

# MOVE UP!

PROGRAMA DE DESARROLLO PARA EMPRENDEDORES

Amada Ahicart

[amadaahicart@ceei-castellon.com](mailto:amadaahicart@ceei-castellon.com)



¿Cómo monetizamos  
nuestro producto?

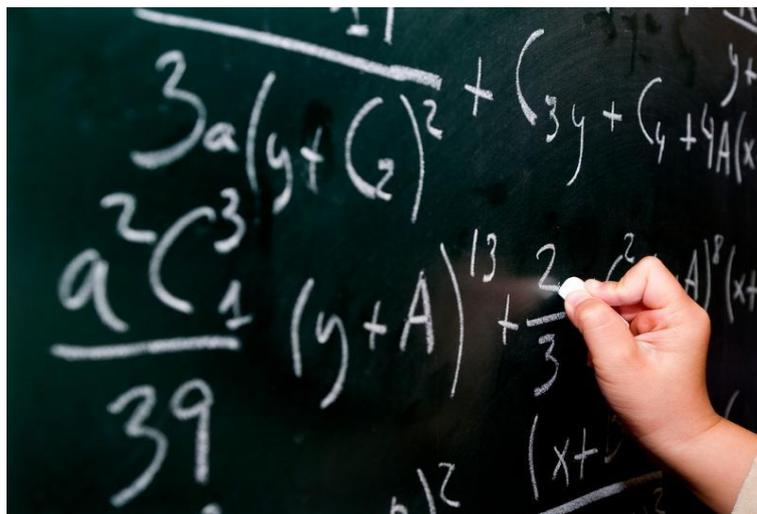


Calcula el valor a  
largo plazo (VLP) de  
un cliente  
adquirido



# Calcula el valor a largo plazo (VLP) de un cliente adquirido

- En este apartado se van a hacer cálculos matemáticos para ver si tu empresa es sostenible y atractiva.



# Calcula el valor a largo plazo (VLP) de un cliente adquirido

El cálculo del valor a largo plazo (VLP) de un cliente adquirido, junto con el coste de adquisición de un cliente (CAC), te ayudarán a determinar en qué medida será rentable tu empresa en el mercado inicial.



# Calcula el valor a largo plazo (VLP) de un cliente adquirido

Es un parámetro que nos dice cuánto dinero va a dejar un cliente a lo largo del ciclo de vida.

¿Cómo lo haremos?

- Sumarás todos los ingresos que esperas recibir de un cliente individual
- Descontarás de los ingresos la cantidad que tendrá que devolver a los inversores a largo plazo.



# APORTACIONES CLAVE PARA CALCULAR EL VPL

- ¿Qué necesitas para calcular el VPL?
  1. Flujo de ingresos único, si hubiera.
  2. Flujo de ingresos recurrente, si hubiera.
  3. Más oportunidades de ingresos.(up-selling)
  4. Margen bruto de cada uno de tus flujos de ingresos.
  5. Tasa de retención.
  6. Duración de tu producto.
  7. Tasa de sustitución del producto.
  8. Tasa de coste de capital para tu empresa. (inversores 35-75% anual)



# CÓMO CALCULAR EL VLP



- El VLP es el valor presente neto de tus beneficios del año 0 a 5.
- El VLP se expresa en euros por cliente. Te basarás en los precios que paga un cliente individual
- Para cada flujo de ingresos se usa:
  - El margen bruto
  - La Tasa de retención (para el año 0)
  - La Tasa de sustitución (para los siguientes 5 años)
- Beneficio total es la suma de todos los flujos de ingresos de cada año



# CÓMO CALCULAR EL VLP



- Valor presente por encima del coste de capital  
(Es descontar del beneficio la cantidad de dinero que tus inversores necesitan recuperar con sus intereses por su inversión en tu empresa)

Por sí sólo el VLP no nos dice nada, lo tenemos que comparar con el CAC. Para empresas de programación y servicios un buen ratio debería ser de 3 a 1



# EJEMPLO Cómo calcular el VLP: Widget más tarifa plana de mantenimiento

En el modelo de negocio existe un pago único por el widget, con un pago recurrente anual por mantenimiento.

