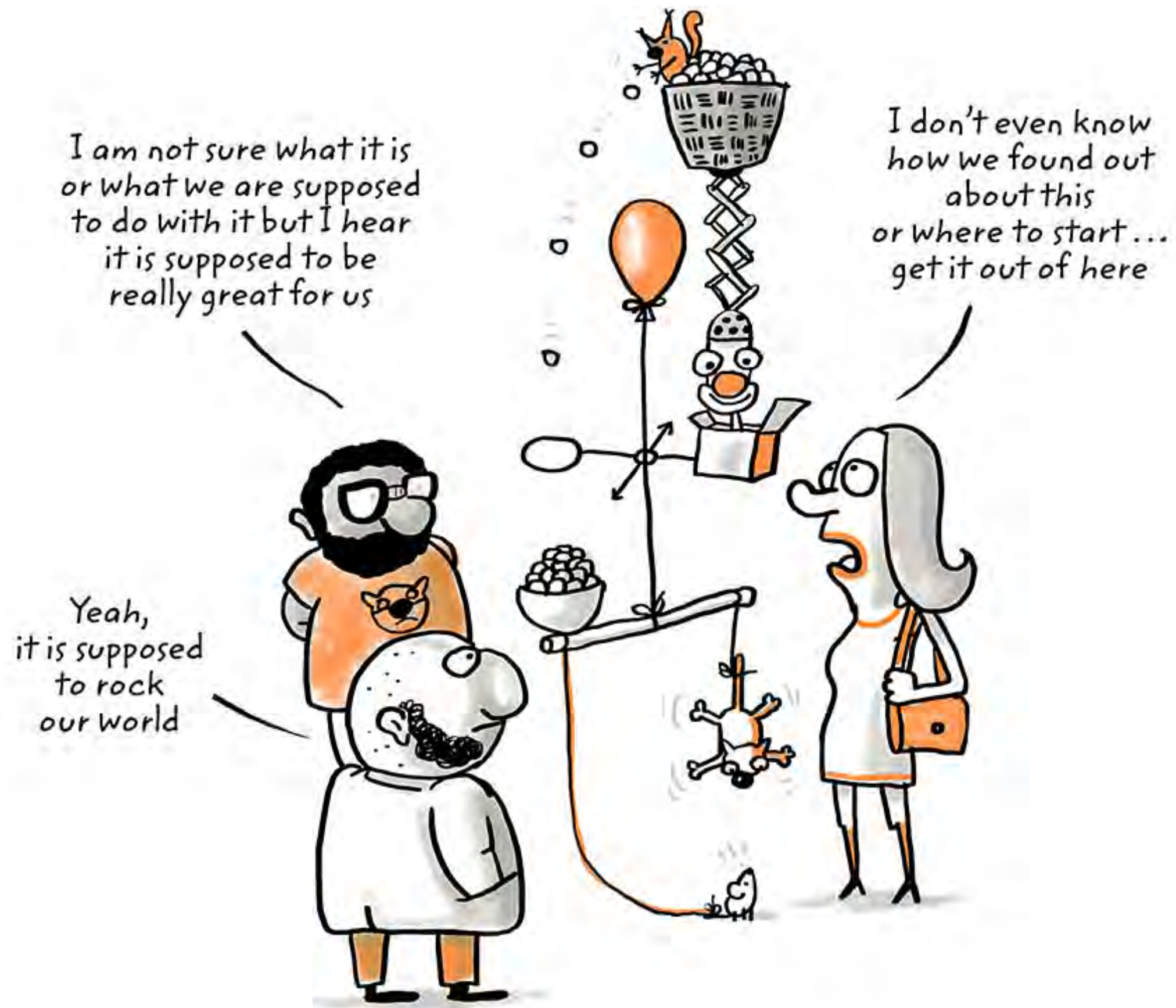
de...¿cuántos hay? a ...show me the money



Persona

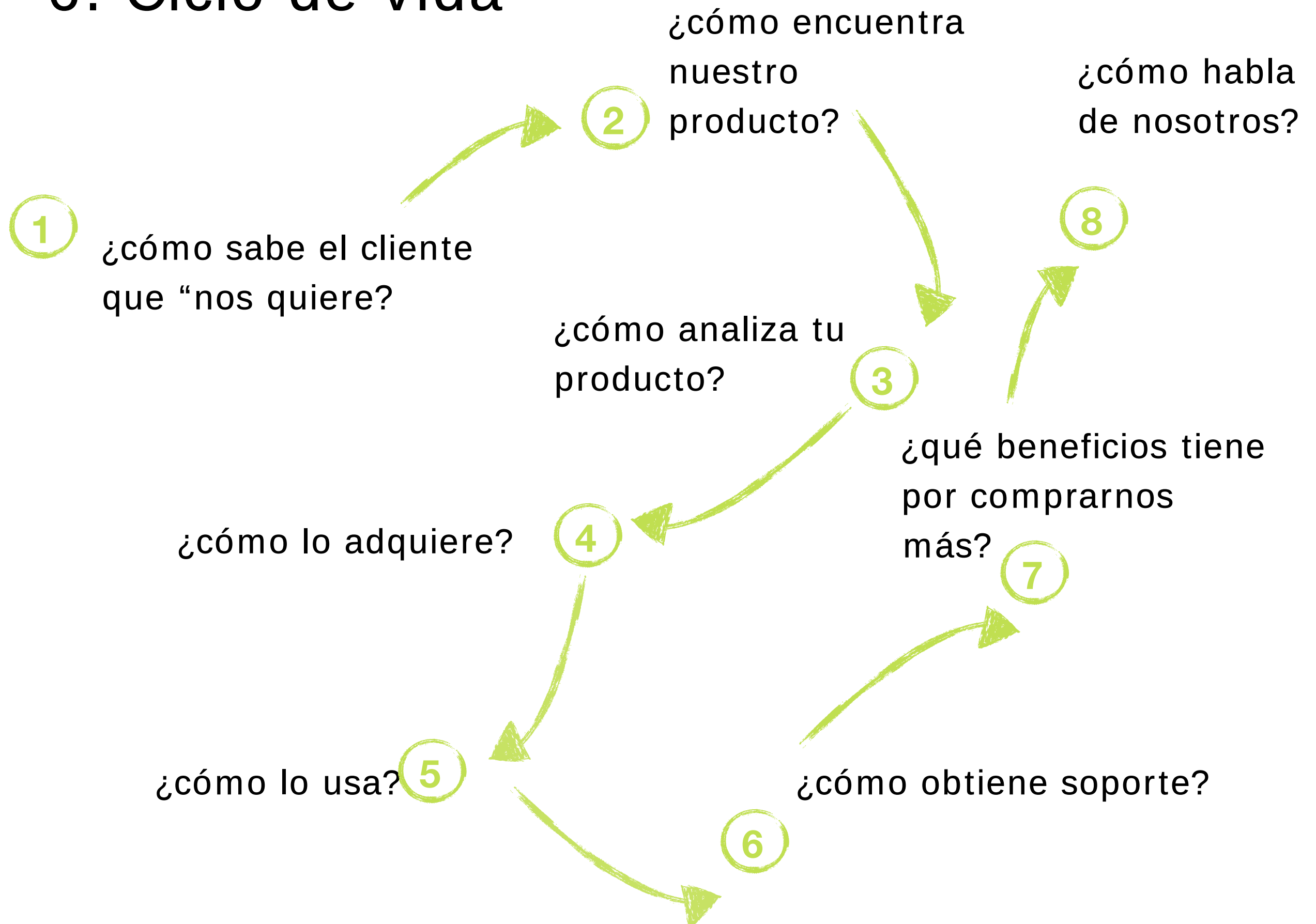


1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes...	¿Cómo diseñas y...	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. ident... DMU 13. pro... adquis... un cliente... pague 18. dis... proces... venta... el cliente	... modelo de negocio 6. política... ... calcular... CA	... definir... supuestos clave 21. testear los... puntos clave	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto



