

# Ciclo de webinars Lanza tu startup

**Sesión 8: El plan de negocio, el pitch y la búsqueda de financiación**



## 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.

Customer Validation

Poniendo a prueba el modelo de negocio

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

Customer Validation

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

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

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

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

Reserva tu plaza

Reserva tu plaza

Reserva tu plaza

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.

## Ciclo de webinars Lanza tu startup

---

### Sesión 8: El plan de negocio, el pitch y la búsqueda de financiación

#### Programa

- Validación de clientes y encaje producto-mercado.
- Lo que no se mide no existe: métricas.
- El pitch.
- Plan de negocio.







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





# Priorización de hipótesis

CUSTOMER  
PROBLEM  
SOLUTION

Hipótesis #4

Hipótesis #5

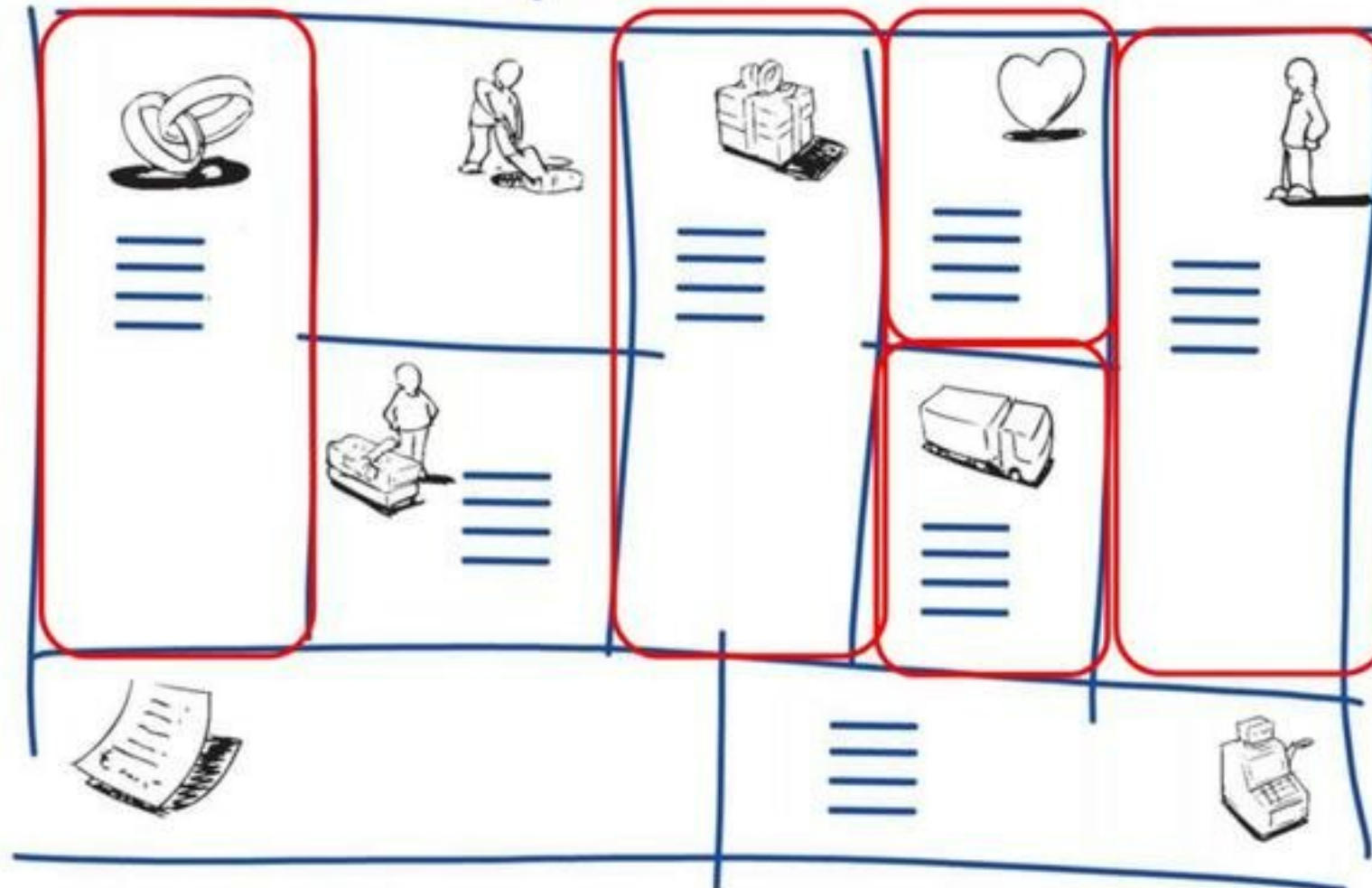
Hipótesis #1

Hipótesis #2

Hipótesis #3

Hipótesis #9

Hipótesis #6

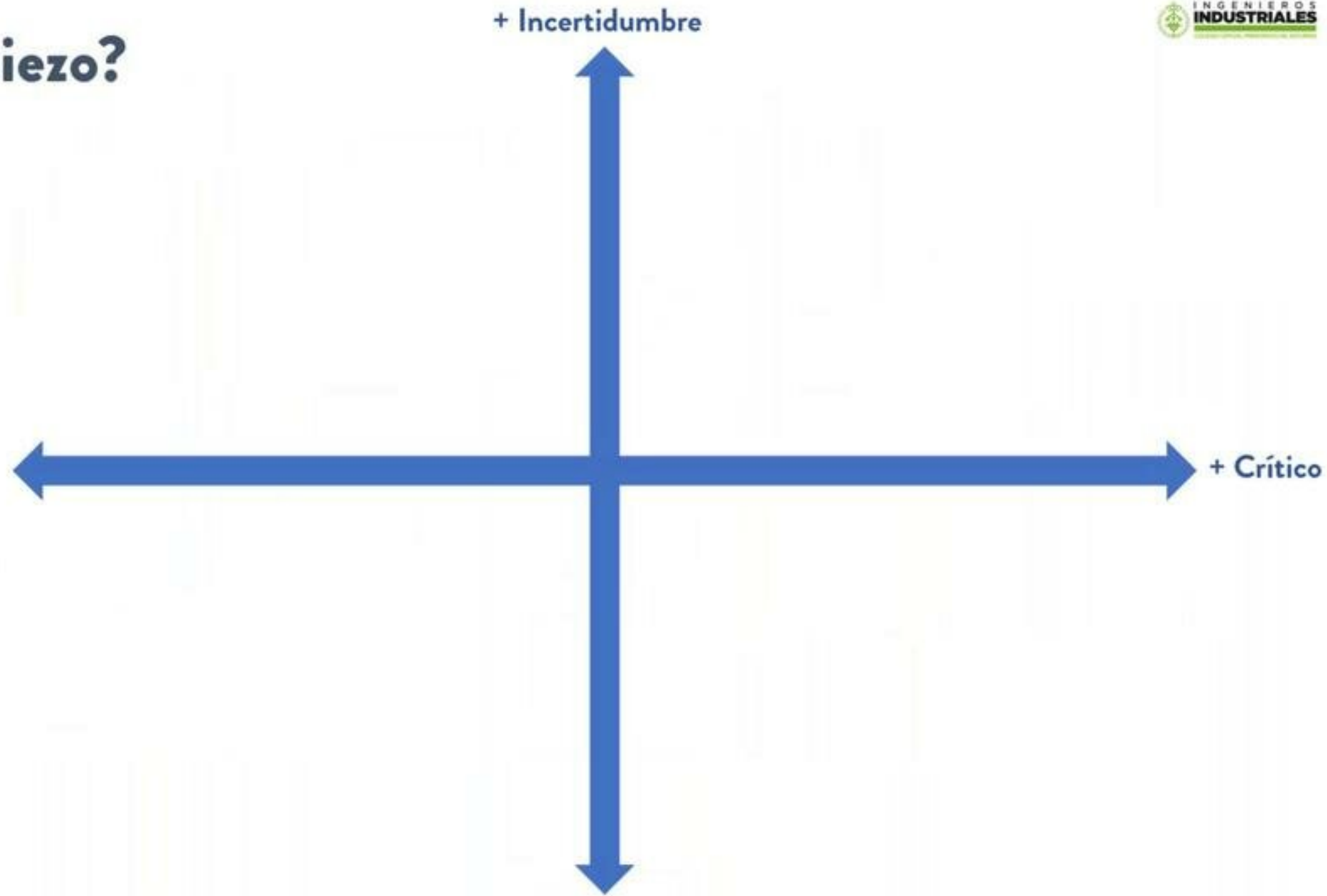


Hipótesis #7

Hipótesis #8

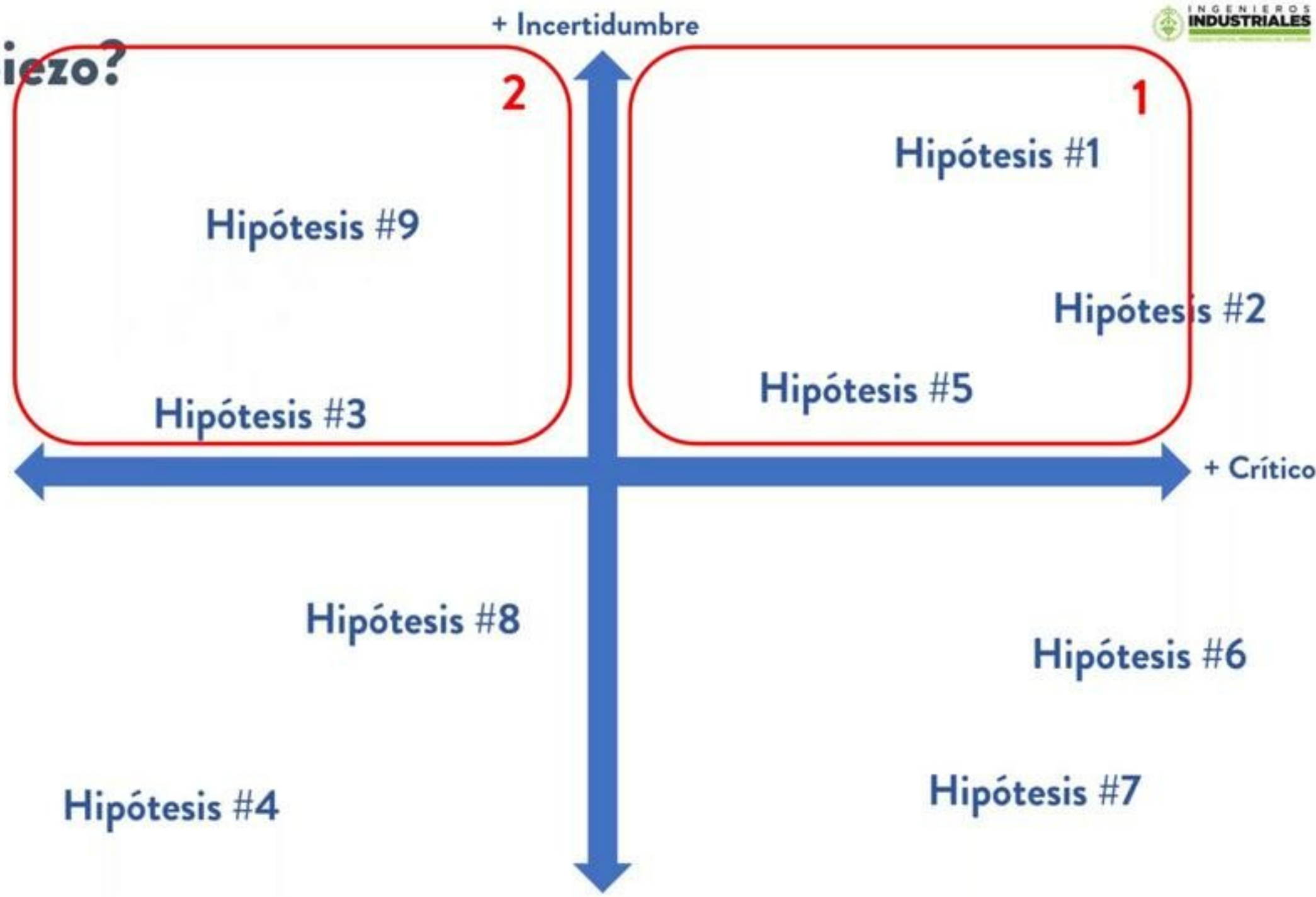
# ¿Por cuál empiezo?

