

# INNOVA STARTUP

PON TU IDEA EN MARCHA

**OEI**

© **Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI)**

República Dominicana

Av, Sarasota No. 20, Torre Empresarial AIRD, Ens. La Julia.

[www.oei.org.do](http://www.oei.org.do)

2019

**Secretario General de la OEI**

Mariano Jabonero

**Directora Oficina Nacional OEI R.D.**

Catalina Andújar Scheker

**Coordinación y producción editorial por OEI R.D.**

Rita Montes de Oca

**Autora**

Ximena E. Valle Aguilar

**Diseño y diagramación**

Abel Molina

ISBN: 978-9945-612-28-8



Esta publicación se inscribe en las iniciativas impulsadas por la OEI en colaboración con el MINERD para el fortalecimiento de la EFTP y la Educación Emprendedora en RD.

# ÍNDICE

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>Glosario</b>	<b>7</b>
<b>Objetivo</b>	<b>9</b>
<b>Metodología Aplicada</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I. Tecnología y emprendimiento</b>	<b>13</b>
<b>Unidad 1.</b> Definición y características de las startups	<b>13</b>
<b>Unidad 2.</b> Ventajas de las startups vs. emprendimientos tradicionales	<b>18</b>
<b>Unidad 3.</b> Necesidades de las startups y marketing online	<b>20</b>
<b>CAPÍTULO II. La idea emprendedora</b>	<b>25</b>
<b>Unidad 4.</b> Generación de ideas innovadoras en startups (estudio de casos)	<b>25</b>
<b>Unidad 5.</b> Conociendo el entorno de negocios de las startups	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO III. Modelo de negocios (Business model canvas)</b>	<b>37</b>
<b>Unidad 6.</b> Conociendo el modelo de negocios	<b>38</b>
<b>Unidad 7.</b> Segmento de clientes	<b>40</b>
<b>Unidad 8.</b> Propuesta de valor	<b>43</b>
<b>Unidad 9.</b> Canales	<b>46</b>
<b>Unidad 10.</b> Relación con el cliente	<b>48</b>
<b>Unidad 11.</b> Fuente de ingresos	<b>50</b>
<b>Unidad 12.</b> Actividades, recursos y socios clave	<b>52</b>
<b>Unidad 13.</b> Estructura de costos	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO IV. Formato y técnicas de presentación para el emprendimiento</b>	<b>59</b>
<b>Unidad 14.</b> Preparación del pitch	<b>59</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>62</b>
<b>Videografía</b>	<b>62</b>



## INTRODUCCIÓN

¿Quieres tener tu propia startup y ser una persona emprendedora tecnológica? ¡Entonces esta es tu oportunidad! Este documento es una guía básica para el desarrollo de startups, empresas tecnológicas de rápido crecimiento, también llamadas emprendimientos emergentes, que utilizan la innovación para la resolución de problemas o necesidades de sus clientes.

Hay tres tipos de startups: **económicas** (para generar ganancias), **sociales y medio ambientales** (que pretenden resolver problemas en sus comunidades o localidades de origen).

Si recibes clases en la asignatura de emprendimiento, esta guía puede servirte de complemento; sino las recibes, puedes utilizarla por separado o simplemente servirte de material de apoyo si eres una persona independiente que está pensando en fundar una startup. Así que si tu respuesta a la pregunta ¿Quieres ser una persona emprendedora tecnológica? es afirmativa. Sigue leyendo, la información aquí contenida te será muy útil para perseguir tu deseo.

Este documento tiene por objetivo fomentar que estudiantes y jóvenes implementen sus ideas emprendedoras y pongan en marcha sus propias empresas tecnológicas.

**La guía está dividida en 4 capítulos y estos a su vez en 14 unidades cuya estructura es la siguiente:**

Cada unidad tiene 4 secciones, que parten del conocimiento teórico, la aplicación (o experimentación de los contenidos, la reflexión más allá de los resultados de la experimentación y finalmente la innovación).

A continuación, te explico con mayor profundidad lo que significan cada una de las 4 secciones:

- 1. Conoce**, contiene las preguntas guías que te permitirán llevar a cabo el proceso de generación de tu startup paso a paso e incluye el material conceptual que te permitirá conocer a profundidad los conceptos y estructura de las startups;
- 2. Aplica**, describe paso a paso las actividades que debes hacer para implementar tu startup;
- 3. Reflexiona**, incluye preguntas y materiales para profundizar en el conocimiento adquirido;
- 4. Innova**, contiene elementos de apoyo on line, como videos, páginas web, ejercicios tutorizados, entre otros.

El avance en el planteamiento de las startups se logra a través de ejercicios de autoaplicación que debes ir resolviendo a medida que avanzas en el desarrollo de los contenidos, de forma tal de que al finalizar la guía tengas clara tu idea de startup y los elementos esenciales para su desarrollo.

En la guía haremos énfasis en las Startups social, medio ambiental y de negocios y te encontrarás con ejemplos que te servirán de base para diseñar tu propia startup.

Finalmente, la guía se encuentra enfocada a la elaboración del modelo de negocios bajo la metodología *business model canvas* o lienzo del modelo de negocios, que es una metodología dinámica y en constante cambio, con la cual la solución a los problemas de los clientes está siendo constantemente revisada para proveer creatividad e innovación y responder a las demandas del mercado cambiante, además de que los costos del prototipado y de los estudios de mercado son mucho menores a si se hace un plan de negocios.

¿Todo listo? Bien, entonces podemos empezar aprendiendo el vocabulario básico de emprendimientos emergentes de base tecnológica, en el siguiente glosario.

## GLOSARIO

- **STARTUP:** Es una empresa emergente (de reciente fundación, con menos de tres años de existencia) de base tecnológica que utiliza la innovación para proveer soluciones a problemas o necesidades de sus clientes.
- **EMPENDIMIENTO:** Es la actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades. Normalmente se asocia con iniciar un negocio, pero en realidad puede ser iniciar un proyecto de cualquier clase.
- **ÁNGELES INVERSIONISTAS:** Es un individuo adinerado que provee fondos para emprendimientos, a menudo a cambio de una participación en la propiedad de la compañía. Normalmente acudir a un inversionista particular es la única opción de las personas emprendedoras que no califican para otras formas de financiamiento, como créditos bancarios.
- **CROWDFUNDING:** Es una red de financiación colectiva, normalmente online, que a través de donaciones económicas o de otro tipo, consiguen financiar un determinado proyecto a cambio de recompensas, participaciones de forma altruista.
- **ACTIVO:** Un activo es un bien o derecho que la empresa posee.
- **LOOP:** Es un proceso, sistema o estructura circular, la cual termina donde comienza y viceversa.
- **LINK:** Un enlace o link es texto o imágenes en un sitio web que un usuario utiliza, haciendo click, para acceder o conectar con otro documento.
- **EMPRESA UNICORNIO:** En noviembre de 2013 Aileen Lee, fundadora de Cowboy Ventures, fue la primera en introducir el término. Se refería a una compañía tecnológica que alcanza un valor de mil millones de dólares en alguna de las etapas de su proceso de levantamiento de capital.
- **STARTUP DAY:** evento que reúne las startups en determinado país. Hay un Dominicana Startup Weekend cada año, infórmate en redes sociales sobre las fechas y agendas del evento.
- **CANALES DE DISTRIBUCIÓN:** es el conducto que cada empresa escoge para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible.
- **MÉTRICAS:** son datos que vas tomando de tu compañía que te ayudan a entender y medir que tan bien o mal estas operando, el crecimiento que has tenido y si han dado resultado las mejoras que implementaste<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Marcos, Daniel, Blog Capital Emprendedor <https://www.capitalemprendedor.com/2008/03/18/metricas-metrics/>

- **MARKETING o MERCADEO:** es un conjunto de técnicas que permiten a las empresas o instituciones: la adquisición, creación, producción, distribución, promoción y ventas de ideas comerciales, productos sean bienes o servicios de manera que logren satisfacer los objetivos de ganancias<sup>2</sup>.
- **FEEDBACK:** retroalimentación, es el proceso de recibir comentarios de mis clientes potenciales acerca de mi producto.
- **INNOVACIÓN:** es una acción de cambio que supone una novedad. Esta palabra procede del latín innovatĭo, -ōnis que a su vez se deriva del término innovo, -are "hacer nuevo", "renovar", que se forma con in- "hacia dentro" y novus "nuevo". Quiere decir que se propone algo nuevo hacia dentro, algo que nadie ha hecho o pensado antes.
- **ESCALABILIDAD:** Escalabilidad (scalability, en inglés) es un término usado en tecnología para referirse a la propiedad de aumentar la capacidad de trabajo o de tamaño de una startup sin comprometer el funcionamiento y calidad normales del mismo, en otras palabras, cuando se pueden vender muchos más productos o servicios sin tener que invertir en más personal o más recursos. Cuando un sistema tiene esta propiedad, se le refiere comúnmente como "sistema escalable" (scalable system, en inglés) o, simplemente, escalable.
- **PROTOTIPO:** una de las primeras unidades fabricadas de un producto, que es probada con el fin de que el diseño pueda ser cambiado, si es necesario, antes de la producción comercial del mismo. Los prototipos se pueden utilizar para conseguir financiadores o exponer tu idea, sin necesidad de que funcionen o que funcionen a la perfección.
- **LEAN STARTUP CANVAS** metodología de gestión de startups que promueve fallar pronto y barato y que nos permite aprender de los errores. Es el sistema utilizado para pasar de proyecto a empresa poniendo el foco en las necesidades del cliente, contando con su retroalimentación e ir modificando el producto hasta desarrollar la versión final. Es el concepto de moda en el mundo emprendedor, donde las pautas y recursos para desarrollar un proyecto son muy diferentes a hacerlo en una gran compañía.
- **PRODUCTO MÍNIMO VIABLE:** es otro nombre con el que se conoce el prototipo. Se llama mínimo porque es el requerimiento indispensable o sin el cual no se puede brindar el producto o servicio.

---

<sup>2</sup> Definición tomada de <https://www.gestiopolis.com/que-es-el-mercadeo/>

## **OBJETIVO**

La Guía Innova Startup es un material orientativo dirigido a estudiantes o emprendedores cuyo objetivo es promover la generación de ideas creativas e innovadoras que provean una solución a un problema o necesidad específica de un sector de la población.

Con este instrumento, podrás desarrollar las competencias necesarias para innovar tu startup. ¡Vamos, ánimo! No es tan complicado como suena. ¡Pongamos manos a la obra!

## **METODOLOGÍA APLICADA**

En esta guía se utiliza una metodología enfocada en el autoaprendizaje, es decir, que lo que logres avanzar dependerá del interés que pongas en tu formación. Es de autoaplicación, o sea que no serás calificado con este trabajo en ninguna de tus asignaturas. Y utiliza el modelo de formación por proyectos, lo que contribuye a la aplicación del conocimiento en una iniciativa real y actual. Es decir, que tu iniciativa depende únicamente de tu interés en aprender y que puede llegar a ser real según tu deseo.

A través del desarrollo de dinámicas, estudios de caso, investigaciones y ejercicios de aplicación, podrás incrementar poco a poco esas cualidades que te llevarán al éxito en una iniciativa emprendedora de base tecnológica.

Las definiciones y contenidos descritos en cada capítulo de la Guía para Startups, se alinean con los nuevos conceptos planteados en investigaciones y publicaciones de años recientes, donde el emprendimiento ha sido relacionado con la innovación y la creatividad como fuente indiscutible de la supervivencia empresarial.

Con estos recursos, tu investigación puede llegar más allá del aula y podrás tener experiencias reales respecto a los temas que se abordan en cada capítulo.

Por último, la presente guía te servirá como apoyo en la preparación de un canvas o lienzo de modelo de negocios y un videopitch o exposición breve grabada en video para participar en la convocatoria de startups, en la que se tomarán en cuenta, para su evaluación, tus aptitudes de planificación, trabajo en equipo, comunicación de tu proyecto y otras competencias desarrolladas a lo largo del programa.