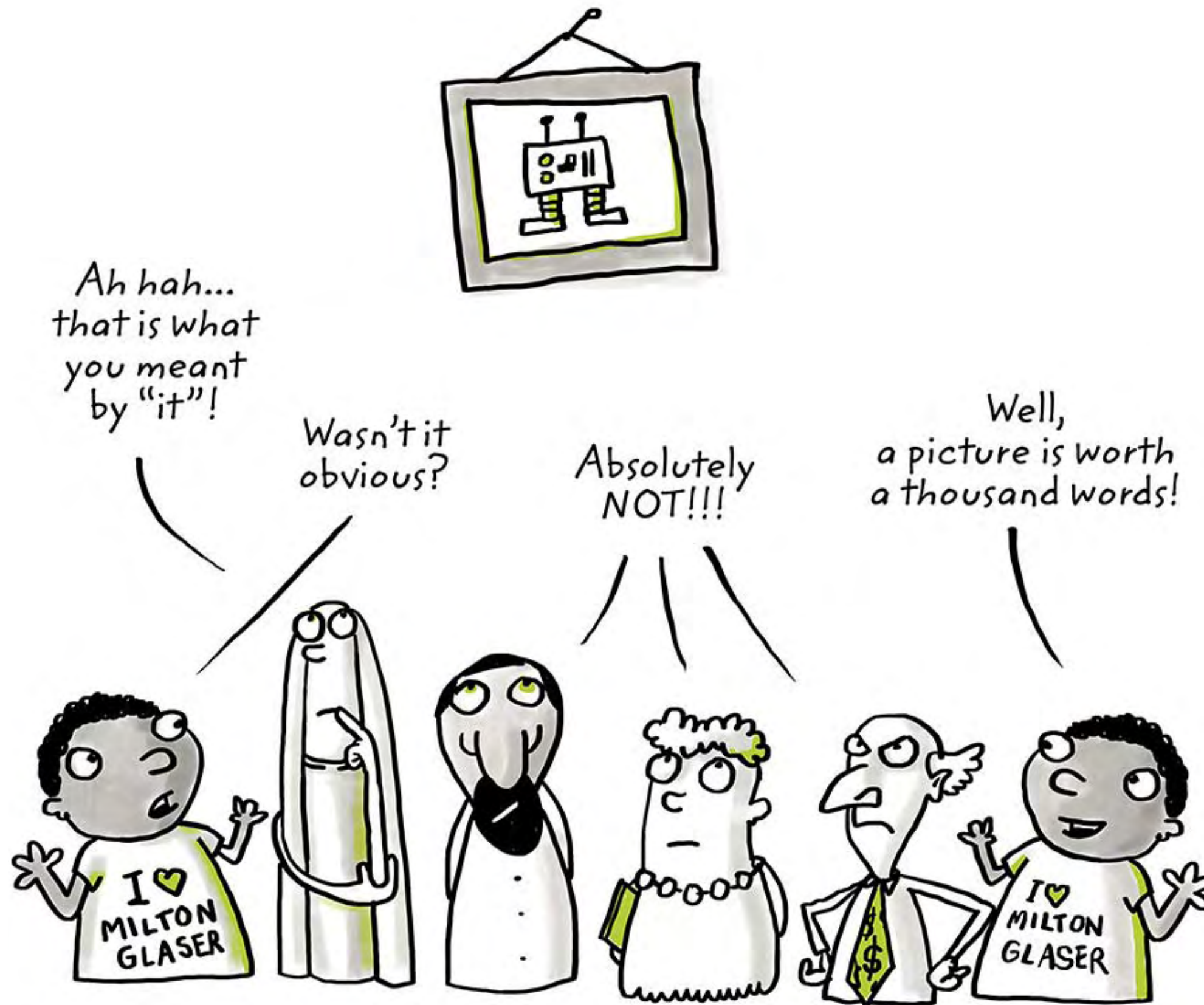
Ciclo de vida completo

6. Ciclo de vida

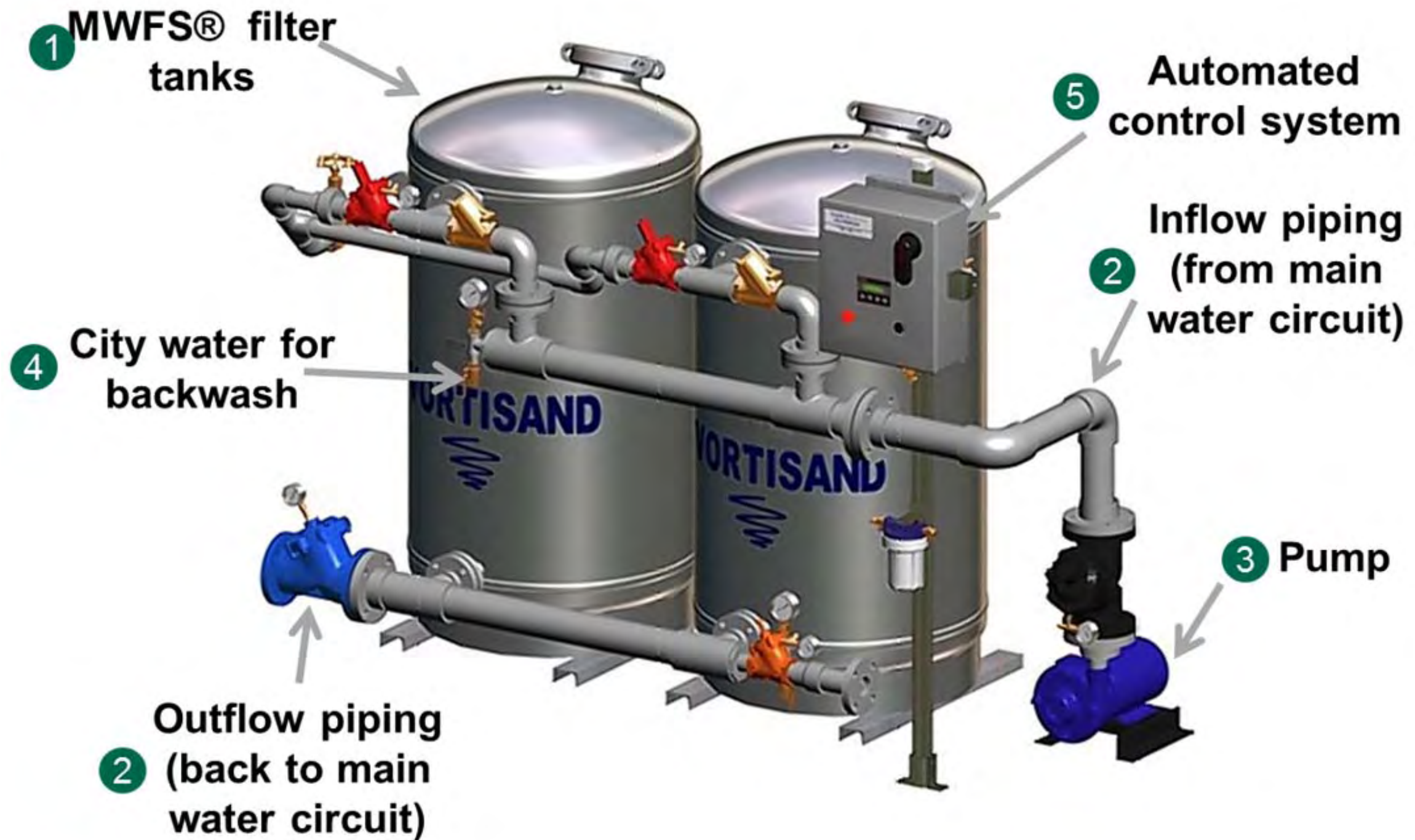


1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues clientes para tu producto?	¿Cómo obtienes ingresos?	¿Cómo controlas los costos?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar el proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular los costos clave 19. definir el MVP	20. definir los KPIs clave 21. definir el MVP 22. definir el MVP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

Especificación de alto nivel de producto



Sistema de filtrado de agua



empieza por el folleto...

1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes los recursos?	¿Cómo diseñas y creas tu producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. idea de negocio 13. proceso de adquisición de un cliente (qué le interesa y cómo pague) 18. diseño de proceso de venta al cliente	17. modelo de negocio 19. política de precios 20. definir canales de distribución	21. definir canales de distribución 22. definir canales de distribución 23. definir canales de distribución	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

Propuesta de valor

Superfantastic!!!
Awesome!!!
Sooooo much better
than anyone else's!!!



A los clientes les importa #*!@#!!!! la tecnología, el equipo o las funcionalidades. Lo que les importa es el beneficio **(valor)** que obtienen.



ante las compras relevantes...

$$\text{Valor percibido} = \frac{\text{Prestaciones} + \text{Emociones}}{\text{Precio} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades}}$$

> 1



¡Compro!

< 1

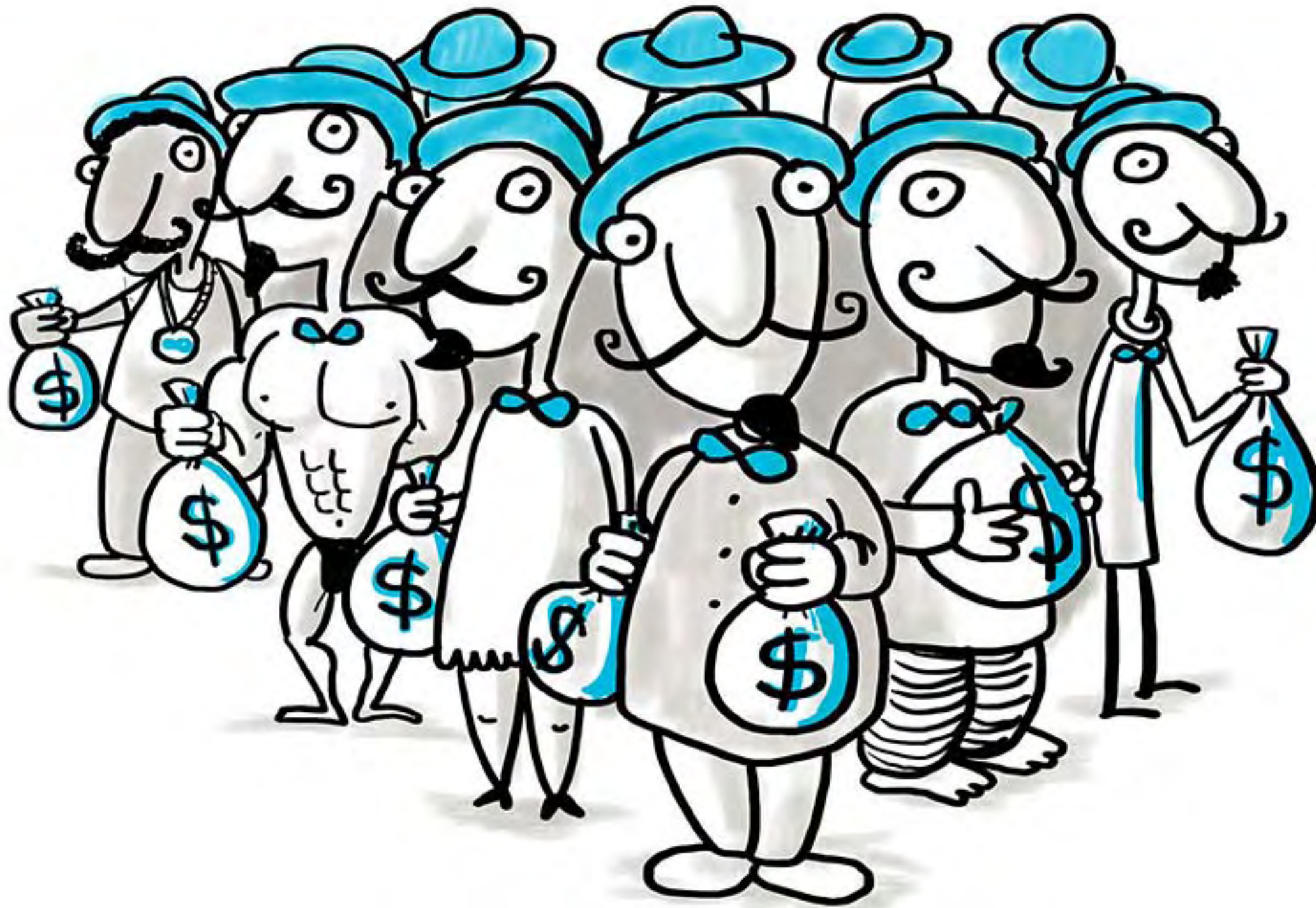


**...sigo buscando
alternativas...**

Su vida sin el producto, su vida con el producto y valóralo económicamente para tener un feeling del equilibrio precio vs valor percibido.