- Ingreso único: el widget tiene un precio de 10.000 dólares.
- Ingreso recurrente: tarifa de mantenimiento anual del 15% del precio del widget después de un período de garantía de 6 meses. La tarifa estaría entre 750 dólares en el año 0 y 1.500 dólares en los siguientes años.
- Oportunidades adicionales de ingresos: ninguna.
- Margen bruto de cada flujo de ingresos: widget: 65%. Mantenimiento: 85%.
- Tasa de retención: mantenimiento: 100% en el primer año; 90% en los siguientes.
- Duración del producto: 5 años.
- Tasa de sustitución del producto: 75% de aquellos clientes que todavía están pagando la tarifa de mantenimiento en el momento de comprar el siguiente producto.
- Tasa del coste de capital: 50%

# EJEMPLO: Cómo calcular el VLP: Widget más tarifa plana de mantenimiento

**Cuadro 17.1** VLP del *widget*. Las líneas con los términos «tasa de retención» y «tasa del coste de capital» no forman parte directa de los cálculos, sino que se deben considerar dentro de la «tasa acumulada de retención» y del «factor de valor presente neto», respectivamente (en dólares).

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Series temporales de ingresos: <i>widget</i>						
Precio del <i>widget</i>	10.000					10.000
Tasa de sustitución del producto (después del año 0)						75%
Margen bruto del <i>widget</i>	65%					65%
Beneficio del <i>widget</i>	6.500					4.875
Series temporales de ingresos: mantenimiento						
Precio del contrato anual de mantenimiento	750	1.500	1.500	1.500	1.500	750
Tasa de retención	100%	90%	90%	90%	90%	<i>n/d (ver tasa de compra del próximo producto)</i>
Tasa acumulada de retención	100%	90%	81%	72,9%	65,6%	65,6%
Tasa acumulada de retención = $r^t$ donde $r$ = tasa de retención y $t$ = n.º de años después del año 0						
Tasa de sustitución del producto						75%
Margen bruto del mantenimiento	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Beneficio del mantenimiento	637,50	1.147,50	1.032,75	929,48	836,40	313,65
Suma de beneficios	7.137,50	1.147,50	1.032,75	929,48	836,40	5.188,65
Tasa de coste de capital	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Factor neto de valor actual	100%	50%	25%	12,5%	6,25%	3,125%
Factor neto de valor actual = $(1 - r)^t$ donde $r$ = tasa de coste de capital y $t$ = n.º de años después del año 0						
Valor presente por encima del coste de capital	7.137,50	765,00	459,00	275,40	165,21	683,28
Valor presente neto de beneficios (VLP)	9.485,40					

# CONSIDERACIONES



- Podemos influir de manera positiva en el VLP haciendo ajustes por ello tenemos que tener en cuenta:
  1. La decisión del modelo de negocio es muy importante.
  2. VLP se refiere a beneficios, no a ingresos.
  3. Los gastos generales no son insignificantes.
  4. Los márgenes brutos marcan la diferencia.
  5. Las tasas de retención son también muy importantes.
  6. Encontrar otras oportunidades reales de up-selling son muy importantes.
  7. Se gana más con la retención de tus clientes que con la captación de nuevos clientes.

# EJEMPLO: Cómo calcular el VLP de una manera más sencilla



**VLP= Margen bruto \* tasa de retención**

**Margen bruto**= el precio de tu producto menos el coste de producción de una unidad de venta. Este coste no engloba los costes de ventas ni de marketing (incluidos en el CAC) ni los gastos generales, como I+d o gastos administrativos.