# CAPÍTULO I

## TECNOLOGÍA Y EMPRENDIMIENTO



## CAPÍTULO I. TECNOLOGÍA Y EMPRENDIMIENTO



**En este capítulo encontrarás las tres unidades siguientes:**

Unidad 1. Definición y características de las startups

Unidad 2. Ventajas de las startups vs. emprendimientos tradicionales

Unidad 3. Necesidades de las startups y marketing on line

### **UNIDAD 1. Definición y características de las startups**



## 1.1 Conoce

### ¿Qué es una startup?

En esta guía, startup se entenderá como una empresa emergente de base tecnológica cuyo uso intensivo de la tecnología hace que su modelo de negocios sea escalable.

Un modelo de negocios escalable se refiere a aquel que permite multiplicar las ganancias manteniendo el costo mínimo ya que dispone de una estructura que aumenta con el volumen del negocio. Es decir, que los costos fijos se mantienen independientemente de las unidades que produzca. Por ejemplo, un modelo de negocios escalable es una plataforma que vende cursos en línea, que tiene costos de construcción de la página web y de elaboración de los cursos, pero que estos costos no varían independientemente de que sea solo una persona quien compra un curso o son 100 personas las que lo hacen.

Las startups pueden tener un fin más allá del económico (generar ganancias). Pueden estar orientadas a proteger el medio ambiente y se llaman **startups medioambientales**, por ejemplo: el uso de paneles solares para generar energía como alternativa al consumo de electricidad generada a base de petróleo. También pueden tener a la base un objetivo social y se llaman **startups sociales**, por ejemplo: uso de las tecnologías informáticas para el tratamiento de trastornos de la vista mediante la creación de un software especial para diagnosticar la miopía, presbicia, etc.

### Hay 5 claves para que un negocio sea escalable, según Javier Megias<sup>3</sup>:

**1) Autoservicio:** implica el uso de plataformas tecnológicas que permiten la personalización del bien o servicio ofrecido sin incurrir en costos extra, puede ser a través del comercio electrónico o la personalización automatizada. En otras palabras, esto quiere decir que puedes automatizar tus servicios de forma tal que sea el usuario quien desarrolle el producto final y así no tener los costos de desarrollo.

**2) Previsión:** hay que anticipar el aumento de los costos y tener una planificación de costos muy bien sustentada. Tienes que planificar tus gastos y prever tus ingresos de forma tal que no tengas un tiempo donde no haya efectivo y tengas que realizar gastos.

**3) Dimensionamiento:** si hay un crecimiento y este requiere una inversión, se debe prever que llegado el momento habrá que realizar dicha inversión o no se podrá proveer el servicio a la escala deseada. Esto quiere decir que puedes empezar en pequeña escala, pero que llegado un cierto momento, debes invertir para crecer.

**4) Economías de escala:** tomar en cuenta que entre más se produce, se reducen los costos unitarios de producción pues se puede negociar con los proveedores el volumen. Es decir

---

<sup>3</sup> Javier Megias es un bloguero especialista en negocios que participa como inversionista ángel en muchas iniciativas de financiamiento tecnológico. Encuentra su blog en <https://javiermegias.com/> Citado por Iglesias, Daniel. "5 claves para que tu negocio sea escalable" <https://danieliglesias.me/modelos-de-negocio-escalables-para-trabajar-desde-casa/>

que producir una unidad te puede costar lo mismo que producir dos, y entre más unidades produzcas, el costo de cada una de ellas disminuirá por la compra de materia prima en gran escala.

**5) Estrategia de ingresos:** tener en cuenta la forma de comprar los productos: precio unitario, suscripción mensual o anual. Debes tener claridad en la forma en que tus clientes adquirirán tus productos y ofrecerles alternativas para que puedan adquirirlos justo cuando lo necesiten y en la forma en que lo necesitas.

Bien, ya sabemos que es una startup, ahora veamos por qué es más conveniente una startup que un emprendimiento.

### **¿Cuáles son las características de las startups? ¿En qué se diferencian con un emprendimiento en sentido tradicional?**

Las startups poseen ciertas características que las hacen diferentes a cualquier micro, pequeña o mediana empresa en sentido tradicional:



**a) Desarrollan modelos de negocios innovadores:** proponen innovación en los productos, la forma de entregar los productos, el servicio al cliente o desarrollan nuevos productos o servicios. Por ejemplo: pasar del rentavideo tradicional donde en una tienda física se llevaban los DVDs y se alquilaban por unidad; hacia el servicio de videos personalizable a través de una suscripción mensual o anual como Netflix o HBO, donde no se necesita ir físicamente a una tienda para obtener el producto que deseamos.

**b) Operan con costes mínimos inferiores a las empresas tradicionales:** en otras palabras, proveen servicios de interconexión entre clientes y proveedores sin tener los costos fijos, por ejemplo: la plataforma Airbnb no posee un solo cuarto de hotel en ningún país del mundo pero dispone de más de 7 millones de casas en 81 mil ciudades en 191 países del mundo.

**c) Su principal objetivo es crecer rápidamente:** no busca vender unitariamente producto por producto, sino colocarse en una posición de rápido crecimiento.

**d) Obtienen financiación principalmente a través de inversores privados o business angels,** están constantemente a la búsqueda de inversores y tienen la posibilidad de vender un porcentaje de su empresa a privados que estén interesados en comprar.

**e) El uso intensivo de la tecnología** les permite generar economías de escala que se traducen en sustanciales ingresos, es decir que su ganancia está en el uso de la tecnología y forma parte fundamental de su modelo de negocios.

**f) Implementan estrategias de marketing online exitosas.** Su principal relación con los clientes es a través de internet.

## 1.2 Aplica

### Investigación de conceptos de startup

Investiga en internet los diferentes conceptos de startup y haz tu propia definición. Preséntala a tus compañeros y valoren los principales elementos que constituyen una startup. ¿Bajo la base de este concepto que construyeron creen que son capaces de poner en marcha una startup? Si tu respuesta es sí, continúa. Si tu respuesta es no, igual sigue leyendo, es una cuestión simple, solo anímate.

### Videoinvestigación

Selecciona con tus compañeros y compañeras dos o tres de los videos sugeridos al final de esta unidad y velos con tu grupo. Reflexionen los puntos en común que tienen los videos y hagan una lista de las principales características de las startups. Si no entienden alguno de los conceptos, hagan una búsqueda diferenciada para dicho concepto o utilicen el glosario de esta guía. ¿Qué hace que una startup sea exitosa? Búsquen la clave del éxito y con ella en mente, continúen al siguiente paso.

### Lluvia de ideas para startups

Hagan una lluvia de ideas sobre lo que les gustaría implementar como startup y entre todos delimiten si es o no una startup basados en las características que encontraron en la videoinvestigación.

Todas las ideas son valiosas, anótenlas en un pliego de papel, cartulina, pizarra o cualquier elemento que les permita ver gráficamente la totalidad de las ideas. Cuando se acabe la lluvia de ideas valórenlas y califíquenlas como posibles o no posibles de llevar a cabo.

Marquen con  las ideas que crean que son posibles y con  las que creas que no son posibles. Con las ideas posibles, discutan con tu grupo cuál les gusta más, cuál necesita más recursos, cuál podrían implementar realmente y elijan una haciendo una votación. La idea que obtenga la mayoría de votos será tu idea de startup.

Si ninguna de las ideas les resulta posible, sigan buscando más ideas, ya llegará una de la que se enamorarán. Recuerda que no debes pasar a la siguiente unidad sin finalizar esta primero.

¡Felicidades, ya tienen una idea de startup! Ahora a mejorarla y detallarla.

### **1.3 Reflexiona**

¿Qué crees que es más conveniente, una startup o un emprendimiento en sentido tradicional?

¿Cuáles serían las razones por las que no pensarías en implementar una startup? ¿Qué tipo de startup les gusta más a ti y a tu equipo?

### **1.4 Innova (Sugerencias)**

Busca en internet ejemplos de startup exitosas y estudia sus modelos de negocios. Piensa en los posibles problemas que puedes resolver con una startup de tipo social, medioambiental o económica.

¿Qué otras startups conoces? ¿Cuáles de ellas funcionarían con tus compañeros/as?

Si no tienes una idea concreta aún, sigue pensando. En la próxima unidad aprenderemos las ventajas de fundar una startup vs. fundar un emprendimiento en el sentido tradicional. Mientras tanto te sugiero ver los siguientes videos.

#### **Videos sugeridos:**



[https://www.youtube.com/watch?v=v6oJhq\\_YM8w](https://www.youtube.com/watch?v=v6oJhq_YM8w)

[https://www.youtube.com/watch?v=bVe0\\_9Ppe4M](https://www.youtube.com/watch?v=bVe0_9Ppe4M)

<https://www.youtube.com/watch?v=VENxJB4jMZg>

<https://www.youtube.com/watch?v=8qwyP-cwLV4>

## UNIDAD 2. Ventajas de las startups vs. emprendimientos tradicionales

### 2.1 Conoce

¿En qué se diferencia una startup con un emprendimiento en sentido tradicional?

La mayoría de personas confunde las startups y los emprendimientos en sentido tradicional. Las empresas en sentido tradicional si bien tienen un crecimiento, este es a ritmo pequeño y a veces poco constante. En la mayoría de los emprendimientos en sentido tradicional, los primeros años apenas logran cubrir sus costos, pero no logran un crecimiento.

En el caso de las startups no solo crecen, sino que lo hacen a un ritmo acelerado debido a que sus costos fijos son los mismos independientemente del número de unidades que produzcan o vendan o el número de servicios que brinden.

### Empresa vs. startup



**EMPRESA**  
(Constituida)



**STARTUP**  
(Proyecto emprendedor)

El componente principal de una startup frente a una empresa normal es que tiene un crecimiento multiplicador, mediante la implementación de una innovación en un mercado.

La escalabilidad de la empresa no es lineal, es exponencial, esto significa que la forma en que la empresa crece no depende del número de personas que en ella trabaja, sino de la forma en que se hacen los negocios, no precisamente a través de la contratación de más personal. Casi siempre la escalabilidad exponencial existe gracias al software, a que hay un código de programación que me permite escalar sin incrementar los costos de manufactura.

Las startups no necesariamente requieren de una gran inversión inicial, pueden utilizar ángeles inversionistas, hacer crowdfunding u otras formas de financiamiento. O empezar en pequeña escala e ir invirtiendo en activos que te permitan brindar más servicios en la medida que tienes más suscriptores.

Otra de las diferencias es que en una startup todos los miembros pueden dar ideas que cambien el curso de la empresa, no hay una estructura jerárquica, sino que todos son los dueños. Todo el tiempo se están haciendo experimentos para encontrar el crecimiento exponencial, por tanto, hacer un plan de negocios no resulta conveniente, sino que se necesita un modelo más dinámico que permita hacer cambios en la medida en que las necesidades a las que responde se modifiquen, es decir, está en constante evolución. Por lo anterior, para plantear una startup el mejor modelo a utilizar es el lienzo del modelo de negocios, que veremos en el próximo capítulo.

## **2.2 Aplica**

Busca en internet las startups mejor posicionadas en República Dominicana o en Latinoamérica, analiza cuáles son las razones por las cuales estas startups tienen mayor crecimiento que los emprendimientos tradicionales. Haz un resumen.

## **2.3 Reflexiona**

¿Realmente quiero tener una startup o deseo un emprendimiento tradicional? ¿Cuáles son mis verdaderas razones para emprender una startup? ¿Me veo con mi startup como medio para ganarme la vida o es un entretenimiento mientras encuentro un empleo formal?

## **2.4 Innova (Sugerencias)**

Ver la película "the social network o red social" reflexiona sobre la originalidad de la idea de Facebook. ¿Qué otras posibles redes sociales te gustaría fundar? ¿Estás preparado para emprender?

Sigamos adelante a la siguiente unidad, mientras tanto, puedes complementar lo aprendido viendo los siguientes videos.

