

URL: <https://ecorner.stanford.edu/podcasts/how-to-succeed-by-failing-ferrari-fast/>

People in Silicon Valley often talk about failing fast. But what exactly does that mean? In this pilot episode of STVP's new podcast series, Stanford Innovation Lab, Professor of the Practice Tina Seelig interviews serial entrepreneur Alberto Savoia, who describes how to fail smart. Based on his experiences founding two companies, as well as his time at Google and Sun Microsystems, Alberto discusses different types of failure, and how specific practices can be used to fail faster and more efficiently using a concept he calls "prototyping."



## Transcript

- Bienvenidos al laboratorio de Innovación de Stanford.. Soy Tina Seeling, profesora de Práctica en el Departamento de Gestión de Ciencia e ingeniería en la Universidad de Standford.. Este podcast está diseñado para ofrecerles una prueba de los temas que exploramos en nuestras clases en innovación y emprendurismo.. En este episodio piloto del Laboratorio de Innovación de Standford, Alberto nos aconsejará sobre cómo fallar bien.. Sus clases se basan en su experiencia fundando dos empresas y trabajando como los primeros empleados en Google y Sun Microsystems.. Cubre diversos e interesantes temas, incluyendo cómo ejecutar perfectamente los planes de negocio pero aún así fallar dramáticamente si el plan es deficiente, cómo las startups son sistemas que necesitan estrés para crecer y, finalmente, ¿por qué deberías prestar atención a los dragones bebés en Games of Thrones? Su una gran admiradora del trabajo de Alberto y espero que puedan ver el gran trabajo que hace.. Bienvenido, Alberto.. - Hola, Tina, es un placer estar aquí.. - Entonces, Alberto, ¿puedes contarnos un poco sobre tu experiencia y cómo te convertiste en un experto evitando fracasos? - Seguro, no fue una elección.. De hecho, la primera parte de mi carrera, pensé que el fracaso era algo que solo aplicaba a otras personas, déjenme que les explique..

La primera startup a la que me uní era una pequeña empresa conocida llamada Sun Microsystems.. Me uní, estábamos todos en un edificio, muy pequeño.. Resumiendo, se convirtió en una exitosa empresa de Fortune 500, pensé, wow, esto es muy fácil.. Después de trabajar en Sun Microsystems, creé mi primera startup como co fundador, conseguimos tres millones de dólares en CR, y 18 meses después, recibimos una oferta de compra por 100 millones, pensé: esto es muy fácil, en realidad soy bastante bueno para esto.. Luego, tuve suerte de nuevo, me uní a Google, de nuevo, al mismo tiempo, una pequeña y conocida startup, y creo que todos sabemos cómo siguió eso, y, de hecho, estaba a cargo del grupo que lanzó AdWords, pensé, eso fue muy fácil.. No entiendo cómo fracasa toda esta gente, pero luego me llegó el turno de fracasar, y como verán, decidí devolvérsela.. Después de Google, dije, bueno, haré otra startup, y esta vez, en lugar de solo unos insignificantes tres millones, iré por 100 millones, juntaré 30 millones y venderé a mil millones.. Creé la segunda startup como co-fundador.. Juntamos seis millones en series A, y en un período de cinco años, juntamos 25 millones de dólares.. Creamos este producto que ganó todos los premios de la industria, era una herramienta de desarrollo..

Pensaba que era de oro.. Pensaba que era el Steve Jobs italiano.. Stefano Jobini, sería, entonces pensé que todo sería perfecto y todos esos premios, no podía fallar, y sin embargo, sucedió.. - Wow, eso debe haber sido devastador..

