



Filosofía Lean Start Up

Lean Startup es un método creado por Eric Ries para el lanzamiento de negocios, servicios y productos. Sus orígenes se encuentran en la filosofía de producción "lean manufacturing" la cual considera como desperdicio todo gasto de recursos dedicado a un objetivo que no sea la creación de valor para el consumidor final.

Los principios de Lean Startup se despegan de las formas tradicionales utilizadas en el desarrollo de un producto que plantean que una organización debe, primero, generar un plan de negocios y luego pasar a la fase siguiente.

Lean Startup no se centra en el armado de planes de negocios. Su foco está en el desarrollo de un proceso que permita descubrir cuáles soluciones tendrán éxito en el mercado y cuáles no. Para ello, se basa en un enfoque científico centrado en la validación de hipótesis y presupuestos a través de la experimentación real de los usuarios con la solución ideada [producto o servicio]. En este sentido, el método toma como referencia el lienzo del modelo de negocio o Canvas y plantea un método para desarrollar negocios que hace contrapunto a los modelos tradicionales que algunas grandes empresas solían utilizar.

El **lienzo de modelo de negocio Lean Canvas** es una herramienta visual que, a diferencia de los tradicionales planes de negocio (extensos documentos con proyecciones generalmente poco creíbles) permite de forma rápida y ágil organizar los diferentes elementos clave que componen el proyecto y su entorno: la propuesta de valor, las relaciones con el usuario, los canales de distribución, la estructura de costos, los flujos de ingreso y la demanda.

Otro elemento fundamental dentro del método es el **producto mínimo viable [MVP]**, por sus siglas en inglés]. Un PMV es la mínima solución posible de realizar que entrega al cliente y también captura valor. Implica la creación y construcción de algo suficiente para mostrar y probar su aplicación, a la vez que permite reunir información de valor para realizar el mayor aprendizaje posible en el menor tiempo y con un costo mínimo. El PMV es una forma de poner a prueba nuestras ideas y supuestos.

El objetivo es generar información y aprender lo más rápido posible, sin perder tiempo en el desarrollo de un producto perfecto que podría estar lejos de lo que realmente necesita el público objetivo. El proceso incluye la validación de los principales supuestos, entre ellos los referidos al usuario, la demanda y los costos.

El método Lean también le da importancia al hecho de salir del lugar de trabajo y mantener contacto directo con el usuario. Este proceso se denomina **desarrollo de clientes**¹ [Customer Development] y es fundamental en la creación de productos y servicios que requieren flexibilidad y rapidez en sus respuestas, evitar gastos innecesarios y asegurar su demanda: al conocer lo que realmente quieren los segmentos de clientes definidos, se evitarán estrategias sin futuro y será posible hacer de la idea un negocio sustentable.



Lienzo Lean - Guía Practica

- Trabaja en equipo y mantente abierto.
- Usa el tablero en todo momento.
- Utilizar mayúsculas y no más de 7 palabras en cada post it.
- Todo es un supuesto hasta que se valida con el cliente/usuario.
- Los fracasos son aprendizajes validados.

Problema Top 3 problemas	Solución Top 3 características	Propuesta de Valor Única Un claro, convincente y persuasivo mensaje que explique por qué eres diferente y por qué vale la pena prestarte atención	Ventaja Injusta Que no se puedan copiar o comprar fácilmente	Segmento de Clientes Clientes meta
	Métricas Claves Actividades clave que mides		Canales Camino hacia los consumidores	
Estructura de Costes Costes de Adquisición de Clientes Costes de Distribución Servidores Empleados		Fuentes de Ingresos Modelo de Ingresos Valor de tiempo de vida Ingresos Margen Bruto		
PRODUCTO		MERCADO		

Lean Canvas es una adaptación del Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) y está bajo la licencia de *Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License* (Creatividad Común con Reconocimiento-Compartir bajo la misma licencia 3.0)
Fue adaptado por <http://runninglean.co/> y traducido al español por <http://leanstart.es>



Detalle de los bloques del Lienzo y su orden:

Bloque	Descripción
1 Segmento de Clientes	Implica conocer y definir los segmentos de clientes / usuarios sobre los cuales trabajar y averiguar quiénes podrían ser los primeros en adoptar la propuesta con quienes comenzar a probar la solución ideada.
2 Problemas	Se trata de averiguar cuáles son los tres principales problemas relacionados con nuestro producto o servicio que tiene el segmento de clientes definido previamente y descubrir las soluciones alternativas [al producto / servicio] que actualmente utilizan para resolverlos.
3 Propuesta única de valor	Implica escribir una frase clara, simple y sencilla que expresa por qué es especial nuestro producto / servicio y cómo ayudará a nuestros clientes a resolver su problema.
4 Solución	Una vez conocidos y priorizados los problemas que tienen los clientes, hay que establecer las tres características más importantes de nuestro producto/servicio que ayudarán a resolver los problemas identificados en el bloque 2. El objetivo es centrarse y hacer foco en las soluciones sin perder tiempo en otras funcionalidades que no agregan valor.
5 Canales	Implica definir cómo llegará la solución ideada a los segmentos de clientes definidos: ¿se necesita fuerza comercial? ¿Será a través de un sitio web? Es importante definir los canales de llegada a los clientes considerando toda la experiencia del usuario y no sólo la fase de la venta.
6 Flujo de ingresos	Es bloque se centra en cómo ingresará el dinero a nuestro emprendimiento e incluye, entre otros aspectos: el flujo de fondos, el precio, el margen de ganancia, el sistema de recurrencia de los ingresos.
7 Estructura de costes	El foco de este bloque está en todos los aspectos que generan egresos de dinero : costos de desarrollo y producción de nuestro producto / servicio, gastos fijos, gastos variables, costos de infraestructura, etc.
8 Métricas clave	Las métricas ayudan a analizar el desarrollo de nuestro proyecto. Es importante establecer las actividades clave sobre las cuáles se realizarán mediciones, sus indicadores, los instrumentos para medirlas y la forma de sistematizar la información relevada . Establecer un conjunto reducido de indicadores permitirá tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo.
9 Ventaja diferencial	Se refiere a eso que hace tan especial a nuestro producto / servicio que hará que nuestros clientes vuelvan y el uso sea recurrente. Completar este bloque puede llevar tiempo de validación y análisis de aquello valorado por nuestro usuario.