### **Videos sugeridos:**

<https://www.youtube.com/watch?v=avpHbigVa4Q>

[https://www.youtube.com/watch?v=wJy3e\\_R8vFO](https://www.youtube.com/watch?v=wJy3e_R8vFO)

<https://www.youtube.com/watch?v=gIR5W7K-uDM>

<https://www.youtube.com/watch?v=SMaky-DcJ-s>

## UNIDAD 3. Necesidades de las startups y marketing online

---

### 3.1 Conoce

#### ¿Por qué son necesarias las startups?

El primer elemento que se necesita para crear una startup es una pasión, debes tener pasión por lo que haces, pues para hacer triunfar una startup enfrentarás numerosos desafíos que, si no estás suficientemente apasionado, puedes desistir. Por ejemplo, si te gustan mucho los deportes y tienes implementos deportivos especiales, puedes diseñar un tipo de equipo que permita ejercitar ciertas partes del cuerpo con mayor eficacia o vender ropa deportiva en línea u ofrecer asesoría de entrenamiento bajo suscripción en tu canal de youtube, entre otras.

Hay muchas empresas que se enfocan en crear el producto y después tratar de venderlo por un determinado canal de distribución, cuando en realidad deben diseñar el producto y el canal de distribución simultáneamente y son los productos los que deben adaptarse a los canales de distribución.

#### ¿Cómo hacer crecer una startup?

Lo importante es crecer en un solo canal de distribución y dominarlo. A continuación, te explico cómo *(tomado de charla de Platzi cómo tener 2 millones de visitas mensuales y crecer una startup)*:

**1. Entender cómo crece tu producto.** Conoce cuál es la manera en que adquieres nuevos usuarios, cómo ese usuario se enteró de tu producto. Hay un primer grupo de usuarios que trae a otros grupos de usuarios, eso es lo que marca la diferencia en cuanto a crecimiento, a este fenómeno se le llama Loop.

**2. Construir los loops de crecimiento.** Hay 4 principales tipos de loops:

- a) Viral: se usan redes sociales.
- b) Contenido: se usan navegadores y buscadores.
- c) Marketing pagado: google, Facebook, etc.
- d) Ventas.

**3. Escoger tu canal de distribución o loop:** el que te traiga más usuarios en menor tiempo.

**4. Construir tu modelo de crecimiento.**

## Recomendaciones para hacer marketing on line



**a) Hazlo tú mismo:** hay que tener al día la estrategia de marketing digital y como es urgente para ti mismo, lo harás inmediatamente.

**b) Mide lo que hacen tus clientes:** por qué canal los adquieres y cómo fue su proceso de compra. Empieza a sacar estadísticas, porcentajes, qué pasa dentro de tu página, etc.

**c) Asegúrate que tu página tenga las palabras necesarias** para estar en los motores de búsqueda y construye links desde otras páginas hacia tu propia página.

**d) Crea contenido que pienses que puede ser de valor para tu cliente** que se pueda empezar a viralizar, creando historias que nos diviertan, historias con las que la gente se pueda ver representado y que nos puedan comenzar a compartir.

**e) Estudia sobre marketing online.**

**f) Ponte creativo,** inspírate.

## **3.2 Aplica**

### Aplicación del marketing a las startups

Busca en línea cuáles son los canales de distribución más utilizados y elabora una gráfica donde se refleje qué canal es adecuado para qué perfil de persona. Piensa en el perfil de tu cliente y decide cuál canal será el más adecuado para alcanzarlo. Diseña tu estrategia de marketing especificando qué productos comunicacionales le entregarás y con qué frecuencia.

## **3.3 Reflexiona**

Piensa en un problema cotidiano que te apasionaría resolver, de ahí puedes obtener una idea para tu startup. Si ya tienes tu idea de startup enfócate en detectar cada uno de los aspectos del problema que resolverás y profundiza en tu conocimiento del mismo. Pregunta a las personas que conoces si les gustaría resolver el problema que detectaste y cómo lo harían, esto puede ayudarte a perfeccionar o cambiar tu idea si te das cuenta que no es un problema para nadie.

Evalúa los posibles canales de distribución y las métricas sobre lo que hará que crezcas. Piensa en estrategias de marketing digital e innova, discute las estrategias con tus compañeros de equipo. ¡Manos a la obra!

## **3.4 Innova (Sugerencias)**

Ponte creativo en tus formas de alcanzar a tu público, entre más impactante sea tu presentación tienes más posibilidades de llegar a tu cliente. Por ejemplo, si lo que quieres es reforestar una localidad en República Dominicana y no hay mucho acceso a las áreas de reforestación, haz una campaña de recolección de semillas y explica a las personas cuál es el proceso que seguirás para plantar los árboles en ese lugar usando drones. Haz una demostración del uso del dron para sembrar las semillas.

Aquí tienes algunos videos para ponerte creativo

### Videos sugeridos



<https://www.youtube.com/watch?v=a81wq4iV864>

<https://www.youtube.com/watch?v=RSwhJs3ny2Q>

# CAPÍTULO II

## LA IDEA EMPREENDEDORA





## CAPÍTULO II. LA IDEA EMPRENDEDORA



**En este capítulo encontrarás las dos unidades siguientes:**

**Unidad 4. Generación de ideas innovadoras en startups (estudio de casos)**

**Unidad 5. Conociendo el entorno de negocios de las startups**

### **UNIDAD 4. Generación de ideas innovadoras en startups (estudio de casos)**

#### **4.1 Conoce**

##### **¿De dónde vienen las ideas innovadoras?**

Innovación es una acción de cambio que introduce novedades para mejorar un determinado producto, servicio, etc. “La innovación se acostumbra a asociar con la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos que le anteceden, a fin de mejorar algo que ya existe, dar solución a un problema o facilitar una actividad”<sup>4</sup>.

Es importante aclarar que el problema al que responde la innovación no es nuevo, lo que es un cambio es la solución que se le da al problema.

---

<sup>4</sup> <https://www.significados.com/innovacion/>

En tecnología, en la mayoría de los casos, la innovación se refiere a nuevos usos de elementos ya existentes modificados.



Según la Cámara de Comercio de España<sup>5</sup> existen 4 tipos de innovación:

**a) Innovación en producto/servicio:** se refiere a la introducción en el mercado de productos nuevos o mejorados a partir de las especificaciones técnicas o de las características específicas de los productos/servicios.

**b) Innovación en proceso:** relativo a las mejoras en los procesos de fabricación, distribución o logística de los productos/servicios. Los productos no son la novedad, la innovación está en la forma en que llegan a los consumidores.

**c) Innovación organizacional:** implementación de nuevos recursos al interior de la organización.

**d) Innovación de marketing:** se refiere a mejoras en relación con la forma de llegar hasta el cliente, en la forma de promocionar un producto o servicio. Está relacionado con los canales de distribución.

<sup>5</sup> <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/tipos>

## ¿Cómo convierto en startup algo que me apasiona?

A continuación, se presentan algunos estudios de caso para tu referencia de personas que han logrado que sus pasiones se conviertan en startups. No se necesita mucho, si tienes pasión por lo que haces encontrarás el camino de gestionar tu startup. Cuando te emocionas por una actividad, las personas perciben esa emoción y la reacción que potencian es de confianza. En otras palabras, cuando explicas algo que te apasiona, los otros confían en lo que dices.

**Los Startups se pueden categorizar en:** Social, medioambiental y de negocios, entre otros. A continuación te presentamos algunos ejemplos:

### a) Startup social

**Superchamba.com** empresa mexicana dedicada a ayudar a personas a encontrar trabajo cerca de sus casas. Responde al problema de que las personas en las grandes ciudades necesitan desplazarse lejos de sus viviendas para trabajar y en la mayoría de los casos los trabajos a los que acceden requieren de poca calificación y tienen baja remuneración, lo cual implica invertir tiempo y recursos que estas personas no poseen para tener un ingreso. Esto se soluciona conectando a los empleadores con candidatos a sus puestos de trabajo cercanos al entorno geográfico de su empresa.

<https://www.youtube.com/watch?v=fI5NZZp4Xk8>

**Laboratoria** (<https://www.laboratoria.la/>) startup peruana que se dedica a generar oportunidades de empleo para mujeres en tecnología. Tiene un área de la plataforma dirigida a las mujeres que desean formarse en Desarrollo Web o Diseño UX y otra área destinada a las empresas donde ofrecen capacitación para los empleados (corporate training). Conecta a las egresadas de la formación con las empresas que las pueden emplear logrando una tasa de empleo del 85% del total de egresadas.

[https://www.youtube.com/watch?v=aO\\_0S7IUkeg](https://www.youtube.com/watch?v=aO_0S7IUkeg)

### b) Startup medioambiental

- **CO2 Revolución** <https://www.co2revolution.es/> posee un sistema de plantación y reforestación masiva en España, incluso en zonas de difícil acceso a través de semillas inteligentes, llamadas iSeed, lanzadas desde drones ahorrando en costos y tiempo y pudiendo monitorear el crecimiento de los ecosistemas reforestados. <https://www.youtube.com/watch?v=0Wbv3dMPVjs>

- **Tropa Verde** <https://www.tropaverde.org/> es una startup que trata de incrementar la tasa de reciclaje mediante la "gamificación" o "gaming" pues convierte el reciclaje en un juego en el que los participantes son los ciudadanos, que reciben puntos cada vez que hacen una acción medioambientalmente responsable como depositar sus residuos en lugares específicos. Esos puntos pueden ser canjeados por premios, descuentos y recompensas que parten de la hostelería o el comercio local, así como de instituciones públicas y privadas.

### c) Startup económicas o de negocios

**Percentil** <http://percentil.com> pioneros en hacer la primera tienda online de ropa casi nueva en España. Se han convertido en líderes en España, Francia y Alemania. Han diseñado la tecnología y unos procesos para hacerlo en escala y poder ganar dinero con ello.

**Creator stats** [www.creatorstats.com](http://www.creatorstats.com) Mejoran las estadísticas de visita de los 'youtubers', está dirigido a los creadores de contenidos para viralizar los videos que estos youtubers suben a la plataforma.

## 4.2 Aplica

### Estudio de casos de startups exitosas

Junto con tus compañeros, busca en internet casos de startups exitosas o busca tu idea en línea, para verificar si alguien más lo ha hecho antes. Puedes ver los videos sugeridos. Reflexiona: ¿en qué consiste la innovación de esas startups? ¿cuál es el factor de su éxito? ¿te consideras capaz de hacer un proceso similar? ¿en qué rama te gustaría crear una startup?

Si ya tienes una idea y estás apasionado por ella, sigue a la siguiente unidad. Sino, repite el paso de la lluvia de ideas.

### Lluvia de ideas de startups

Haz una lluvia de ideas por cada una de las ramas propuestas (social, medioambiental, económico) y junto con tu grupo escoge la que más les apasiona. Empieza a pensar en las posibles innovaciones que pueden hacer a la idea, trata de no copiar procesos de innovación ya existentes, sino de crear tus propios procesos. Recuerda que la innovación no solo consiste en cambiar de color los productos, sino en proveer nuevas formas de uso de los productos, canales de distribución o crear productos que resuelvan de otra forma las necesidades que tienen tus clientes.


## 4.3 Reflexiona

¿Cuáles son los factores diferenciadores de las startups exitosas? ¿Porqué algunas startups fracasan? ¿Cuáles son las actividades que te apasionan que podrían convertirse en una startup?

## 4.4 Innova (Sugerencias)

Detecta un problema que esté aconteciendo en tu comunidad, barrio, colonia, con tu grupo de amigos, etc. Trata de proponer múltiples y variadas soluciones a dicho problema. Escoge entre las soluciones la que más te parezca posible de implementar con los recursos que posees y las redes a las que perteneces.

¡Felicidades, ya tienes una idea de startup!

A partir de este punto de la guía, comenzarán a aparecer bajo este símbolo  las tareas o deberes que tienes que hacer para aprovechar el proceso, son los niveles de avance que debes conseguir antes de proseguir con el siguiente nivel. Estos indicadores de logro son indispensables, por tanto, no pases a la siguiente unidad hasta que lo hayas conseguido. Piensa como si la guía fuera un juego de video, no puedes pasar al siguiente nivel sin haber conseguido lo que te proponen en tu misión. Adelante, tu misión ahora es esta:

### **Paso 1. Idea de tu startup realizada**

Aquí te dejo unos cuantos videos para inspirarte.