Profundicemos un poco y pensemos cómo podemos evitar las grandes fallas cuando lidiamos con grandes desafíos. Para ofrecerle a la audiencia algo en qué pensar, escuchemos unos audios de oradores anteriores en nuestra serie de charlas Líder de pensamiento emprendedor para escuchar lo que piensan sobre el fracaso. El primer audio es de Judy Estrin, emprendedora serial. - ¿Qué significa el riesgo? Estamos todos hablando sobre el riesgo en estos días. Riesgo significa la vulnerabilidad, la disposición a fracasar, la disposición de probar algo, sabiendo que podemos fallar, y lo que sucede con esto es aprender del fracaso porque nadie quiere fracasar, pero si fracasaremos, debemos tener la predisposición para, debemos comprender cómo aprender de ese fracaso, y cualquier organización innovadora debe hacer que fallar esté bien, porque si no está bien fallar, nadie lo intentará de nuevo, y entonces, esta noción de riesgo inteligente y la actitud ante el fracaso es una de las mayores, diría, características de crear o romper de una organización o una cultura. La razón por la que Silicon Valley ha prosperado es porque puedes fallar y volverás a fundarte.

- Entonces, Alberto, Judy focaliza en el punto de que el fracaso es una parte normal del proceso de emprender. ¿puedes hablarnos al respecto? - Sí, por supuesto. Como sabemos, muchas startup que se fundan sí fracasan. Por cierto, me encanta la parte en la que dice: "Puedes fracasar y volver a fundarte" Porque es exactamente lo que me pasó a mí. Al final de nuestro fracaso de cinco años, 25 millones de inversiones CR hundidos, uno de los principales CR se me acercó, puso sus brazos en mis hombros y dijo: "Alberto, si crees que un MBA es costoso, acabamos de pagar 25 millones de dólares para educarte. La siguiente idea para una startup, primero pregúntanos, capiche? Bueno, no dijo "capiche", pero se entiende, que para mí es tan diferente a la cultura de la mayoría de los otros lugares del mundo, en donde si fracasas, básicamente te borran del libro. Entonces, creo que Judy tiene toda la razón en este punto. - Alberto, todo esto es muy lindo, pero ¿cómo haces que la gente se sienta cómoda con el fracaso? Es un gran problema. Viajo por todo el mundo, veo que la gente de verdad le tema al fracaso. Escuchemos un audio de Astro Teller en Google X, que es el motor de innovación de Google y escuchemos lo que dice sobre hacer que la gente esté cómoda con el fracaso.

- Cuando uno de nuestros proyectos que en realidad tiene un número no trivial de gente, al menos varias personas trabajando tiempo completo, termina su proyecto y ellos terminan su proyecto, entonces, les contaré una historia sobre eso. Los hacemos decir, en el escenario, tenemos un par de Xers aquí. Lo han visto varias veces. Los llevamos al escenario y decimos: este equipo termina este proyecto hoy. Han hecho más para terminar este proyecto en este trimestre que cualquiera de ustedes hizo en más innovaciones en X en el último trimestre, y todos ustedes, especialmente la primera vez que escuchan esto, se sentirán estafados. Espera un minuto, están fracasando, están terminando el día. Estoy dejando la vida. ¿por qué ellos suben al escenario? Eso parece un poco injusto. Luego digo, y les daremos bonos. Dices: espera, yo no recibiré un bono.

¿por qué ellos recibirán un bono? Están matando el proyecto. Yo estoy triunfando, el mío está corriendo, ¿Saben qué? Tómense unas vacaciones y cuando vuelvan, el mundo estará a sus pies. Encontrarán otro proyecto para empezar, o pueden elegir a qué proyecto sumarse, dependiendo de cuál esté yendo mejor. En este punto, todos ustedes están un poco desconcertados, si esta es la primera vez que pasan por esto, y se sienten estafados, pero las normas sociales son increíblemente poderosas. La gente se hace cosas horribles, horribles si se establecen las normas sociales de forma apropiada. También crearán cosas increíblemente innovadoras, creativas, expresivas, transparentes, si creamos las normas correctas para eso. Para la décima vez que hacemos esto, es normal. Ya no le tengo que recordar a la gente que cuando los ponemos de pie, deben aplaudir fuerte y que todos allí deberían respetar a las personas que terminaron los proyectos. Pero ¿alguna vez han escuchado de alguien que haya sido reconocido de verdad? Porque si les digo que fracasen rápido, ¿saldrán corriendo, si son parte de nuestra organización, para fracasar rápido porque yo lo dije? No, ustedes pensarán, ¿qué pasa si fracaso rápido? ¿Me despedirán? Es decir, perderé a toda la gente que trabaja conmigo. Luego, juego, digo: amigos, estaba degradado.