**Tasa de retención**= (clientes finales-clientes nuevos)/clientes iniciales.



# EJEMPLO: Cómo calcular el VLP de una manera más sencilla



- Paula ha decidido que quiere ser emprendedora y poner en marcha una empresa de producción y venta de zapatos online.
- De los posibles compradores que visitan su web, 1.000 visitantes en un mes, sólo el 15% han comprado zapatos, por tanto los nuevos clientes durante ese mes han sido 150.
- ¿Cuál sería el ticket medio de compra? En ese mes se han vendido 100 zapatos de mujer a 42 euros y 50 zapatos de hombre a 50 euros.  $(100*42+50*50)/150=6.700/150=44,67$  euros aproximadamente.
- ¿Cuáles han sido los costes de producción de esos zapatos? 3.000 euros (los materiales utilizados para la fabricación de los zapatos y la mano de obra)

# EJEMPLO: Cómo calcular el VLP de una manera más sencilla



- Margen bruto = 6.700 euros por las ventas - 3.000 euros costes de producción = 3.700 euros.  
 $3.700 \text{ euros} / 150 \text{ clientes} = 24,67 \text{ euros}$
- ¿Cuál es la tasa de retención? Clientes iniciales = 50, Clientes finales = 225 y clientes nuevos = 150, por tanto,  $225 - 150 / 50 = 1,5$
- ¿Cuál es el VLP?  $24,67 * 1,5 = 37 \text{ euros}$



# Coste de Adquisición de un cliente



# Coste de adquisición de cliente (CAC)

Es el elemento clave para diseñar un modelo de negocio, es la capacidad para conseguir clientes a un coste suficientemente bajo sacando un margen en el proceso.

Determinarás cuánto te cuesta adquirir un cliente a corto, medio y largo plazo en función de tu proceso de ventas.



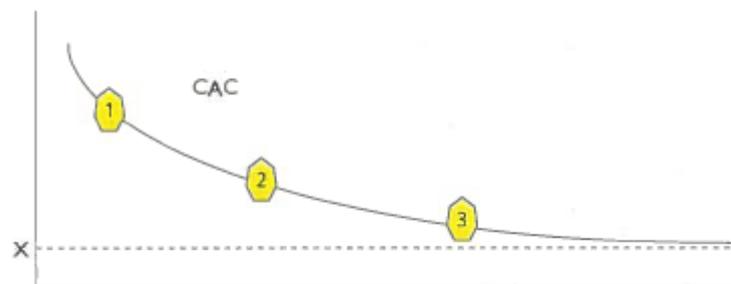
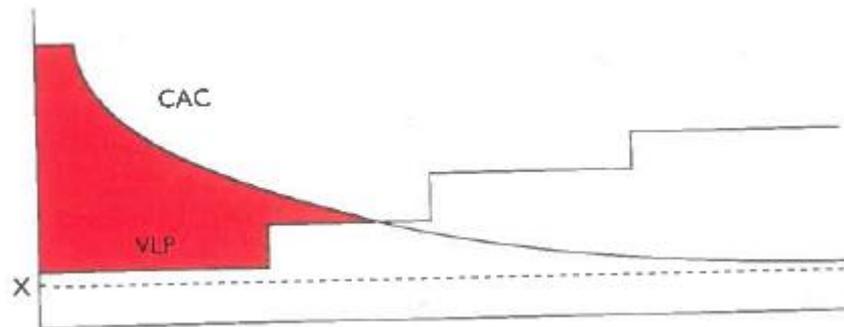
# CONSIDERACIONES



- Debes cuantificar todos los costes de ventas y marketing que tienes para adquirir un único cliente típico en una situación de normalidad.
- No incluye ningún tipo de coste de producción, de I+D, de finanzas y administración o de gastos generales.
- Incluye todos los gastos de ventas y marketing incluso en los casos en los que un cliente potencial no decide comprar.
- Tienes que tener en cuenta 3 periodos, el primero empieza con tus costes iniciales de venta.



# Representaciones gráficas



# CÓMO CALCULAR EL CAC

Se calcula dividiendo los gastos totales de ventas y marketing de un período determinado (un mes, un trimestre, un año,...) entre el número total de nuevos clientes que has adquirido en ese período

- Podemos utilizar estos períodos:

Período 1: año 1

Período 2: años 2 y 3

Período 3: años 4 y 5

- Gastos de ventas y marketing:

1. Salarios del equipo de marketing, del de ventas, directivos implicados, equipo de telemarketing,...
2. Campañas de publicidad tradicionales (radio, prensa, vallas publicitarias, TV,...)
3. Campañas de publicidad online (SEM-anuncios en buscadores, banners)
4. Acciones de marketing en medios sociales (anuncios en medios sociales, patrocinios de blogs,...)
5. Comisiones de afiliación y retribuciones variables a comerciales.
6. Trabajo SEO de optimización para captar clientes.