#### **Videos sugeridos**



[https://www.youtube.com/watch?v=gVL2D0kCB\\_U](https://www.youtube.com/watch?v=gVL2D0kCB_U)

[https://www.youtube.com/watch?v=-kp4Jch\\_Mlw](https://www.youtube.com/watch?v=-kp4Jch_Mlw)

<https://www.youtube.com/watch?v=pMKmMiocucQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=m5PNO-5O5qE>

<https://www.youtube.com/watch?v=Eog93lsM4QI>

## UNIDAD 5. Conociendo el entorno de negocios de las start ups

---



### 5.1 Conoce

#### ¿Cómo emprender en una startup?

Para crear tu startup debes seguir los siguientes pasos:

**a) Entender la necesidad o el problema,** es fundamental para generar el producto que vendrá a satisfacerla o a solventar el problema. Por ejemplo: Airbnb comenzó con una necesidad de 2 jóvenes que no podían pagar el alquiler de su apartamento, como solución se les ocurrió alquilar 3 colchones en el suelo de su apartamento para estadias cortas, incluyendo un desayuno ligero. La primera noche ganaron \$240 dólares. El problema de su público objetivo era que las habitaciones de hotel para estadias cortas en San Francisco eran demasiado caras y había poca disponibilidad.

**b) Crear una idea basada en la solución a la necesidad.** La idea de startup no debe estar restringida a lo que tú puedas hacer personalmente, puede ser que no sepas programar, por ejemplo, pero tengas una buenísima idea de un videojuego educativo. Lo importante es que te apasiones por la idea, después buscarás los medios para ponerla en práctica.

## COMO EMPEZÓ AIRBNB

O como 3 tipos de rentar colchones inflables, crearon una compañía de 10 billones de dólares.

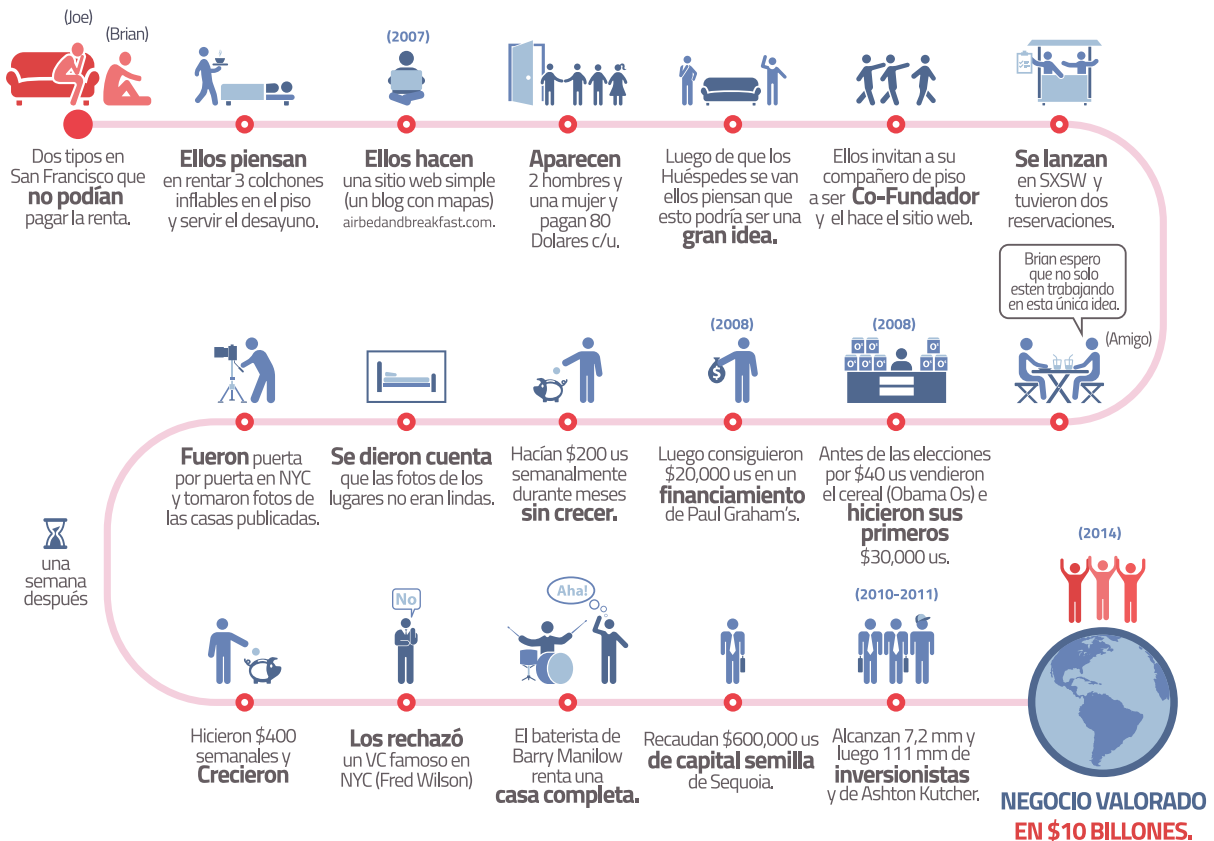


gráfico tomado de <https://blog.adioma.com/how-airbnb-started-infographic/>

**c) Crear un PMV o producto mínimo viable,** no necesariamente debe ser un producto terminado, ni un gran prototipo funcional, sino simplemente debe ser un medio para probar tu idea con tu público objetivo. En la metodología Lean startup se sugiere que el producto mínimo viable no tenga un valor superior a 100 dólares. Se trata de probar el producto y fracasar sin perder mucho dinero en el intento. Este es el primer paso que difiere de la metodología tradicional, donde se parte del producto hacia el público, en este modelo se parte de la necesidad que se intenta resolver y se va directamente hacia el usuario, posteriormente se diseña el producto y el canal de distribución más adecuado al usuario. Entre más se conozca al usuario, los productos diseñados responderán mejor a sus necesidades específicas.

**d) Validar en el mercado, con los usuarios.** Ahora tienes que salir y hablar con tus potenciales clientes sobre la solución al problema que estás ofreciendo, sobre todo escucha su retroalimentación y reflexiona qué de lo que hace tu producto se puede hacer mejor.

**e) Aprender de los pasos obtenidos e incorporarlos en el producto.** Con toda la información que recolectes, vuelve a tu producto mínimo viable y haz los cambios necesarios para satisfacer realmente la necesidad de tus clientes.

Para crear una startup siempre hay que pensar en el entorno en que se va a lanzar. Hablemos un poco del entorno.

El entorno de negocios de las startups tiene los siguientes factores, según Martin Zwilling<sup>6</sup>:

**a) Innovación disruptiva:** quiere decir que las startups han fomentado nuevas formas de hacer negocios, basadas en la tecnología y por medio de canales electrónicos propiciando que las formas tradicionales de hacer negocios están quedando obsoletas.

**b) Inestabilidad económica:** cada vez menos las empresas necesitan tener un negocio físico, con oficinas y vendedores, así, todos los días se abren y cierran empresas. Esto no es necesariamente una desventaja, por el contrario, puede ser una ventaja si se aprovechan las oportunidades que están surgiendo por esta inestabilidad.

**c) Agitación social:** la pobreza, el desempleo, la contaminación, el cambio climático, la protección del medio ambiente, la lucha por los derechos de la mujer, son problemáticas sociales que están haciendo surgir nuevos emprendimientos en línea de base tecnológica. Por ejemplo: las campañas medioambientales de Greta Thunberg, activista sueca de 17 años, quien en el año 2018 dio un discurso frente a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el cambio climático.

**d) Cambios en los depositarios del poder.** El poder en las empresas no está ya en la junta de directores, sino cada vez más en los empleados y sobre todo en los clientes. Los modelos verticales y jerárquicos de empresa ya no están funcionando como antes, por tanto, es necesario cambiar este tipo de relaciones por unas más inmediatas, rápidas y que respondan a las expectativas de los clientes.

**e) Degradación ambiental.** Las percepciones negativas en el tema medioambiental hacen que las empresas pierdan valor, por tanto, cada vez más, la preocupación por el medio ambiente se convierte en central en las startups.

**f) Globalización.** Cada vez más resulta dificultoso enfocarse en lo local, las startups están conectadas con el mundo y este a su vez con ellas, de forma tal que no hay manera de limitar los negocios a un entorno geográfico determinado.

**g) Cambios demográficos.** La población crece y necesita más recursos y productos. Estos, por tanto, deben tratar de no impactar negativamente en el ambiente.

### Uso de las redes sociales para las startups

Las redes sociales son una vía para cuantificar lo que los clientes quieren. La retroalimentación en redes es una oportunidad única que no debemos desaprovechar. Preguntamos y solicitamos respuestas a través de canales sociales y estamos en nuestro derecho de lanzar encuestas a

---

<sup>6</sup> puedes ver la convocatoria en la página web del Ministerio de Educación <http://www.ministeriodeeducacion.gob.do/>

nuestros grupos de estudio. Hay que entender qué es lo que tu público está buscando y diseñar contenidos que generen compromiso, es decir, que requieran de una respuesta por parte de tu público. Este compromiso dependerá de las métricas que has establecido. Por ejemplo, si tu startup es una página donde ofreces cursos en línea, tu métrica debería ser el número de personas que efectivamente están pagando por un curso, no el número de likes que tiene determinada publicación. Estas métricas son lo que te permitirán escalar tu negocio.

## **5.2 Aplica**

### ¿Qué necesito hacer para crear una startup?

Ya pensaste en tu startup, hoy llega el momento de empezar a caracterizarla. Cuál es el producto que ofrece, qué canales de comercialización utilizará, cómo podemos medir que nuestra empresa vaya a crecer, etc.

Haz un esquema y explica a tus compañeros en qué consiste tu startup y quienes serán tus clientes. Haz la descripción lo más detallada posible y explica el problema que trata de solucionar tu startup. Recuerda que las startups pueden ser sociales, medioambientales y económicas.

## **5.3 Reflexiona**

Las startups pueden resolver problemas de distinta índole, desde el acceso a la electricidad como kingo energy [www.kingoenergy.com](http://www.kingoenergy.com), educativos como bodyplanet <https://bodyplanet.es/> o the biz nation <https://www.thebiznation.com/>. Decídete a crear algo diferente y buscar un cambio en la sociedad o en el ambiente. También puedes dedicarte a los negocios con startups como cualquiera de las startups dominicanas que encontrarás en:

<http://www.startupsdominicanas.com/> o como Virturocks <http://www.virtu.rocks/>

## **5.5 Innova (Sugerencias)**

Puedes comenzar imitando una startup que no esté en tu zona geográfica pero cuyo modelo de negocios te parezca interesante y adaptarla a tu entorno, país o a tu público meta. Lo mejor es crear algo completamente nuevo, una forma nueva de resolver un problema que afecte a tus clientes ¡Manos a la obra!

Aquí te dejo los enlaces a interesantes videos sobre startups.

## VIDEOS



<https://www.youtube.com/watch?v=IJLFg7s2QWA>

<https://blog.hotmart.com/es/que-es-una-startup/>

<https://www.youtube.com/watch?v=kP3tusaGCAI>

<https://www.youtube.com/watch?v=WJMbbi3N12o>

### **Paso 2. Esquema descriptivo de tu startup realizado**

Ahora sí, veamos cómo presentar tu idea de negocios en la convocatoria. Pasemos al siguiente capítulo: modelo de negocios, donde te explicaré el formato para presentar tu idea. No te preocupes, al principio puede parecer complicado, pero explicaré paso a paso cómo completarlo y verás que es muy sencillo.

