

# Introducción al Lean Startup

*Prof. Freddy Hervias Vargas*



## Motivación

**La historia de Cinepapaya, la startup peruana  
valorizada hoy en 9 millones de dólares**



*Gary Urteaga, creador de Cinepapaya, ahora llamada Fandango.*

Gary Urteaga hizo su carrera de economista en EE.UU., y no le iba mal, pero un día escuchó a Jack Ma, el empresario chino fundador de Alibabá, una de las compañías más importantes de Internet, y su vida dio un vuelco total: escuchándolo se dio cuenta de que él quería ser un emprendedor. Dejó su antiguo trabajo y empezó a crear.

Y, claro, entendió que el terreno para estos emprendimientos era la "www". Por eso, de inmediato viajó a Silicon Valley y se vinculó con las principales compañías del lugar, como Google y Movile.

Empezó a darles contenido a sus ideas. Así, creó Cinepapaya, un aplicativo (con soporte web) para smartphones y tablets que permite a sus usuarios conocer la cartelera de los cines de todo el país (y de otros países de la región), enterarse de los contenidos de sus cintas favoritas, ver los trailers y comprar todas las entradas que deseé. Se paga un adicional, pero los beneficios extras son el gancho para los consumidores.

La historia de Cinepapaya y cómo se financió nos muestra cómo se maneja el mundo de los negocios en nuestros días: Urteaga tuvo la idea. Creó la aplicación y salió a buscar financiamiento en Silicon Valley y en nuestro país.

En el Perú consiguió dos socios —Manuel Olguín y Gonzalo Begazo, quien fue director de Finanzas de Google — y un danés, Karsten Korch. Instalada la empresa, la presentó a un concurso de innovación organizado por Wayra (iniciativa de la empresa Telefónica) y recibió un financiamiento de 50 mil dólares por el 10% de la compañía.

Es decir, apenas creada, ya era una empresa de medio millón de dólares. Era 2012, y ese año solo tuvo dos mil usuarios. En 2013, Urteaga y sus socios hicieron una nueva ronda de inversión y reunieron 500 mil dólares por el 20% de la compañía. Es decir, esta pasó a costar 2 millones y medio.

En 2014, Movile, el gigante brasileño, compró el 23% de la empresa por 2 millones de dólares, valorizándose esta en 9 millones. Los usuarios pasaron a ser 500 mil, y facturaron 2.5 millones. De seis empleados pasaron a tener 50, y hoy Cinepapaya puede ser descargada en 11 países.

"Los inversionistas no piensan en el ahora de una empresa, sino en su potencial futuro, y ellos vieron eso en Cinepapaya" — nos dice Urteaga.



*Imagotipo de la startup antes de ser comprada por Fandango*

Hoy, desde su empresa, Holosens, está emocionado con @Hoope, nueva startup, que, a través de un anillo que extrae una gota de sangre, permite a sus usuarios saber si tienen o no una enfermedad de transmisión sexual. "La gente, por vergüenza o miedo, no va al hospital a hacerse estas pruebas. Nosotros vimos esta necesidad y, como la tecnología existe, hemos desarrollado este producto. Sus posibilidades de éxito son inmensas. Jack Ma decía que, para ser billonario, había que encontrar una necesidad global. Esta es una de ellas" — afirma.

En el 2016, la empresa Fandango, una gran red digital estadounidense relacionada con el cine, confirmó la compra de Cinepapaya. Esta empresa norteamericana está abocada firmemente a extender su negocio en América Latina, la cual considera como uno de los mercados cinematográficos que más crece en el mundo. De esta manera, con la adquisición de Cinepapaya, la firma estadounidense asienta con mucha seguridad su posición en el mercado mundial.

*Fuente: Diario Perú 21. Disponible en <https://wiki.arcadeopapel.net/emp5-53>*





### Saberes previos



¿Qué negocios o emprendimientos conoces que han crecido muy rápidamente? ¿Qué cualidad crees que es la más importante para que un negocio crezca rápidamente? ¿Qué tipo de emprendimientos son los que más oportunidades tienen de crecer más rápido?

## ¿Por qué fallan los emprendimientos?

No consiguen clientes a la velocidad que necesitan

## ¿Por qué fallan los emprendimientos?

Muchas veces trabajan largo tiempo en crear productos que nadie necesita o simplemente no están dispuesto a pagar por él

## ¿Por qué fallan los emprendimientos?

tratan de operar un proyecto emprendedor como si fuera una compañía ya constituida.