- Hipótesis #1
- Hipótesis #2
- Hipótesis #3
- Hipótesis #4
- Hipótesis #5
- Hipótesis #6
- Hipótesis #7
- Hipótesis #8
- Hipótesis #9





# ¿Por cuál empiezo?



# ¿Por cuál empiezo?

**CUSTOMER  
PROBLEM  
SOLUTION?**

Hipótesis #1

300€

Hipótesis #2

Hipótesis #2

5€

Hipótesis #5

Hipótesis #5

150€

Hipótesis #1



# 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**

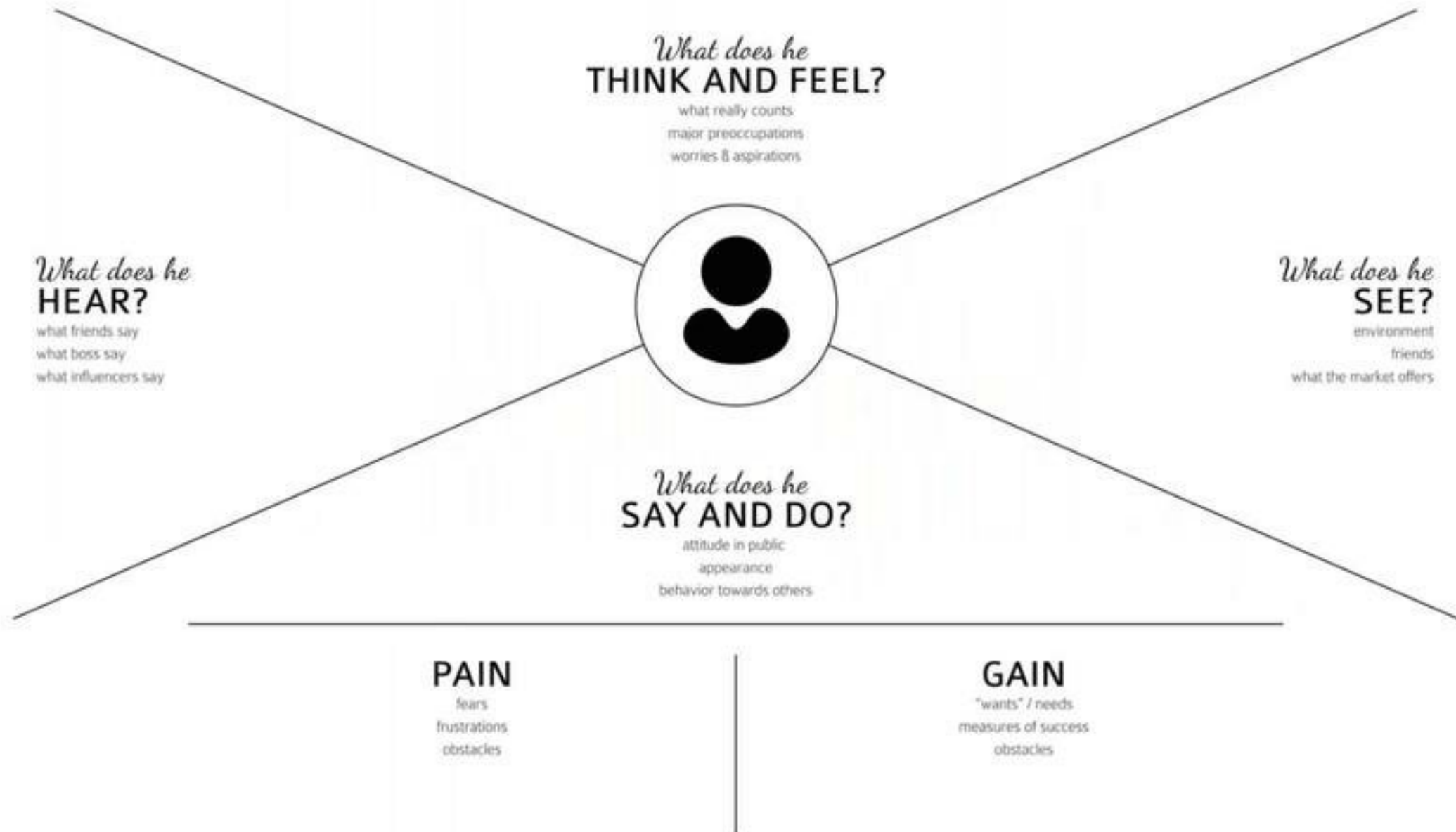
**Hazlo todo visual y en un muro**

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

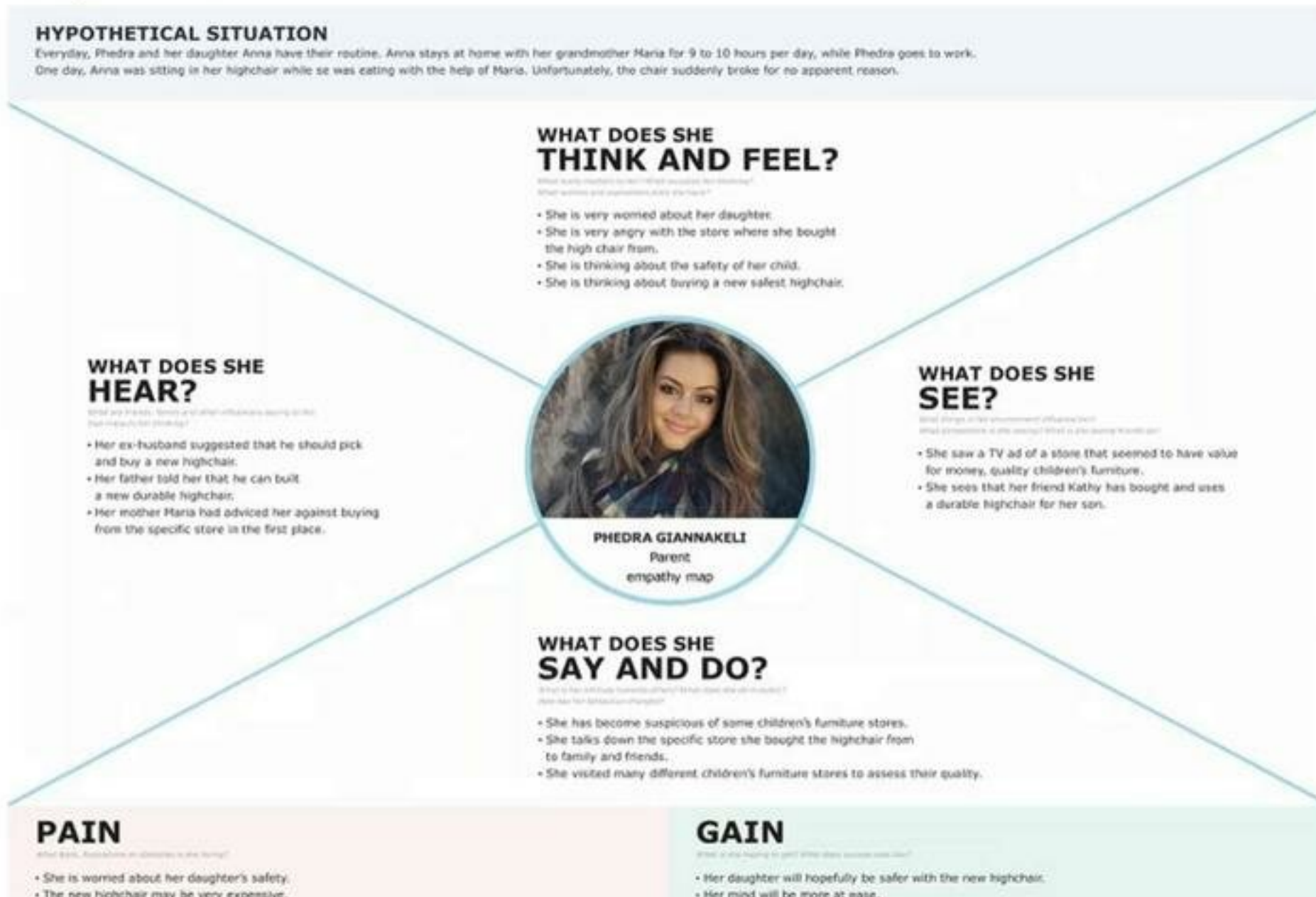
**Shadowing: vive un día entero como vive tu cliente**



# Mapa de empatía



# Mapa de empatía





# Haciendo entrevistas



## Regla 1

### Adopta una mente de principiante

Escucha con atención y evita las interpretaciones. Explora sobre todo los trabajos, frustraciones y alegrías inesperados.

## Regla 3

### Busca hechos, no opiniones

No preguntes: «¿Le gustaría...?»  
Pregunta: «¿Cuándo fue la última vez que...?»

## Regla 5

### El objetivo de las entrevistas para conocer a los clientes no es vender (aunque haya una venta involucrada), sino aprender

No preguntes: «¿Compraría nuestra solución?», sino: «¿Cuál es su criterio de decisión cuando realiza una compra...?»