# CAPÍTULO III

## MODELO DE NEGOCIOS (BUSINESS MODEL CANVAS)





## CAPÍTULO III. MODELO DE NEGOCIOS (BUSINESS MODEL CANVAS)



En este capítulo encontrarás las ocho unidades siguientes:

Unidad 6. Conociendo el modelo de negocios

Unidad 7. Segmento de clientes

Unidad 8. Propuesta de valor

Unidad 9. Canales

Unidad 10. Relación con el cliente

Unidad 11. Fuente de ingresos

Unidad 12. Actividades, recursos y socios clave

Unidad 13. Estructura de costos

## UNIDAD 6. Conociendo el modelo de negocios

---

### 6.1 Conoce

#### ¿En qué consiste la metodología Lean Startup Canvas?

Hay muchas formas de explicar cómo diseñar un modelo de negocio, “pero The Business Model Canvas, creado por Alexander Osterwalder (<http://alexosterwalder.com>), permite, de forma gráfica, explicarlo de manera muy sencilla”, recomienda el experto Javier Megías<sup>7</sup>.

Según Osterwalder “la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las **cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica**”<sup>8</sup>.

La principal diferencia con el plan de negocios que tradicionalmente se hace cuando se quiere emprender es que no se parte de un producto terminado, sino que se parte de un problema que pretendemos resolver.

El método nos enseña a crear empresas por medio de la experimentación utilizando un circuito de feed back o retroalimentación que se centra en crear, medir y aprender. Mediante este circuito se pueden tomar decisiones mediante la trayectoria, no hasta que el producto esté lanzado en el mercado.

Si queremos acelerar los resultados, tenemos que hacer todo este proceso lo más rápido posible.

La diferencia entre el Lean Startup Canvas y el Business Model Canvas es que el Lean se orienta a la idea de emprendimientos mientras que el Business se centra en la estructura del negocio. Las matrices son idénticas, lo que varía es el enfoque.

En esta guía trabajaremos con el método Lean Startup Canvas, que tiene 9 recuadros que deben ser complementados en el orden siguiente:

1. Segmento de clientes
2. Propuesta de valor
3. Canales
4. Relación con el Cliente
5. Fuente de recursos
6. Actividades,
7. Recursos
8. Socios clave
9. Estructura de costos










---

<sup>7</sup> <https://www.emprendedores.es/gestion/a27644/modelo-3/>

<sup>8</sup> Osterwalder, Alexander “the Business Model Canvas”

## ¿Cuál es el esquema para plantear una startup en el Lean Startup Canvas o Lienzo del Modelo de Negocios?

A continuación, se presenta la matriz que resume el método Lean Startup Canvas Lienzo del Modelo de Negocios

 <p><b>ASOCIACIONES CLAVE</b></p> <p>¿Quiénes son nuestros socios clave?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores clave?</p> <p>¿Qué recursos clave podemos adquirir de nuestros clientes?</p> <p>¿Qué actividades clave desempeñan nuestros socios?</p> <p><b>Motivaciones para la asociación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimización y economía.</li> <li>- Reducción de riesgos e incertidumbres.</li> <li>- Adquisiciones de recursos concretos y actividades.</li> </ul>	 <p><b>ACTIVIDADES CLAVE</b></p> <p>¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>¿Nuestros canales de distribución?</p> <p>¿Relaciones con los clientes?</p> <p>¿Fuentes de ingresos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorías.</li> <li>- Producción</li> <li>- Venta</li> <li>- Soporte</li> </ul>	 <p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <p>¿Qué valor añadido entregamos a nuestros clientes?</p> <p>¿Qué problema estamos ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué productos y/o servicios ofrecemos a cada segmento?</p> <p>¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?</p> <p><b>Características</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio</li> <li>- Novedad</li> <li>- Calidad</li> <li>- Conveniencia</li> <li>- Marca o Status</li> <li>- Desempeño</li> <li>- Reducción de riesgos</li> <li>- Reducción de costes</li> <li>- Diseño</li> <li>- Customización</li> </ul>	 <p><b>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</b></p> <p>¿Tipo de relaciones con cada segmento de clientes?</p> <p>¿Qué relaciones hemos establecido?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia personal.</li> <li>- Asistencia personal dedicada.</li> <li>- Autoservicio.</li> <li>- Automatización de los servicios.</li> <li>- Comunidades.</li> <li>- Co-creación.</li> </ul>	 <p><b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b></p> <p>¿A quién va dirigida nuestra propuesta de valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado de masas</li> <li>- Nichos de mercado</li> <li>- Segmento</li> <li>- Diversificación</li> </ul>
 <p><b>RECURSOS CLAVE</b></p> <p>Recursos clave para nuestra propuesta de valor</p> <p>¿Relaciones con los clientes?</p> <p><b>Tipos de recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Físicos.</li> <li>- Intelectuales</li> <li>- Economicos</li> </ul>		 <p><b>CANALES</b></p> <p>A través de que canales queremos llegar a nuestros clientes.</p> <p>¿Qué canales funcionan mejor?</p> <p>¿Cuáles son más eficientes?</p> <p><b>Tipos de canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consciencia.</li> <li>- Evaluación.</li> <li>- Compra.</li> <li>- Entrega.</li> <li>- Post-venta</li> </ul>		
 <p><b>ESTRUCTURA DE COSTES</b></p> <p>¿Cuales son los costos más importantes de nuestro modelo de negocio?</p> <p>¿Qué recursos cuestan más?</p> <p>¿Qué actividades clave cuestan más?</p>			 <p><b>FLUJO DE INGRESOS</b></p> <p>¿Qué precio están dispuestos a pagar los clientes?</p> <p>¿Qué precio pagan actualmente?</p> <p>¿Cuales son los metodos de pago?</p> <p>¿Cómo prefieren pagar?</p> <p>¿Qué porcentaje de ingresos constituye cada una de las vías de ingresos?</p>	

### 6.2 Aplica

Examina el esquema de lienzo de modelo de negocios, enfocándote especialmente en las preguntas de cada sección. Trata de responderlas. No te angusties si no puedes, iremos explicando paso a paso cada sección.

### **6.3 Reflexiona**

La planificación siempre es importante al plantear un emprendimiento de base tecnológica. Sin embargo, esta planificación no está escrita en piedra, es decir, que constantemente tiene que estar revisando si aún se resuelve el problema sobre la base del cual fue diseñado el emprendimiento. Es por esta razón que es más oportuno utilizar la metodología lean startup pues permite una retroalimentación constante por parte de los clientes.

### **6.4 Innova (Sugerencias)**

Investiga otras metodologías para planificar startups, examina cuáles se utilizan con más frecuencia en tu país y qué convocatorias existen para perfeccionar los modelos de negocios. Busca apoyo en instituciones que te puedan brindar capacitaciones para perfeccionar tu modelo de negocios.

#### **VIDEOS**



<https://www.youtube.com/watch?v=KkNOfdVI7qo>

<https://www.youtube.com/watch?v=FHofBWNir58>

### **Paso 3. Conocido el lienzo del modelo de negocios**

## **UNIDAD 7. Segmento de clientes**

---

### **7.1 Conoce**

**¿Qué características debe tener una persona o empresa para convertirse en tu cliente potencial? ¿Para quienes estamos creando valor?**

Establece criterios o variables de segmentación. Son los criterios que te permitirán clasificar tus clientes y diseñar los canales a través de los cuales podrás alcanzarlos. Los criterios que puedes tomar en cuenta son los siguientes:

- **Edad.** Aquí puede colocar rangos de edad específicos o simplemente decir si son niños, adolescentes, adultos, ancianos.
- **Género.** Hombres, mujeres y otros.
- **Ubicación,** ya sea por país, región o ciudad.
- **Tipo de población:** económicamente activa, dependiente, no activa.
- **Nivel socio económico:** alto, medio, bajo
- **Grado de instrucción:** primaria, secundaria, media, universitario, maestría.

- **Estilo de vida:** sedentario, saludable, activo, ajetreado, estresado, etc. Por ejemplo: si nuestro producto es un aparato para ejercitarse, se orientará a las personas con estilo de vida saludable y activo.
- **Estrato social:** dependiendo el tipo de producto que pretendo vender es el estrato social al que está destinado. Por ejemplo, si mi producto es una barra de proteínas, estará destinado a un estrato social medio alto, no a un estrato bajo.
- **Ocupación:** a qué se dedican los que comprarán mi producto. Por ejemplo, si vendo ropa para hacer skate, estará orientado a los skaters.
- **Tipo de vivienda:** ladrillo y cemento, de adobe, edificio de apartamentos, etc.
- **Personalidad:** introvertida, extrovertida, fiestero, alegre, no le gusta compartir con otros, etc.
- **Poder adquisitivo:** si tiene dinero, no tiene dinero (de esto dependerá el producto y el precio del mismo).

Recuerda que debes seleccionar los criterios que vas a utilizar según sea tu negocio. No siempre vas a utilizar todos, es raro cuando se utilizan.

Un **segmento de clientes** es un grupo de personas, usuarios u organizaciones para los cuales tu proyecto genera valor<sup>9</sup>. Aquellos usuarios cuyos problemas estás ayudando a resolver o cuyas necesidades estás ayudando a satisfacer. Se incluyen en esta caracterización los factores demográficos (edad, sexo, nivel socioeconómico); los factores psicográficos (actitudes, estilo de vida, personalidad); los factores de comportamiento (aficiones, hobbies, rutinas) y se añade un cuarto factor: trabajos por hacer (problemas o necesidades que esperan realizar en algún momento a través de ese producto o servicio sobre el que gira mi propuesta de valor).

### Criterios de segmentación de clientes

El perfil del cliente se divide en tres segmentos: los trabajos del cliente, las frustraciones y las alegrías.

**Los trabajos** por hacer se pueden dividir en los siguientes tipos:

- Trabajos funcionales** (implican realizar una tarea o resolver un problema)
- Sociales** (aquellos que describen cómo un cliente quiere ser percibido por los demás)
- Emocionales** (aquellos que describen cómo un cliente quiere sentirse)



<sup>9</sup> Martín, Angel "Lienzo del modelo de negocios" <https://www.youtube.com/watch?v=zYNZqqsjT9w>

**Las frustraciones** de los clientes se refieren a son los riesgos u obstáculos a los que se enfrentan los clientes cuando realizan esas tareas. **Alegrías:** son los resultados que quieren conseguir los clientes o los beneficios concretos que buscan<sup>10</sup>.

Los clientes pueden ser directos o indirectos (intermediarios).

## **7.2 Aplica**

### **Determina quienes son tu segmento de clientes**

Piensa en el problema que pretendes resolver y para quién vas a resolver ese problema. Escribe en tu formato del lienzo de modelo de negocios la segmentación de tus clientes y sus características.

**Por ejemplo:** para el servicio de televisión vía streaming NETFLIX la segmentación de clientes es la siguiente:

- a) consumo masivo (dirigido a cualquier rango de edad, género, localización geográfica, etc. )
- b) Fanáticos de las películas y series taquilleras
- c) Personas que sustituyen el cable por el streaming

**Otro ejemplo:** Para el servicio de AIRBNB hay dos segmentos de clientes:

- a) los dueños de las casas que quieren ganar un dinero extra o quieren conocer personas nuevas
- b) Personas a las que les gusta viajar y disfrutan alojarse cómodamente y a bajo costo

## **7.3 Reflexiona**

Ponte en los zapatos de tu cliente hace que el cliente se enamore de tu propuesta de valor. Si tú te enamoras del producto, no estarás dispuesto a hacer las modificaciones necesarias para que tu producto responda realmente a las necesidades o problemas de tu cliente. **El cliente es el centro de tu startup.**

## **7.4 Innova (Sugerencias)**

Busca en internet ejemplos de segmentación de clientes de startups y determina en qué se parecen a tus clientes. Piensa si tienes más de un tipo de clientes y haz una segmentación por cada tipo.

---

<sup>10</sup> <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/disenando-la-propuesta-de-valor>

## VIDEOS



[https://www.youtube.com/watch?v=89\\_L8rScD-Q](https://www.youtube.com/watch?v=89_L8rScD-Q)  
<https://www.youtube.com/watch?v=zYNZqqsjT9w>  
<https://www.youtube.com/watch?v=0ExQnUP6jVY>  
<https://www.youtube.com/watch?v=HzWNBwrPfgI>  
<https://www.youtube.com/watch?v=p542cIXAwRw>

### Paso 4. Definido tu segmento de clientes

Recuerda que no debes saltarte ningún paso, si lo haces estarás trabajando sin rumbo y el resultado que obtendrás no será el más adecuado. El cliente es lo más importante y mientras más conozcas a tu cliente, más probabilidades tendrás de venderle.

