



Universidad
Tecmilenio®

Creación y Desarrollo de Empresas

Dirigir: medir



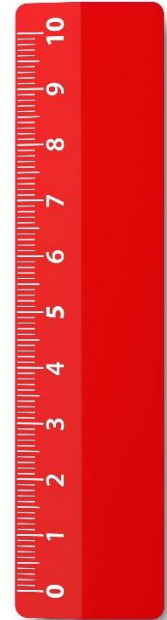
Medir es la función de determinar si las características del PMV están dando los resultados deseados y si los cambios que se realizan realmente mejoran estos resultados. ¿Para qué necesitas mejorar un producto que no es deseado ni querido, y que nadie va a comprar?

Por otro lado, después de probar el prototipo de PMV te enfrentarás a tres posibles situaciones:

La prueba indica que se deben hacer ajustes menores y volver a probar e iterar.

Los resultados de la prueba confirman y validan que la hipótesis que se propuso es verdadera y, por lo tanto, debes perseverar, dejando la característica originalmente hipotética como característica final del producto o servicio.

Finalmente, la última situación sería que los resultados de la prueba confirman que la hipótesis sobre la cual se construyó cierta característica del producto o servicio sea totalmente infundada y, por lo tanto, falsa. Si esto llega a ocurrir tendrás que pivotar y hacer cambios mayores sin perder la visión general de a dónde quieres llegar.



Medir los resultados

Una startup considera una contabilidad diferente, se le llama **contabilidad de innovación**; esta trata las hipótesis y actos de fe en datos duros y un modelo financiero cuantitativo. Producto mínimo viable (PMV) en su forma de contabilidad:

1. Definición de la situación actual del mercado y el punto de partida.



2. Perfeccionamiento o del PMV sobre las pruebas, una modificación a la vez. El resultado se resuelve por la modificación.



3. Necesitas pivotar. El pivote debe ser el correcto o empeorará. Si no funciona, pivotea en otra dirección sin perder la visión.

Plan de una *startup*
Primeros resultados = modelo de negocios + corridas financieras

Medir

El proceso de compra es algo fundamental a medir con los clientes. Las siguientes son solo algunas técnicas a considerar:

Proceso de decisión de compra



Preguntarse cuáles son los detonantes que permiten al cliente tomar la decisión de compra. Sobre esto se realizan pruebas en el proceso de compras y se ajusta el proceso.

Técnica AIDA



Atención, interés, decisión y acción. Proceso de compra donde se interactúa con el cliente. Se puede evaluar la interacción con el cliente y con quienes pagaron.

Embudo de ventas



Es similar al proceso AIDA, pero también incluye aspectos más específicos de la interacción con el cliente, por ejemplo, el desarrollo de una plataforma de compra y el tráfico.

Kanban



Pertenece a la filosofía lean que usa un tablero físico o virtual de partes del proceso donde se corren pruebas validando su proceso actual.

Split test



Se prueban dos variantes del producto al mismo tiempo, muchas de las ocasiones, en el mismo cliente.



Medir

Al momento de diseñar algunos controles o indicadores clave debemos incluir tres características que nos permitan validar que son útiles para nuestra startup:

Accionables

Que puedan medir un fenómeno causa-efecto.

Auditable

Indicadores puedan comprobar si representan una causa-efecto y concluir si las mediciones son válidas.

