### I FAN STARTUP

### Què és una Startup?

<u>Startup:</u> Institució humana dissenyada per a crear un nou producte / servei sota condicions d'incertesa extrema.

Qualsevol que creï un producte / negoci en condicions d'incertesa extrema és un emprenedor.

#### L'emprenedor/a és a tot arreu

Muntar un negoci que és igual a un altre ja existent NO és una startup.

Una startup arrenca amb una idea innovadora i els emprenedors no saben com acabaran transformant la idea en un producte / servei ni qui serà el client.

Innovació no només esta lligada a la tecnologia.

Sala i Martín defineix la innovació com "la creació i la implementació d'idees per part de gent normal".

#### Trets de la personalitat innovadora:

- **1.** Qüestionar-ho TOT. Preguntar-se Per què i Per què NO? Exemple d'Amancio Ortega i Inditex. "Per què es fan dues col·leccions cada any?"
- 2. Mirar amb atenció el món que els envolta. Idees sobre nous productes o noves maneres de fer les coses. Dissenyador d'Ikea quan el fotògraf va tallar potes de taula per posarla al cotxe
- **3. Mirar el món des de diferents òptiques.** Parlar amb persones d'orígens diversos i tenir vivències variades. Starbucks quan va anar a Itàlia i va veure les cafeteries.
- **4.** Experimentar. Exemple de El Bulli que va introduir la creativitat a la cuina fins a convertir-la en un art.
- **5.** Associar idees, de vegades aparentment inconnexes. Quasi totes les idees sorgeixen de la fusió d'altres idees. Germans Wright que van fusionar bicicleta i estels i el nou motor de combustió i van treure l'avió
- 6. Implementar. Tenir idees és fàcil el difícil és implementar-les. Exemple McDonalds. Un venedor de màquines de fer batut va visitar una petita hamburgueseria que produïa i venia centenars d'hamburgueses en 6 molt poca estona a la gent que anava o sortia de l'estadi gràcies a una cadena de muntatge. Exemple. Nokia no va voler implementar l'idea del telèfon intel·ligent i Apple els va passar pel davant amb l'idea de l'Iphone. Idea no implementada.

### 2. Què és Lean Startup?

Les eines de management no estan dissenyades per tenir èxit en el terreny de la incertesa extrema en que creixen les startups: futur impredictible, clients que disposen cada cop de més d'alternatives i un ritme de canvi que s'accelera constantment.

El model de creació tradicional dona importància en la creació del producte. Les eines amb les que treballa una startup l'ajuden a saber què cal produir, allò que els consumidors volen i per lo que pagaran, el més ràpid possible.

#### Lean Startup

Model de creació d'empreses idear per Eric Ries. Ens permet enfocar-nos en el client i entendre el seu context.

### **FER MÉS AMB MENYS**

Objectiu és la millora ràpida i constant del sistema productiu. Cal eliminar el malbaratament

- 1. Emprendre és gestió. Es pot aprendre a emprendre.
- 2. Es pot fallar sempre i quan aprenguem. Fallar aviat i barat
- 3. Els emprenedors són a tots llocs. NO cal ser un geni per emprendre

Es basa en experimentar. S'ha de sortir al carrer i interactuar amb el client; conèixer al client i saber el seu problema de primera mà. Lean Startup posa l'èmfasi en el client.

- 1. Els consumidors reconeixen que tenen el problema que intento solucionar?
- 2. Si hi hagués solució per aquest problema, la comprarien?
- **3.** Me la comprarien a mi?
- 4. Puc crear una solució per aquest problema?

### Tres pilars de Lean Startup:

- **1. El model de negoci:** Problema que resol el producte o servei i del valor afegit que proporciona al futur client.
- 2. El descobriment del client: Procés de desenvolupament amb un feedback continu per part del client al llarg de tot el cicle. Surt de l'edifici. (Steve Blank)
- **3. Desenvolupament àgil:** Presentar al client el mínim producte viable (MPV). Necessitem entendre el comportant del client més que la seva opinió.

El 10% dels projectes sobreviuen als 3 primers anys. D'aquest 10%, el 66% sobreviu per què ha modificat la seva estratègia original més d'un cop.