¿recibiré mi bono a fin de año? Bueno, ¿qué pasa con mi compensación o con mi oportunidad de ascenso? ¿Todas esas cosas están afuera de la ventana? Esta es la diferencia entre palabrería vacía y los caminos emocionales reales de la mínima resistencia, crear el sentimiento de fallar rápido en realidad lograría lo que quieren en lugar de obtener lo opuesto a lo que queremos. - Entonces, Alberto, ¿qué piensas sobre lo que dice Astro Teller? - Bueno, Astro da en el clavo. La cultura de Google de no castigar el fracaso es genial, y va un paso más allá y en realidad celebrar que el fracaso también es bueno, pero Astro remarca que hay muchas formas de fallar, ¿no? Fallar bien y fallar rápido. De hecho, me gusta fallar al estilo Ferrari. No podemos agrupar todos los tipos de fracasos juntos. Porque algunos fracasos no deben celebrarse. Algunos fracasos en los que te has tomado cinco años, construido muchas presunciones e ignorado el mercado, solo avanzaste en tu pequeño mundo, asumiendo que serás exitoso, cuando lanzas proyectos que fracasan, no creo que esos sean causa de celebración. Son la causa de hacer muy poco examen de conciencia, pensar, quizás la próxima vez deberías tratar de contactar con el mercado después de seis meses, no seis años. - Brillante. De hecho, para construir eso, tengo un audio de Eric Ries que habla sobre su experiencia con el fracaso, él ha aprendido cosas muy, muy similares.

- Sé que ninguno de ustedes haría un plan así, pero quizás tienen un amigo que ha intentado esto o quizás pueden estar pensando en intentar algo así en el futuro. Dejemos que esto sea una lección porque hicimos algo que llamo lograr un fracaso. Quemamos alrededor de 40 millones de dólares construyendo esta empresa y después de cinco años de I&D cautelosos, fracasamos, bastante, bastante espectacularmente, pero lo que tienen que entender, nada de lo que diga en el resto de esta presentación tendrá sentido si no entienden que no fracasamos para ejecutar el plan. Ese no fue nuestro problema. Tuvimos una ejecución sin fallas. Construimos un producto increíble, una tecnología muy convincente.

Contratamos a los mejores y a los más brillantes y tuvimos un gran lanzamiento.. Estábamos en el New York Times, Wall Street Journal, CNN, tenía a los bloggers correctos diciendo que era el futuro de internet, solo tuvimos un pequeño problema, que es que a pesar de tener todos estos clientes convencionales para probar nuestro producto, a ninguno le gustó, entonces, no pudimos convertir toda esa energía en un negocio viable.. Entonces, ustedes se preguntarán, ¿cómo pudo toda esa gente lista trabajar en eso tanto tiempo para llegar a un plan tan malo? Es porque estábamos paralizados por lo que llamo creencias de la oscuridad.. Son las creencias universalmente compartidas en una compañía pero sobre las que nunca se habló o que nunca se escribieron..

Compartiré tres de ellas con ustedes ahora mismo.. La primera, que sabemos lo que el cliente quiere, que, deben creer, si dedicarán el 120% de su tiempo y su energía en construir una compañía, pero la cosa es, los emprendedores tienen una habilidad, la llamamos el campo de distorsión de la realidad.. Es la habilidad de hacer que la gente a su alrededor crea las cosas como si fueran ciertas pero no lo son, estrictamente hablando, literalmente verdad, y una de esas cosas es que la gente ahora mismo necesita desesperadamente esta nueva tecnología que estamos creando dentro del campo de la distorsión de la realidad, y no quiero que tengan la idea de que eso es malo.. Todos los emprendedores lo tienen, los buenos y los malos.. El problema es que hay otra categoría de personas que pueden usar el campo de la distorsión de la realidad, a los que llamamos locos, ¿bien? Si quieren crear un culto, es muy útil tener un campo de distorsión de la realidad.. La esencia de la cuestión es que, cómo saber, si estás en una startup, y para aquellos que están en una startup hoy, sé que no están en esta situación, pero quizás tienen un amigo.. Piensen sobre si la visión que están siguiendo es la visión de un fundador brillante de startup o la de un loco.. En un momento hablaremos sobre como diferenciar.. Número dos, que podemos predecir con precisión el futuro, que es algo que la gente loca suele decir, también los fundadores de startup.. Deben tener un plan de negocios si son una startup, y el plan de negocio tiene que tener una planilla en la que uno le explique a los inversores que en cinco años ganarán 100 millones de dólares..