1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes el producto?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. idea de negocio DMU 13. plan de adquisición (un cliente paga) 18. diseñar proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV	19. definir canales de distribución 20. definir estrategia de marketing 21. definir estrategia de ventas	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto



Identifica a tus 10 primeros clientes



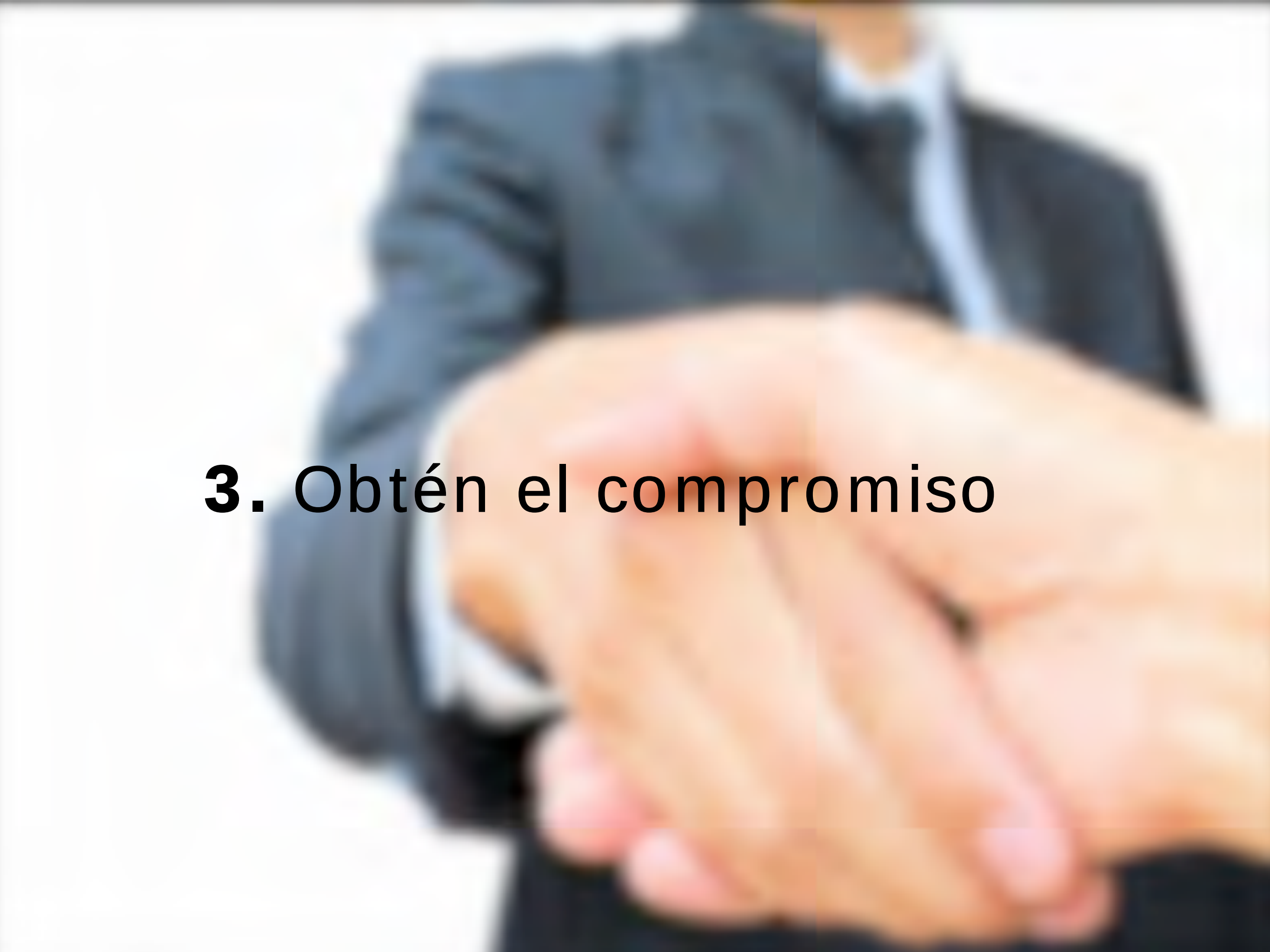
TRUST BUT VERIFY

1. Lista 10 clientes potenciales



2. Contáctalos, presenta el producto y verifica que lo valoran



A close-up, slightly blurred photograph of two hands shaking in a firm grip. The hands are positioned in the center of the frame, with the fingers interlaced. The background is out of focus, showing a person wearing a dark suit jacket and a light-colored shirt. The overall tone is professional and positive, representing a successful negotiation or agreement.

3. Obtén el compromiso

4. Modifica según las demandas y objeciones de los 10 clientes



1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especifica técnica de nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. análisis competitiva	13. ... ad... un... pa... 18. pr... ve... el...	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular COCA	20. id... el sup... 21. ...s s... ave 22. ... l... 23. ...s r... c... p...	sigu... merc... 24. d... de pla... produ...

Define tu “core”





Debes determinar cuál es
tu “salsa secreta”



Servicio al cliente

(adaptación a sus necesidades)



(elementos operativos, precio, envío, coste total...)



Experiencia de cliente
(items del producto, diseño, exclusividad....)

1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DM 13. definir un cliente pagador 14. definir el proceso de venta al cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular COCA	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos 22. definir el MVP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el ROI 15. definir los canales de distribución 16. testear los canales de distribución 17. definir el rollo de desarrollo 18. definir el rollo de desarrollo