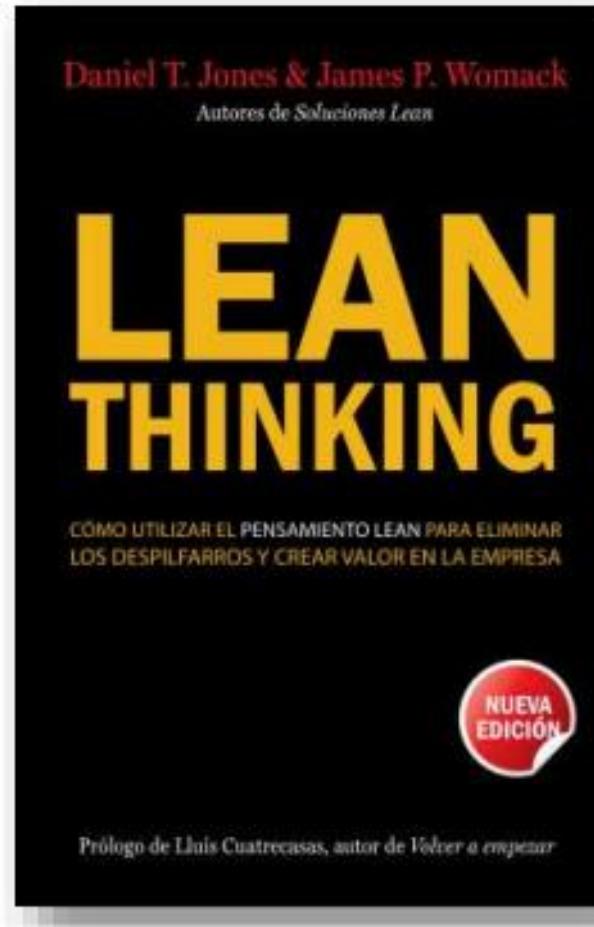


*Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*

## Daniel Jones James Womack



Pensamiento lean:  
**Construir solo lo necesario, cuando es necesario, en la cantidad necesaria y entregarlo cuando es necesario eliminando todo el desperdicio (lo que no crea valor)**



## El objetivo que se propone

Basado en las ideas de Lean Thinking, Eric Ries crea y depura un disciplina de gestión que tiene como objetivo eliminar el desperdicio en la operación de una Startup centrándose en mejorar el proceso de innovación continuamente.

Es un método de gestión de la innovación en una Startup que puede usarse desde el día 0

# Startup

Distinguimos una Startup como una institución humana temporal, diseñada para crear nuevos productos y servicios en unas condiciones de incertidumbre extrema.

Su propósito la mayoría de las veces es la creación de una empresa nueva.

# Modelo de negocios

Un modelo de negocio es la lógica que subyace y que determina la forma como una empresa crea, proporciona y captura el valor de un negocio.

# Una empresa constituida

Una empresa constituida ejecuta un modelo de negocios que funciona en la práctica y es capaz de generar valor para todos los grupos interesados o Stakeholders (Cientes, Colaboradores, Proveedores, Gerencia, la sociedad y los accionistas)

# Objetivo de una Startup

El propósito de una Startup es descubrir y desplegar un modelo de negocios que funcione en la realidad, para su idea emprendedora.

# Crear es diferente a administrar

Crear



Administrar



# Juicio de posibilidad

Una idea de negocio sustenta su juicio de posibilidad en un conjunto de supuestos (otros juicios) que, gracias al entusiasmo inicial con la idea, él o ellos creen verdaderos, pero éstos no están fundados en hechos y evidencias sino que son muchas veces simples “corazonadas”

# Las creencias

Todo sistema de creencias proyecta un dominio de la realidad en nuestra interpretación del mundo y que la persona ve como verdadera.

Sin embargo es una ilusión creada por nuestra capacidad lingüística de hacer juicios y construir explicaciones y convertirlas en afirmaciones y sustituirlas por el fenómeno.

## Incertidumbre

La principal fuente de incertidumbre de una idea de negocios son los supuestos, creencias y “corazonadas” que no están sustentadas en hechos, evidencias o afirmaciones.

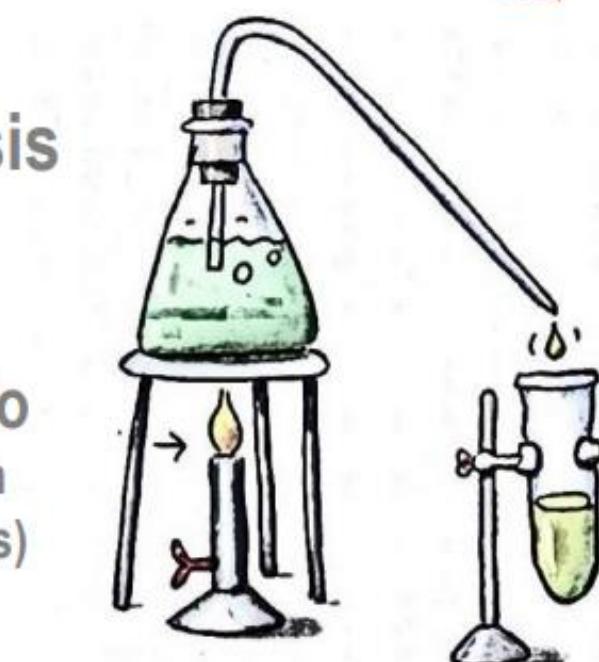
## Reducir la incertidumbre

Cada vez que una acción logra demostrar o “despejar” algún supuesto, creencias y “corazonadas” reduce el nivel de incertidumbre del proyecto