Quan una startup es desentén dels clients al llarg de setmanes o mesos, mentre construeixen i proven solucions, es crea un lapsus de temps

#### Avantatges de Lean startup

- 1. Triguem menys temps en saber més
- 2. El coneixement pràctic del mercat és ràpid
- 3. Les inversions fortes es fan quan ja coneixem el mercat
- 4. Gastarem menys diners i menys temps

(DEA	OPORTUNITAT
-Sempre està allà	-Caduca
-No requereix esforç	-Comporten molt treball
-No costa diners	-Necessita inversió
-No aporta valor	-Cal que aporti un valor a l'emprenedor i al mercat

#### 3. Coneixes al teu client?

La primera equivocació d'un emprenedor és pensar que tothom pot ser el seu client.

Quan una empresa arrenca NO ha d'intentar satisfer tot el món.

<u>L'Early Adopter</u>: el primer client que estarà molt a prop nostre i que està disposat a pagar pel nostre producte per què realment li soluciona un problema o l'apassiona. "Una persona a qui la nostra idea resol un problema i està tan encantada que no l'importa que al principi la solució sigui imperfecta. De fet, estarà disposada a ajudar-te per millorar la nostra solució."

- 1. Persones que tenen un problema/necessitat.
- Ja <u>utilitzen</u> una <u>solució</u> per resoldre el seu problema, encara que sigui <u>parcial o</u> imperfecta.
- 3. El seu principal objectiu és solucionar el problema i per aconseguir-ho ja estan gastant diners
- 4. Volen ajudar-te i a més desitgen que et vagi bé.
- 5. Són persones sinceres a l'hora de donar-te feedback.

#### 5 tipus de clients:

- 1. Innovadors: Els agrada ser els primers en obtenir el darrer producte tecnològic que surt al mercat.
- **2. Early Adopters / primers seguidors:** Els mou les possibilitats pràctiques i la resolució de problemes reals que els afecten.
- 3. Majoria precoç: Clients seguidors de modes ja establertes. Són pragmàtics.
- 4. Majoria tardana: Caràcter conservador, tenen aversió al risc.
- 5. Endarrerits: No volen saber res amb la tecnologia.

# Canvas de l'Early Adopter i de la Proposta de Valor

Com sabem si la nostra idea de negoci funcionarà? -> Canvas de la proposta de valor i de l'Early adopter.

Proposta de valor: allò que li oferim al client. El client analitzarà dues coses:

- Beneficis que li aportem
- El que li costem

Si la primera supera la segona, anem bé però si és al contrari no ens comprarà. La proposta de valor ha de transmetre tres idees claus:

- 1. Com el nostre producte / servei resol el problema o la necessitat del client
- 2. Quins beneficis ha d'esperar el client del nostre producte / servei.
- 3. Per què ens ha de triar si hi ha competència; en què ens diferenciem.

### \*Canvas de l'Early Adopter i de la Proposta de Valor

- i. Caracteritza el teu segment de clients
- **ii.** Empatitza amb els teus clients. Reflexionar sobre els seus objectius, accions o tasques relacionats amb els seus problemes.
- iii. Dissenya la proposta de valor. Es tracta d'exposar els beneficis que obtindrà.
- iv. Surt al carrer i entrevista els teus clients

### 7. Anàlisi de l'entorn

Els stakeholder: les parts interessades que conformen el mercat.

Model de les 5 forces de Michael Porter.

- 1. L'amenaça de nous entrants (barrera d'entrada)
- 2. El poder de negociació dels clients
- 3. El poder de negociació dels proveïdors
- 4. L'amenaça de productes i serveis substitutius
- 5. La intensitat de la rivalitat entre competidors d'un sector

Analitzar quin punt podem considerar com a punt fort o feble pel nostre negoci

- → <u>Barreres d'entrada o nous competidors</u>: L'impacte de l'amenaça dependrà de la importància que rebin les barreres d'entrada. Les empreses d'un mercat determinat veuen en perill el seu negoci segons la facilitat amb que nous competidors puguin entrar en el mercat per a l'absència de barreres d'entrada.
  - i. Economies d'escala
  - ii. Diferenciació de producte