## UNIDAD 8. Propuesta de valor

---

### 8.1 Conoce

#### ¿Cuál es el concepto de propuesta de valor?

#### Material conceptual

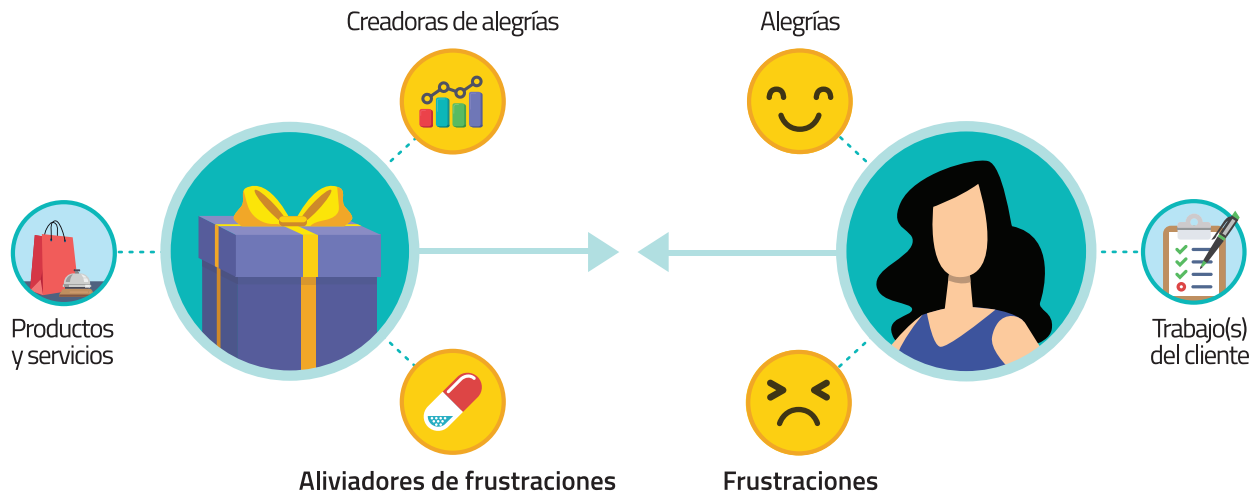
**La propuesta de valor** está compuesta por nuestros productos y servicios, por los aliviadores de las frustraciones de los clientes y los creadores de alegrías. Por aquello que les hace sus "trabajos" ¿recuerdas en la unidad anterior a qué se referían los trabajos?.

**Los productos y servicios** son todo lo que ofrecemos a nuestros clientes, lo que pondremos en el escaparate o vitrina; es una lista alrededor de la cual se construye una propuesta de valor.

**Los aliviadores de frustraciones** describen como tus productos y servicios alivian las frustraciones de tus clientes.

**Los creadores de alegrías** describen como tus productos y servicios crean alegría a tus clientes. Hay que centrarse en los que pueden marcar la diferencia con tus competidores en su forma de generar alegría a tus clientes. Las alegrías se generan sobre la base de hacer sentir a tu cliente que le estás resolviendo sus problemas o frustraciones, entonces el cliente se sentirá contento y seguirá comprando tu producto. Son los beneficios que el cliente tiene de tu producto, no necesariamente están relacionados directamente con el mismo (obtener descuentos, más unidades por menos precio) sino son satisfactores simbólicos (sentirse parte de una comunidad, tener un status social, diferenciarse de otros, etc)

**Las frustraciones** describen todo aquello que molesta a tus clientes antes, durante y después de intentar resolver una tarea o, simplemente, lo que les impide resolverla. También están



relacionadas con los riesgos, es decir, los potenciales resultados negativos que podrían presentarse si se resuelve mal una tarea o directamente no se resuelve.

**Hay que tratar de identificar tres tipos de frustraciones de clientes y lo severas que pueden ser:**

**Características, problemas y resultados no deseados.** Las frustraciones son funcionales (puede ocurrir que un producto o servicio no funcione, lo haga mal o tenga efectos secundarios negativos), sociales ("Quedo mal si hago esto") o secundarias ("Es un fastidio tener que ir a la tienda a comprar esto"). También pueden conllevar sensaciones no deseadas ("Es aburrido correr en el gimnasio" o "Este diseño es feo").

**Obstáculos.** Los elementos que impiden que los clientes empiecen una tarea o que los hacen ir más lentos ("Me falta tiempo para hacer esto como es debido" o "No me puedo permitir ninguna de las soluciones existentes").

**Riesgos** (resultados potenciales no deseados). Lo que podría salir mal y tener importantes consecuencias negativas ("Puede que pierda credibilidad cuando utilice este tipo de solución" o "Un agujero de seguridad sería desastroso para nosotros").

Para el cliente, una frustración puede ser extrema o moderada, de modo similar a que las tareas pueden ser importantes o insignificantes.

## **8.2 Aplica**

Completa el lienzo de la propuesta de valor retomando la información que pusiste en el gráfico de segmentación del cliente.

**Por ejemplo:** la propuesta de valor de NETFLIX es la siguiente:

- a) Disponer de películas taquilleras a bajo precio, en el momento en que lo requieras, sin comerciales (precio, accesibilidad, conveniencia)

La de AIRBNB es la siguiente:

- a) para los dueños de las casas: pueden ganar dinero con su espacio  
AIRBNB les ofrece seguro a sus clientes  
Fotografías gratis tomadas por fotógrafos profesionales
- b) para los viajeros: puede alojarse en una casa y no en un hotel  
los precios son más bajos que los que ofrecen los hoteles

### **8.3 Reflexiona**

El encaje del modelo se consigue cuando el mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando los productos y servicios generan aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coinciden con alguna de las tareas, frustraciones y alegrías importantes para el cliente. Trata de que tus propuestas de valor sean coherentes con las frustraciones, alegrías y trabajos de tu cliente. Entre más coincidentes sean estos dos modelos, más posibilidades tienes de hacer crecer tu modelo de negocios.

### **8.4 Innova (Sugerencias)**

Revisa en internet varios ejemplos de propuesta de valor y perfil del cliente. Observa las relaciones que hay entre ambas y trata de hacer coincidir tu propuesta de valor con el perfil de tu cliente.

#### **VIDEO**



<https://www.youtube.com/watch?v=ZCJC1hI6qWQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=Zeih25sCGfw>

## **Paso 5. Definida tu propuesta de valor**

## UNIDAD 9. Canales

---



Canales  
Presenciales



Canales  
Remotos



Canales  
Online



Canales  
Sociales

### 9.1 Conoce

#### ¿Qué son los canales de distribución?

Son las vías de acceso que tienes para llegar a tus clientes. Si tu modelo de negocios es una startup, obviamente los canales de comercialización que deberás utilizar serán electrónicos: email, redes sociales, videos en youtube, marketing pagado en plataformas.

Este elemento incluye tanto los canales que vamos a utilizar para explicar a nuestros clientes cuál es la propuesta de valor como para ofrecérsela (venta y postventa). Como explica Osterwalder en "Generación de modelos de negocio", se pueden utilizar y combinar diferentes canales (directos e indirectos y propios y de socios). Así, un modelo podría elegir y/o combinar entre un equipo comercial propio, una tienda online, una tienda física propia o de terceros, mayorista, etc.

**Un canal de distribución** es la forma más eficiente, completa y económica por la que tu cliente podrá disfrutar tus productos con el menor esfuerzo y la mayor satisfacción posible.

Hay dos tipos de canales: directos e indirectos.

**Los canales directos** son los puntos de contacto con tu segmento de clientes que pertenecen a tu propio proyecto. Dentro de este grupo encontramos tiendas propias, la web del proyecto, fuerza de ventas, ejecutivos de cuentas y staff ejecutivo.

**Los canales indirectos** son aquellos que pertenecen a intermediarios, que utilizas para llegar a los clientes de tu proyecto. Por ejemplo: red de tiendas de terceros, páginas web de terceros, fuerzas de ventas de terceros, sistemas de ventas al por mayor, o medios de comunicación.

Los indirectos suponen un reto mayor para su control y reportan menos beneficios que los directos debido a los costos que suponen.

## **9.2 Aplica**

Desarrollar los canales de comercialización para tu propuesta de valor

Según tu tipo de cliente y los canales por los que adquiere sus productos, define qué canales de distribución son los más adecuados para tu propuesta de valor. Compártela con tus compañeros y determinen si es o no adecuada para los productos o servicios de tu startup.

Pregúntate cómo puedes llegar a tus clientes y cómo quieres comunicarte con tus clientes.

**Ejemplos:** *canales de comercialización de Netflix*

Netflix.com, aplicación móvil, decodificadores

*Canales de comercialización de AIRBNB:*

Página web, aplicación móvil.

## **9.3 Reflexiona**

Si tus clientes utilizan frecuentemente redes sociales, el canal de distribución debe ser a través de redes sociales. Deben hacerse numerosas piezas de promoción y estar constantemente subiéndolas a redes sociales para lograr que visiten tu página y que se conviertan en suscriptores de tu startup.

## **9.4 Innova (Sugerencias)**

<https://modelocanvas.info/canales-canvas/>

### **VIDEOS**



<https://www.youtube.com/watch?v=OacpcZ9VU30>

<https://www.youtube.com/watch?v=HlwT-LoCX2w>

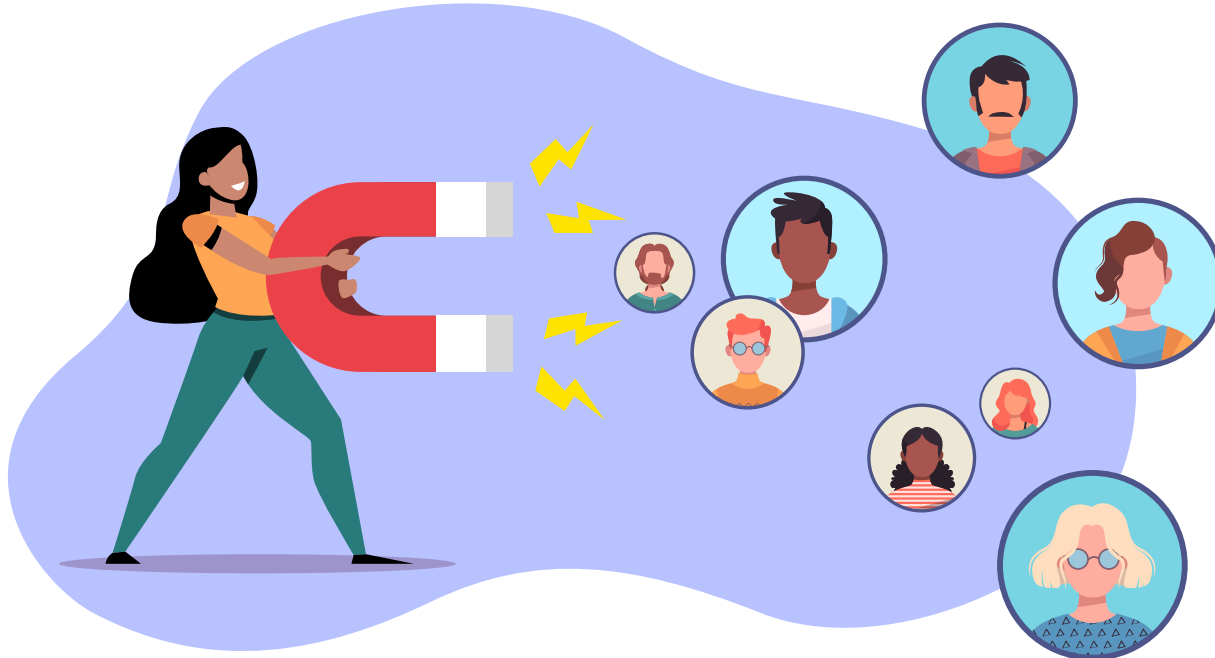
## **Paso 6. Definidos tus canales de distribución**

## UNIDAD 10. Relación con el cliente

---

### 10.1 Conoce

¿Cómo quieres que sea tu relación con tus clientes?