Traza tu estrategia competitiva



prioridad 2*

alta

baja

baja

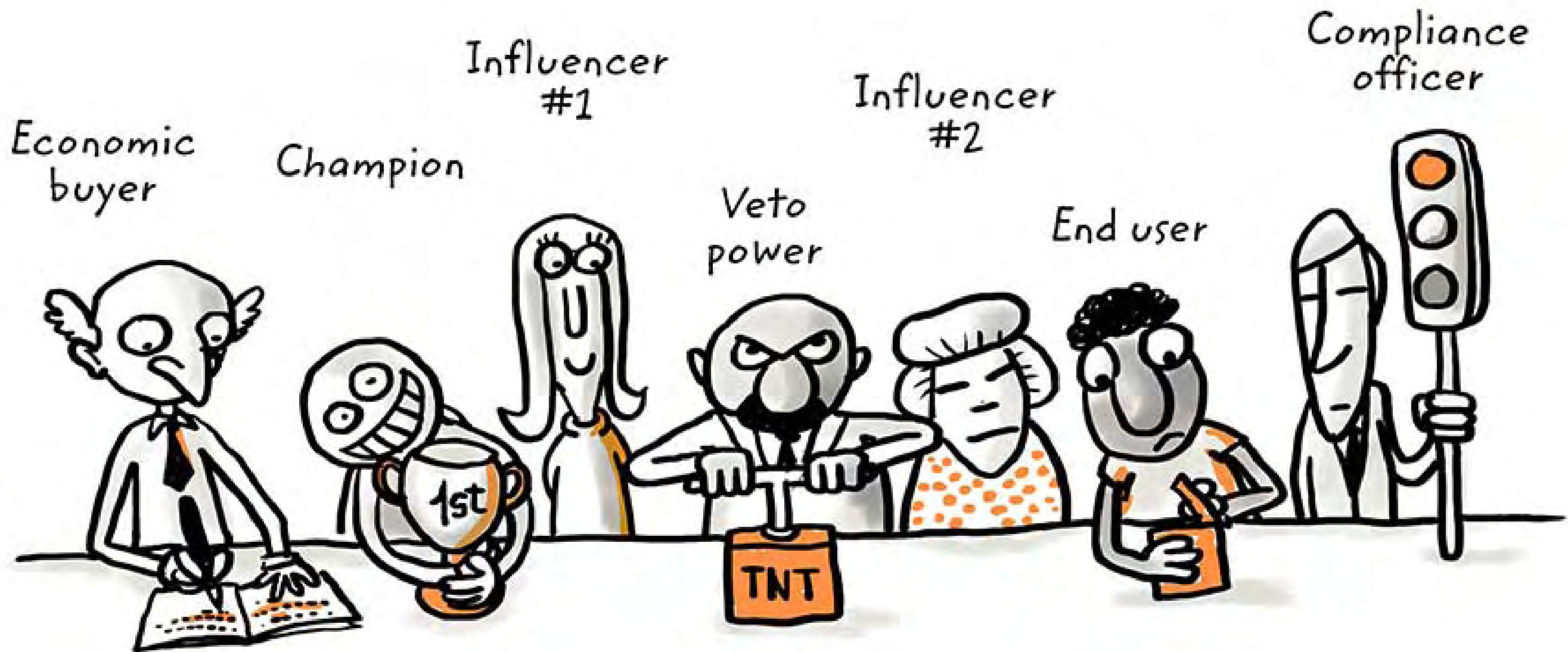
alta

prioridad 1*

éxito

(*) pero prioridad de verdad, manifestada por el cliente

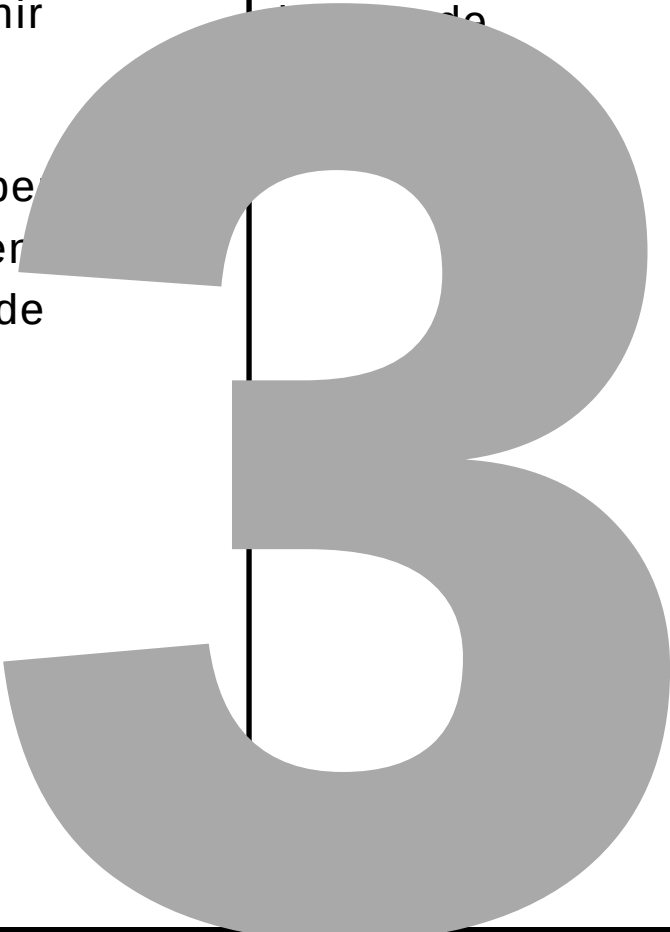
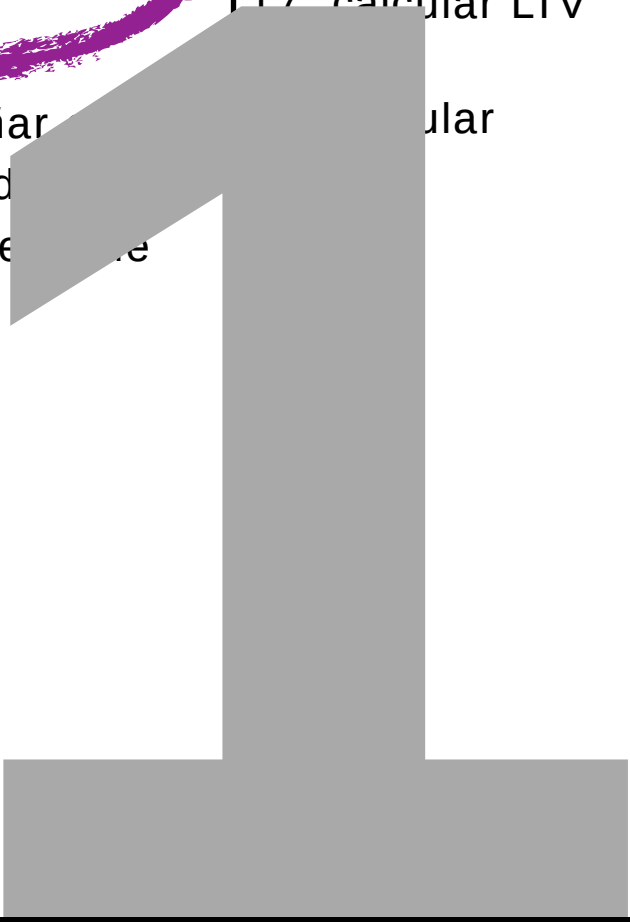
1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente 15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular COCA	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. de MVB 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados	



Identifica quién toma la decisión de compra



1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar proceso de venta que atraiga al cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de producto



Once they see my product,
they are going to have to have it
and sales will immediately
go to the moon!



Actually it doesn't work
that way... companies have
a process to buy things
and it takes a while.
I suggest you learn it
and more realistically
manage expectations



Dibuja el mapa de consecución de un cliente

New project

Lead generation	Access to influencers	Access to design engineers	Design phase	Construction phase: actual sale to contractor	Installation
1-2 months	2-4 months	2-4 months	6-12 months	12-15 months	1 month

Retrofit project

Lead generation	Access to facility manager	Access to influencers	Negotiation with Purchases and Budget Owners	Installation
1-2 months	4-6 months	2-4 months	2-3 months	1 month

Refrigeración líquida para equipamiento en datacenters

1 ¿Quién es tu cliente?	2 ¿Qué puedes hacer por tu cliente?	3 ¿Cómo consigue el cliente tus productos?	4 ¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	5 ¿Cómo diseñas y construyes el producto?	6 ¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar proceso de venta que consigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de



Calcular el TAM de los siguientes mercados

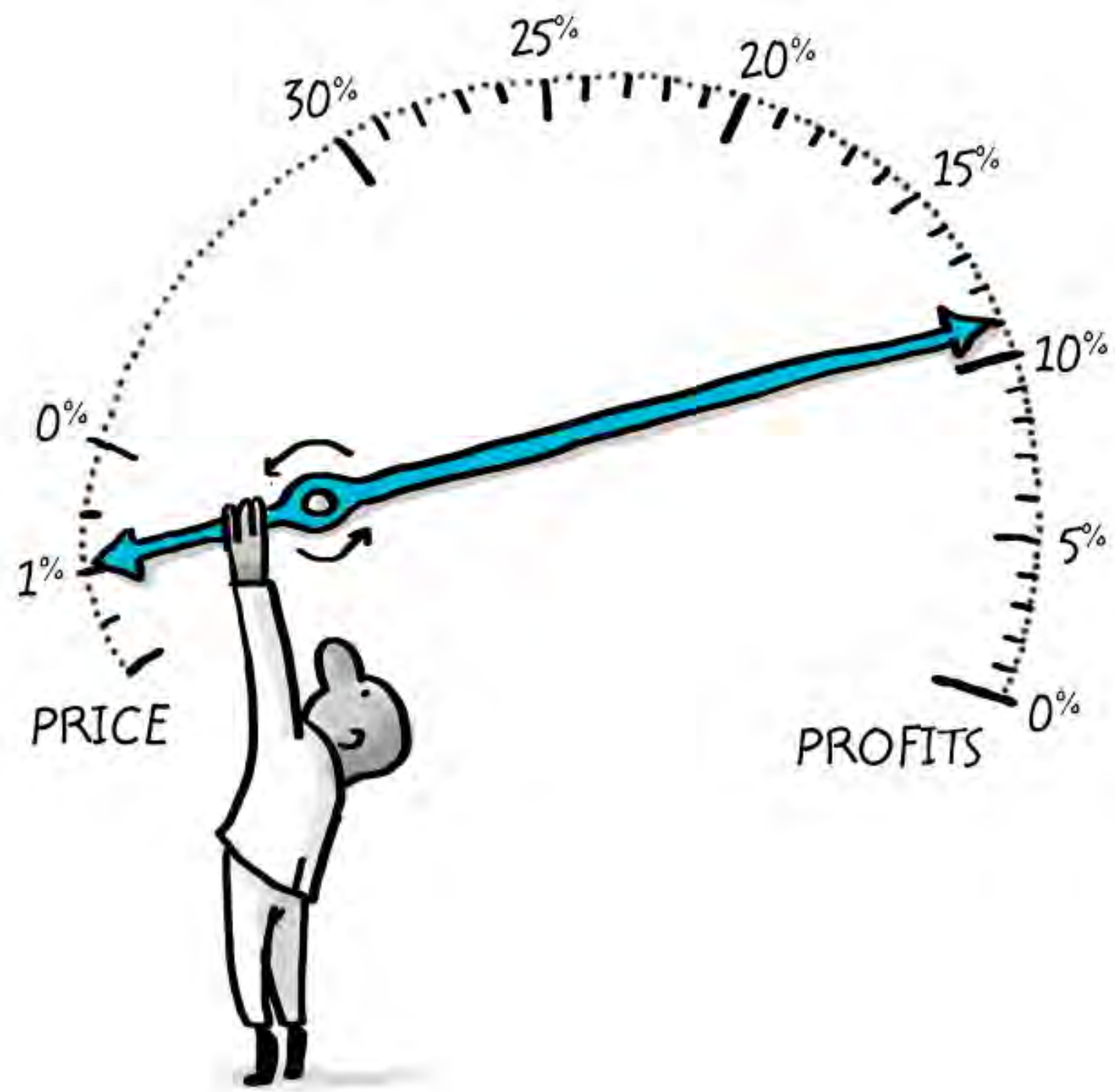
1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigue el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar proceso de venta que guste al cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo

¿Cómo ganamos dinero?

1. Cargo inicial + cuota mantenimiento
2. Tarifas horarias
3. Suscripción
4. Licencia
5. Consumibles
6. Advertising, etc.

Google™

1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigues el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar proceso de venta que convenga al cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo

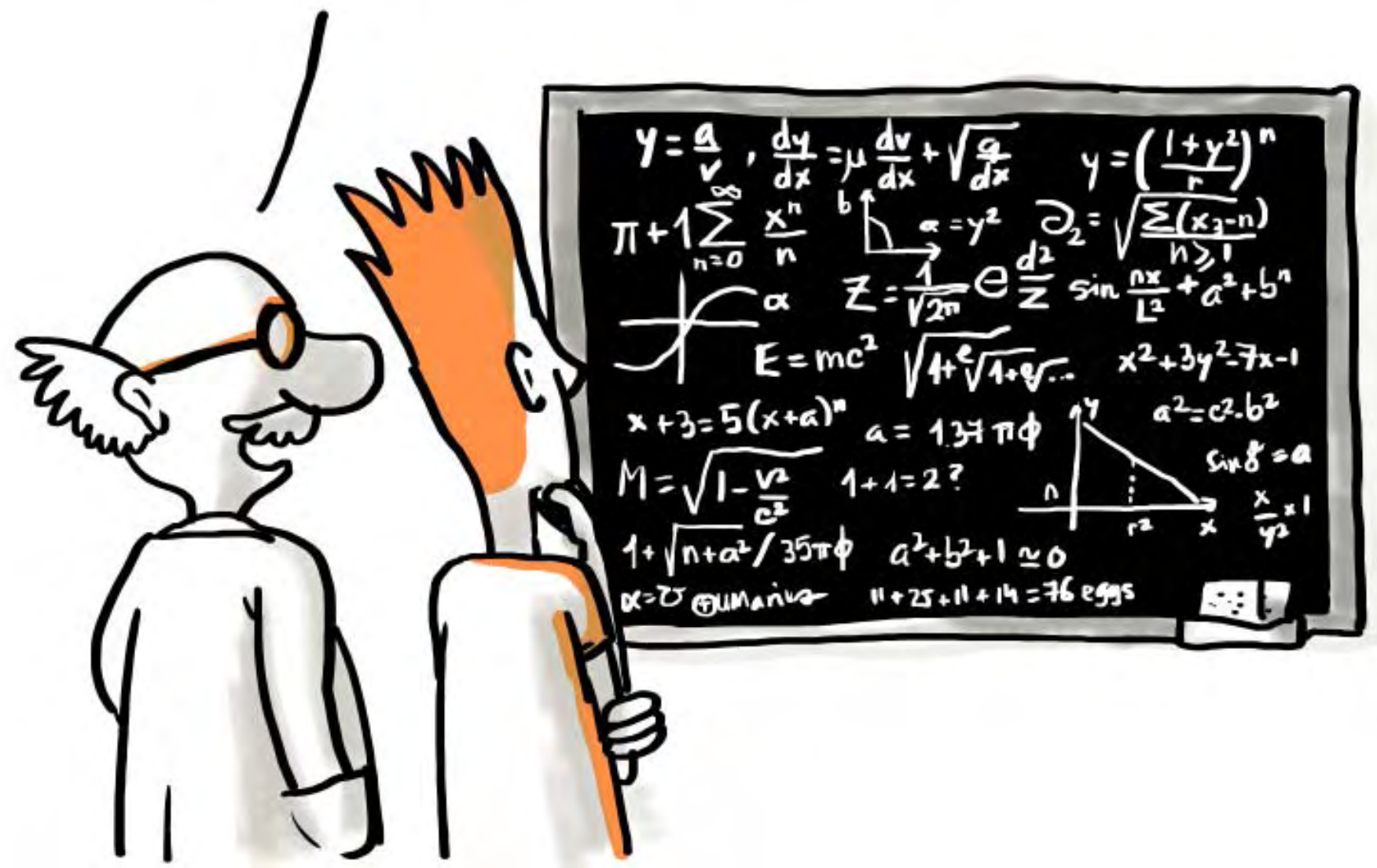


Gama de precios

$$\text{Valor percibido} = \frac{\text{Prestaciones} + \text{Emociones}}{\text{Precio} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades}}$$

1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigue el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar el proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. 6	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

Don't worry,
 entrepreneurial math
 is much simpler.
 If the LTV does not equal
 3 times the COCA,
 none of this matters!



Cálculo del Valor Total de ciclo de vida (LTV)

L.T.V. > 3 X C.O.C.A.



1 ¿Quién es tu cliente?	2 ¿Qué puedes hacer por tu cliente?	3 ¿Cómo consigues el cliente tus productos?	4 ¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	5 ¿Cómo diseñas y construyes el producto?	6 ¿Cómo escala el negocio?
1. segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7. especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar el proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular COC	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

1

8

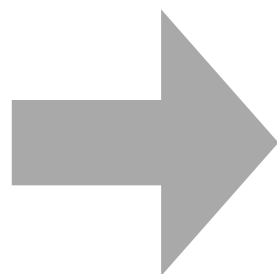
Dude,
you really want
to know each step!

That is the only way
we will solve the riddle
of the COCA in this case.



Dibujar el proceso de ventas

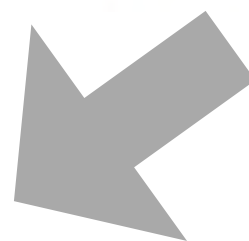
1



2



3

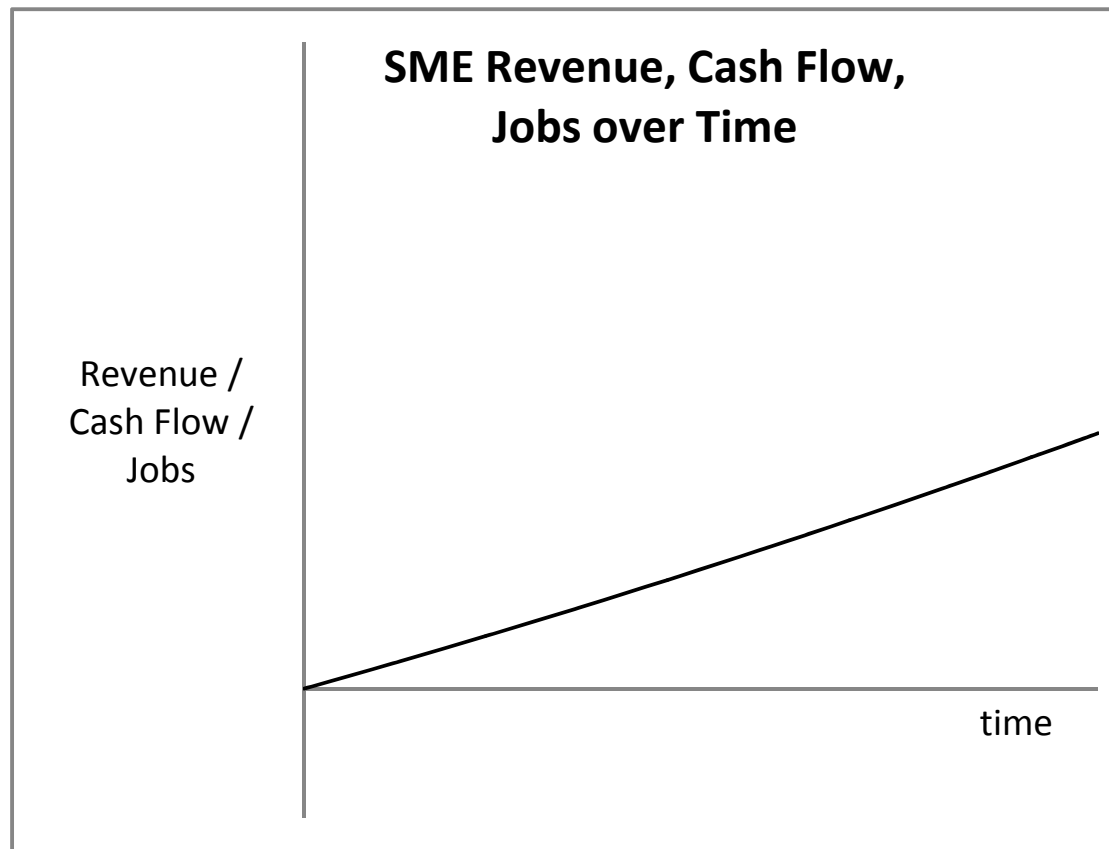


① ¿Quién es tu cliente?	② ¿Qué puedes hacer por tu cliente?	③ ¿Cómo consigue el cliente tus productos?	④ ¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	⑤ ¿Cómo diseñas y construyes el producto?	⑥ ¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cálculo TAM 5. persona 9. 1	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. cuantificar propuesta de valor 10. definir core client 11. posición competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar el	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 19. calcular COCA	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