MOVE  
UP!  
EMPRENDE CON ÉXITO

# CÓMO REDUCIR EL CAC



1. Usa ventas directas de forma juiciosa ya que son muy caras.
2. Automatiza tanto como puedas.
3. Mejora la tasa de conversión de ventas.
4. Reduce el coste de los leads y mejora su calidad.
5. Velocidad del embudo de ventas.
6. Elige tu modelo de negocio teniendo en cuenta el CAC.
7. Boca a boca.
8. Mantenerse centrado en el mercado.

# Ejemplo de cómo reducir el CAC de forma creativa: Dollar Shave Club



<https://www.youtube.com/watch?v=S5kv3nYcks8cllc>



# CASO PRÁCTICO



Tienda de camisetas para chicos online.

Al mes tiene 12.000 visitas y de media consigue 72 clientes (clientes nuevos) al mes.

El ticket medio de este tienda es de 60€.

Costes que supone la captación de nuevos clientes:

- En Adwords invierte 800€ al mes
- A una persona que publica en redes sociales y hace SEO se le paga 700€ al mes.
- Las herramientas de gestión web y redes sociales (módulo de personalización de ecommerce + chat) y email marketing le cuestan 130€ mes.
- Costes de aceleradores de primer pedido: Normalmente en el primer pedido regalas 5€, lo cual tiene un coste que hay que incluir en sus costes de captación. Por 72 pedidos nuevos, tendrá un coste de 360€.

# RESULTADO



$$\text{CAC} = (800+700+130+360)/72 = 27,63 \text{ €}$$

27,63 € es lo que te cuesta ganar un cliente nuevo.

Una buena noticia, es que el ticket medio es de 60€, lo que supone que va en buen camino, ya que con una venta, ya habrá recuperado lo inversión en ese cliente.

# SEGUIMOS CON EL CASO PRÁCTICO

¿Cómo se calcularía el VLP?

CAC= 27,63 €

Has hecho una media con la base de datos de tus clientes, y has visto que de media, la tasa de retención de tu ecommerce es de 1,6.

El ticket medio de compra es de 60 €.

Eliminando los costes te queda un margen bruto de 49 € por cada venta.



# RESULTADO



$$\text{VLP} = 49 \text{ €} * 1,6 = 78,4 \text{ €}$$

$$78,4 > 27,63$$

La rentabilidad que te da este cliente es casi 3 veces lo que te ha costado.



# Cómo hacemos el producto



Producto mínimo viable



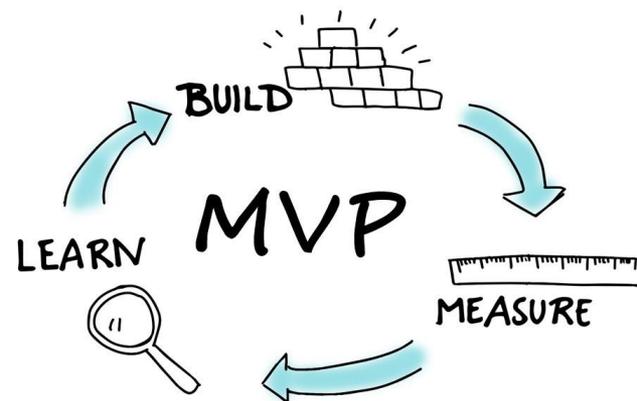
## ¿Por qué el lean startup lo va a cambiar todo?



