



INGENIEROS  
**INDUSTRIALES**

COLEGIO OFICIAL PRINCIPADO DE ASTURIAS

OFICINA  
**Acelera**  
*pyme*

# Ciclo de webinars Lanza tu startup

Sesión 7: Customer Validation.

Encaje producto-mercado. Pivotando: métodos de desarrollo ágil.

# Ciclo de webinars Lanza tu startup

Primer contacto con el modelo Lean Startup

Online | 27 enero 2022 | 10:00 - 11:30 h.

Diseñando tu modelo de negocio

Online | 27 enero 2022 | 12:00 - 13:30 h.

Customer Discovery  
Hipótesis y validación del problema del cliente

Online | 3 marzo 2022 | 10:00 - 11:30 h.

Customer Discovery  
Validar la solución mediante MVP. Pivotar o seguir

Online | 3 marzo 2022 | 12:00 - 13:30 h.



Customer Validation

Ajustando el modelo de negocio

Online | 7 abril 2022 | 10:00 - 11:30 h.

Reserva tu plaza

Customer Validation

Poniendo a prueba el modelo de negocio

Online | 7 abril 2022 | 12:00 - 13:30 h.

Reserva tu plaza

Customer Validation

Encaje producto-mercado. Pivotando: método de desarrollo ágil.

Online | 5 mayo 2022 | 10:00 - 11:30 h.

Reserva tu plaza

El plan de negocio, el pitch y la búsqueda de financiación

Online | 5 mayo 2022 | 12:00 - 13:30 h.

Reserva tu plaza



Dudas, preguntas => chat



# DANIEL ORTIZ CONESA

---



- Ingeniero en Informática y MBA Executive IE.
- Consultor, Interim Manager y Emprendedor.
- Carrera profesional en áreas de operaciones y cadena de suministro, focalizándose en negocios internacionales.
- Ha residido en Hong Kong durante 10 años trabajando para Famosa y MTNG-Mustang.
- Docente en escuelas de negocios.

## Ciclo de webinars Lanza tu startup

---

### **Sesión 7: Customer Validation Encaje producto-mercado. Pivotando: métodos de desarrollo ágil.**

#### **Programa**

- Consiguiendo el encaje problema-solución.
- Hipótesis y validación del problema del cliente.
- Diseño de experimentos.
- Pivotar o seguir.





Sede del COIIAS (Oviedo)



Página web

[www.otdasturias.es](http://www.otdasturias.es)



RRSS

LinkedIn/Twitter/Fb/Instagram @coiias



Correo electrónico

[otd@coiias.es](mailto:otd@coiias.es)

Suscribirse al boletín



# Oficina de Transformación Digital “Acelera Pyme”



INGENIEROS  
**INDUSTRIALES**  
PRINCIPADO DE ASTURIAS



red.es



UNIÓN EUROPEA

**Fondo Europeo de Desarrollo Regional**

*“Una manera de hacer Europa”*



INGENIEROS  
**INDUSTRIALES**  
COLEGIO OFICIAL PRINCIPADO DE ASTURIAS

Fondo Europeo de Desarrollo Regional  
*"Una manera de hacer Europa"*

¡Gracias por Vuestra  
Atención!



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

VICEPRESIDENCIA  
PRIMERA DEL GOBIERNO  
MINISTERIO  
DE ASUNTOS ECONÓMICOS  
Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO  
DE DIGITALIZACIÓN  
E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

red.es



UNIÓN EUROPEA

OFICINA  
**Acelera**  
pyme

Oficina de  
Transformación Digital  
**"Acelera Pyme"** del  
COIIAS



# Lanza tu startup!

Ciclo de webinars

# ¿Cuándo nos vemos?

**4 jornadas**

**8 sesiones**

**90 minutos / sesión**

**¿Cuándo nos vemos?**

**27 enero**

**3 marzo**

**7 abril**

**5 mayo**

¿Qué vamos a hacer?

**VALIDAR** tu idea de negocio

¿Qué queremos?

**MONTAR un NEGOCIO  
que FUNCIONE**

# ¿Qué es una startup?



## Steve Blank

Emprendedor en serie, profesor de Stanford,...

Desarrolló la metodología de Customer Development

# ¿Qué es una startup?



## Steve Blank

Emprendedor en serie, profesor de Stanford,...

Desarrolló la metodología de Customer Development

**Una startup es  
una organización *temporal* de personas  
diseñada para *buscar* un modelo de negocio  
*recurrente y escalable*  
en un espacio de alta *incertidumbre***

## ¿Qué es una startup?

**Una startup no es una versión pequeña  
de una gran empresa**



**STARTUP**

Busca



**EMPRESA**

Ejecuta



# ¿Qué es una startup?



## STARTUP

Incertidumbre

Modelo adaptativo

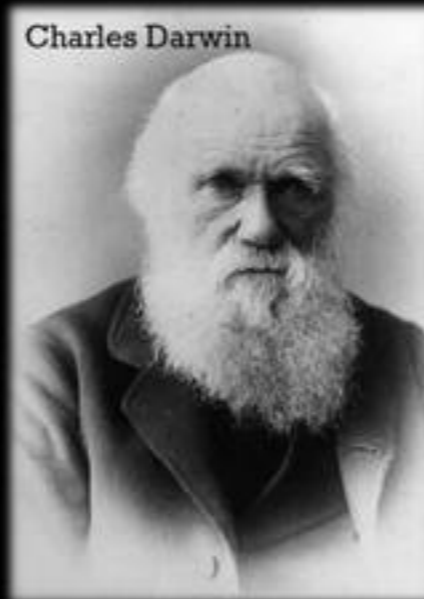


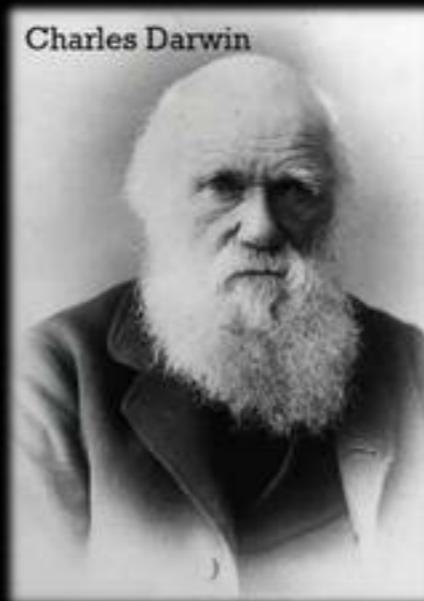
## EMPRESA

Hechos probados

Plan de negocio

Modelo predictivo





No sobrevive la especie más fuerte, ni la más inteligente, sino la que responde mejor al cambio.

**¿Y cómo lo hemos aprendido?**

# Revolución



**No inventaron nada nuevo,  
pero encontraron un modelo de negocio**



**Uber**



DOLLAR SHAVE CLUB

**NETFLIX**





# Metodología lean startup



# ¿Qué es un modelo de negocio?



## Alexander Osterwalder

Desarrolló, entre otras, la metodología de Business Model Canvas

Cofundador de la consultora Strategyzer

**Define como una organización  
crea, entrega y captura valor  
para sus clientes**

# Lean startup



## Eric Ries

Alumno de Steve Blank

Desarrolla el marco metodológico Lean Startup



## Lean startup



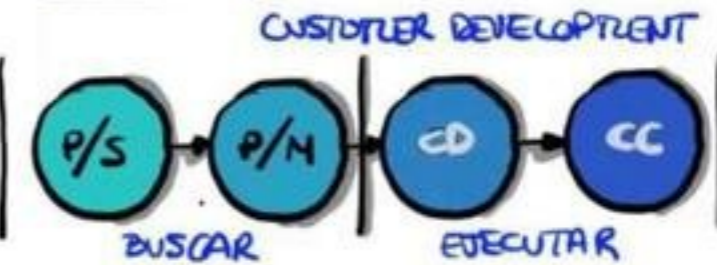
**Eric Ries**

Alumno de Steve Blank

Desarrolla el marco metodológico Lean Startup

**Manera de abordar  
el lanzamiento de un producto o de un negocio  
basado en el aprendizaje validado,  
en la experimentación científica  
y en la iteración constante con clientes**