¿Alguien que quiera admitir tener esa planilla en la parte de atrás de su plan? Ahora, no tengo ningún problema con tener una planilla en el plan de negocio.. Es una buena idea.. El problema es lo que pasa cuando comenzamos a creer que esas proyecciones son ciertas literalmente, como: somos Nostradamus, y sabemos lo que pasará.. En la startup número uno, teníamos la planilla que decía en el primer año, tendremos un millón de usuarios.. Entonces, el equipo de ingenieros estábamos muy emocionados.. Eso significa que necesitamos construir una arquitectura seria, sólida que soporte ese millón de usuarios cuando aparezcan, y, por supuesto, cuando no aparecieron, no solo perdimos mucho tiempo en una arquitectura que nadie iba a usar.. Aún peor, perdimos la agilidad necesaria para cambiar esa arquitectura porque era tan grande, tan pesada que tenía la patente pendiente pero inútil.. Y la tercera creencia de la oscuridad: avanzar en el plan es progresar.. Cuando estamos en condiciones de incertidumbre extrema, y no sabemos qué hacer, es natural que caigamos en eso que podemos ver y medir.. La cosa más sencilla de ver y medir en una startup son los objetivos..

En la primera startup, éramos muy rigurosos respecto a asegurarnos de cumplir con las fechas límites, y hacíamos lo que decíamos que íbamos a hacer, hicimos el plan, y hay una razón por que la pudimos ejecutar ese buen plan.. - Alberto, ¿te suena familiar? ¿eras un fundador brillante o un loco? - Me suena muy familiar, es tan penoso cuando Eric habla.. Tengo más o menos la misma historia.. De hecho, cinco años y 40 millones de dólares, en su caso, cinco años, 25 millones, en nuestro caso, ¿para qué contar? 50 millones de dólares entre amigos.. El punto es que pensamos que estábamos construyendo el producto correcto.. No era un tema de ejecución.. Él ejecutó su plan.. Nosotros ejecutamos nuestro plan.. Es solo que cuando lo lanzamos, nos dimos cuenta de que nuestro plan estaba escrito en la tierra de las Ideas Era una fantasía.. La mayoría de los planes de negocio son obras de ficción, y sé porque he escrito un par..

Son puras fantasías.. De mi experiencia, llegué a este mantra que se ha vuelto muy importante para mi, y que es lo que le enseño a la gente ahora mismo.. Asegúrense de que están creando lo correcto antes de crearlo porque como Eric les ha dicho, y como quizás cualquier emprendedor les diga, es muy probable que el desafío en realidad no sea que no puedas construir lo que planeaste construir, es que lo construyas bellamente, ejecutado según el plan, pero termines construyendo algo equivocado.. - Bien, lo entendimos.. Hemos escuchado sobre tus éxitos y tus fracasos.. Hemos escuchado a otros emprendedores que han hablado sobre sus fracasos.. Has transitado mucho en los últimos años, realmente codificando un proceso para descubrir cómo evitar grandes fracasos y amo el hecho de que hayas acuñado un nuevo término que se ha vuelto parte de mi vocabulario.. ¿puedes describirlo? - El proceso se llama pretotipo, y como su nombre lo sugiere, es algo que hacemos antes de crear el prototipo real.. En realidad, la génesis de la palabra, el término original era pretendotipo porque si puedes pretender que has creado algo, y ves cómo responde la gente a eso, y si no responden como esperabas, en realidad no debes continuar con la construcción del producto, que es un problema que tanto Eric y yo tuvimos.. Construimos algo, lo hicimos funcionar al 100%, y luego nos dimos cuenta de que, whooops, a la gente no parecía interesarle..