<https://www.youtube.com/watch?v=E62ecUVZa9Q&t=14s>



# Definiciones de PMV



➔ Eric Ries: “Es la versión de un nuevo producto que permite a un equipo recolectar la máxima cantidad de APRENDIZAJE validado sobre clientes al menor coste”

➔ Brant Cooper: “Un producto con el MÍNIMO de CARACTERÍSTICAS necesarias para lograr un objetivo específico y que los clientes estén dispuestos a pagar c’ alguna forma con un recurso escaso”



# Producto Mínimo Viable

- El producto **MÁS RÁPIDO**  y **BARATO**  que puedas construir.

- Para llevarlos a los clientes **RÁPIDAMENTE**



- Para que puedas **MEDIR**  **OBSERVAR**  y los resultados.

- Y para hacer de tus productos algo que los clientes **QUIERAN, NECESITEN y DESEEN** comprar.



# Diferencia entre PMV y prototipo

Según José Antonio de Miguel, cada uno de los conceptos respondería a una pregunta:

**Prototipo:** ¿puedo construirlo? Cómo consigo hacer una representación visual o real del servicio o producto que quiero lanzar al mercado.

<https://www.youtube.com/watch?v=iNq3EkZ3fWM>

**PMV:** ¿me lo comprarían? A través de iteración con early adopters, la función es APRENDER de su feedback.

<https://www.youtube.com/watch?v=HGWIrmDX64k>



# Clases de PMV

## 1. Landing Page

Buffer. ¿los usuarios de twitter utilizarán esta herramienta? Agendar tweets por anticipado

Tweet more consistently with  **buffer**

- 1 Choose times to tweet.**  
For example, 3 times a day at 9:30, 13:30 and 17:30.
- 2 Add tweets to your buffer.**  
Manually or with our handy browser extensions.
- 3 buffer does the rest. Relax.**  
We tweet for you. Just keep that buffer topped up!

[Plans and Pricing](#)

© 2010 Buffer. All rights reserved.

Tweet more consistently with  **buffer**

**Hello! You caught us before we're ready.**

We're working hard to put the finishing touches onto buffer. Things are going well and it should be ready to help you with Twitter very soon. If you'd like us to send you a reminder when we're ready, just put your email in below:

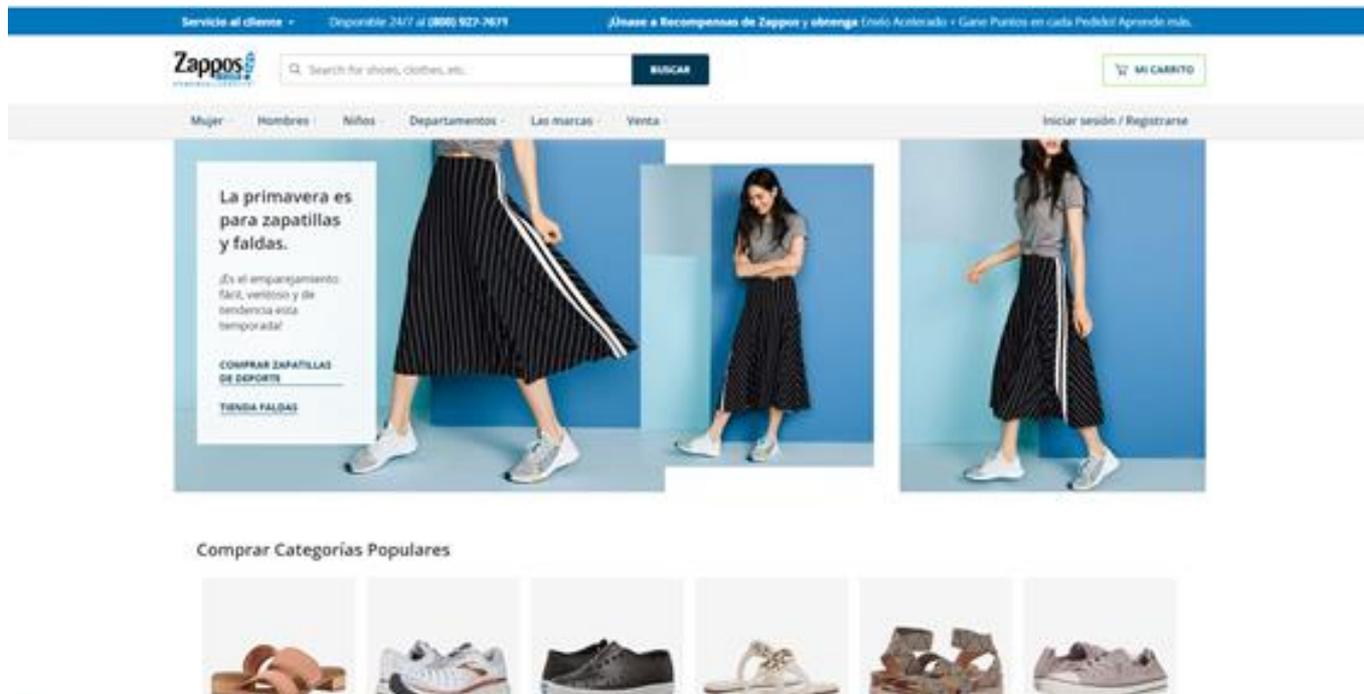
© 2010 Buffer. All rights reserved.