# CONCEPTOS CLAVE EN LEAN STARTUP



# Pilares del lean startup

## diseño del modelo de negocio



+

## desarrollo de cliente



+

## desarrollo ágil



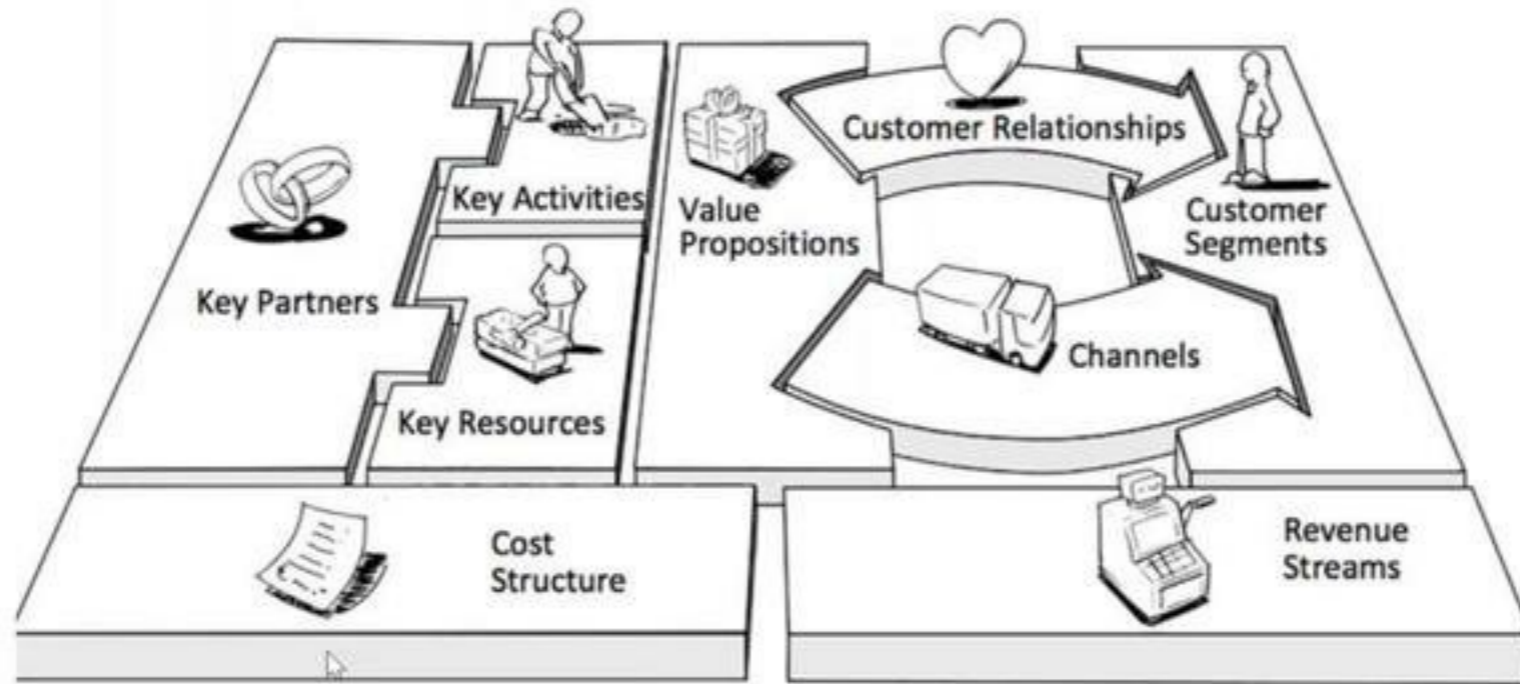
Life's too short to build  
something nobody wants.

Ash Maurya

**Falla Rápido.**

**Falla Barato.**

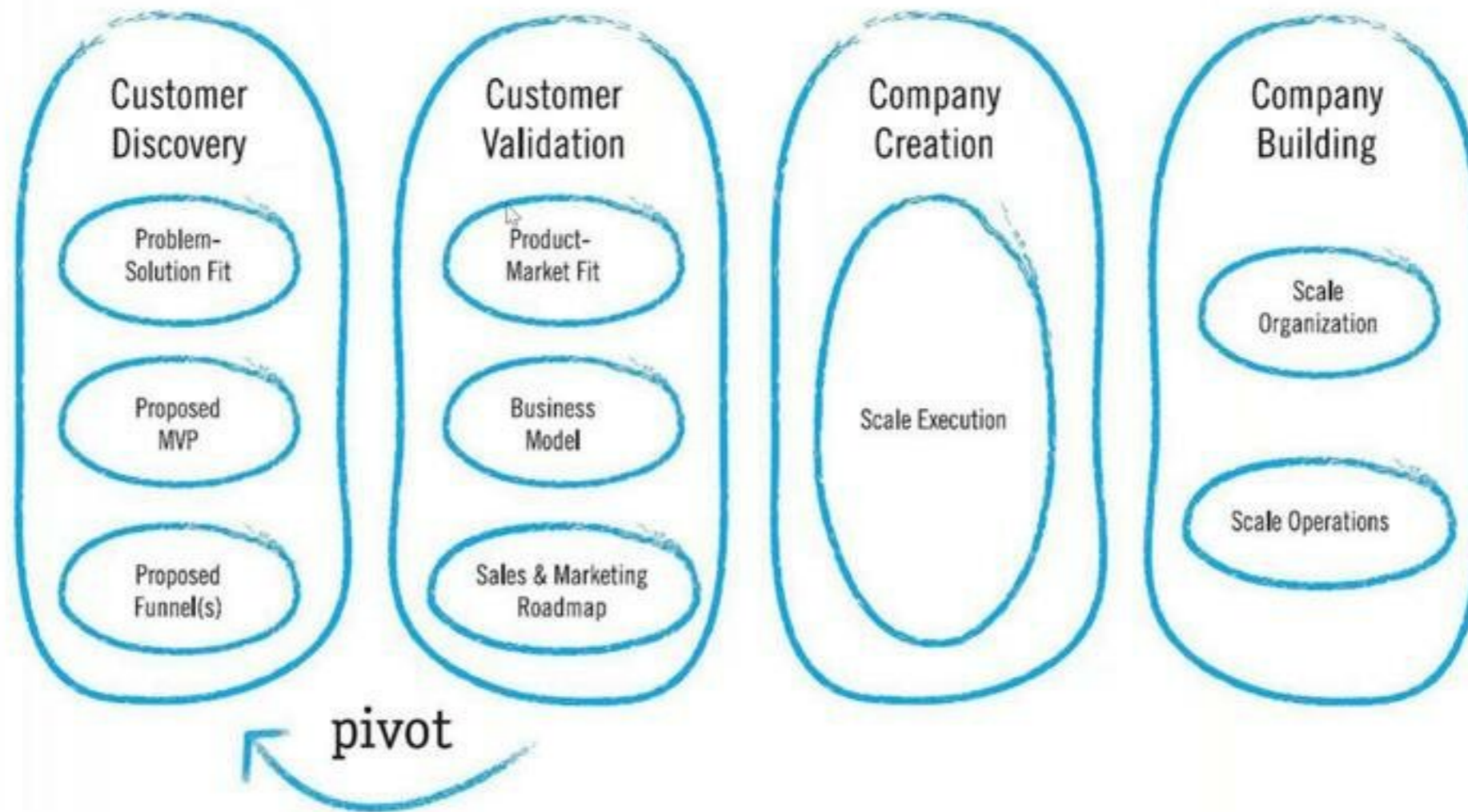
# Diseño del modelo de negocio



Primera aproximación a tu modelo de negocio

# Cuatro pasos para la epifanía (Steve Blank)

## Customer Development



# Desarrollo de cliente



**Dos fases:**

**1+2: BÚSQUEDA del modelo de negocio**

**3+4: EJECUCIÓN del modelo de negocio**



# Desarrollo de cliente



Dos fases:

1+2: **BÚSQUEDA** del modelo de negocio

3+4: **EJECUCIÓN** del modelo de negocio

**BÚSQUEDA**

## 1. CUSTOMER DISCOVERY

¿Realmente tiene un problema que le preocupa?

¿Resuelve la solución el problema del cliente?

Encaje problema-solución

## 2. CUSTOMER VALIDATION

¿Está dispuesto a comprar el cliente (producto, canal, modelo de ingresos,...)?