Las empresas, al igual que las personas, construyen relaciones que hay que cuidar y mantener para ser exitosas.

La relación con los clientes debes mantenerla antes, durante y después de la venta, pues con esto aseguras que te compren nuevamente.

El trato que le des al cliente te llevará dinero, esfuerzo y tiempo.

### 10.2 Aplica

Imagina la relación con tus clientes, cómo puedes hacer que se enamoren de tu propuesta de valor. Visualiza una relación entre dos personas. Determina qué es lo más importante que esperas de esa relación. Visualiza que tus clientes son esa persona especial. Cómo quisieras que fuera la relación. Cómo harías para lograr que los clientes se enamoren de tu propuesta de valor. Incluye tu reflexión en el lienzo del modelo de negocios.

Ejemplo de relación con los clientes de Netflix: Servicio propio (el cliente elige las películas que quiere ver) servicio automatizado (la plataforma le hace al cliente sugerencias sobre las películas que ha visto anteriormente)

Ejemplo de AIRBNB: servicio al cliente, redes sociales, ofertas y promociones, seguros de casa.

### **10.3 Reflexiona**

Una startup es como una persona, tiene necesidades afectivas, físicas y emocionales. Al igual que los trabajos de los clientes, las relaciones con el cliente están determinadas por las expectativas de ese cliente respecto a la relación que tendrá con modelo de negocios. Entre más cercana sea esta relación, los clientes permanecerán fieles a tu startup.

### **10.4 Innova (Sugerencias)**

Piensa en las últimas compras que has realizado. Cómo es la relación con las empresas a las que les compras. Las recomendarías, qué deberían cambiar para que vuelvas a comprarles. Que factores influirían en que nunca les volvieras a comprar. Traduce tus reflexiones en el modelo de negocio.

## **VIDEOS**



[https://www.youtube.com/watch?v=2V7K5\\_F6z5k](https://www.youtube.com/watch?v=2V7K5_F6z5k)

<https://www.youtube.com/watch?v=V5oPHv78z4A>

## **Paso 7. Definida tu relación con el cliente**

## UNIDAD 11. Fuentes de ingresos

### 11.1 Conoce

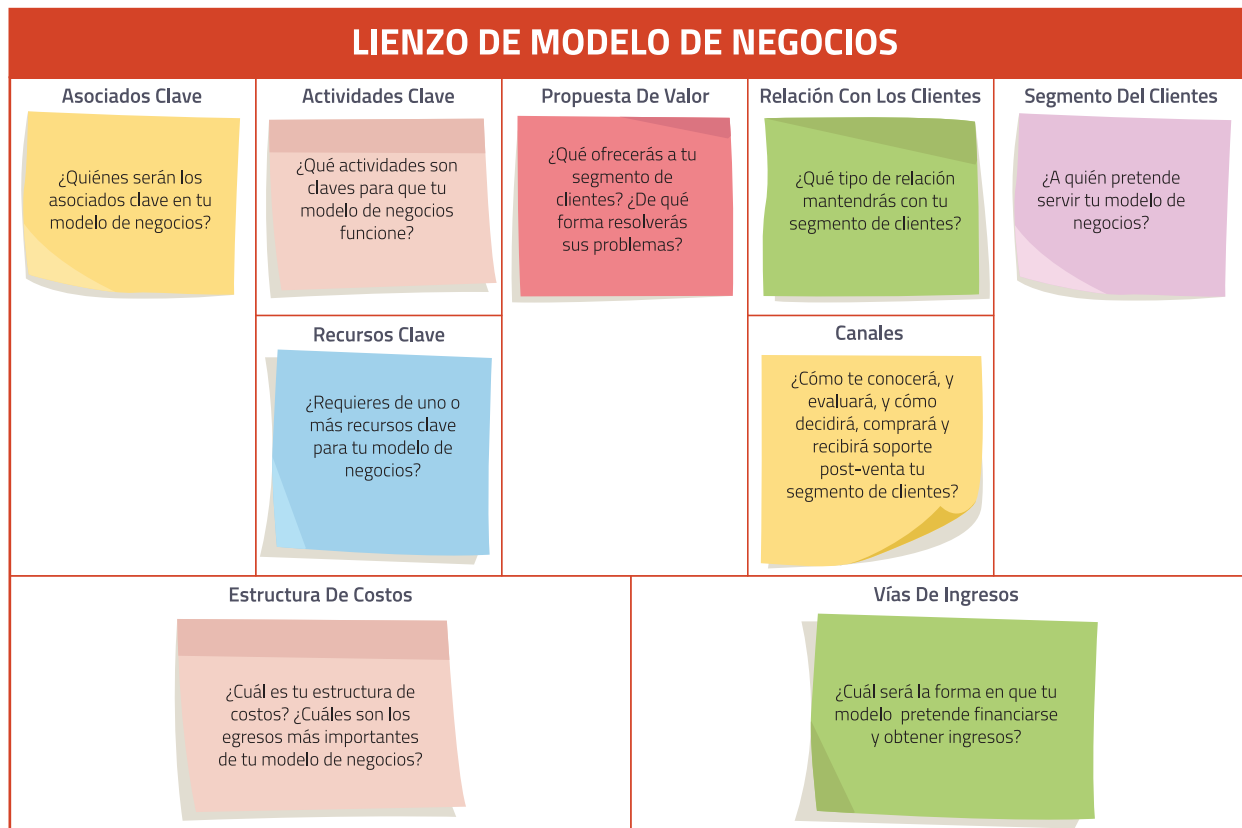
¿Cómo generamos ingresos a partir de la venta de nuestra propuesta de valor a los segmentos de mercado?

#### Fuentes de ingreso

Las fuentes de ingreso son la base que sustenta la entrega de nuestra propuesta de valor a nuestros clientes. Puedes recolectar valor en diferentes formas en la misma propuesta de valor. Puede ser por la venta de membresías, de productos, de licencias.

Son las formas de obtener dinero. Hay dos tipos de fuentes de ingreso. Hay ingresos por transacciones e ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos.

Los ingresos son el dinero que se recibe de los clientes, pero a los que hay que restarles los gastos.



## 11.2 Aplica

### Lluvia de ideas sobre cómo transformar tu propuesta de valor en fuentes de ingresos.

Reúnete con los compañeros y haz una lluvia de ideas de cómo transformar tu propuesta de valor en ingresos. Ponte en los zapatos de tu cliente y define por qué pagarías o no la solución que propones, cuáles deben ser tus argumentos, qué tipo de productos o servicios estarás entregando.

Recuerda que pueden tener varias fuentes de ingreso, no únicamente una. Lo ideal sería que tuvieras una fuente de ingresos diferenciada para cada segmento de clientes.

#### Ejemplos: Netflix

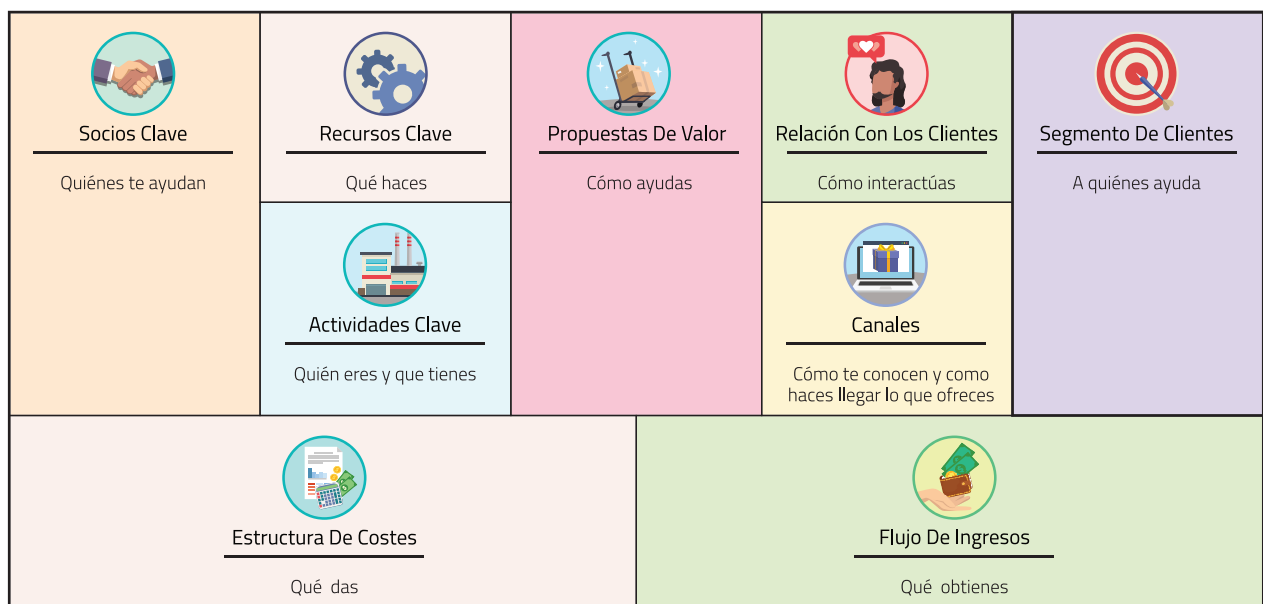
Ganancias por suscripción mensual, publicidad en envoltorios de DVDs.

#### AIRBNB

comisión de los dueños de casa por cada reservación, comisión de los viajeros por cada reservación.

## 11.3 Reflexiona

El modelo de negocios es una herramienta muy versátil. Así como se aplica a los negocios también puede aplicarse a la vida personal y a iniciativas sociales o medioambientales. A continuación, encontrarás el gráfico del modelo de negocios con las preguntas orientadas al desarrollo personal. Examínalo y aplícalo a tu vida personal.



## **11.4 Innova (Sugerencias)**

Trata de aplicar el modelo de negocios a otra idea innovadora que no tenga relación con tu startup, puede ser, por ejemplo, un grupo de jóvenes, una iniciativa comunitaria, etc.

### **VIDEOS**



<https://www.youtube.com/watch?v=MlafbWJqwYo>

<https://www.youtube.com/watch?v=96VejoNYbtM>

<https://www.youtube.com/watch?v=bwr dx0IZ0mE>

## **Paso 8. Definidas tus fuentes de ingreso**

## **UNIDAD 12. Actividades, recursos y socios clave**

---

### **12.1 Conoce**

**¿Cuáles son las actividades clave para proveer nuestra propuesta de valor?**

**¿Qué recursos necesitamos para proveer nuestra propuesta de valor?**

**¿Qué socios necesitamos para llegar a nuestros clientes?**

Si bien las actividades, recursos y socios clave son tres elementos de los 9 bloques del modelo canvas, en esta unidad se abordarán en conjunto por la relación tan cercana entre ellos.

Los recursos que necesitamos para que el modelo de negocio funcione dependerán de nuestra propuesta de valor. Los recursos pueden ser humanos, económicos, tecnológicos, entre otros. Algunos recursos son físicos: local, máquinas, vehículos para distribución, etc. También se incluyen los recursos humanos necesarios, por ejemplo: programadores, ingenieros, etc.

Los recursos clave se pueden crear, adquirir, rentar o pedir prestados.

Después se determina quienes son nuestros socios y proveedores clave, sin los cuales no se puede implementar la propuesta de negocios. Debemos saber qué adquirimos de nuestros socios y proveedores, qué actividades claves van a realizar y cuándo.

Las actividades clave se refieren a las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su negocio funcione, es un negocio de producción o un negocio de solución de problemas, o se gestionan cadenas de suministros, etc.

## **12.2 Aplica**

Evalúa las actividades, recursos y socios clave para tu startup. Trata de pensar en lo que necesitas para implementarla, enfócate en el qué, no en lo que actualmente tienes. Posteriormente podrás reflexionar cómo conseguir lo que necesitas. Por ejemplo, si necesitas un programador web, debes escribir en recursos 1 programador web. Luego pensarás cómo y dónde conseguirlo.

Recuerda que lo más importante es la idea, no el cómo convertirla en funcional. Si tu idea es suficientemente innovadora te permitirá pasar a realizar un prototipo mínimo viable o prototipo funcional y también conseguir apoyos para la puesta en marcha de ese modelo de negocios.