## Regla 7

### Haz un seguimiento.

Pide permiso para guardar la información de contacto de tu entrevistado para volver a hacerle más preguntas o para probar los prototipos.

## Regla 2

### Escucha más de lo que hablas

Tu objetivo es escuchar y aprender, no informar, impresionar o convencer al cliente de nada. Evita perder el tiempo hablando de tus creencias, ya que va en detrimento de descubrir más cosas sobre tu cliente.

## Regla 4

### Pregunta «por qué» para llegar a las motivaciones reales

Pregunta: «¿Por qué necesita hacer...?»  
Pregunta: «¿Por qué \_\_\_\_ es importante para usted?»  
Pregunta: «¿Por qué \_\_\_\_ es una frustración?»

## Regla 6

### No menciones soluciones (como la propuesta de valor de tu prototipo) demasiado pronto

No expliques «Nuestra solución hace...».  
Pregunta: «¿Cuáles son los elementos más importantes con los que tiene problemas?»

## Regla 8

### Al final deja siempre la puerta abierta.

# Lecciones aprendidas en las entrevistas

**Consolidar los mapas de empatía**

**¿Cuántas entrevistas tengo que hacer?**

**No tomes decisiones hasta tener todas las entrevistas**

**Cada entrevista te ha de dar 5 lecciones aprendidas**

**Buscamos aprender...**

- 1. ¿Hemos aprendido bien el problema del cliente?**
- 2. ¿Cuánto de importante es el problema con el cliente?**
- 3. ¿Cuál es el nuevo TAM (al pivotar)?**