Early-adopters

Encaje producto-mercado

# Desarrollo de cliente



**Dos fases:**

**1+2: BÚSQUEDA del modelo de negocio**

**3+4: EJECUCIÓN del modelo de negocio**

## 3. ESCALAR

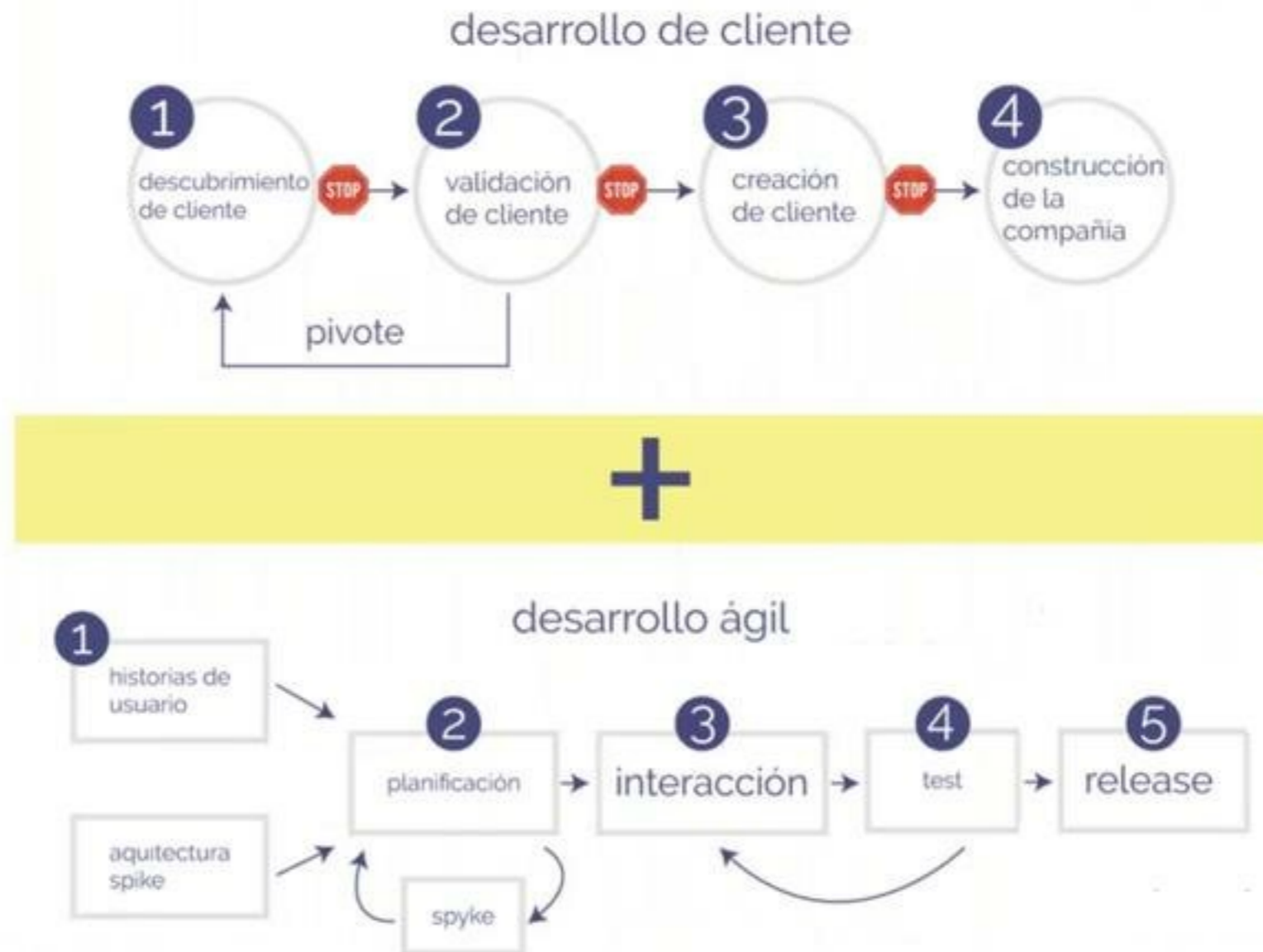
¿Cómo crear demanda para que el cliente nos empiece a comprar?

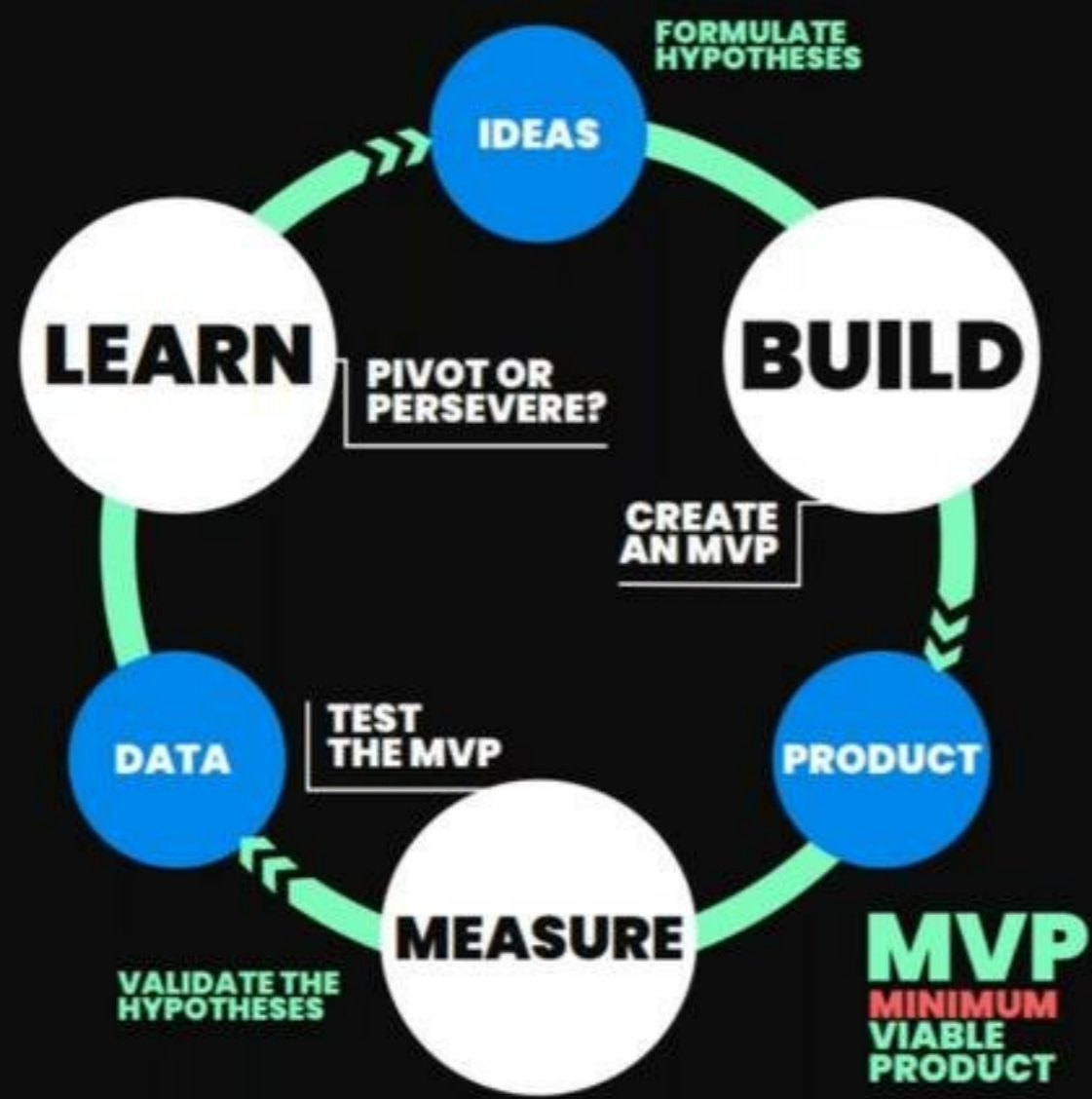
## 4. CREAR COMPAÑÍA

Construir la compañía de manera definida y organizativa

**EJECUCIÓN**

# Desarrollo de cliente + desarrollo ágil producto o servicio





# **14 REGLAS DEL MANIFIESTO DE DESARROLLO DE CLIENTE (Steve Blank)**

## **Manifiesto de desarrollo de cliente**

**Acuerdo entre todos los miembros del equipo**

**Afirma el seguimiento de la filosofía lean startup**

**Cambio de chip vs tradicional**

**Imprimir y ver todos los días**

# Tamaño de mercado: TAM, SAM y SOM

# Estimaciones de los tamaños de mercado

Podemos crear una pequeña compañía... con un tamaño de mercado limitado

○ podemos ser un emprendedor visionario buscando una gran compañía

Para determinarlo, debemos conocer el tamaño de mercado

Es aquí donde entran en juego las estimaciones

Una estimación es lo suficientemente buena si nos ahorra tiempo y recursos



# TAM (Total Addressable Market)

**Es el mercado total posible de nuestro universo**

# **SAM (Serviceable Available Market)**

**Mercado disponible con nuestro canal de ventas**

## **SOM (Serviceable Obtainable Market)**

**Valora el potencial a corto/medio plazo que podemos obtener con los recursos que vamos a invertir**

# Tipos de mercado

# Tipos de mercado

**¡Elige en qué tipo de mercado estás!**

1. Mercado nuevo
2. Mercado existente
3. Mercado resegmentado
4. Mercado clon

El tamaño de mercado

Coste de captación

Modo de lanzamiento

Competencia

Posicionamiento

Modelo de ventas

Finanzas

Márgenes

Ciclo de venta

Payback

Clientes

Tiempo de adaptación

# Mercado existente

## Ya existen productos o servicios similares

### CLIENTE



Los conocemos y sabemos quienes son

### NECESIDADES DEL CLIENTE



Mejora vía diferenciación

### TIPO DE RIESGOS



No tienes marca

No tienes canal

No tienes ventas

No tienes un buen producto

### COMPETIDORES



Muchos!