El Tablero de Experimentos

El **Tablero de Experimentación** es una herramienta para validar rápidamente las ideas de un proyecto o emprendimiento a través de pruebas y experimentos. El objetivo es desarrollar un producto que estamos seguros que será de utilidad y usado por el segmento definido.

Para comenzar el experimento es necesario tener una hipótesis, es decir: una idea redactada de forma clara y en una sola frase, que indique con precisión el hecho que se considera cierto. En principio habrá tres tipos de hipótesis:

- ¿Quiénes son los clientes?
- ¿Cuál es el problema específico? ¿Vale la pena resolver este problema?
- Si vale la pena resolver el problema ¿Cuál es la mejor solución?

Para iniciar el primer experimento se plantea una hipótesis que integre sólo al cliente y el problema que se quiere validar, por ejemplo: "Los padres de niños primerizos tienen necesidad de compartir fotos de sus hijos".

Una hipótesis está asociada a supuestos que consideramos ciertos. Para que la hipótesis sea considerada verdadera deben identificarse todos los supuestos subyacentes [a su vez verdaderos] antes de salir a probarla [experimento]. La sugerencia es primero salir a validar el supuesto más riesgoso.

A continuación se describen los diferentes componentes del experimento.

Componente	Descripción
CLIENTE	<p>¿Quién es nuestro cliente?</p> <p>La hipótesis sobre el cliente debe estar enfocada al segmento de los seguidores tempranos y nunca al mercado de masas.</p> <p>Los seguidores tempranos es el segmento de clientes más indicado para empezar a probar nuestro modelo de negocio.</p>
PROBLEMA	<p>¿Cuál es el problema a resolver? ¿Vale la pena resolverlo?</p> <p>Se trata de establecer el problema que se quiere resolver de forma clara y sencilla. Dicho problema debe estar relacionado con la hipótesis de cliente.</p> <p>Una vez identificado el problema es importante analizar si vale la pena hacer un experimento para resolverlo.</p>
SOLUCIÓN	<p>Si vale la pena resolver el problema ¿Cuál es la mejor solución para ese problema?</p> <p>Es decir, ¿qué tipo de producto o servicio creemos que es el mejor para resolver el problema de esos clientes?</p> <p>Aunque se tenga clara la solución, el consejo es no incluirla en la primera iteración para que no limite la primera salida al mercado para indagar y hablar con potenciales usuarios.</p>
SUPUESTO MÁS RIESGOSO	<p>Suelen ser aquellas situaciones o los factores que más riesgo implican para el modelo de negocio y pueden referirse al alto grado de incertidumbre que generan o al costo que implica y el cual es necesario controlar.</p> <p>Para seleccionarlo se considera aquel supuesto que requiera la menor cantidad de datos para validarlo y que, a la vez, pone en juego la viabilidad de la hipótesis.</p>



MÉTODO Y CRITERIO DE ÉXITO	<p>Existen muchas formas de validar o descartar las hipótesis planteadas. En Lean Startup Motion se proponen los tres métodos más clásicos: Exploración, Conserje y Pitch, y se aconseja seleccionar la forma más económica o menos trabajosa para probar el supuesto más riesgoso.</p> <p>El método se refiere a la forma en la que se realizará el experimento e implica definir cómo se probará la hipótesis. El criterio de éxito implica decidir el tiempo que se tomará, la cantidad de personas con las que se validará y la expectativa de respuesta que se tiene, por ejemplo: "haré el experimento con x número de usuarios y espero que el x % de ellos respondan de tal y cual manera."</p>
RESULTADOS Y DECISIÓN	<p>El experimento realizado trae resultados a partir de los cuales se toma una decisión. Esta decisión puede ser perseverar en la dirección tomada y continuar con la idea al comienzo o pivotear. Pivotear implica cambiar la hipótesis, buscar una nueva oportunidad, realizar nuevos experimentos.</p>
APRENDIZAJE	<p>El aprendizaje se refiere a toda la información reunida a partir de la validación con los usuarios, especialmente toda aquella información no esperada. Es importante registrar todo lo aprendido, esté o no referido a la hipótesis original, porque ayuda a definir el siguiente experimento.</p>