- iii. . Necessitat de capital
- iv. Accés als canals de distribució
- v. Tecnologia puntera
- → Poder de negociació dels clients i/o proveïdors: L'actuació dels clients/proveïdors poden forçar a la baixa els preus, augmentar els nivells de qualitat, etc. Un grup de clients/proveïdors o competidors té poder quan es donen les condicions següents:
  - Els clients/proveïdors suposen un gran volum de vendes/compres pel venedor/comprador
  - Els compradors/proveïdors obtenen pocs beneficis i exerceixen pressió per intentar rebaixar/incrementar els costos de compra.
- → Existència de productes substitutius: Aquells productes de característiques més o menys similars que poden satisfer la mateixa necessitat de diferent forma o amb tecnologia diferent. Poden ser productes ja existents o futurs productes que poden aparèixer.
- Rivalitat entre competidors: El mercat d'un sector determinat està format pels consumidors i les empreses que cobreixen les necessitats d'aquests. El nombre de productes venuts o, el que és el mateix, els diners que han gastat els compradors, ens donen una idea 40 de la grandària del mercat. Rivalitat incrementa quan:
  - o Existeix un gran nombre de competidors de similar grandària
  - o Els competidors ofereixen un producte similar poc diferenciat
  - La competència és deslleial i existeixen grans pressions que exerceixen per guanyar quota de mercat.

Una startup nova que vol entrar en un mercat ja existent s'ha d'enfrontar a una agressiva competència d'organitzacions més madures i amb majors recursos que ja operen en el sector.

### Posicionament i DAFO

Posar en marxa totes les eines de màrqueting per aconseguir transmetre una imatge mental als nostres clients amb l'objectiu que comprengui i detecti la diferència competitiva.

Totalment subjectiu per què depèn de la percepció individual sobre la nostra empresa.

L'objectiu és aconseguir que el major nombre possible de persones concebin el posicionament el més a prop possible del desitjat.

Existeixen diferents tipus de posicionament basats en característiques del producte, en la relació preu-qualitat, en l'ús o benefici del producte, etc.

#### Anàlisi DAFO

### Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats.

L'anàlisi DAFO ajuda a reflexionar sobre quins són els punts forts i febles i quines són les amenaces i les oportunitats que es poden presentar; llavors podràs començar a fixar objectius i cercar les eines que t'ajudaran a aconseguir-los, com les que les que ofereix el màrqueting.

#### Exemple:

- **Debilitats:** limitacions, defectes o inconsistències que hem de millorar
  - o Preus alts
  - o Recursos humans poc qualificats
  - o Manca de direcció estratègica
  - o Rendibilitat inferior a la mitjana
  - o Qualitat del producte baixa
- → <u>Fortaleses</u>: recursos de tipus intern dels quals disposa la startup en millors condicions que la seva competència
  - Bona implantació en el territori
  - Orientació al client
  - Capacitat d'innovació
  - Qualitat dels productes
- → <u>Amenaces</u>: forces externes a la startup que poden tenir una influència desfavorable en les seves activitats
  - Crisi o recessió econòmica
  - o Aparició de productes substitutiu
  - o Escassetat de matèria prima
  - o Increment de les barreres d'entrada
- → Oportunitats: situacions externes a læstartup que tenen un impacte favorable en les seves activitats
  - Fort creixement del sector
  - Possibilitat d'exportar
  - o Eliminació de barreres comercials als mercats exteriors atractius
  - o Augment del poder adquisitiu

Després cal plantejar les següents questions:

- ✓ Com utilitzar les fortaleses per assolir els objectius?
- ✓ Com minimitzar les debilitats per assolir els objectius?
- ✓ Quines són les oportunitats més importants i com podem treure profit d'elles?
- ✓ Quines són les amenaces més importants i com podem evitar-les?

## 9. Quin és el teu model de negoci?

Existeixen diversos models de negoci.



Abans d'elaborar el canvas de model de negoci cal elaborar Board of Innovation (el que vam fer en Joan i jo).

Board of Innovation és una representació amb icones d'entitats i actius en el que podem representar el model de negoci i després fer més fàcil l'elaboració del model de negoci.

### Canvas del model de negoci d'Osterwalder (BMC)

Ens permetrà analitzar les possibilitats d'èxit d'una idea de negoci de forma ràpida i senzilla. També ens ajudarà a identificar elements més problemàtics i buscar solucions.

Podem dividir el Canvas en dos blocs:

BLOC 1	BLOC 2
Quina és la proposta? Per a qui?	Quines activitats clau faré ?
Quins canals utilitzaré?	Quins recursos necessitaré per realitzar
	aquestes activitats?
Quina serà la relació amb els clients?	Què socis buscaré?
D'on obtindré els ingressos?	Quins seran els costos que generarà servir el
	producte o servei al client?