# Mercado nuevo

## Eres el primero en llegar al mercado

CLIENTE



No los conocemos

NECESIDADES DEL CLIENTE



Producto nuevo y revolucionario

TIPO DE RIESGOS



Tiempo de adaptación  
Evangelización

COMPETIDORES



No hay!



iTunes

# Mercado resegmentado

Mejorar algo que ya existe pero sólo para un grupo de clientes

CLIENTE



Conocemos algo a los clientes



# Mercado resegmentado

Mejorar algo que ya existe pero sólo para un grupo de clientes

CLIENTE



Conocemos algo a los clientes

NECESIDADES DEL  
CLIENTE



Podemos hacerlo mejor o más barato

TIPO DE RIESGOS



Equivocarse en la resegmentación

COMPETIDORES



Muchos si estamos equivocados

Pocos si estamos en lo cierto

 **RYANAIR**

# Mercado clon

Traer la idea de otro país o adaptar una idea a otro mercado

CLIENTE



Probablemente los conocemos

NECESIDADES DEL CLIENTE



Adaptamos las necesidades al mercado

TIPO DE RIESGOS



No adaptarlo a la cultura del país

COMPETIDORES



Muy reducida



**¡Es hora de diseñar tu modelo de negocio!**

4

 iridium

 INGENIEROS  
INDUSTRIALES

**Tu producto no es tu producto:  
es tu modelo de negocio  
el que tiene que funcionar**

Dani Ortiz

## Define tu idea de negocio

**Describe tu idea de negocio  
en un briefing.  
No más de 3 líneas.**

**¿Eres capaz?**

# Business Model Canvas - Nespresso



# Análisis PESTEL

# PESTEL



**Políticos**



**Económicos**



**Sociales**



**Tecnológicos**



**Ecológicos**



**Legales**



# Cinco fuerzas de PORTER

4