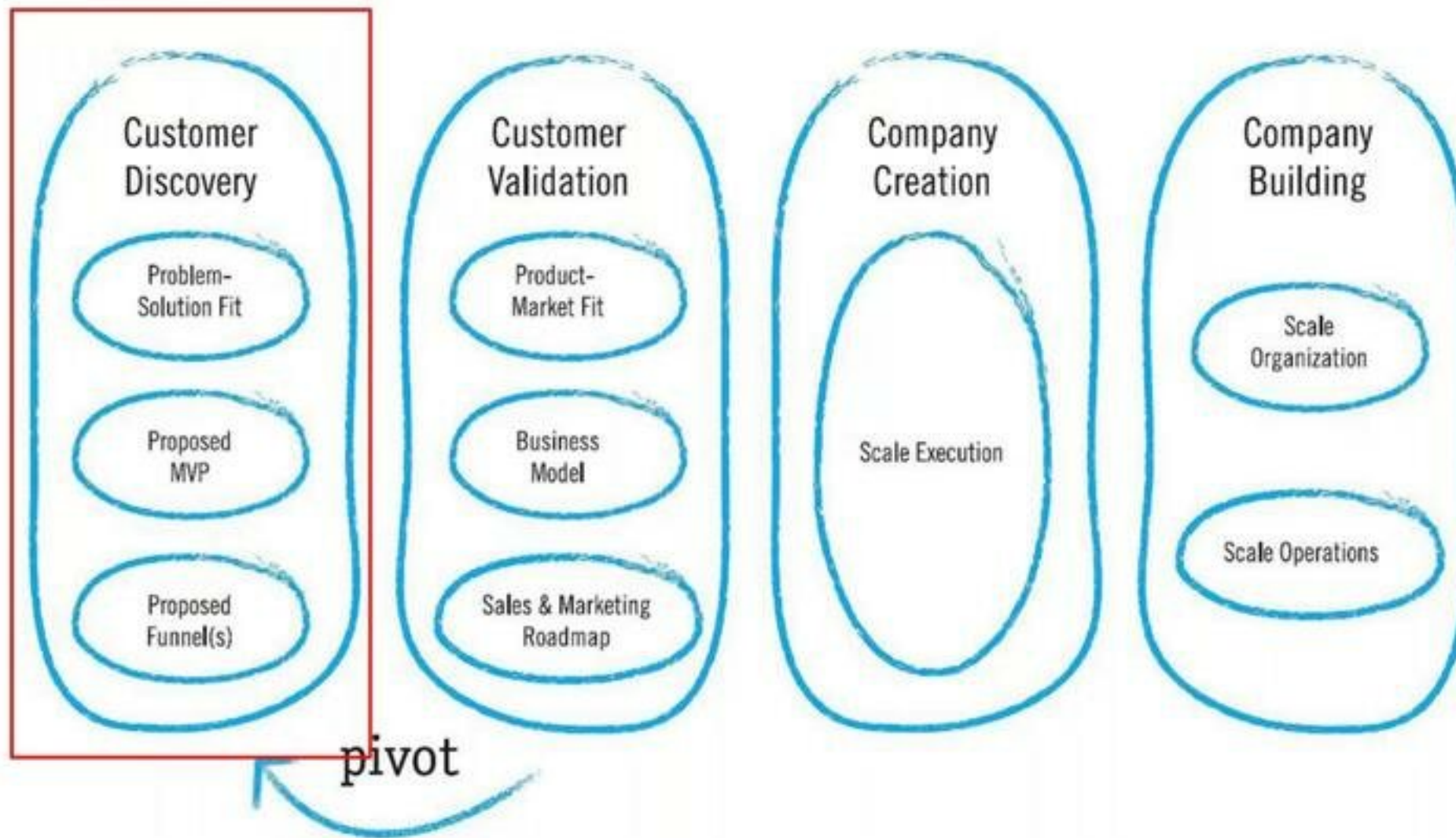






# Encaje problema-solución

## Customer Development



# Validación de la solución

Ya hemos entendido el problema, vamos a por la solución!



# Validación de la solución

Ya hemos entendido el problema, vamos a por la solución!

**Actualiza el BMC! No te enamores de tu producto, enamórate del problema!**

# Validación de la solución

Ya hemos entendido el problema, vamos a por la solución!

Actualiza el BMC! No te enamores de tu producto, enamórate del problema!

Céntrate en el mejor mix segmento-propuesta de valor

Desarrolla un prototipo: MVP

Realiza entrevistas de solución con el cliente

Pivota, itera, ajusta el producto y el modelo de negocio

# Ficha del experimento



# Ficha del experimento

1. ¿Qué hipótesis queremos validar?

# Ficha del experimento

1. ¿Qué hipótesis queremos validar?
2. ¿Qué experimento te ayuda a validar o invalidar la hipótesis?
3. Definir la métrica de éxito
4. Acciones que requiero para ejecutar el experimento

# Experimento Propuesta de Valor

Free	Bronze	Silver	Gold
For personal projects or small teams.	For personal projects or small teams who need professional support.	For teams that need more advanced DevOps capabilities.	For large enterprises who want to align strategy and execution with security and compliance.
<p><b>\$0</b> per user per month</p> <p><a href="#">Sign Up</a></p>	<p><b>\$4</b> per user per month (billed annually)</p> <p><a href="#">Buy Now</a></p>	<p><b>\$19</b> per user per month (billed annually)</p> <p><a href="#">Buy Now</a></p>	<p><b>\$99</b> per user per month (billed annually)</p> <p><a href="#">Buy Now</a></p>
<p>2,000 CI pipeline minutes per month on our shared runners</p> <p>Unlimited private projects and collaborators</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Built-in CI/CD</li> <li>→ Cycle Analytics</li> <li>→ Issue Boards</li> <li>→ Time tracking</li> </ul>	<p><b>All features from Free and:</b></p> <p>2,000 CI pipeline minutes per month on our shared runners</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Configurable Issue Boards</li> <li>→ Issue Board Focus Mode</li> <li>→ Multiple Issue Boards</li> <li>→ Multiple approvals in code review</li> <li>→ Related issues</li> </ul>	<p><b>All features from Bronze and:</b></p> <p>10,000 CI pipeline minutes per month on our shared runners</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Reject unsigned commits</li> <li>→ Verified Committer</li> <li>→ Multi-project pipeline graphs</li> <li>→ Environment-specific secret variables</li> </ul>	<p><b>All features from Silver and:</b></p> <p>50,000 CI pipeline minutes per month on our shared runners and a 4-hour Support SLA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Epics</li> <li>→ Roadmaps</li> <li>→ Static Application Security Testing</li> <li>→ Coming soon: Portfolio Management</li> </ul>



# Técnicas de prototipado de productos



# Técnicas de prototipado de productos

Lidiando con la economía de escala

# Técnicas de prototipado de productos

Lidiando con la economía de escala  
Fabricar en horas... o en 2 días máximo

ORIGAMI



Permite jugar

IMPRESORA 3D



Ya permite funcionalidad

CROWDFUNDING



Feedback de interés real



# Técnicas de prototipado de servicios

Hacer el servicio es la mejor forma de testarlo  
Tanto el servicio en sí como lo que ocurre antes

## CUSTOMER JOURNEY



[touchpointdashboard.com](http://touchpointdashboard.com)

## STORYBOARDS



[storyboardthat.com](http://storyboardthat.com)

## VÍDEOS



[powtoon.com](http://powtoon.com)

# Técnicas de prototipado de servicios

Hacer el servicio es la mejor forma de testarlo  
Tanto el servicio en sí como lo que ocurre antes

ROLE PLAY



Personas reales

TURCO MECÁNICO – MAGO DE OZ



[mturk.com](https://mturk.com)