# Clases de PMV

## 2.Mago de Oz.

Zappos. ¿Realmente la gente quiere comprar zapatos por Internet?



# Clases de PMV

## 3.Crowdfunding

Pebble.¿Realmente la gente quiere un reloj sincronizado con su smartphone para hacer deporte?

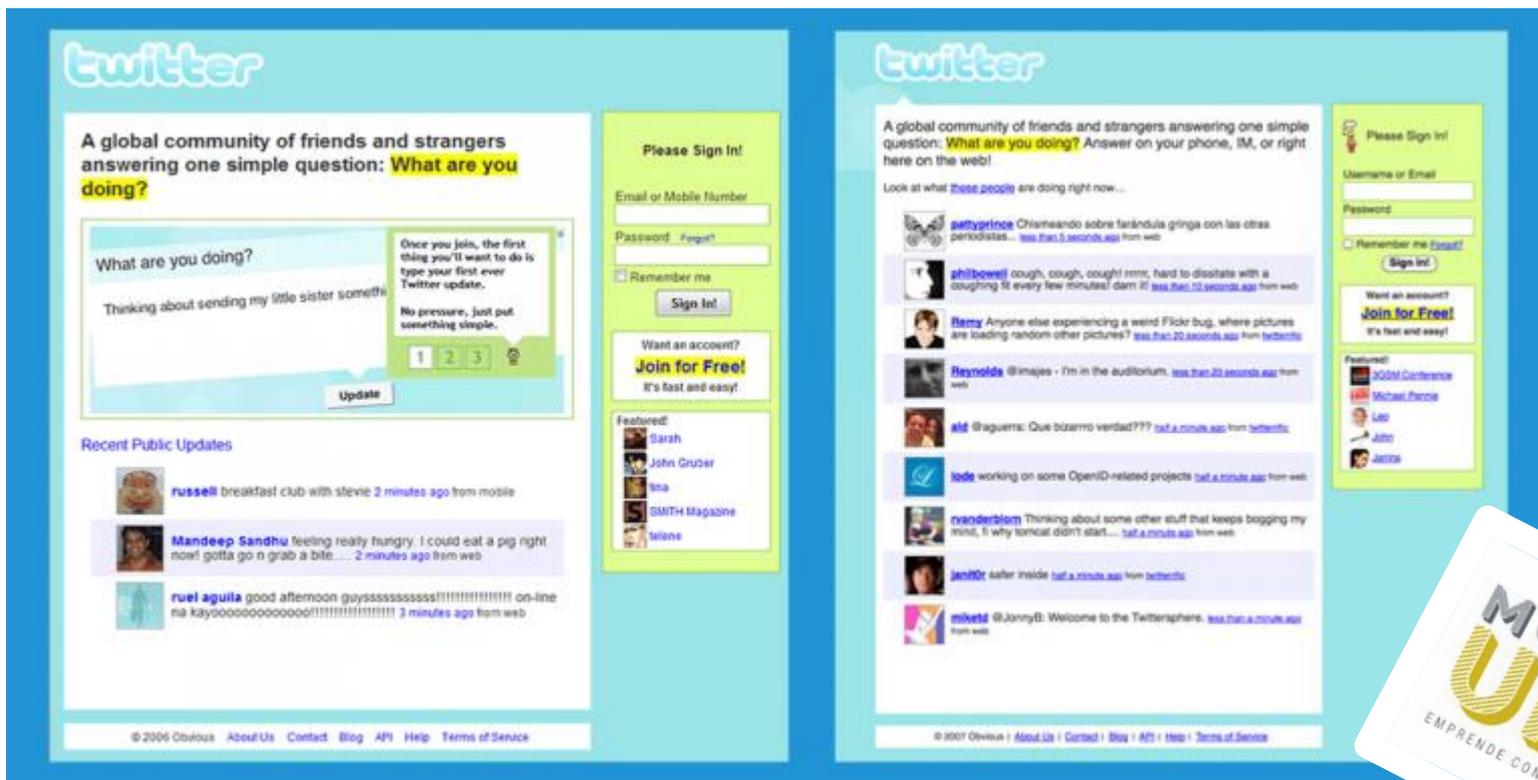


Plataformas Kicstarter, Indiegoo, RocketHub.  
Españolas: Verkami, Lanzanos



# Ejemplos de PMV

## Twitter



# Ejemplos de PMV

## LinkedIn

The image shows the LinkedIn homepage layout. At the top, the LinkedIn logo is followed by the tagline "Relationships Matter". Below this, there are two main paths for users: "Already a user?" with a "Sign in" button, and "Not a user?" with a "Join Now" button. The "Join Now" section includes the text "Create your profile and make 5 connections in 5 minutes" and "11 million experienced professionals already use LinkedIn".

The "People Search" section is prominent, featuring an icon of three people and a magnifying glass. It lists three benefits: "Fill a key position", "Reach a decision maker", and "Just look someone up". Below these is the text "Find that person using LinkedIn".

There is also a "People you know are already LinkedIn" section with a search bar for "First Name" and "Last Name" and a "Search" button. It states "There are 11 million professionals already on LinkedIn. Find the people you know."

At the bottom, there is a "People Directory" with a list of letters from A to Z and "more". Below the directory are links for "Privacy Policy", "Copyright Policy", "About LinkedIn", "Help & FAQ", "Media Coverage", "Work at LinkedIn", "LinkedIn for Groups", and "Advertising". A copyright notice states "All content Copyright © 2007, LinkedIn Corporation. All rights reserved." and there are links for "LinkedIn Team", "LinkedIn Company Pages", and "LinkedIn Updates".