Lo que empecé a pensar es, ¿puedo crear un grupo de técnicas en las que pueda pretender que he construido algo para ver la respuesta de la gente?, porque lo que hacemos es que ponemos el carro delante del caballo.. Construimos, construimos, asumimos que el mercado quiere lo que construimos, y luego lo lanzamos y no está allí, pero la mayor parte de la inversión no irá al mercado.. Va a la construcción de esas cosas.. Entonces, pensé que podemos cambiar las cosas y esa es la esencia de pretotipo.. - Bien, ¿puedes hablarnos de cómo hacer un pretotipo? ¿puedes darnos algunos ejemplos? - Perfecto, uno de mis favoritos es Palm Pilot.. Palm Pilot fue un éxito increíble, la primera asistente personal digital, PDA [En inglés] Jeff Hawkins, un inventor brillante, su compañía anterior, GRiD Computers, fracasó.. Intentaron tener uno de los primeros dispositivos iPad y no funcionó.. Por cierto, hay una tercera historia.. Tres emprendedores, tres historias de gente brillante que pudo construir

lo que decían que iban a construir, y luego lo lanzaron y luego no funcionó.. Luego de quemarse como Eric y yo lo hicimos, Jeff Hawkins, frenó, bien, quiero construir algo pequeño para que pueda entrar en el bolsillo..

Su pregunta no fue ¿puedo construir esto? porque sabía que lo podía construir.. Su principal pregunta fue, ¿lo usaría? Entonces, hizo algo muy inteligente.. Fue a su garage, cortó un pequeño bloque de madera que tenía el mismo tamaño que una Palm Pilot, puso una manga de papel y diseñó la interfaz del usuario sobre ella.. Y luego la llevó con él durante unas semanas, pretendiendo como si realmente funcionara.. Tina, ¿te molestaría jugar conmigo? Soy Jeff Hawkins, vengo y te digo: Hola, Tina, ¿estás libre para almorzar la próxima semana? - Seguro, déjame ver mi calendario.. Sí, seguro.. Puedo.. - Genial, ¿qué día puedes? - Miércoles.. - Entonces, mientras buscas en el calendario, saco este bloque de madera con algunos papeles encima y lo golpeo con un palillo.. Nada está funcionando, ¿no? Solo un bloque de madera, y digo, genial, el miércoles está bien para mi, y luego guardo este bloque de madera en mi bolsillo..

Me miras y piensas Jeff Hawkins está loco.. Está golpeando una bloque de madera.. De hecho, lo que está haciendo es pretender que tiene un dispositivo que funcionara de la forma que el quería antes de construirlo.. Luego de hacer esto durante tres semanas, aprendió un par de cosas importantes.. Primero, tenía el formato correcto.. Lo llevaría en su bolsillo a todos lados.. Segundo, aprendió que la mayoría del tiempo lo usaría para hacer cuatro cosas, citas, agenda de direcciones, lista de tareas y quizás un pequeño anotador.. Al mismo tiempo, Apple estaba lanzando la Newton que hacía todo tipo de cosas, muy sofisticada, y fue un fracaso.. Este es un ejemplo de prototipo.. Pretendió haber creado algo para ver si lo usaría en realidad..