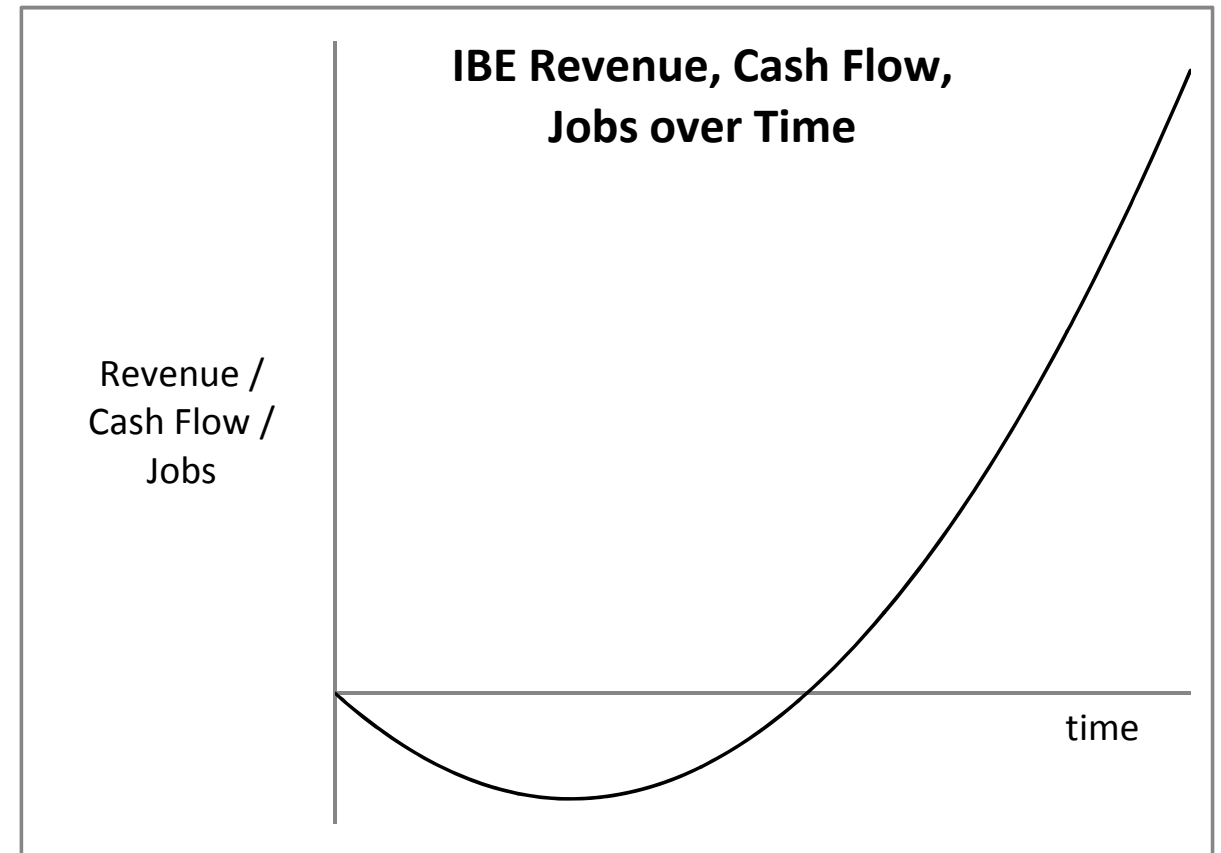


Calcular el coste de adquisición de un cliente

2 tipos de empresa



tradicional



innovadora

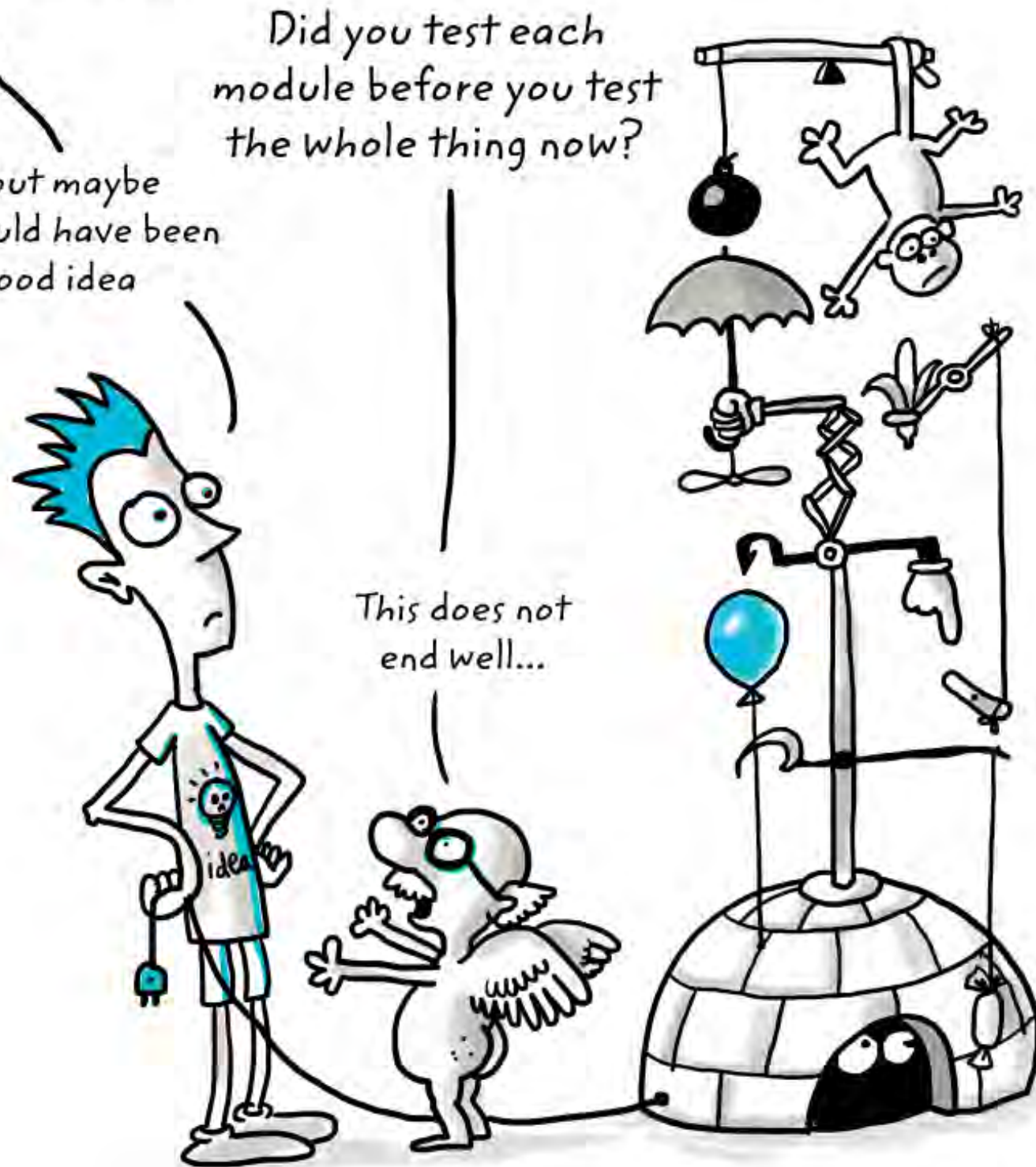
①	②	③	④	⑤	⑥
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigue el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cál 5. 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100. 101. 102. 103. 104. 105. 106. 107. 108. 109. 110. 111. 112. 113. 114. 115. 116. 117. 118. 119. 120. 121. 122. 123. 124. 125. 126. 127. 128. 129. 130. 131. 132. 133. 134. 135. 136. 137. 138. 139. 140. 141. 142. 143. 144. 145. 146. 147. 148. 149. 150. 151. 152. 153. 154. 155. 156. 157. 158. 159. 160. 161. 162. 163. 164. 165. 166. 167. 168. 169. 170. 171. 172. 173. 174. 175. 176. 177. 178. 179. 180. 181. 182. 183. 184. 185. 186. 187. 188. 189. 190. 191. 192. 193. 194. 195. 196. 197. 198. 199. 200. 201. 202. 203. 204. 205. 206. 207. 208. 209. 210. 211. 212. 213. 214. 215. 216. 217. 218. 219. 220. 221. 222. 223. 224. 225. 226. 227. 228. 229. 230. 231. 232. 233. 234. 235. 236. 237. 238. 239. 240. 241. 242. 243. 244. 245. 246. 247. 248. 249. 250. 251. 252. 253. 254. 255. 256. 257. 258. 259. 260. 261. 262. 263. 264. 265. 266. 267. 268. 269. 270. 271. 272. 273. 274. 275. 276. 277. 278. 279. 280. 281. 282. 283. 284. 285. 286. 287. 288. 289. 290. 291. 292. 293. 294. 295. 296. 297. 298. 299. 300. 301. 302. 303. 304. 305. 306. 307. 308. 309. 310. 311. 312. 313. 314. 315. 316. 317. 318. 319. 320. 321. 322. 323. 324. 325. 326. 327. 328. 329. 330. 331. 332. 333. 334. 335. 336. 337. 338. 339. 340. 341. 342. 343. 344. 345. 346. 347. 348. 349. 350. 351. 352. 353. 354. 355. 356. 357. 358. 359. 360. 361. 362. 363. 364. 365. 366. 367. 368. 369. 370. 371. 372. 373. 374. 375. 376. 377. 378. 379. 380. 381. 382. 383. 384. 385. 386. 387. 388. 389. 390. 391. 392. 393. 394. 395. 396. 397. 398. 399. 400. 401. 402. 403. 404. 405. 406. 407. 408. 409. 410. 411. 412. 413. 414. 415. 416. 417. 418. 419. 420. 421. 422. 423. 424. 425. 426. 427. 428. 429. 430. 431. 432. 433. 434. 435. 436. 437. 438. 439. 440. 441. 442. 443. 444. 445. 446. 447. 448. 449. 450. 451. 452. 453. 454. 455. 456. 457. 458. 459. 460. 461. 462. 463. 464. 465. 466. 467. 468. 469. 470. 471. 472. 473. 474. 475. 476. 477. 478. 479. 480. 481. 482. 483. 484. 485. 486. 487. 488. 489. 490. 491. 492. 493. 494. 495. 496. 497. 498. 499. 500. 501. 502. 503. 504. 505. 506. 507. 508. 509. 510. 511. 512. 513. 514. 515. 516. 517. 518. 519. 520. 521. 522. 523. 524. 525. 526. 527. 528. 529. 530. 531. 532. 533. 534. 535. 536. 537. 538. 539. 540. 541. 542. 543. 544. 545. 546. 547. 548. 549. 550. 551. 552. 553. 554. 555. 556. 557. 558. 559. 560. 561. 562. 563. 564. 565. 566. 567. 568. 569. 570. 571. 572. 573. 574. 575. 576. 577. 578. 579. 580. 581. 582. 583. 584. 585. 586. 587. 588. 589. 590. 591. 592. 593. 594. 595. 596. 597. 598. 599. 600. 601. 602. 603. 604. 605. 606. 607. 608. 609. 610. 611. 612. 613. 614. 615. 616. 617. 618. 619. 620. 621. 622. 623. 624. 625. 626. 627. 628. 629. 630. 631. 632. 633. 634. 635. 636. 637. 638. 639. 640. 641. 642. 643. 644. 645. 646. 647. 648. 649. 650. 651. 652. 653. 654. 655. 656. 657. 658. 659. 660. 661. 662. 663. 664. 665. 666. 667. 668. 669. 670. 671. 672. 673. 674. 675. 676. 677. 678. 679. 680. 681. 682. 683. 684. 685. 686. 687. 688. 689. 690. 691. 692. 693. 694. 695. 696. 697. 698. 699. 700. 701. 702. 703. 704. 705. 706. 707. 708. 709. 710. 711. 712. 713. 714. 715. 716. 717. 718. 719. 720. 721. 722. 723. 724. 725. 726. 727. 728. 729. 730. 731. 732. 733. 734. 735. 736. 737. 738. 739. 740. 741. 742. 743. 744. 745. 746. 747. 748. 749. 750. 751. 752. 753. 754. 755. 756. 757. 758. 759. 760. 761. 762. 763. 764. 765. 766. 767. 768. 769. 770. 771. 772. 773. 774. 775. 776. 777. 778. 779. 780. 781. 782. 783. 784. 785. 786. 787. 788. 789. 790. 791. 792. 793. 794. 795. 796. 797. 798. 799. 800. 801. 802. 803. 804. 805. 806. 807. 808. 809. 810. 811. 812. 813. 814. 815. 816. 817. 818. 819. 820. 821. 822. 823. 824. 825. 826. 827. 828. 829. 830. 831. 832. 833. 834. 835. 836. 837. 838. 839. 840. 841. 842. 843. 844. 845. 846. 847. 848. 849. 850. 851. 852. 853. 854. 855. 856. 857. 858. 859. 860. 861. 862. 863. 864. 865. 866. 867. 868. 869. 870. 871. 872. 873. 874. 875. 876. 877. 878. 879. 880. 881. 882. 883. 884. 885. 886. 887. 888. 889. 890. 891. 892. 893. 894. 895. 896. 897. 898. 899. 900. 901. 902. 903. 904. 905. 906. 907. 908. 909. 910. 911. 912. 913. 914. 915. 916. 917. 918. 919. 920. 921. 922. 923. 924. 925. 926. 927. 928. 929. 930. 931. 932. 933. 934. 935. 936. 937. 938. 939. 940. 941. 942. 943. 944. 945. 946. 947. 948. 949. 950. 951. 952. 953. 954. 955. 956. 957. 958. 959. 960. 961. 962. 963. 964. 965. 966. 967. 968. 969. 970. 971. 972. 973. 974. 975. 976. 977. 978. 979. 980. 981. 982. 983. 984. 985. 986. 987. 988. 989. 990. 991. 992. 993. 994. 995. 996. 997. 998. 999. 1000. 1001. 1002. 1003. 1004. 1005. 1006. 1007. 1008. 1009. 1010. 1011. 1012. 1013. 1014. 1015. 1016. 1017. 1018. 1019. 1020. 1021. 1022. 1023. 1024. 1025. 1026. 1027. 1028. 1029. 1030. 1031. 1032. 1033. 1034. 1035. 1036. 1037. 1038. 1039. 1040. 1041. 1042. 1043. 1044. 1045. 1046. 1047. 1048. 1049. 1050. 1051. 1052. 1053. 1054. 1055. 1056. 1057. 1058. 1059. 1060. 1061. 1062. 1063. 1064. 1065. 1066. 1067. 1068. 1069. 1070. 1071. 1072. 1073. 1074. 1075. 1076. 1077. 1078. 1079. 1080. 1081. 1082. 1083. 1084. 1085. 1086. 1087. 1088. 1089. 1090. 1091. 1092. 1093. 1094. 1095. 1096. 1097. 1098. 1099. 1100. 1101. 1102. 1103. 1104. 1105. 1106. 1107. 1108. 1109. 1110. 1111. 1112. 1113. 1114. 1115. 1116. 1117. 1118. 1119. 1120. 1121. 1122. 1123. 1124. 1125. 1126. 1127. 1128. 1129. 1130. 1131. 1132. 1133. 1134. 1135. 1136. 1137. 1138. 1139. 1140. 1141. 1142. 1143. 1144. 1145. 1146. 1147. 1148. 1149. 1150. 1151. 1152. 1153. 1154. 1155. 1156. 1157. 1158. 1159. 1160. 1161. 1162. 1163. 1164. 1165. 1166. 1167. 1168. 1169. 1170. 1171. 1172. 1173. 1174. 1175. 1176. 1177. 1178. 1179. 1180. 1181. 1182. 1183. 1184. 1185. 1186. 1187. 1188. 1189. 1190. 1191. 1192. 1193. 1194. 1195. 1196. 1197. 1198. 1199. 1200. 1201. 1202. 1203. 1204. 1205. 1206. 1207. 1208. 1209. 1210. 1211. 1212. 1213. 1214. 1215. 1216. 1217. 1218. 1219. 1220. 1221. 1222. 1223. 1224. 1225. 1226. 1227. 1228. 1229. 1230. 1231. 1232. 1233. 1234. 1235. 1236. 1237. 1238. 1239. 1240. 1241. 1242. 1243. 1244. 1245. 1246. 1247. 1248. 1249. 1250. 1251. 1252. 1253. 1254. 1255. 1256. 1257. 1258. 1259. 1260. 1261. 1262. 1263. 1264. 1265. 1266. 1267. 1268. 1269. 1270. 1271. 1272. 1273. 1274. 1275. 1276. 1277. 1278. 1279. 1280. 1281. 1282. 1283. 1284. 1285. 1286. 1287. 1288. 1289. 1290. 1291. 1292. 1293. 1294. 1295. 1296. 1297. 1298. 1299. 1300. 1301. 1302. 1303. 1304. 1305. 1306. 1307. 1308. 1309. 1310. 1311. 1312. 1313. 1314. 1315. 1316. 1317. 1318. 1319. 1320. 1321. 1322. 1323. 1324. 1325. 1326. 1327. 1328. 1329. 1330. 1331. 1332. 1333. 1334. 1335. 1336. 1337. 1338. 1339. 1340. 1341. 1342. 1343. 1344. 1345. 1346. 1347. 1348. 1349. 1350. 1351. 1352. 1353. 1354. 1355. 1356. 1357. 1358. 1359. 1360. 1361. 1362. 1363. 1364. 1365. 1366. 1367. 1368. 1369. 1370. 1371. 1372. 1373. 1374. 1375. 1376. 1377. 1378. 1379. 1380. 1381. 1382. 1383. 1384. 1385. 1386. 1387. 1388. 1389. 1390. 1391. 1392. 1393. 1394. 1395. 1396. 1397. 1398. 1399. 1400. 1401. 1402. 1403. 1404. 1405. 1406. 1407. 1408. 1409. 1410. 1411. 1412. 1413. 1414. 1415. 1416. 1417. 1418. 1419. 1420. 1421. 1422. 1423. 1424. 1425. 1426. 1427. 1428. 1429. 1430. 1431. 1432. 1433. 1434. 1435. 1436. 1437. 1438. 1439. 1440. 1441. 1442. 1443. 1444. 1445. 1446. 1447. 1448. 1449. 1450. 1451. 1452. 1453. 1454. 1455. 1456. 1457. 1458. 1459. 1460. 1461. 1462. 1463. 1464. 1465. 1466. 1467. 1468. 1469. 1470. 1471. 1472. 1473. 1474. 1475. 1476. 1477. 1478. 1479. 1480. 1481. 1482. 1483. 1484. 1485. 1486. 1487. 1488. 1489. 1490. 1491. 1492. 1493. 1494. 1495. 1496. 1497. 1498. 1499. 1500. 1501. 1502. 1503. 1504. 1505. 1506. 1507. 1508. 1509. 1510. 1511. 1512. 1513. 1514. 1515. 1516. 1517. 1518. 1519. 1520. 1521. 1522. 1523. 1524. 1525. 1526. 1527. 1528. 1529. 1530. 1531. 1532. 1533. 1534. 1535. 1536. 1537. 1538. 1539. 1540. 1541. 1542. 1543. 1544. 1545. 1546. 1547. 1548. 1549. 1550. 1551. 1552. 1553. 1554. 1555. 1556. 1557. 1558. 1559. 1560. 1561. 1562. 1563. 1564. 1565. 1566. 1567. 1568. 1569. 1570. 1571. 1572. 1573. 1574. 1575. 1576. 1577. 1578. 1579. 1580. 1581. 1582. 1583. 1584. 1585. 1586. 1587. 1588. 1589. 1590. 1591. 1592. 1593. 1594. 1595. 1596. 1597. 1598. 1599. 1600. 1601. 1602. 1603. 1604. 1605. 1606. 1607. 1608. 1609. 1610. 1611. 1612. 1613. 1614. 1615. 1616. 1617. 1618. 1619. 1620. 1621. 1622. 1623. 1624. 1625. 1626. 1627. 1628. 1629. 1630. 1631. 1632. 1633. 1634. 1635. 1636. 1637. 1638. 1639. 1640. 1641. 1642. 1643. 1644. 1645. 1646. 1647. 1648. 1649. 1650. 1651. 1652. 1653. 1654. 1655. 1656. 1657. 1658. 1659. 1660. 1661. 1662. 1663. 1664. 1665.				