# Ejemplos de PMV



The screenshot shows the homepage of Thefacebook in 2004. The header features a blue background with a pixelated profile picture of Mark Zuckerberg on the left and the text "[ thefacebook ]" in a large, blue, sans-serif font on the right. Below the header, there are links for "login", "register", and "about". The main content area is enclosed in a blue border and contains a "Welcome to Thefacebook!" message. On the left side of the main content area, there is a registration form with fields for "Email:" and "Password:", and buttons for "register" and "login". The main content area also includes a list of features and a "Register" button.

PROGRAMA DE DESARROLLO PARA EMPRENDEDORES

[ thefacebook ]  
login register about

Welcome to Thefacebook!

[ **Welcome to Thefacebook** ]

Thefacebook is an online directory that connects people through social networks at colleges.

We have opened up Thefacebook for popular consumption at **Harvard University**.

You can use Thefacebook to:

- Search for people at your school
- Find out who are in your classes
- Look up your friends' friends
- See a visualization of your social network

To get started, click below to register. If you have already registered, you can log in.

Register Login

[about](#) [contact](#) [faq](#) [terms](#) [privacy](#)  
a Mark Zuckerberg production  
Thefacebook © 2004



# Herramientas NO CODE para construir tu PMV

## Herramientas No Code

S.