- → <u>Proposta única de valor (PUV):</u> <u>Per què</u> som <u>diferents</u> i per què <u>val la pena</u> que ens prestin <u>atenció</u>.
  - Has d'assegurar que la diferència que ofereixes és rellevant.
  - o prioritzar localitzar i fer blanc en els Early Adopters.
  - El client ha de veure clars els avantatges que podrà obtenir després d'utilitzar el teu producte.
  - o Contesta a què, qui i per què.

### → Canals:

- Canals gratuïts vs canals de pagament.
- Canals inbound vs outbound.
  - Canals inbound: utilitzen el que es coneix com a comunicació pull; permet que els clients es trobin orgànicament
  - Canals outbound: depenen de la comunicació push per arribar als client
- Canal directe vs automatitzat
- Retenció vs recomanació
- Fluxos d'ingressos i costos: Cal posar preu des de l'inici perquè el preu forma part del producte, defineix als teus clients i la primera forma de validació és que et paguin. Per fixar un preu inicial es poden agafar com a referència les alternatives que s'ofereixen al client per solucionar el problema.

Cal <u>enumerar els costos operatius</u> que afrontaràs. Quant et costarà entrevistar entre 30 i 50 clients? Quant et costarà crear i llançar el teu Producte Mínim Viable? Quin serà el ritme de costos fixes i variables?

### Dos erros a l'hora de fixar preus:

- Considerar que es pot fer més barat. La força negociadora amb els proveïdors tampoc és la mateixa quan es comença com quan ja l'empresa està consolidada.
- Pensar que és millor començar fixant preus baixos amb la idea de pujar-los més endavant. És dolent perquè el preu afecta directament a la imatge de l'empresa i de la qualitat dels serveis i perquè pujar els preus és molt més difícil que baixar-los; si ho fa corre el perill de perdre els clients.

Un cop tenim els preus establerts ens interessarà promoure les vendes:

- <u>Descomptes d'incentiu</u>: mitjançant descomptes.
- Descomptes de tarifa: bonificació depenent de la suma total de les compres.
- <u>Descomptes a posteriori o rappels</u>: recompensa al client si en acabar l'any les seves comandes han arribat a una xifra determinada.

Remarquem que en la proposta de valor no s'indica la tecnologia que s'utilitzarà per posar en contacte els dos segments de clients. Es parla del benefici que obtenen els clients. Això és l'enfoc client.

# 12. Producte Mínim Viable (PMV)

És un producte amb les mínimes funcionalitats que ens permeti aprendre informació rellevant del seu llançament i dels usuaris. Es desenvolupa pels Early Adopters i es testa amb ells.

NO cal fabricar el producte complet en aquesta etapa. El prototipat redueix el risc.

Els primers prototips han de ser barroers.

- o Comença a construir tot i que no estiguis segur
- No gastis massa temps en un prototip; abandona'l abans de sentir-te massa enganxat
- o Identifica una variable. Què vols provar amb cada prototip?
- o Construeix tenint l'usuari en la ment. Què vols provar amb l'usuari?

### Idees per construir el PMV:

- 1. Pensar en les funcionalitats clau del nostre servei / producte
- 2. Seleccionar 1-2 funcionalitats claus en el moment de presentar-lo
- 3. Dissenyar un esbós
- 4. Definir la proposta de valor més important
- 5. Definir el preu del PMV
- 6. Desenvolupar un prototip
- 7. Generar un landing. "Entrada del producte"
- 8. Testar el pagament
- 9. Oferir un bon servei post-venda. Si es ven als Early Adopters cal fer seguiment
- 10. Seguir experimentant, mesurant i recollint informació. Entrevista de solució

# 14. Iteracció/Evolució/Pivotatge

Els comentaris dels clients són la clau per millorar.

El procés de recollit tota la informació, analitzar el feedback obtingut i evolucionares diu (terar.

Es tracta de revisar les necessitats detectades, les revelacions i la solució. Caldrà fer canvis, millores, en definitiva, evolucionar la solució. I això ho pots fer les vegades que calgui.

Lean Startup és un cicle que acaba quan estàs segur que la teva solució està llesta per entrar en el mercat.

Pivotar en el context de Lean Startup consisteix en canviar d'estratègia, de part del model de negoci, sense canviar de visió.

Tipus més frequents de pivotatge:

- D'acostament: Una de les funcionalitats del producte acaba convertint-se en el producte final.
- D'allunyament: El producte acaba formant part d'una característica molt més gran.
- De segment de clients
- Respecte el problema
- En tecnologia
- En el canal
- Pel motor de creixement
- De plataforma
- Model d'ingressos