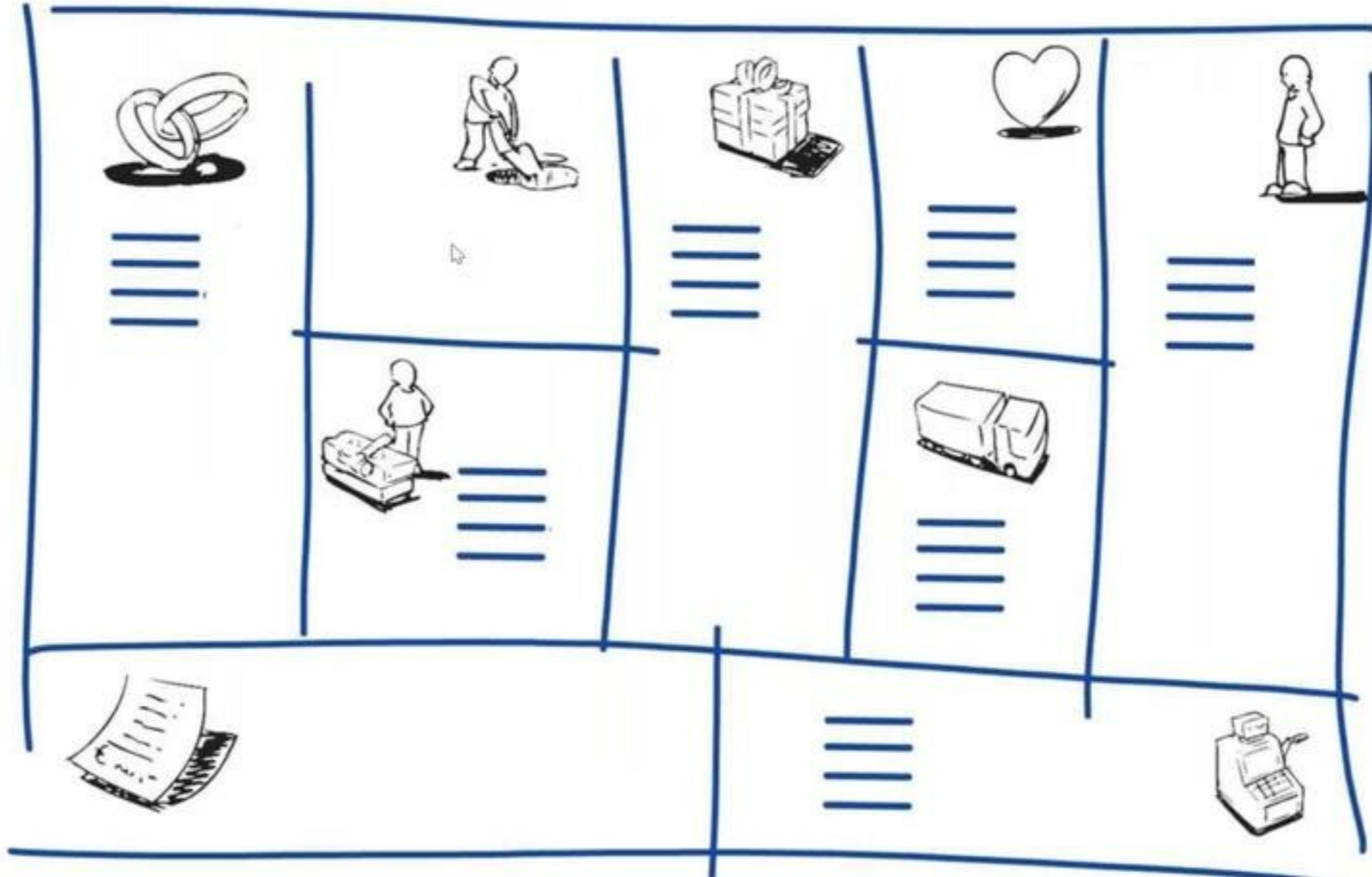
# Cinco fuerzas de PORTER



# Análisis DAFO



# Viabilidad Financiera

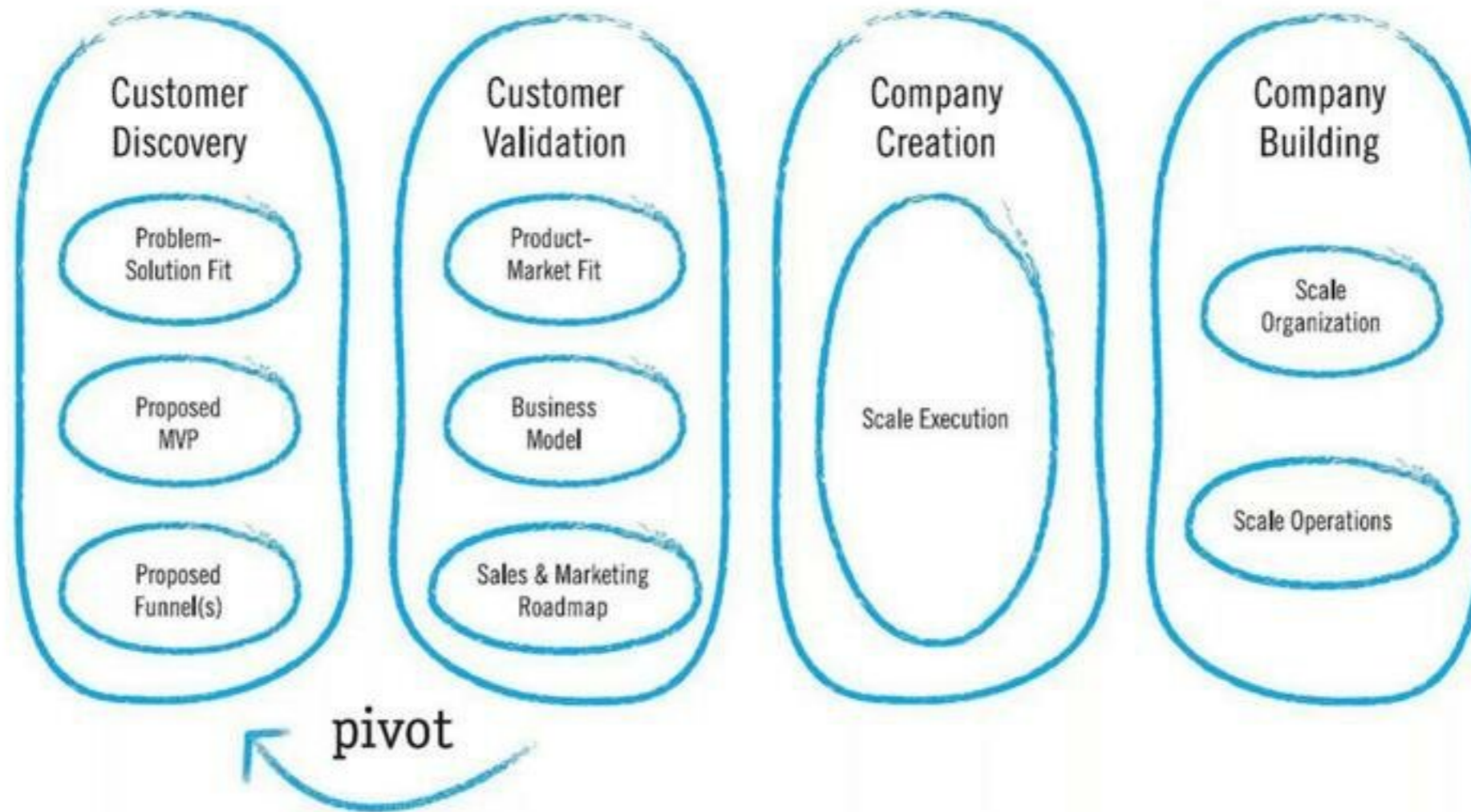


# Viabilidad Financiera

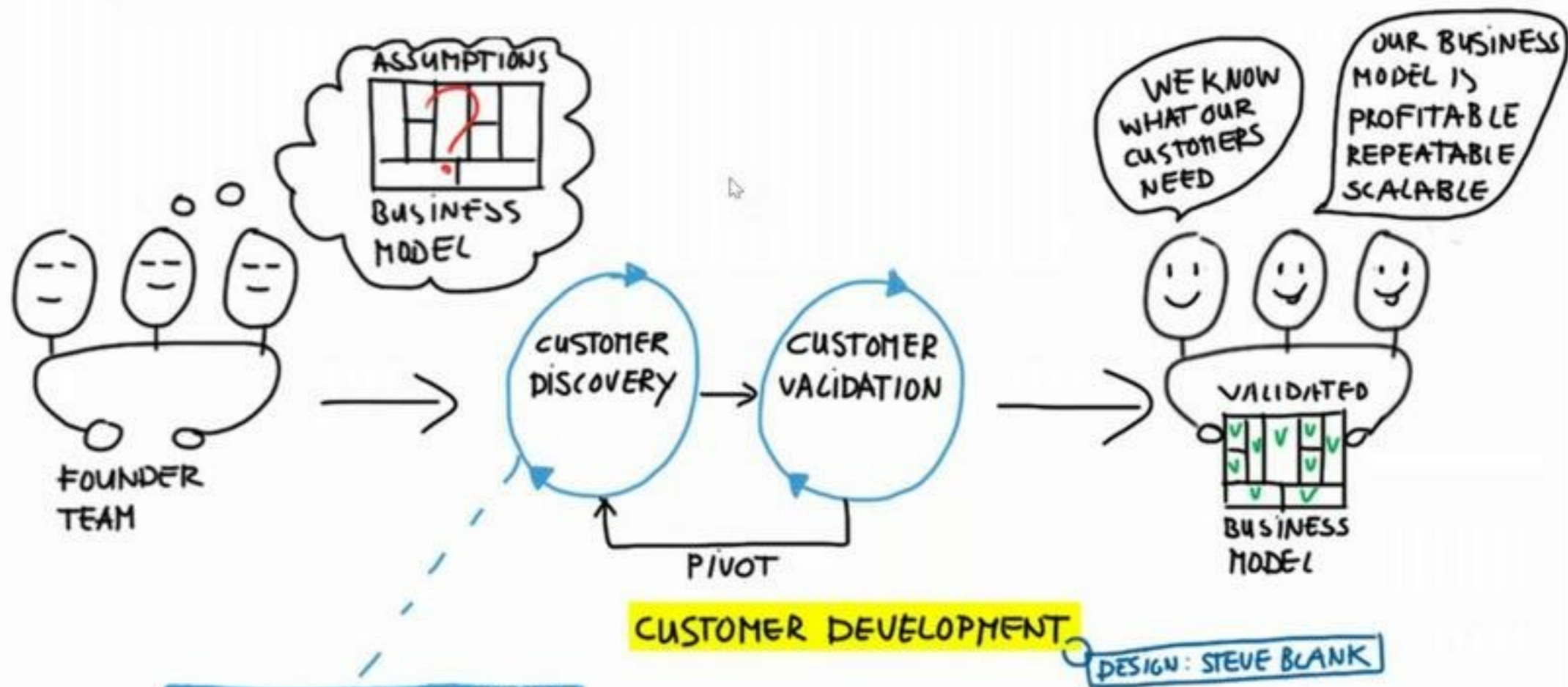


# Customer Discovery & Customer Development

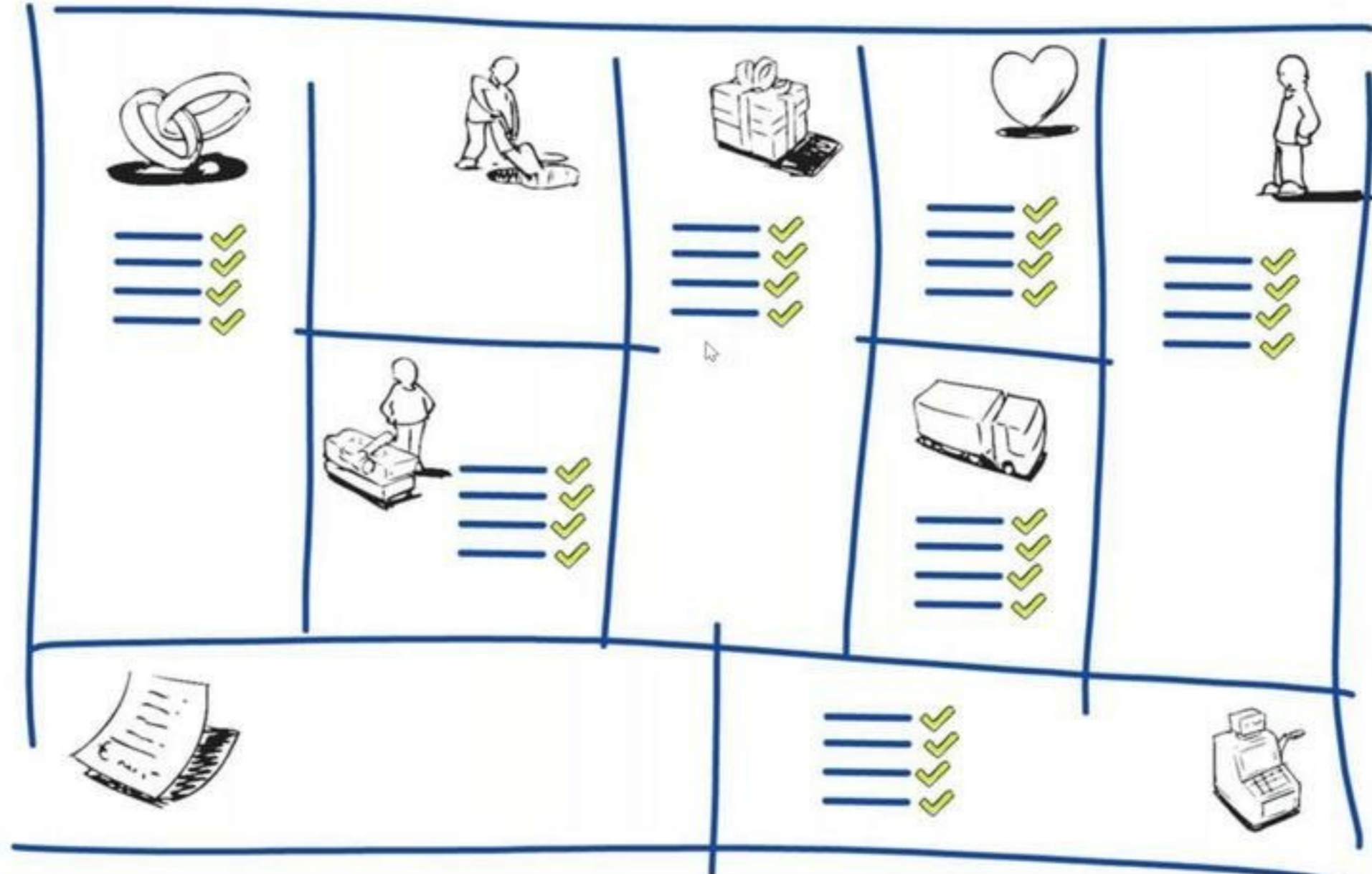
## Customer Development



# SEARCH FOR A VALIDATED BUSINESS MODEL



# El desarrollo de hipótesis





# Hipótesis generales... (1 de 3)

# Hipótesis generales... (1 de 3)

1. Creo que mi cliente tiene una necesidad/un problema en...

## Hipótesis generales... (1 de 3)

1. Creo que mi cliente tiene una necesidad/un problema en...
2. Creo que estas necesidades o problemas pueden ser resueltas con...

## Hipótesis generales... (1 de 3)

1. Creo que mi cliente tiene una necesidad/un problema en...
2. Creo que estas necesidades o problemas pueden ser resueltas con...
3. Creo que quien tiene este problema o esta necesidad es/o será...  
(creo que mi cliente es o será...)
4. Creo que el tamaño de mi mercado es...
5. Creo que mi cliente utilizará mi producto/usará mi servicio porque...  
(principal valor percibido)
6. Creo que mi cliente además aprecia estos beneficios...
7. Creo que mi cliente elegirá mi producto frente a productos sustitutivos por...
8. Creo que conseguiré la mayor parte de mis clientes a través de...
  9. Creo que mi principal fuente de ingresos será...
  10. Creo que también obtendré ingresos mediante...