I can't wait to see
how this works!

No, but maybe
that would have been
a good idea

Did you test each
module before you test
the whole thing now?

This does not
end well...



Identificar los supuestos claves

¿en Mongolia comen mejillones en escabeche?

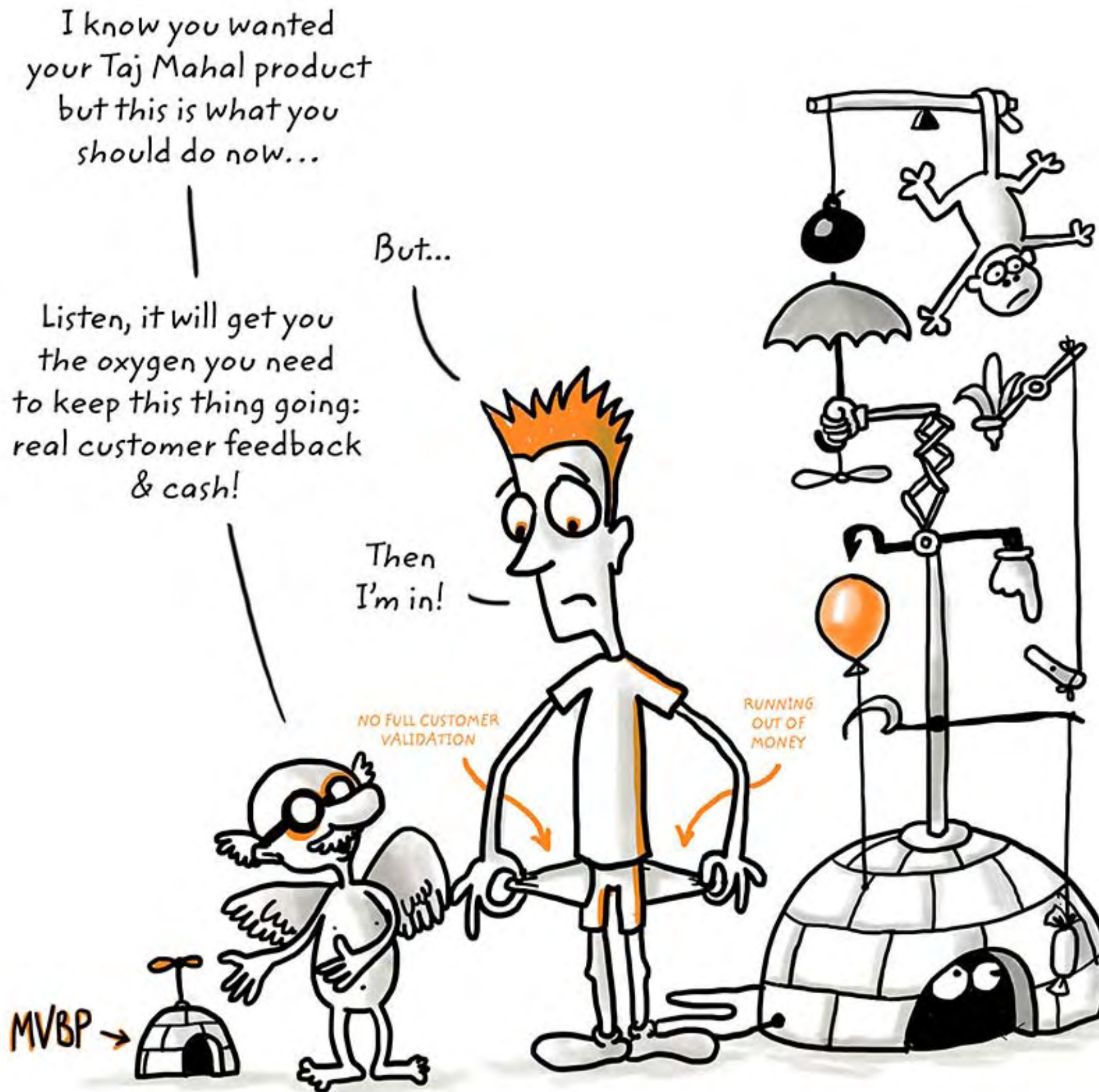


1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigue el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cál 5. 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. definir el core 9. especificación competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 17. calcular LTV 18. diseñar proceso de venta que sigue el cliente	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

¿Has probado cada una de las cosas que
has supuesto?