Supuesto o  
creencia

Hipótesis

Experimento  
(pruebas con  
clientes reales)



+ Posibilidades

Validado  
Aprendizaje

Hipótesis  
descartada o  
validada

# El proceso de descubrimiento



1900

Primer prototipo



1901

Primer túnel de viento



1902

Primer vuelo humano



# El proceso de descubrimiento



1903

1905

1909

Primer prototipo para  
vuelo tripulado

Primer aeroplano práctico

Primer aeroplano de 2  
tripulantes

Nuestro producto esta  
dirigido un mercado  
Premium

Creemos que el mercado  
puede pagar x precio por  
este producto

Realizar ofertas  
controladas con  
diferentes precios

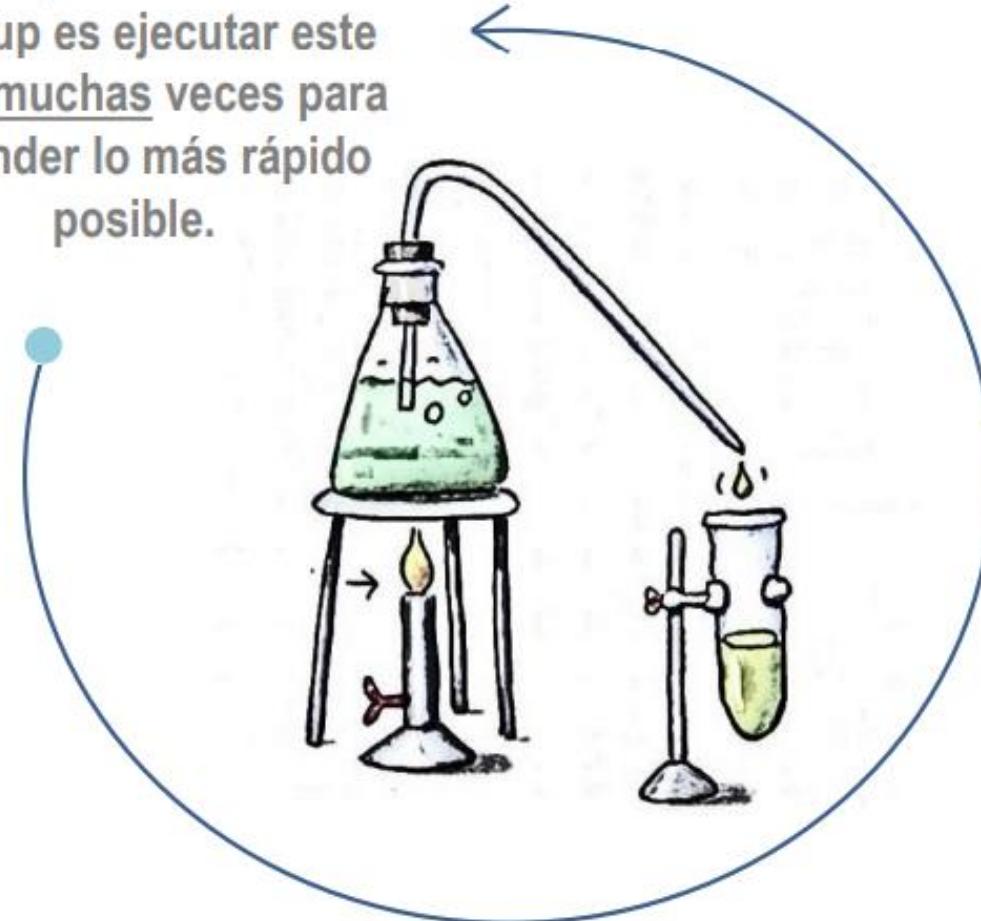
Cambio o consolidación  
de los supuesto

¿Que aprendimos?  
¿De que nos dimos cuenta?

Obtener y analizar los  
datos y resultados de la  
experiencia



El objetivo de Lean  
Startup es ejecutar este  
ciclo muchas veces para  
aprender lo más rápido  
posible.





**Todos los esfuerzos  
de un equipo  
emprendedor deben  
orientarse a la  
calidad y a la  
velocidad con que  
se ejecuta este ciclo**

# Producto Mínimo Viable

Conjunto reducido de elementos de un producto o servicio que permite probar alguna hipótesis clave de un modelo de negocios que permite interactuar con clientes reales.

# Producto Mínimo Viable

Puede tener la forma de:

- Un prototipo,
- Un video que explique el problema/solución,
- Una campaña de anuncios para medir la respuesta de cliente reales
- Hasta una conversación de ventas o
- Una entrevista con el cliente.

Siempre que sirva para validar un hipótesis clave de negocio

---