## Hipótesis generales... (2 de 3)

11. Creo que mi principal competidor en el mercado será...

## Hipótesis generales... (2 de 3)

11. Creo que mi principal competidor en el mercado será...
12. Creo que si fallo en... , el cliente nunca me elegiría  
(mi mayor riesgo en el producto/servicio es...)
13. Creo que lo resolveré...
14. Otros supuestos de negocio que no conozco...
15. Creo que el que utilizará mi servicio será... (¿quién es nuestro usuario?)
16. Creo que mi usuario utilizará mi producto/servicio...  
(ciclo de vida, trabajo/casa, momento del día/mes...)
17. Creo que cuando usa mi producto/servicio se resuelve...
18. Creo que para mi usuario las características del producto/servicio  
más relevantes son...
19. Creo que para que mi usuario desee utilizar mi producto/servicio deberá ser...  
(look&feel, calidad, durabilidad...)

## Hipótesis generales... (2 de 3)

11. Creo que mi principal competidor en el mercado será...
12. Creo que si fallo en... , el cliente nunca me elegiría  
(mi mayor riesgo en el producto/servicio es...)
13. Creo que lo resolveré...

## Hipótesis generales... (3 de 3)

**Creemos que**

(haciendo esto/construyendo esta funcionalidad/creando esta experiencia...)

**para**

**(usuarios/clientes)**

**conseguiremos**

**(resultados de negocio/kpis)**

**y sabremos que es verdad cuando veamos**

**(este feedback de clientes, esta métrica cuantitativa, este insight...)**



# Hipótesis propuesta de valor... (1 de 3)

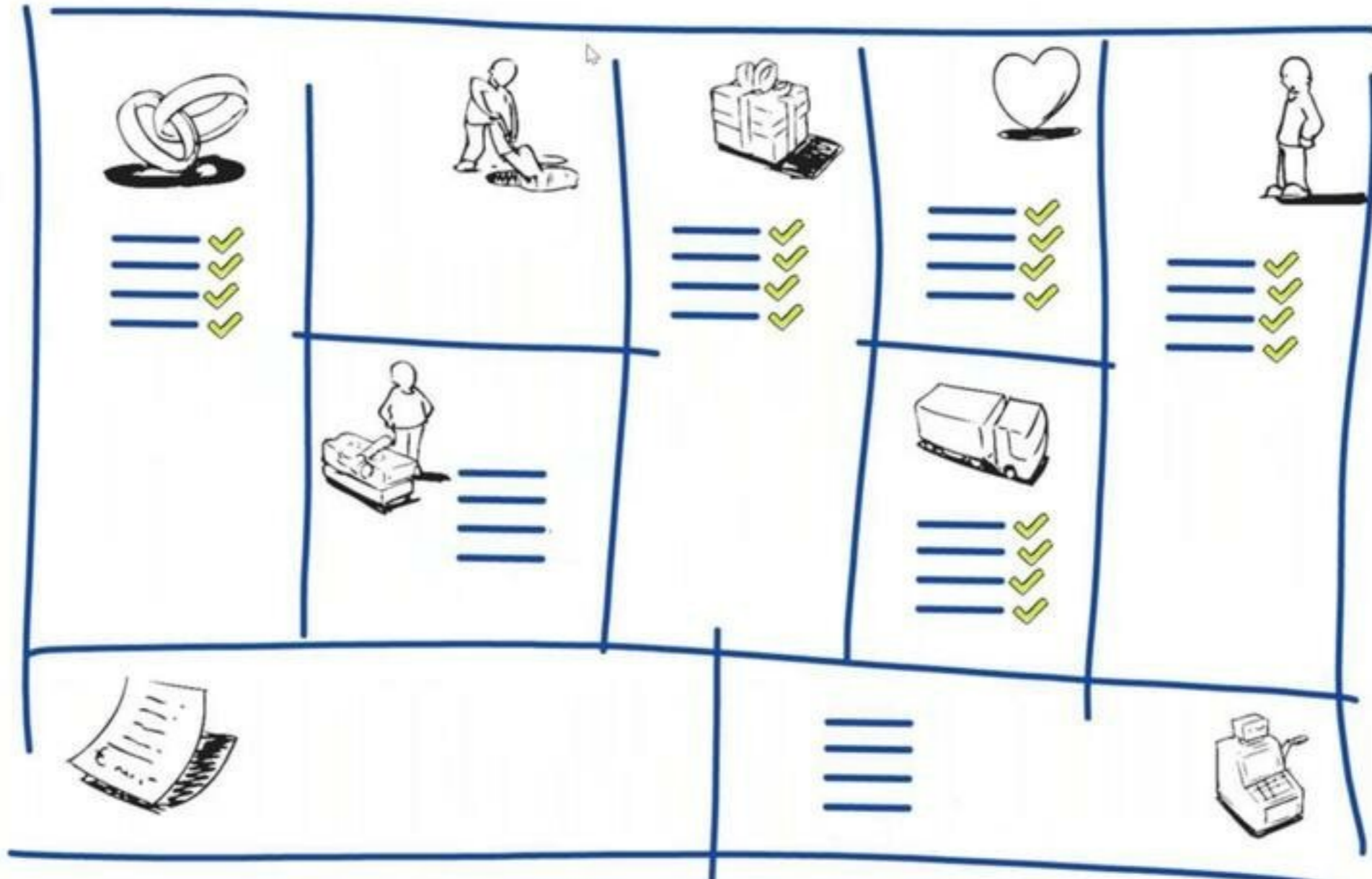
4

# Hipótesis propuesta de valor... (1 de 3)

1. Creo que la principal necesidad o problema de mi cliente es...



# El desarrollo de hipótesis



## Hipótesis propuesta de valor... (1 de 3)

1. Creo que la principal necesidad o problema de mi cliente es...
2. Creo que además mi cliente tiene estas otras necesidades/problemas...  
(ordenar por importancia)
3. Creo que mi cliente resuelve actualmente este problema/necesidad...
  4. Creo que otras barreras pueden ser...
5. Creo que la mayor satisfacción de mi cliente al resolver ese problema/necesidad es...
  6. Creo que otras satisfacciones pueden ser...
  7. Creo que los aspectos menos valorados por mis clientes de los productos/sustitutivos son...
8. Creo que las 10 funcionalidades principales de mi producto/servicio son...  
(ordenadas según su valor para el cliente)
9. Creo que puedo eliminar o reducir las barreras (pains) del cliente...
10. Creo que puedo aumentar la satisfacción (gain) de mi cliente...

## Hipótesis propuesta de valor... (2 de 3)

11. Creo que mi propuesta es diferencial respecto a competidores o sustitutos porque...

## Hipótesis propuesta de valor... (2 de 3)

11. Creo que mi propuesta es diferencial respecto a competidores o sustitutos porque...
12. Creo que mi propuesta resuelve la principal necesidad/problema de mi cliente porque...
13. Creo que la principal necesidad o problema de mi usuario es...
  14. Creo que sus principales barreras son...
  15. Creo que sus principales satisfacciones son...
16. Creo que las funcionalidades más importantes de mi propuesta son...
  17. Creo que puedo reducir/eliminar barreras...
  18. Creo que puedo aumentar la satisfacción...
  19. Creo que mi propuesta resuelva la principal necesidad/problema de mi usuario por...

## Hipótesis propuesta de valor... (3 de 3)

**Creemos que**

(haciendo esto/construyendo esta funcionalidad/creando esta experiencia...)

**para**

**(usuarios/clientes)**

**conseguiremos**

**(resultados de negocio/kpis)**

**y sabremos que es verdad cuando veamos**

**(este feedback de clientes, esta métrica cuantitativa, este insight...)**

# Hipótesis segmento de clientes... (1 de 3)



## Hipótesis segmento de clientes... (1 de 3)

1. Creo que mi cliente es...
2. Creo que los distintos tipos de cliente que tengo son...
3. Creo que lo principal que tiene que resolver mi cliente es...
4. Creo que mi cliente también tiene una necesidad/un problema en...
5. Creo que mi cliente expresa su necesidad/problema de forma..  
(latente/pasiva/activa/visionaria)
6. Creo que actualmente mi cliente soluciona/satisface su necesidad mediante...
  7. Creo que la importancia que le da mi cliente a la resolución del problema es... (alta, baja...)
  8. Creo que para mi cliente es especialmente doloroso...
  9. Creo que conozco a mi cliente... (nada, poco, mucho...)
  10. Creo que me falta por conocer en mi cliente...