Luego supo que podría construirlo.. De hecho, lo hizo, lo lanzó y fue increíblemente exitoso.. - Sé que hay otras herramientas que usas para otros tipos de innovaciones.. ¿Qué pasa si yo fuera un restaurante o algo, entonces, no era algo que necesitara un formato de forma, o si fuera un proceso que ocurrirá en una empresa? ¿Cómo puede hacer el prototipo de esas cosas? - Bueno, dame un ejemplo específico.. - Digamos que tengo un restaurante y que quisiera incorporar una nueva receta, y quisiera saber si a la gente le gustaría.. - Perfecto, mi ejemplo preferido para restaurante es McSpaghetti.. Ahora, como italiano, ese concepto me ofende.. Pasta sobrecocinada con salsa ketchup en vasos de plástico no es mi idea de espagueti, pero esta es la idea.. Otras ideas de McDonalds podría haber fallado, como pienso de los nuggets de pollo.. El que sea que lo haya creado fue innovador, ¿no? Nadie había hecho eso antes..

Antes de pensar que es una idea malísima, pensamos, bueno, hagamos el prototipo, y ¿cuál es la forma más sencilla de hacerlo? Se llama Falsa Puerta.. No necesitas cocinar ninguna pasta, no se dañará ningún espagueti.. Todo lo que debes hacer es poner en el menú McSpaghetti.. Luego, cuando la gente entra, les preguntas, piden la hamburguesa y le preguntas, ¿no le gustaría probar McSpaghetti en lugar de hamburguesa? Es nuevo.. Y luego ves las repuestas y registras.. Al final del día, le habrás preguntado a 100 personas, dos de ellos dijeron que sí, eso no es suficiente para ponerlo en el menú, pero si 30 de ellos quisieran probar, luego uno puede pensar, bueno, McSpaghetti puede tener una oportunidad y puedes hacer más experimentos para ver si, en realidad, seguirían pidiendo después de la primera vez, pero el punto es que el primer experimento, se consiguió información en menos de dos horas.. En la hora del almuerzo, antes de la hora del almuerzo, pensábamos ¿pediría la gente McSpaghetti? Lo pusiste en el menú Después del almuerzo, dos horas después, tienes información.. Se les ofreció McSpaghetti a 100 personas.. Dos personas decidieron que lo tomarían, o quizás el resultado es 30 personas, no lo sé, pero se obtiene información muy, muy rápido.. El tiempo de la información es clave para fracasar rápido..

- Entonces, en la situación con Jeff Hawkins, tenía la información de él mismo.. En esta situación con McSpaghetti, debes estar en una o dos tiendas.. ¿Cuánta información necesitas? ¿Y cómo sabes cuando tienes información suficiente? - Depende de la idea.. Otro gran creador de prototipos, Elon Musk, como sabemos, Elon, si uno quiere comprar un Tesla ahora, necesitas un depósito de 5.000 dólares antes de que se construya una para ti, que es una gran forma de entrar en el juego.. Asegúrate de que lo quieres, para un producto como McSpaghetti, sabes que esos números son bastantes grandes, ¿no? De 100 personas, ¿quieres que al menos el 10% de ellos lo pidan, qué significa que el tamaño de la muestra original puede ser pequeña, podría ser 100 personas? Por algo como un Tesla que cuesta 80.000 dólares, quizás no esperas que el 10% quiera comprarlo.. Necesitas una muestra un poco más grande, pero la mayoría de la gente comete un error.. Ellos piensan que necesitan mucha información.. De hecho, si es un producto para consumidores, quizás, si uno comienza con 100 personas en la ciudad hoy, puedes obtener información ahora mismo.. - ¿Hay algo que no puedes hacer prototipo? ¿se puede hacer prototipo de todo? - Diría que se pueden hacer prototipo de casi todo.. Me tengo que encontrar con algo que no puedo hacer prototipo porque déjame explicarme..

Hay una continuidad de la inversión.. En el momento cero, solo tienes una idea y solo existe en tu mente entonces no haces nada al respecto.. En el otro extremo, estás tu que construiste los productos completos y lo lanzaste, entre esos dos puntos, hay infinitos pasos que puedes tomar, y hasta ahora, habiendo trabajado con cientos de prototipos, me parece casi inconcebible que no haya un pequeño experimento que puedas hacer para validar una de las hipótesis que es mucho más sencillo que solo construir el producto completo y probar toda la hipótesis de una vez, porque esta es la clave, Tina, para que una idea sea exitosa se deben alinear muchas cosas, ¿no? Que el mercado lo quiera, debes poder construirlo, debes poder ganar dinero, etcétera, etcétera.. Es una serie de hipótesis.. Si encuentras una que puedas falsear muy rápidamente, el fracaso será mucho más barato.. Como la mayoría de las ideas traen aparejadas muchas hipótesis, y algunas de ellas son más sencillas de validar, como tu dijiste que uno puede hacer prototipos de casi todo.. - Volvamos en el tiempo, la Máquina