### ***Ejemplo Netflix***

Actividades clave: software de reproducción de videos, manejo de correos, licencia de contenidos

Recursos clave: contenido (virtual) inventario de DVDs (físico), servidores (físico)

Socios clave: estudios cinematográficos y de televisión, servicio de correo, proveedores de servicio de internet, fabricantes de decodificadores.

### ***Ejemplo AIRBNB***

Actividades clave: desarrollo y manejo de productos, construir una red de dueños de casas, construir una red de viajeros

Recursos clave: dueños de casas locales, empleados capacitados, tecnología

Socios clave: dueños de casas, huéspedes, fotógrafos, inversionistas.

## **12.3 Reflexiona**

No es necesario gastar grandes sumas de dinero ni tener alianzas de muy alto nivel si puedes hacer que tus clientes necesiten tu propuesta de valor. Se trata más de cómo haces sentir a los clientes y no del producto en específico que fabricas.

## **12.4 Innova (Sugerencias)**

Trata de pensar en nuevas formas de entregar tu propuesta de valor, utilizando recursos diferentes, relaciones diferentes. Piensa nuevamente en tus actividades clave y evalúa si puede hacerse de una forma distinta.

## VIDEOS



<https://www.youtube.com/watch?v=bwr dx0lZOmE>  
<https://www.youtube.com/watch?v=xsMqui2-kBg>  
<https://www.youtube.com/watch?v=ACy1Zz7E94M>  
<https://www.youtube.com/watch?v=uvUBlWXJt10>  
<https://www.youtube.com/watch?v=WbktuR2vdro>  
<https://www.youtube.com/watch?v=Vdg0v5F1n2o>

### Paso 9. Definidos tus actividades, recursos y socios clave

## UNIDAD 13. Estructura de costos

---

### 13.1 Conoce

#### ¿Qué es la estructura de costos?

Toda actividad o negocio cuesta dinero, tiempo y conocimiento, es por eso que debemos identificar nuestros costos. La idea principal para obtener ganancia del negocio es que nuestros costos sean menores a nuestros ingresos.

Para determinar la estructura de costos, debemos pensar en qué se nos va el dinero para que todos los engranajes de la empresa funcionen.

Además, la estructura de costos consiste en identificar cuánto nos cuesta cada producto y actividad, para determinar el costo total y compararlo con los ingresos totales.

Forman parte de la estructura de costos los pagos a los trabajadores, el pedido mínimo a los proveedores para tener un buen costo unitario, gastos de administración e impuestos.

### 13.2 Aplica

Piensa en qué se te va el dinero en tu startup, esa será tu estructura de costos, por ejemplo: Mano de obra, local, alojamiento web, pago de envíos, comisiones bancarias, etc. Anota todo en tu lienzo de negocios.

Ejemplo de Netflix: costos fijos (discos) costos variables (licencias por usuario, capacidad de transmisión) acuerdos de licencia de contenidos.

**Ejemplo de AIRBNB:** programación técnica y costos de implementación, salarios de los empleados permanentes, pagos para los fotógrafos.

### **13.3 Reflexiona**

Para que tengas una startup con potencial de crecimiento, debes reflexionar si tus costos se modifican entre más o menos unidades vendidas. Para una startup viable, es necesario que tus costos no dependan del número de unidades vendidas.

### **13.4 Innova (Sugerencias)**

Estudia las estructuras de costos de startups similares a la que estás planteando. Aprende de sus errores y trata de mejorar en la estructura de costos.

#### **VIDEO**



<https://www.youtube.com/watch?v=i1Le5GYkBT8>

<https://www.youtube.com/watch?v=5GUws3HG49M>

### **Paso 10. Definida tu estructura de costos**

Listo, has completado tu lienzo de modelo de negocios. Para participar en la convocatoria debes además presentar tu idea a través de un videopitch. En la próxima unidad te haremos recomendaciones sobre las mejores formas de presentar tu iniciativa. Recuerda que el objetivo es que los miembros del jurado calificador conozcan en poco tiempo tu idea y que se enamoren de ella.





# CAPÍTULO IV

## FORMATO Y TÉCNICAS DE PRESENTACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO



## CAPÍTULO IV. FORMATO Y TÉCNICAS DE PRESENTACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO

---



**En este capítulo encontrarás la unidad siguiente:**

**Unidad 14. Preparación del pitch**

### **UNIDAD 14. Preparación del pitch**

---

#### **14.1 Conoce**

**¿Qué técnicas de presentación puedo usar para mi startup?**

**¿Cómo hacer un guion para mi pitch?**

Es hora de que presenten su startup. Esta presentación debe ser breve, concreta e impactante.

Cada proyecto debe ser expuesto con el uso de medios tecnológicos disponibles.

El Elevator Pitch es una descripción rápida (en menos de 5 minutos) de su modelo de negocios, no con el fin de una venta, sino con el fin de una búsqueda de inversión en el negocio, en un tiempo corto y que ayude a no perder la atención de quien lo escucha.

## A continuación se listan algunas recomendaciones para lograr un elevator pitch de éxito:

1. Explicar el producto o servicio de manera rápida y concreta.
2. Informar sobre su experiencia y habilidades en este tipo de negocio.
3. Indicar por qué se seleccionó esta idea. ¿Qué necesidad cubre o satisface?.
4. No abundar demasiado en el proyecto mismo. Esto se dejará para una reunión posterior.
5. Seleccionar tres ideas claves del proyecto y presentarlas.
6. Indicar cuál es el público objetivo del producto o servicio.
7. Hacer la presentación con entusiasmo.
8. Estar preparados para poder responder cualquier pregunta.
9. Ser lo más conciso posible.
10. Estar dispuesto a dar más informaciones en una reunión posterior.
11. Vestir para ganar.
12. Hablar claro, fuerte y seguro.

### 14.2 Aplica

#### Guion para presentación

Prepara un guion con las preguntas que se responderán en el pitch. Se grabarán cuantas versiones sean necesarias y después se editarán mediante editores de video digitales.

A continuación, puedes encontrar un guion modelo para tu pitch. Recuerda que debes responder en poco tiempo a las siguiente tres preguntas:

- ¿Quién eres?
- ¿Qué haces?
- ¿Por qué eso importa?

«Buenos días, soy Susana L. ¿Sabía usted que, para 2050, habrá más plásticos que peces en el mar? ¡Terrible! Quiero hablarle de Plasticable, un proyecto con el que limpiaré los mares. He reducido hasta un 75 % los microplásticos en los lagos. Necesito su ayuda para escalarlo. Es un nicho por explotar, de doble beneficio: limpiaremos los océanos y aprovecharemos los plásticos como recurso reciclable. Si me da su tarjeta, mañana le llamo para concertar una cita»<sup>11</sup>.

### 14.3 Reflexiona

La presentación de las iniciativas al público es determinante para los futuros emprendimientos. Recordemos que en este caso no estarán vendiendo productos, estarán promocionando su iniciativa emprendedora.

---

<sup>11</sup> <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/disenando-la-propuesta-de-valor>

## 14.4 Innova (Sugerencias)

- Solicitar a las instancias que apoyan emprendimientos, como el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), la Red Emprende o las universidades que tienen incubadoras de negocios, a fin de que apoyen con charlas y presentaciones de emprendedores que los guíen en la preparación de su elevator pitch y la exhibición de sus productos o servicios.

## VIDEOS



<https://www.youtube.com/watch?v=q10MDkMTm9Q>

[https://www.youtube.com/watch?v=2b3xG\\_Yjgvl](https://www.youtube.com/watch?v=2b3xG_Yjgvl)

<https://www.youtube.com/watch?v=yppvMdkGkohs>

## Paso 11. Elaborado y editado tu videopitch

Listo, haz concluido el proceso, solo te resta presentarlo, enviar tu modelo de negocios y tu videopitch y esperar que te contacten. ¡Felicidades! Ya eres el orgulloso poseedor/a de tu startup. Ahora no esperes más, hazla realidad, hazla crecer y crea nuevas startups.

Como ves, ha sido un proceso sencillo y rápido que únicamente depende de tu voluntad.

## ANEXO: Formato de presentación de modelo de negocios

LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS				
NOMBRE DE LA STARTUP:				
NOMBRE DE LOS EMPRENDEDORES:				
INSTITUCIÓN EDUCATIVA:				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta De Valor	Relación Con Los Clientes	Segmentos Del Cliente
	Recursos Clave		Canales	
Estructura De Costos			Fuentes De Ingresos	

## BIBLIOGRAFÍA

- **Revista compromiso empresarial (artículo sobre el south summit 2018 en España)**  
[https://www.compromisoempresarial.com/innovacion\\_social/2018/10/15-startups-que-destacan-en-south-summit-2018-por-su-foco-social/](https://www.compromisoempresarial.com/innovacion_social/2018/10/15-startups-que-destacan-en-south-summit-2018-por-su-foco-social/)
- **Plataforma tecnológica para Startups (en inglés)**  
<https://startupsocials.com/>
- **Eventos start up social**  
<https://events.sap.com/in/sap-startup-social-2019/en/home>
- **Modelos de negocio escalables**  
<https://danieliglesias.me/modelos-de-negocio-escalables-para-trabajar-desde-casa/>
- **Airbnb**  
<https://es.airbnb.com/>
- **Economiatic, qué es una startup**  
<https://economiatic.com/que-es-una-startup/>
- **Modelo canvas**  
<http://trabajardesdecasasi.com/modelo-canvas>
- **Blog de Jaime Escoto**  
<http://blog.jescoto.com/>

## VIDEOGRAFÍA

- **15 Startups de América Latina que están transformando la región.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=pMKmMiocucQ>
- **Startups Mexicanas que conocimos en Silicon Valley.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=wnfMmrG52ag>
- **¿Por qué las startups en Latinoamérica no triunfan?**  
<https://www.youtube.com/watch?v=bVdCAtoeSms>
- **Los próximos cuatro años en la industria tech en Latinoamérica.**  
[https://www.youtube.com/watch?v=UKNv\\_z5OvCY](https://www.youtube.com/watch?v=UKNv_z5OvCY)
- **¿Cuál es la diferencia entre una Startup y una Pyme?**  
[https://www.youtube.com/watch?v=wJy3e\\_R8vFO](https://www.youtube.com/watch?v=wJy3e_R8vFO)

- **¿Cómo nacen las Startups y como se ven en sus inicios? Ejemplos de Start Ups.**

<https://www.youtube.com/watch?v=njKgWGJihCI>

- **Etapas de inversión de una startup. ¿Cómo crecer?**

[https://www.youtube.com/watch?v=7dKOj\\_DEPm8](https://www.youtube.com/watch?v=7dKOj_DEPm8)

- **¿Porqué Lean Startup lo va a cambiar todo?**

<https://www.youtube.com/watch?v=E62ecUVZa9Q>

- **Sorprendizaje.**

<https://www.youtube.com/watch?v=FXTQq70jp94>

- **¿Qué es startup? definicion y noticias.**

<https://www.youtube.com/watch?v=tOLcYYVduY4>

- **Método Lean Startup**

<https://www.youtube.com/watch?v=KkNOfdVI7qo>

- **¿Lean startup que es?**

<https://www.youtube.com/watch?v=I9ET1WqRvSQ>

- **Metodología Lean Startup.**

[https://www.youtube.com/watch?v=kr4Em-\\_RLBO](https://www.youtube.com/watch?v=kr4Em-_RLBO)

- **Modelo canvas.**

<https://www.youtube.com/watch?v=i1Le5GYkBT8>

- **Cinco aplicaciones que están cambiando el turismo.**

<https://www.youtube.com/watch?v=gIR5W7K-uDM>

- **12 emprendedores nos venden sus ideas en menos de 12 segundos.**

<https://www.youtube.com/watch?v=BcvojGhIWGg>

- **¿Cómo empezar una startup?**

<https://www.youtube.com/watch?v=a81wq4iV864>

- **¿Cómo crecer una startup?**

<https://www.youtube.com/watch?v=mzCf4cJkN9o>