## Hipótesis segmento de clientes... (2 de 3)

11. Creo que el tamaño de mercado es...
12. Creo que el decisor de compra es...
13. Creo que quien influencia a mi cliente es...
14. Creo que quien puede "sabotear" mi propuesta es...
15. Creo que quien prescribe a mi cliente es...
16. Otros aspectos sobre mi cliente que no conozco (jobs to be done, pains, gains...)
17. Creo que el que utilizará mi servicio será... (¿quién es nuestro usuario?)
  18. Creo que mi usuario utilizará mi producto/servicio...  
(ciclo de vida, trabajo/casa, momento del día/mes...)
  19. Creo que cuando usa mi producto/servicio se resuelve...
20. Creo que para mi usuario las características del producto/servicio más relevantes son...
  21. Creo que conozco a mi usuario... (nada, poco, mucho...)

## Hipótesis segmento de clientes... (3 de 3)

**Creemos que**

(haciendo esto/construyendo esta funcionalidad/creando esta experiencia...)

**para**

**(usuarios/clientes)**

**conseguiremos**

**(resultados de negocio/kpis)**

**y sabremos que es verdad cuando veamos**

**(este feedback de clientes, esta métrica cuantitativa, este insight...)**

# Priorización de hipótesis

CUSTOMER  
PROBLEM  
SOLUTION

Hipótesis #4

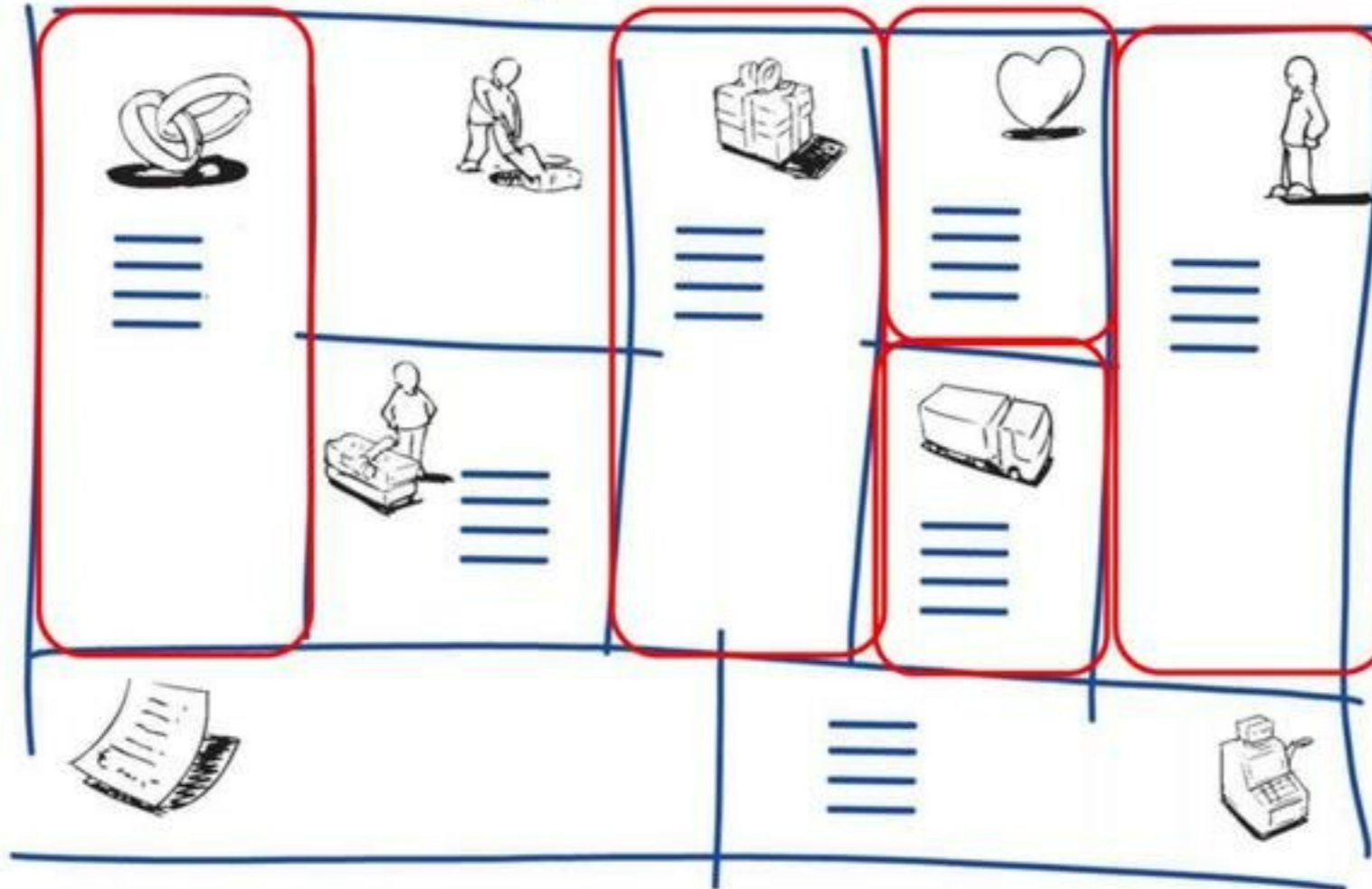
Hipótesis #5