# Técnicas de prototipado de software

Prototipar sin inversiones  
Sin necesidad de capacitación tecnológica

PROTOTIPADO EN PAPEL



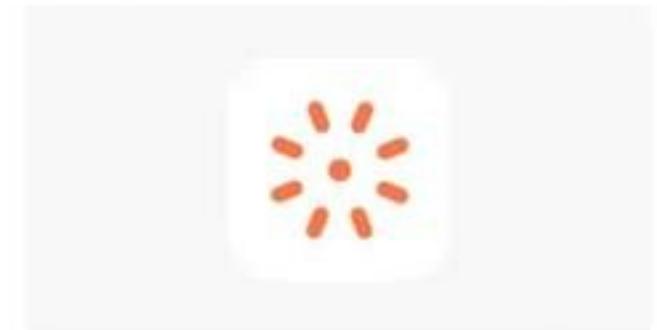
Opciones con dinamismo (post-it)

APLICACIONES DE DESARROLLO  
DE APLICACIONES

.bubble

[bubble.io](http://bubble.io)

APLICACIONES DE DESARROLLO  
DE APLICACIONES MOBILE (APP)



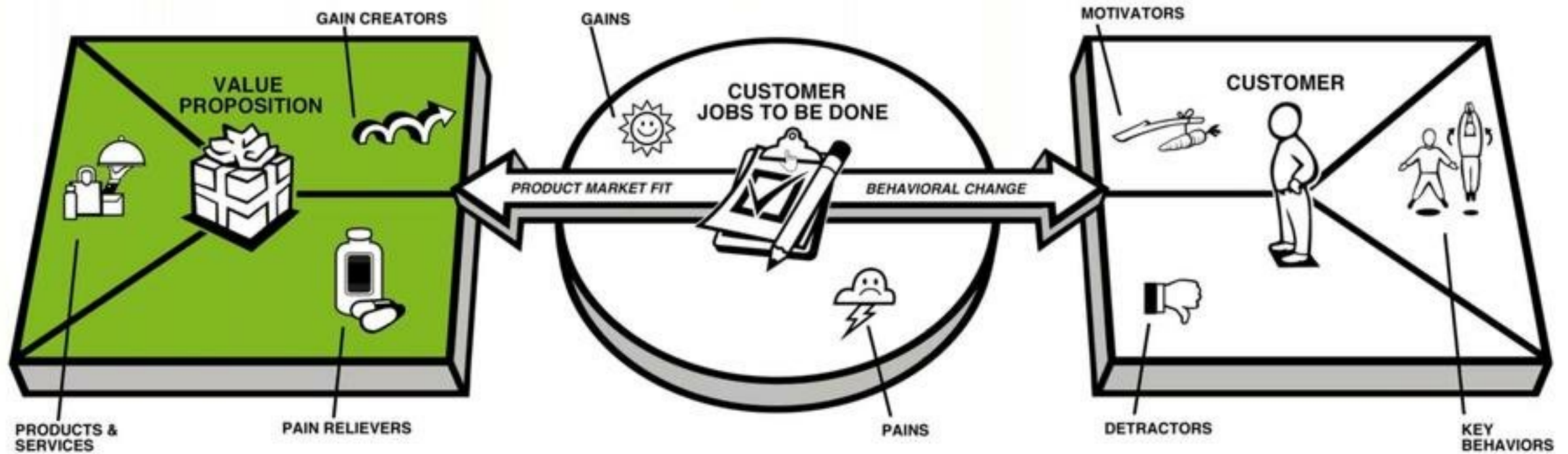
Pop-prototyping



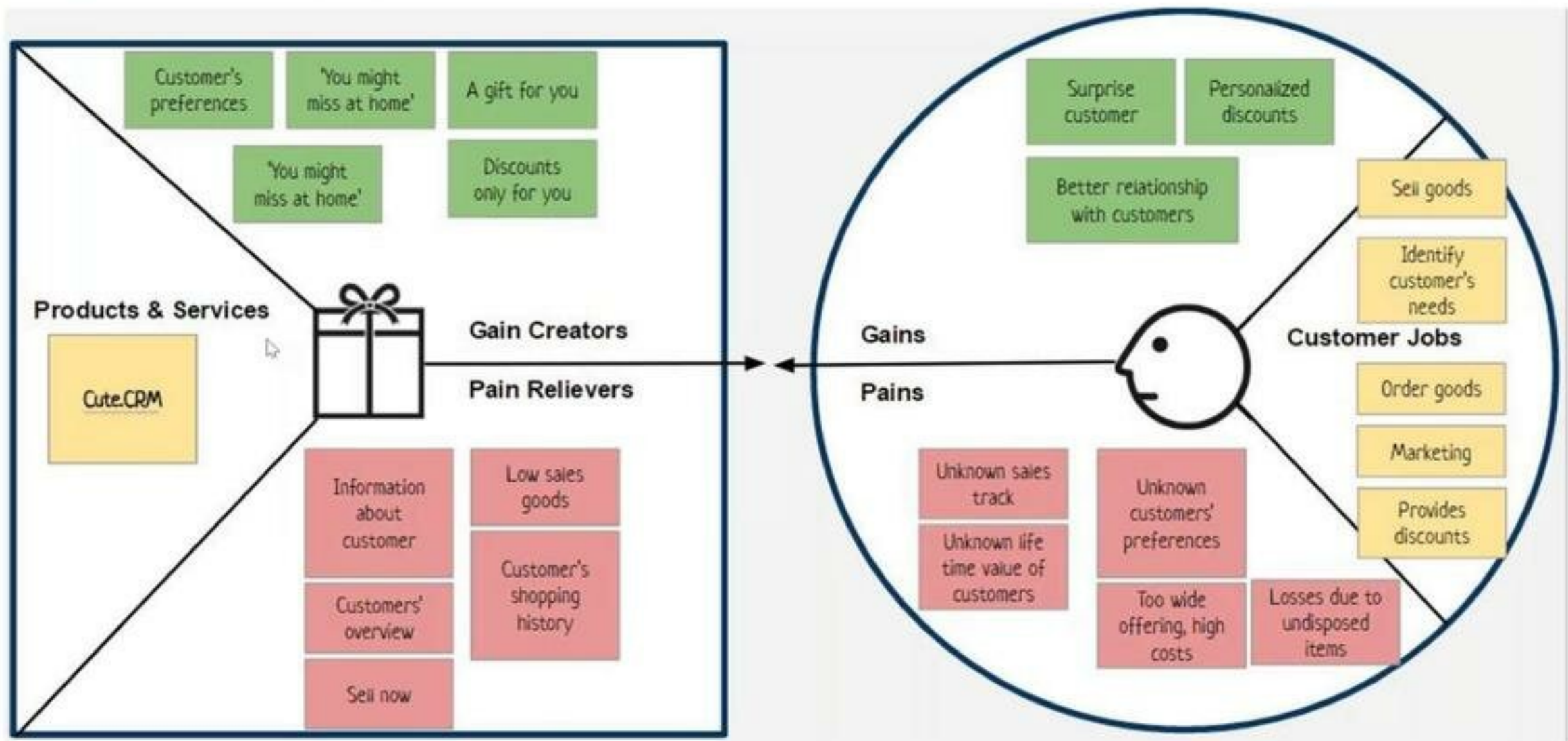
# The Value Proposition Canvas Explained.