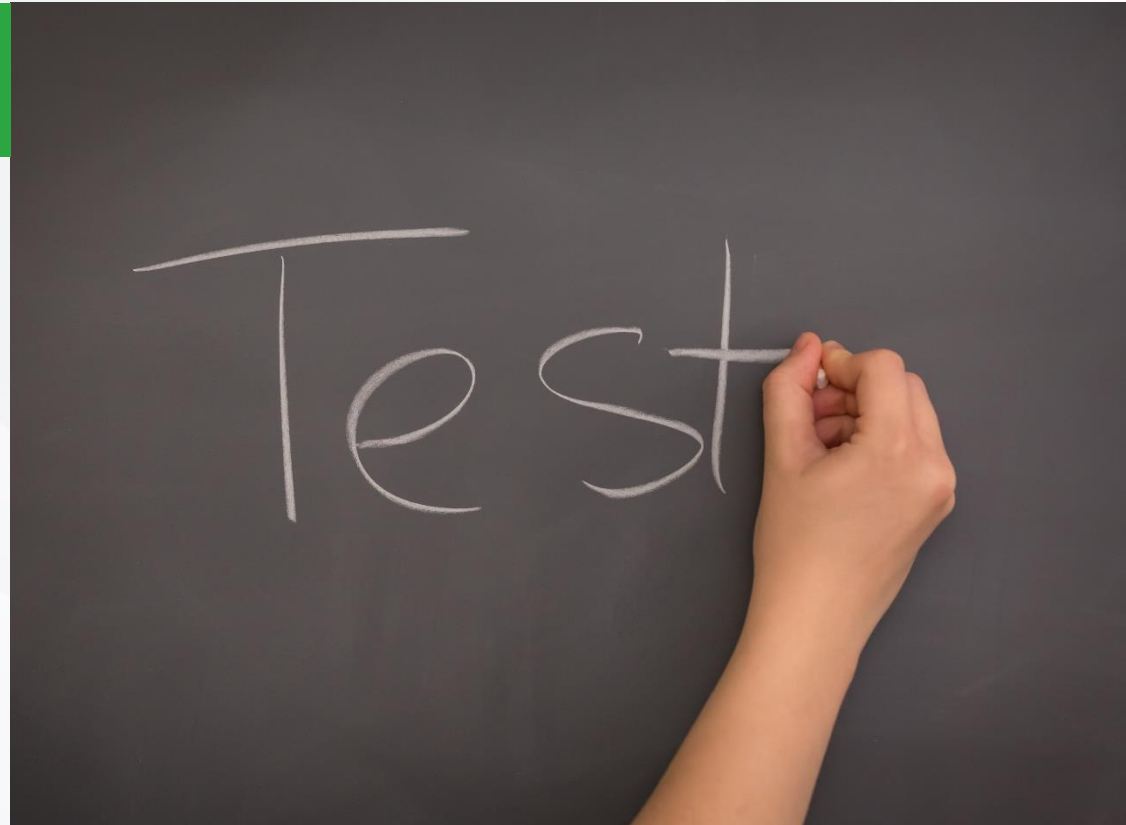
Accesibles

Fáciles de entender, de fácil redacción y con cifras que ayuden al proceso de validación.



Para revisar el proceso de aprendizaje de tu idea de negocio, considera lo siguiente:

1. ¿Has pensado si tu proceso de compra es el correcto?
2. ¿Identificas cuáles podrían ser tus indicadores clave en tu startup?
3. ¿Logras identificar la importancia de experimentar y, posteriormente, medir a la hora de empezar una empresa nueva?



Para que este proceso de aprendizaje sea realmente útil y puedas cumplir tus objetivos, procura determinar claramente cuál o cuáles características de tu PMV deseas evaluar. Si no tienes claro este punto, no importa cuántas iteraciones realices, los resultados que obtengas no te servirán.

Tomando en cuenta lo que acabas de ver, responde lo siguiente:

- ¿Tienes idea de qué característica o características quisieras probar de tu producto o servicio?
- ¿Qué podrías hacer con los resultados?





Universidad
Tecmilenio®



Creación y Desarrollo de Empresas

La creatividad y el método
lean startup



Koon Artesanos, empresa 100% mexicana fundada por Susana Bernardi y Jorge Morfin, es uno de estos casos. El nombre de la empresa se formó a raíz del vocablo maya koon, el cual significa “venta”.

La empresa inició operaciones en el 2002 con el objetivo de comercializar diseños vanguardistas y funcionales en piezas de piel únicas, demostrando así la calidad y el excelente trabajo artesanal que se hace en el país. Ese año tan solo vendieron 10 prendas de cuero. Sin embargo, la pasión, tenacidad y calidad de los productos ofrecidos han hecho que Koon Artesanos se mantenga vigente con una alta competitividad nacional e internacional y con una generación de 120 empleos.

Koon Artesanos no solo es una microempresa ejemplo de pasión, compromiso y responsabilidad social, también es un excelente ejemplo de competitividad. Ser competitivo en un mercado como el artesanal es difícil, pues los artesanos generalmente no calculan bien sus costos tanto de materiales como de mano de obra y, además, sus precios son muy bajos.