Hipótesis #1

Hipótesis #2

Hipótesis #3

Hipótesis #9



Hipótesis #6

Hipótesis #7

Hipótesis #8

# ¿Por cuál empiezo?

Hipótesis #1

Hipótesis #2

Hipótesis #3

Hipótesis #4

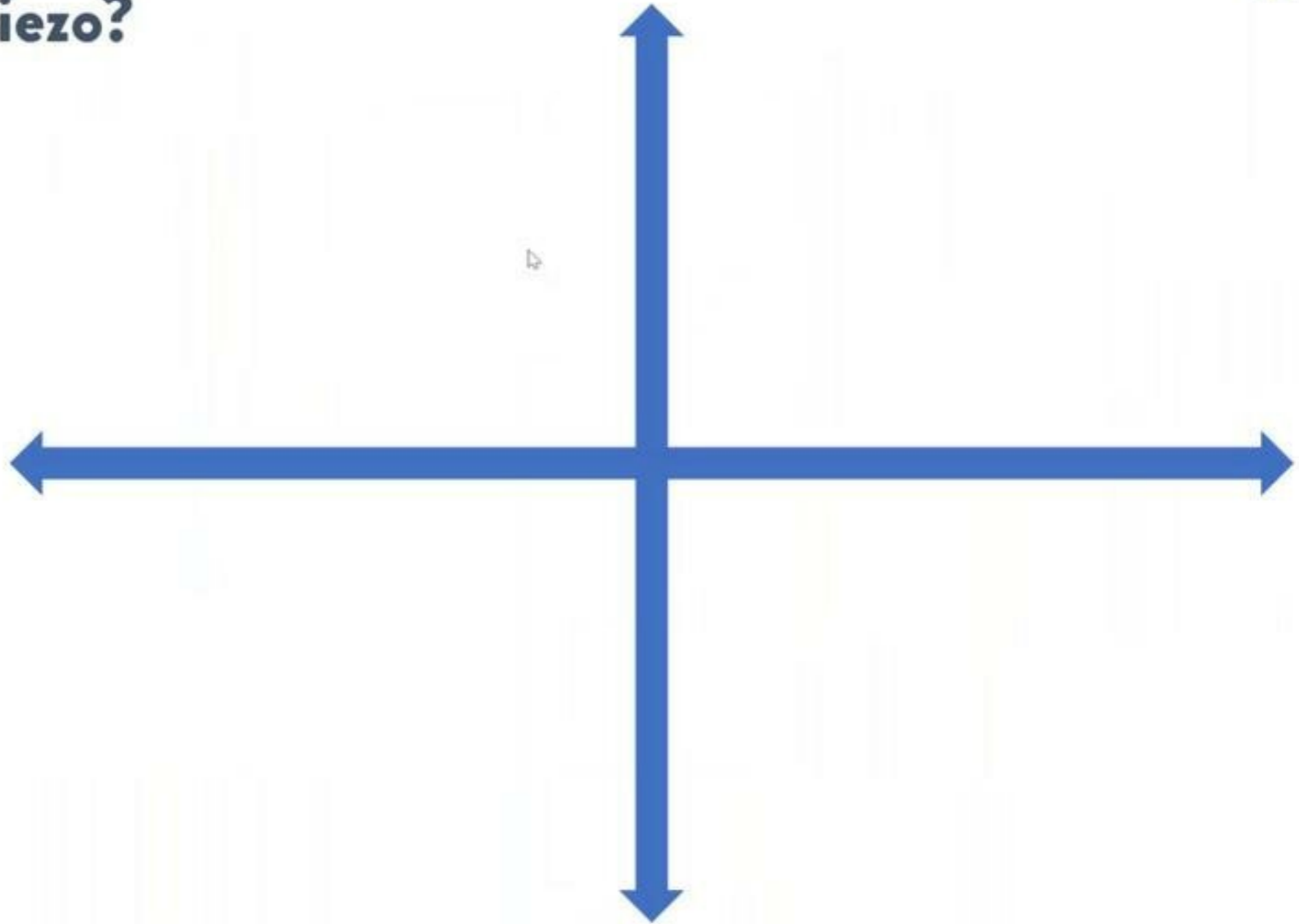
Hipótesis #5

Hipótesis #6

Hipótesis #7

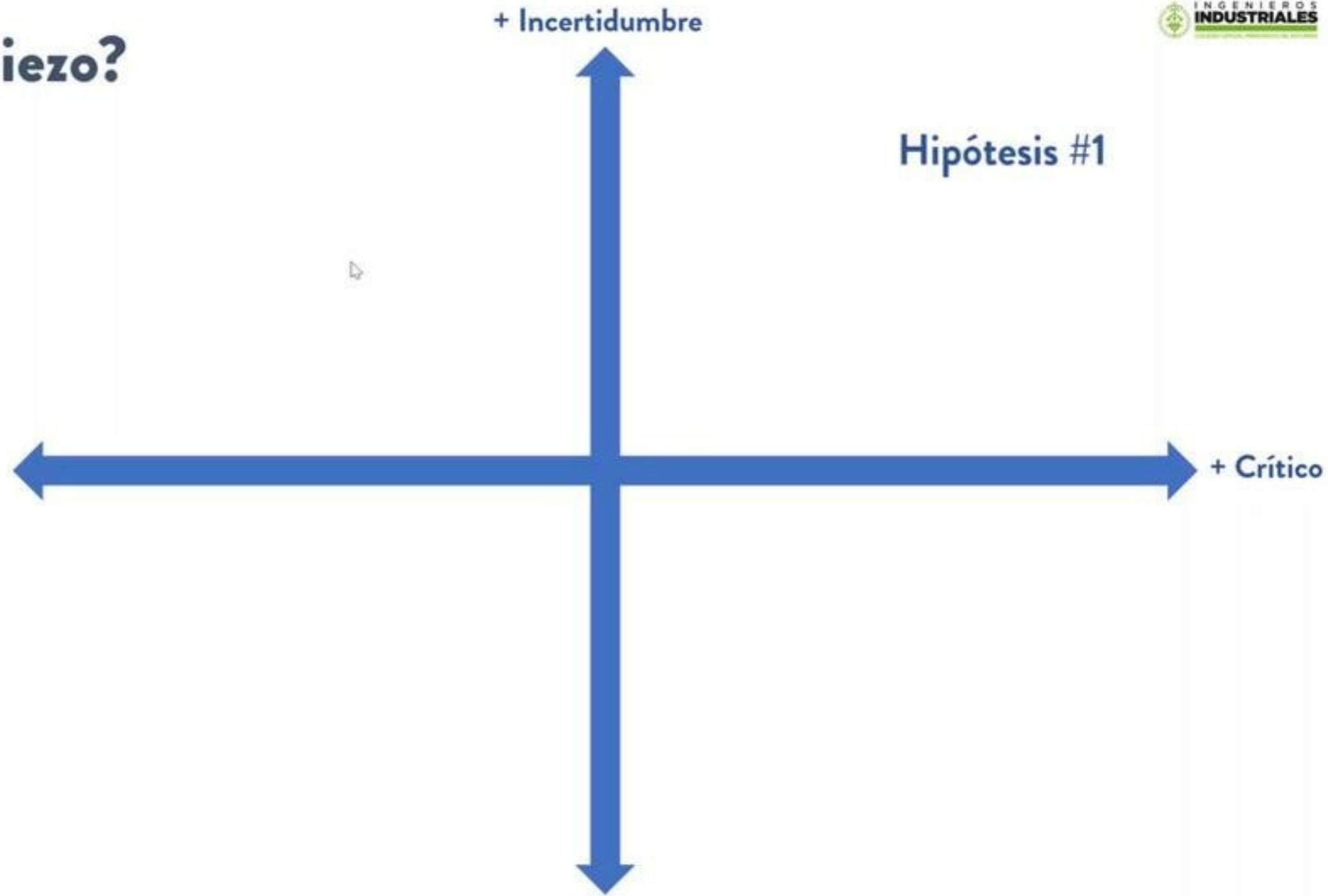
Hipótesis #8

Hipótesis #9

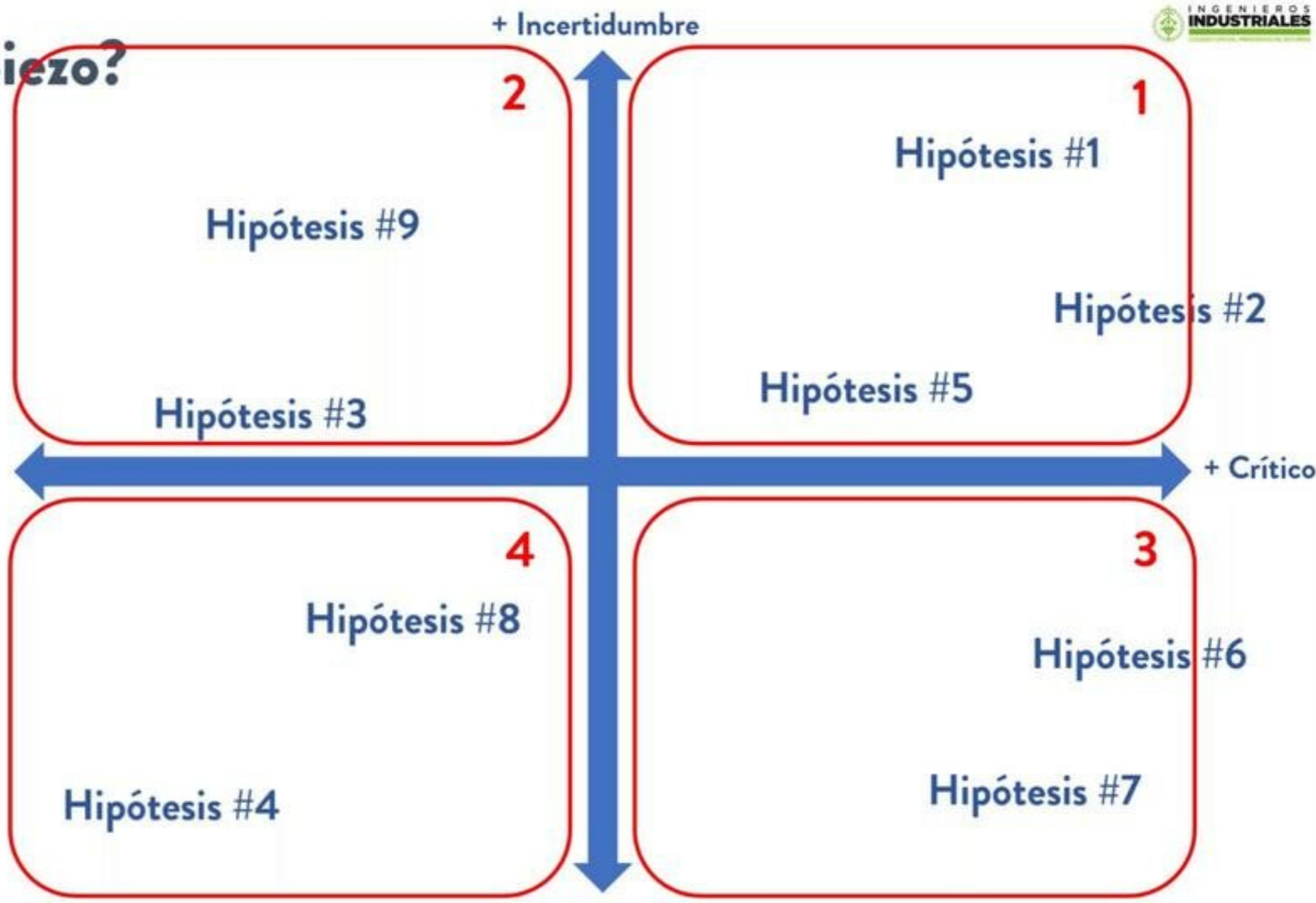


# ¿Por cuál empiezo?

- Hipótesis #2
- Hipótesis #3
- Hipótesis #4
- Hipótesis #5
- Hipótesis #6
- Hipótesis #7
- Hipótesis #8
- Hipótesis #9



# ¿Por cuál empiezo?



# ¿Por cuál empiezo?

**CUSTOMER  
PROBLEM  
SOLUTION?**

Hipótesis #1

300€

Hipótesis #2

Hipótesis #2

5€

4

Hipótesis #5

Hipótesis #5

150€

Hipótesis #1



# Investigación de mercado vs investigación social



VS



# Investigación de mercado vs investigación social



VS



*No me digas cómo funciona el sistema nervioso del dragón sino dónde le tengo que hacer cosquillas para que se ría*

# Buenas prácticas de la investigación social

Observa in situ a la gente: soy yo y mis contradicciones

Observa en las redes sociales

Busca información en Internet

Hazlo todo visual y en un muro

Extráñate de lo cotidiano: ¿dónde hay un problema importante?

Shadowing: vive un día entero como vive tu cliente