

Gestión de Empresas de Base Tecnológica

Lean Startup

Innovation Accounting (contabilidad de la innovación)

*Máster en Ingeniería Informática
Universidad Complutense de Madrid, 2022-2023*

Humberto Martínez Silva

Referencia: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use
Continuous Innovation to Create Radically Successful
Businesses, Eric Ries

Gestión de Empresas de Base Tecnológica

Measure

Innovation Accounting

*Máster en Ingeniería Informática
Universidad Complutense de Madrid, 2022-2023*

Humberto Martínez Silva

Referencia: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use
Continuous Innovation to Create Radically Successful
Businesses, Eric Ries

Finanzas del Plan de Negocios

Dos tipos de startups, a priori, ¿cuál tendrá más éxito?

Startup A:

Tiene una métrica, establece una línea base medida, tiene una hipótesis sobre cómo mejorar esa medición, y tiene un conjunto de experimentos definidos para intentar confirmar esa hipótesis.

Startup B:

En una sala de reuniones debate qué cosas mejoraría en el producto, se pone manos a la obra a hacer varias modificaciones, y espera a ver si realmente mejoran las cifras.

Métricas para el proceso de aprendizaje

- Los Totales (de Usuarios, Clicks etc) suelen ser **malas métricas** para el aprendizaje.
- En cambio los valores relativos (usuarios registrados desde la última modificación) suelen aportar información valiosa y ser **buenas métricas**.

Atributos de una buena métrica para el aprendizaje (3 A's)

- *Accionable*: tiene que mostrar una clara relación causa – efecto.
- *Accesible*: toda la organización debería poder acceder a la métrica y entenderla.
- *Auditable*: debería ser posible revisar los datos para reproducir la métrica. De esta manera, los datos se convierten en fiables a ojos de todos.

A/B Testing (Split Testing)

Se trata de tener dos o más versiones del producto, para saber si añadir alguna característica puede hacer la diferencia.

Se redirigen distintas versiones a grupos de clientes distintos.

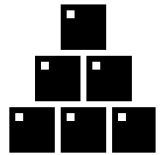
The Lean Startup

Referencia: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Eric Ries

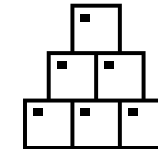
A/B Testing (Split Testing)



Producto **sin** característica "A"



Producto **con** característica "A",
prototipada a bajo coste



Mediciones + Feedback

CONCLUSIONES

¿Interesa a los clientes o aporta valor la característica "A"?

Cohort Analysis

Se trata de comparar el comportamiento y estadísticas de nuestros clientes dividiéndolos en grupos, en vez de analizar las frías estadísticas del *todo*.

Análisis total

	January	February	March	April	May
Total customers	500	1.000	1.500	2.000	2.500
Revenues	\$ 5.000	\$ 9.500	\$ 11.500	\$ 15.500	\$ 17.500
Average revenue per customer	\$ 10,0	\$ 9,5	\$ 7,7	\$ 7,8	\$ 7,0

Referencia: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use
Continuous Innovation to Create Radically Successful
Businesses, Eric Ries

Ref: <https://medium.com/@kalliagk/cohort-analysis-for-startups-101-70a1c3bd85ae>

Cohort Analysis

Se trata de comparar el comportamiento y estadísticas de nuestros clientes dividiéndolos en grupos, en vez de analizar las frías estadísticas del *todo*.

Análisis por grupos (las filas indican fecha del registro del cliente)

Ejemplo 1

	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5
January	\$ 10,0	\$ 8,0	\$ 3,0	\$ 5,0	\$ 1,0
February	\$ 11,0	\$ 8,0	\$ 7,0	\$ 5,0	
March	\$ 12,0	\$ 6,0	\$ 5,0		
April	\$ 13,0	\$ 9,0			
May	\$ 15,0				

Ejemplo 2

	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5
January	\$ 10,0	\$ 9,0	\$ 8,0	\$ 9,0	\$ 9,0
February	\$ 10,0	\$ 6,0	\$ 6,0	\$ 5,0	
March	\$ 9,0	\$ 8,0	\$ 5,0		
April	\$ 8,0	\$ 9,0			
May	\$ 7,0				

The Lean Startup

Referencia: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Eric Ries


Los muertos vivientes



“Startup que ni crece lo suficiente ni acaba de morir”

La compañía se resiste a pivotar, o lo hace muy lentamente

Pista proyectada de una startup (*runway*) – Medida en *contabilidad de la innovación*



Lo correcto sería no medir la cantidad de dinero que nos queda, sino la *cantidad de pivots que podemos hacer con ese dinero*. Esa manera de medir nos motivará incluso a *pivotar* más rápido y a menor coste !!!

The background features two large, decorative, curved lines. One line, in shades of blue and green, curves from the top right towards the center. Another line, in shades of green and blue, curves from the bottom left towards the center. The word 'LEARN' is centered in the middle of the page.

LEARN

Referencia: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use
Continuous Innovation to Create Radically Successful
Businesses, Eric Ries

Tipos de PIVOT

Zoom in:

Lo que antes era considerado una característica del producto, ahora es el producto completo.

Zoom out

Lo que antes era considerado el producto completo, ahora es una característica de un producto más amplio.

Tipos de PIVOT

Segmento
de cliente

El segmento de cliente originalmente planteado no es el correcto. Cambiamos para que nuestro cliente sea de otro segmento que el inicialmente pensado.

Necesidad de
cliente

Nos damos cuenta de que la necesidad del cliente es otra, no la que habíamos pensado inicialmente.

Tipos de PIVOT

Plataforma

El producto se convierte en plataforma, o viceversa.

Arquitectura de Negocio

Generalmente, se siguen dos enfoques:

- Volumen de ventas alto, margen bajo.
- Volumen de ventas bajo, margen alto.

Se cambia de uno a otro.

Tipos de PIVOT

Captura de
valor:

¿Cómo obtenemos recompensa por el valor creado?
Monetización u otros modelos de ingresos.

Máquina de
crecimiento:

Cambiar la estrategia de crecimiento (viral, sticky, pagando...)

Tipos de PIVOT

Canal: Cambiar canal de comunicación con el cliente.

Tecnológico: Cambiar tecnología utilizada.