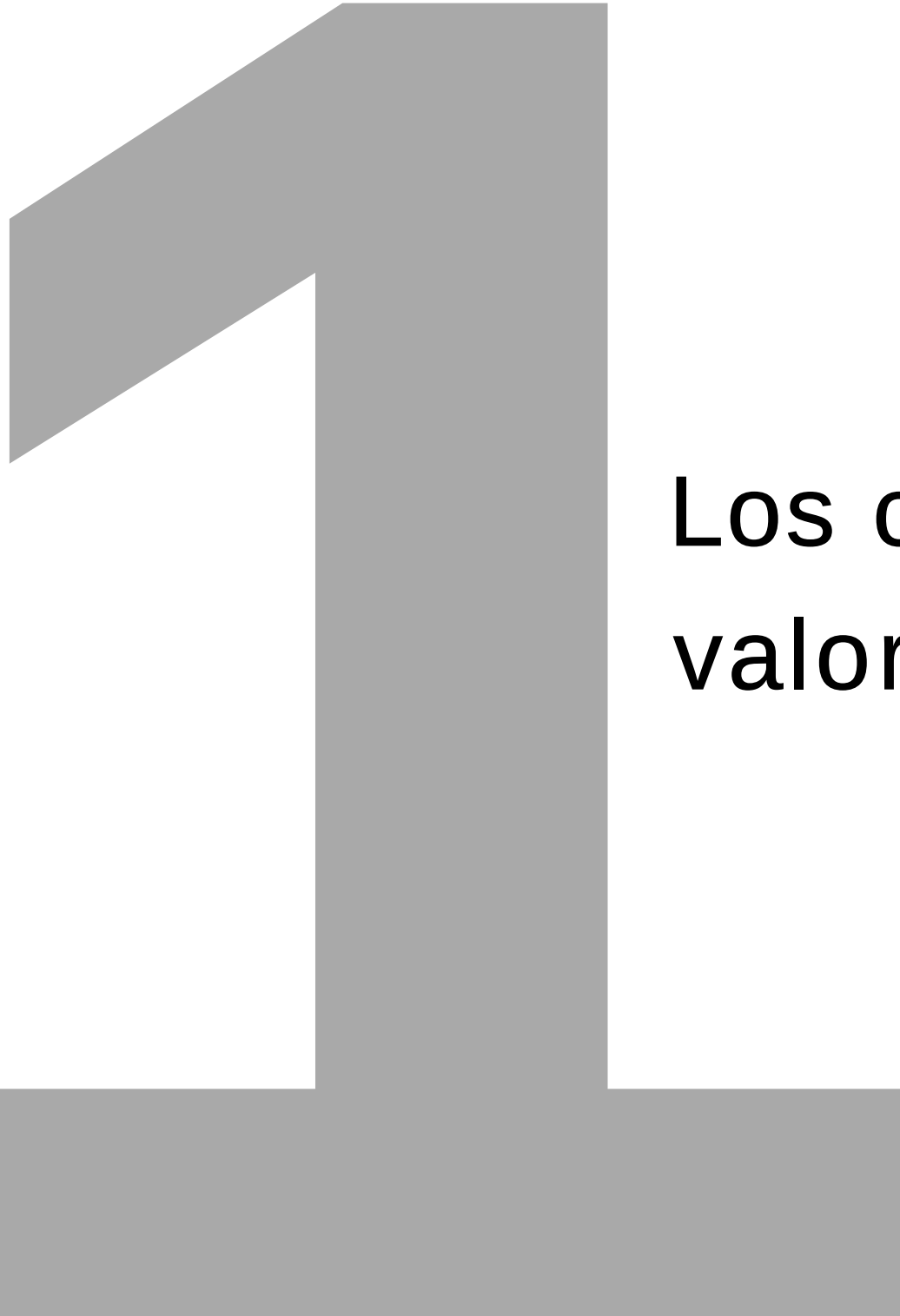


1	2	3	4	5	6
¿Quién es tu cliente?	¿Qué puedes hacer por tu cliente?	¿Cómo consigue el cliente tus productos?	¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	¿Cómo diseñas y construyes el producto?	¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. perfil usuario 4. cál 5. 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 7.especificación técnica de alto nivel 8. definir el core 9. especificación competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. dis proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política de precios 19. COCA LTV	20. identificar supuestos clave 21. testear los supuestos clave 22. definir MVBP 23. los perros no comen la comida de perro	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto



Mínimo producto viable (por el que paguen)

Tres claves para disponer de un
producto mínimo viable



Los clientes capturan
valor del producto

A large, bold, gray number '2' is positioned on the left side of the image. It is a solid, sans-serif digit.

Los clientes pagan
por el producto



El producto está lo
suficientemente
desarrollado para
recibir feedback del
cliente y empezar un
**proceso interactivo
de mejorar el
producto**

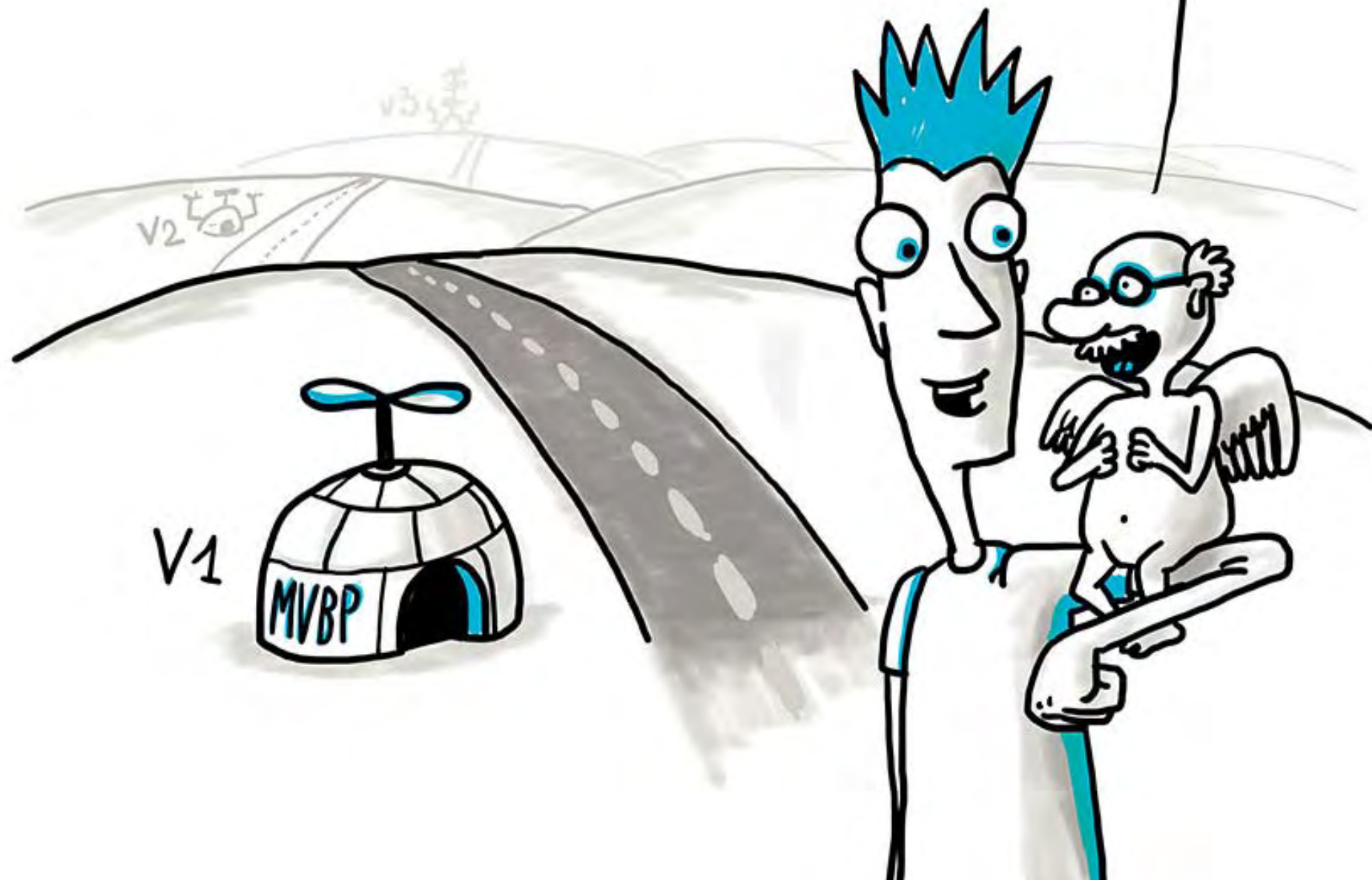
Prueba que los perros comen comida de perro



1 ¿Quién es tu cliente?	2 ¿Qué puedes hacer por tu cliente?	3 ¿Cómo consigue el cliente tus productos?	4 ¿Cómo obtienes dinero de tus productos?	5 ¿Cómo diseñas y construyes el producto?	6 ¿Cómo escala el negocio?
1.segmentación 2. mercado inicial 3. persona 4. 5. persona 9. 10 primeros clientes	6. ciclo de vida completo 8. cu propu valo competitiva	12. identificar DMU 13. proceso de adquisición de un cliente (que pague) 18. diseñar el proceso de venta que sigue el cliente	15. modelo de negocio 16. política precios 17. cal 19. C	20. identificar supuestos clave estear los estos clave definir os perros men la da de	14. calcular el TAM para los siguientes mercados 24. desarrollo de plan de producto

Desarrollo de plan de producto

Let's get started with the MVBP
but let's also have a plan here.
Things will change but we are playing chess
and not checkers in that we need
to think a few moves ahead.
That is our flexible plan!





Tiempo diseñando la
comercialización

Tiempo diseñando
el producto



Me thinks you need to get things more in balance!

Crisis

危機

Peligro **Oportunidad**

We have a 'strategic'
plan. It's called
doing things.

Startup Quote!
Southwest Airlines



¡¡¡A por ellos!!!

Gracias