Design products and services  
customers want

# Value Proposition Canvas



# Value Proposition Canvas – Pequeña Tienda local





# Preguntas clave problema-solución

## Preguntas clave problema-solución

**¿Hemos entendido bien el problema del cliente?**

## **Preguntas clave problema-solución**

**¿Hemos entendido bien el problema del cliente?**

**¿El problema es lo suficientemente importante para el cliente? ¿Se ha emocionado?**

**¿El TAM es lo suficientemente grande?**



## Otras preguntas problema-solución

**¿El problema que solucionamos es percibido por otros segmentos de cliente?**

**Estos segmentos, ¿se están gastando dinero en alguna solución?**

**¿Tienes bien definido el arquetipo de cliente?**

**Pivotar o seguir**

**Proceso gradual de reducción de incertidumbre**

## **Pivotar o seguir**

**Proceso gradual de reducción de incertidumbre**

**Con sinceridad...**

**¿Tienes un buen encaje problema-solución?**



# Encaje producto-mercado

4

# Encaje producto-mercado

## Generación del proceso de ventas

## **Encaje producto-mercado**

**Generación del proceso de ventas**

**Validación del canal de distribución(es)**

**Validación del modelo de ingresos y pricing**



# Métricas



Medir es vital

Métricas cualitativas vs cuantativas

Métricas de vanidad y métricas accionables

Métricas exploratorias vs métricas de negocio

Métricas únicas vs métricas correladas

Métricas guiadas vs métricas rezagadas

# Requisitos de las métricas

**Accionable (hacer cosas)**

4



## Requisitos de las métricas

**Accionable (hacer cosas)**

**Auditable (bondad del dato)**

**Accesible (comprendida por todo el equipo)**

# Métricas en ecommerce

Coste Adquisición de Cliente

Ciclo de Vida de Cliente

Tasa de conversión

Ticket medio

# El pitch



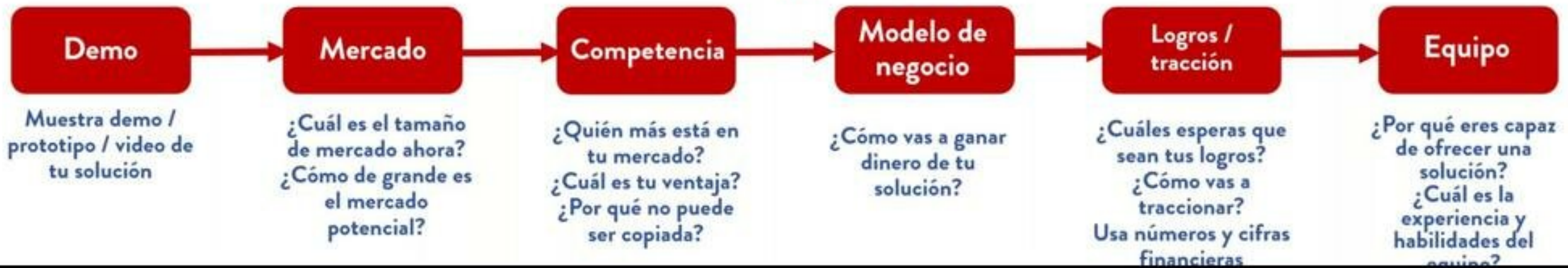
Tener una buena idea no es suficiente  
Hay que comunicar el potencial de tu proyecto  
El pitch es la manera de hacerlo

# El pitch. El proceso





# El pitch. El proceso



# El pitch. Maneras de acelerar tu pitch

Tu negocio está  
creciendo  
rápidamente

TRACCIÓN

Tu solución es  
comparable a otra  
gran solución

X POR Y

Resuelves un  
problema que te  
ocurrió de verdad

HISTORIA PERSONAL

Tu equipo es  
muy bueno  
ejecutando una idea

GRAN EQUIPO

Tu tecnología es  
disruptiva

TECNOLOGÍA

Tu solución hace una  
tarea costosa, barata

ECONOMÍAS DE ESCALA

# El pitch. Maneras de acelerar tu pitch

Estás generando la siguiente tendencia de la industria

TENDENCIA

Tu solución habilita a los consumidores a hacer algo

INCORPORA AL CLIENTE

Tu solución cumple una fantasía humana

GENIALIDAD

Estás estableciendo un nuevo estándar

EL FUTURO



## Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

# AirBed&Breakfast

Books rooms with locals, rather than hotels



Tu idea en una línea



# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Problem: Travelling disconnected


**Price** is a important concern for customers booking travel online.

No uses frases largas



**Hotels** leave you disconnected from the city and its culture.

Anima el texto  
o la gente  
leerá por adelantado



**No easy way exists** to book a room with a local or become host.



# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Solution: Book rooms with locals ←

Usa titulares que hablen

A **web platform** where users can rent out their space to host travelers to:

**SAVE  
MONEY**  
when traveling

**MAKE  
MONEY**  
when hosting

**SHARE  
CULTURE**  
local connection  
to city

# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Solution: Booking in 3 easy steps

Search by city → Review listings → Book it!