Por otro lado, el gobierno tiene, desde 1974, el FONART (Fondo Nacional para el fomento de las Artesanías) cuya función es apoyar y promover a los artesanos, a quienes muchas veces subsidia. Es difícil competir bajo circunstancias de precios bajos y subsidios, por lo tanto, se requiere de modelos de negocios innovadores, pero, sobre todo, de personas altamente competitivas y creativas.



Cambios en el consumidor y su entorno

Los cambios en el entorno y las perspectivas del consumidor orillan a realizar modificaciones en las empresas, organizaciones **bajo demanda**, anticiparse a los cambios y adaptarse a las necesidades del consumidor y su entorno.



¿Cuáles son los atributos de una empresa competitiva diseñada bajo demanda?

Una micro o pequeña empresa debe considerar los siguientes cuatro atributos para ser una empresa bajo demanda:

1. Enfocarse en el corazón del negocio y en sus competencias esenciales, subcontratar lo demás o usar economías de escala.
2. Tener costos fijos mínimos o cero que le permitan ser flexible.
3. Contar con planes de contingencia para ser resistente y elástica, para una sobredemanda o baja demanda. También considera las fallas operativas.
4. Ser responsable y tener capacidad de respuesta ante los cambios del medio.



Creatividad como clave para la competitividad

La **creatividad** consiste en la generación de ideas para solucionar un problema.

La implementación de una idea se convierte en **innovación**.

La competitividad estaba basada en tres conceptos.



Eficiencia

Optimización de los costos.

Eficacia

Velocidad de respuesta que muchas veces es más importante que el costo.

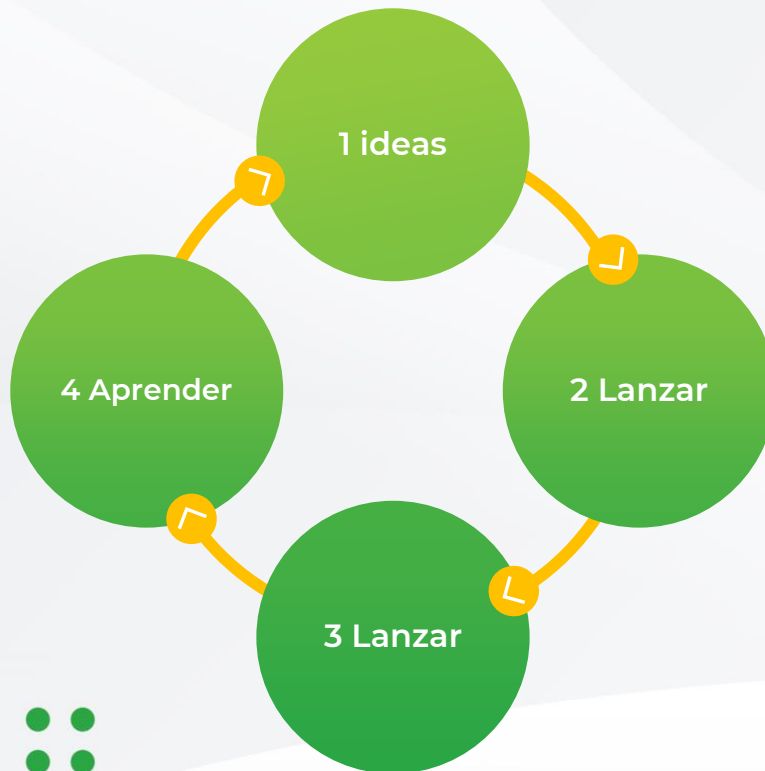
Efectividad

Medida para cuantificar el nivel o alcance del resultado.



Cambios en el consumidor y su entorno

Detonar la creatividad en un entorno competitivo tiende a ser una urgencia para muchas startups, por lo cual, el proceso de Sprint puede ser de gran ayuda, ya que es un atajo para el proceso de crear-medir-aprender. Para este proceso necesitas por lo menos cuatro personas.



Entender. Analizar el problema elegido, concentrar información que le sirva a todos los participantes.

Bosquejar. Tiempo y espacio para que cada participante desarrolle una lluvia de ideas con soluciones al problema, luego de una breve sesión de benchmark con otras empresas competidoras.