### Páginas Web y Plataformas

   Carrd  
  sharetribe

### Automatización e Integraciones

  ActiveCampaign >  
 integromat **IFTTT**

### Aplicaciones Móviles

 Adalo  glide  Fliplet  
  dropsource

### Monetización y Pagos

 stripe  TillyPay  
 Powered by MemberStack

### Bases de Datos e Internal Tools

 Airtable  Stacker  
 Typeform  Retool  internal

### Data Science, Bots & AI

 Voiceflow  MonkeyLearn  
 OCTANE AI  axiom.ai

@startupeable

STARTUPEABLE

<https://www.youtube.com/watch?v=IWCrqRa2S4A>

MOVE  
UP!  
EMPRENDE CON ÉXITO



<https://www.youtube.com/watch?v=DaDM3 - T30&t=4s>

<https://www.youtube.com/watch?v=xFbwD4tig3A>

# Actividad



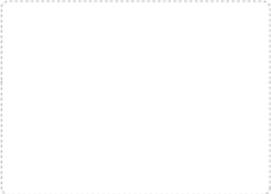
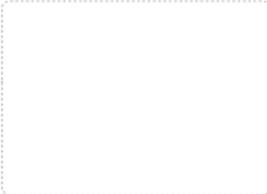
Define tu PMV



# Herramienta Storyboard

**STORYBOARD.** CONSTRUIR/HERRAMIENTAS

PROYECTO \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_  
DISEÑADO POR \_\_\_\_\_ VERSIÓN \_\_\_\_\_

Diseñado por: Thinkers Co  
"Democratizando la innovación para sacar todo tu potencial"  
(Copyright © 2010 Pensadores de Ideas SL, y / o sus afiliados. Todos los derechos reservados)

GENERALITAT VALENCIANA | I+D+i | CEEI

<https://www.youtube.com/watch?v=kO-2wkb9Gac&t=27s>



# Demuestra que “los perros se comerán la comida para perros”

Ejemplo: Un químico que quería mejorar la comida para perros, descubrió una fórmula excelente que era mejor para todos y más barata.

Consiguió una gran suma de dinero y se puso a la acción. Gastó 3 millones de dólares, en poner en marcha la fabricación, hizo una campaña espectacular de marketing.

El producto llegó al mercado. Los perros no se comieron la comida, no les gustaba.



# Demuestra que “los perros se comerán la comida para perros”

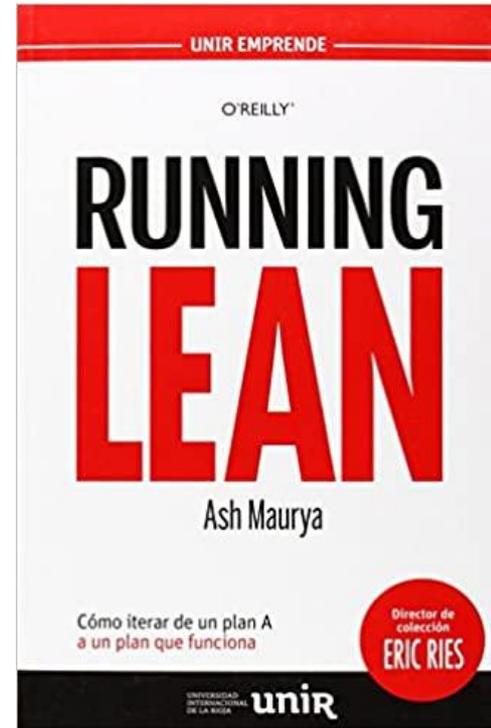
Tienes que validar el PMV, pruébalo.

Comprueba que el usuario final está usando el producto y obteniendo valor del mismo, que el pagador está dispuesto a pagar y que el campeón está satisfecho con los resultados para defender tu producto y la empresa.

Lord Kelvin: “Cuando puedes medir lo que estás diciendo y expresarlo en números, significa que conoces algo sobre el tema. Si no puedes hacerlo es que tu conocimiento es escaso e insatisfactorio”



“La vida es demasiado corta para construir algo que nadie quiere” Ash Maurya





Centro Europeo de  
Empresas e Innovación  
de Castellón



DIPUTACIÓ  
D E  
CASTELLÓ