Demo de tu producto



# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Market potential: Is substantial



**Trips book worldwide**  
Total available market



**Budget & Online**  
Serviceable Market



**AB&B Potential**  
Share of Market

Proporciona  
números razonables  
y con impacto





# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Competition: Has different focus



No olvides animar  
Mostrar todo de una vez es  
demasiado

# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Competitive Advantages: Unique

1<sup>st</sup> TO MARKET

HOST INCENTIVE

LIST ONCE

Tienen que ser contundentes  
y ser explicados verbalmente

# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Business Model: Based on commission

¡Este es el modelo!

We take 10% on each transaction

Show me the money!

10.6M

Trips with AB&B  
Share of market

\$21

AVG Fee  
\$70/night @ 3 nights

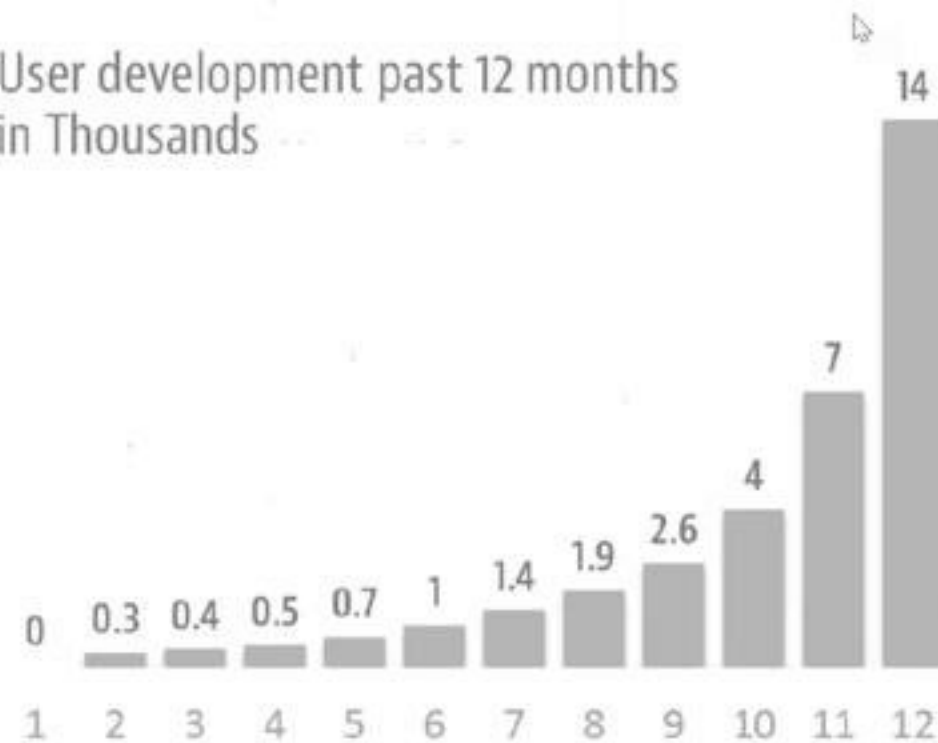
\$210M

Projected Revenue  
2008-2011

# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Achievements: User numbers are exploding

User development past 12 months  
in Thousands



**\$80K**  
Turnover  
01/2006 - 12/2006



# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Team: Coherent entrepreneurial skill set



**Nathan, CTO**  
Computer Science  
Harvard  
Microsoft, OPNET  
Technologies, Batiq



**Brian, CEO**  
Industrial Design  
Rhode Island  
Serial Entrepreneur



**Joe, CPO**  
Graphic & Industrial Design  
Rhode Island  
Serial Entrepreneur

¿Un grupo de amigos  
o verdaderos emprendedores?

# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

## Future Steps: Entering Europe

Airbnb roll out plan

Phase 1: 2007

Phase 2: 2008



;Qué es lo siguiente que planeas hacer?

# Ejemplo: Primer pitch de Airbnb.

Request: Funding the expansion

Required capital

Expresa lo que estás buscando  
¿Capital? ¿Asesoramiento?  
¿Partnership?

**\$20M**

in exchange for shares










# El plan de negocio. Introducción

¿Qué es?

4



# El plan de negocio. Introducción

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>¿Quiénes son nuestros partners?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores?</p> <p>¿Qué recursos clave estamos adquiriendo de nuestros partners?</p> <p>¿Qué actividades clave hacen nuestros partners?</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>¿Cuáles son nuestras relaciones con clientes?</p> <p>¿Fuentes de ingresos?</p> <hr/> <p><i>Key Resources</i> </p> <p>¿Qué recursos requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>¿Canales de distribución?</p> <p>¿Relaciones con clientes?</p> <p>¿Fuentes de ingresos?</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>¿Qué valor entregamos a nuestros clientes?</p> <p>¿Cuáles son los problemas de nuestro cliente que estamos ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué mix de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmentación de clientes?</p> <p>¿Qué necesidades de nuestros clientes estamos satisfaciendo?</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>¿Qué tipo de relación espera cada segmento de clientes?</p> <p>¿Cómo están integrados con el resto del modelo de negocio?</p> <p>¿Cómo son de costosos?</p> <hr/> <p><i>Channels</i> </p> <p>¿A través de que canales quieren ser contactados nuestros clientes?</p> <p>¿Cuáles funcionan mejor y son más eficientes en coste?</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>¿A quienes estamos creando valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?</p> <p>¿Qué recursos/actividades clave son más caros?</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>¿Cuál es el valor por el que los clientes desean pagar?</p> <p>¿Por qué están pagando actualmente?</p> <p>¿Cómo están pagando actualmente?</p> <p>¿Cómo preferirían pagar?</p> <p>¿Cuanto contribuye cada línea de ingresos a la totalidad del negocio?</p>		

# El plan de negocio.

0. Resumen ejecutivo
1. Introducción. Antecedentes y justificación de los objetivos del plan
2. Compañía, productos y servicios
3. Análisis del entorno
4. Plan estratégico
5. Plan comercial y de marketing
6. Plan de operaciones
7. Plan de RRHH
8. Plan financiero
9. Hipótesis y análisis del riesgo
10. Anexos

# El plan de negocio. Introducción

## ¿Para quién?

Consejo de Administración

Inversores

Clientes

Proveedores

Colaboradores

Empleados

Bancos

Abogados

Profesores