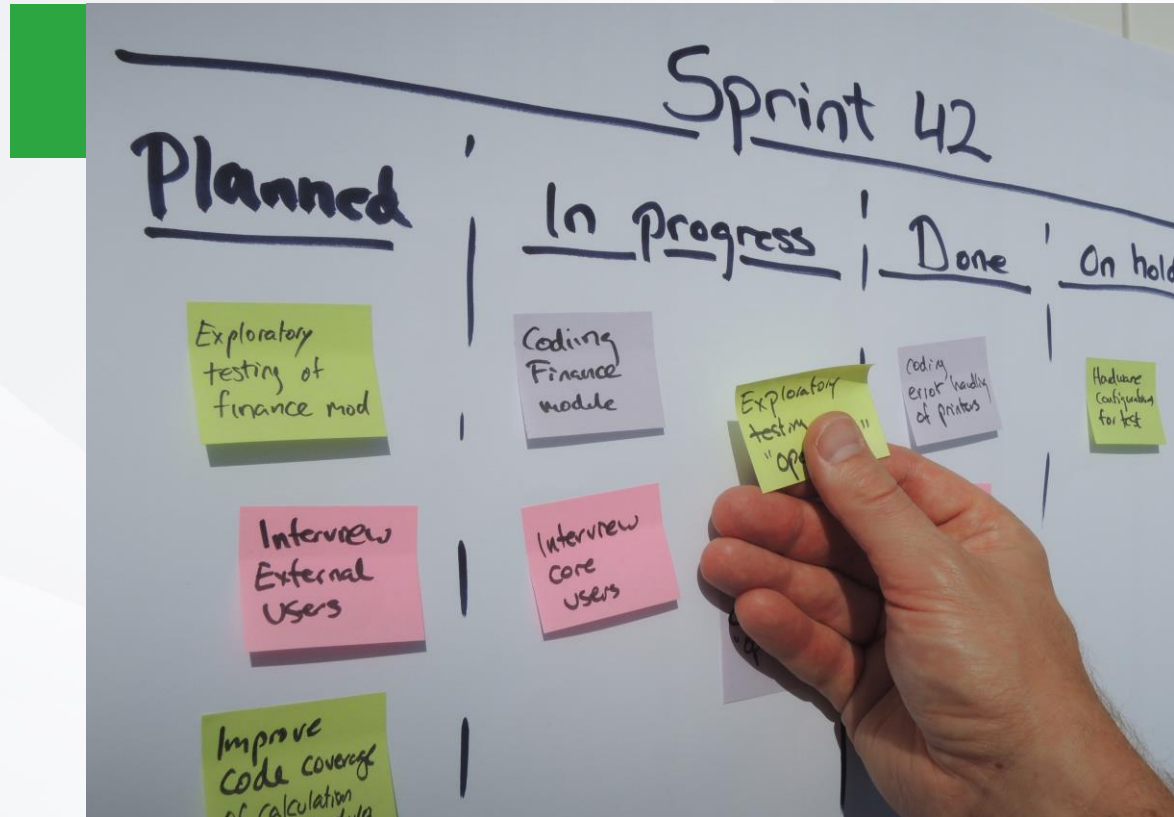
Decidir. El equipo debe decidir, mediante votación, cuáles ideas se deben prototipar.

Crear prototipo.

Validar. Contar con la retroalimentación de los usuarios reales de tu producto o servicio. **Tomar decisiones.**

Para revisar el proceso de aprendizaje de tu idea de negocio, considera lo siguiente:

1. ¿Tu proceso es eficiente o eficaz?
2. ¿Cuentas con un equipo comprometido para hacer un sprint?
Después de ver la definición de innovación, ¿consideras que eres una persona innovadora?
- 3.



Aunque suene extraño, podría decirse que tener una idea de negocio es relativamente sencillo, pero lo realmente complicado es echarla a andar y, sobre todo, mantenerla en operación. Las micro y pequeñas empresas tienen ventajas que las pueden hacer altamente competitivas, pero el empresario tiene que enfocarse en innovar y adoptar tecnologías que ayuden a propiciar esta innovación.

Para que en la actualidad la empresa sea competitiva, es necesario que detrás de ella esté un empresario profesional que, a su vez, adopte esta cualidad.