Wayback, cuando estabas comenzando esta empresa que fracasó.. ¿Qué consejo te hubieras dado a ti mismo de ese momento? - Si pudiera volver en el tiempo, no pasaría dos años construyendo la primera versión del producto.. Pasaría quizás dos meses, quizás con algunas técnicas de prototipo, dos semanas, y en lugar de pasar todo este tiempo escribiendo software complicado que hace esta inteligencia artificial, quizás usaríamos seres humanos para simular la inteligencia en este producto.. En lugar de tener un programa que hace algo, haría que un ser humano haga lo mismo, y habríamos aprendido muy rápido, quizás en seis meses, lo que nos tomó cinco años aprender lo mismo..

- Entonces, sé, sin embargo, que hay mucha gente que están muy ansiosos por mostrar sus ideas muy temprano por un par de razones.. Una es que alguien les robe su idea, pero lo más importante, tienen una gran visión de cómo se verá el producto cuando esté hecho y terminado y pulido y hermoso, y no quieren mostrar algo prematuro y crudo, porque no piensan que representa precisamente la visión que tienen.. ¿Cómo se supera eso? Bueno, lo primero que me gustaría remarcar es que la mayor parte del tiempo, su visión está mal.. Piénsalo.. ¿Por qué la mayoría de las startups fallan, incluso las que cuentan con CR? No es que no tuvieran una visión.. Escribieron un plan de negocios, los CR compraron el plan de negocios.. Es solo que fueron víctimas de la ley del fracaso, y me encontré con esta ley porque se ha vuelto una gran parte de mi repertorio.. La ley del fracaso dice esto, muchas ideas nuevas fallarán, incluso si se ejecutan por completo, y cuando sabes eso estaremos fallando la mayor parte del tiempo, queremos asegurarnos de invertir mucho tiempo en eso.. En cuanto al tema de la gente robando tus ideas, las únicas situaciones en donde veo otras empresas robando una idea de startup es cuando esa idea ya se probó como exitosa, porque si llevas 100 emprendedores en una habitación, nadie quiere incluso escuchar tu idea.. Quieren construir sus propias cosas..

Es solo cuando tienen éxito que tienen que preocuparse por el robo de la idea.. - Esto es lo que tomo de esto.. La gente realmente debe entender que el fracaso es una parte muy natural del proceso de innovación, y si no estás fracasando, quizás no estás innovando.. - Absolutamente, de hecho, diría que el fracaso no es lineal Por cierto, déjame darte este ejemplo.. Esta es una buena imagen.. Si has visto Game of Thrones, al comienzo, están estos pequeños dragones, al comienzo, son muy lindos, ¿no? Tienen esas pequeñas llamas que son como encendedor Zippo, y uno quiere domesticarlos, no le tienes miedo, ¿no? Al comienzo, el fracaso es eso.. Completamente inofensivo, incluso lindo.. Es como, si uno continúa y se niega a poner los pies en el suelo, se niega a lidiar con el mercado, los dragones crecen y crecen.. En lugar de un encendedor, te incinerarán a ti y tu compañía completa, y a todos los involucrados.. El fracaso es bueno, y todos hablan sobre, bueno, fracasar rápido está bien, el fracaso está bien, pero déjame decirte exactamente por qué..

Esta es una explicación científica.. Los seres humanos y las startups son sistemas.. Son organismos vivos, y los organismos vivos necesitan estrés para crecer, fortalecerse y ser exitosas.. Cuando uno tiene pequeños fracasos, es el equivalente a saltar de un taburete de un pie al suelo.. No te lastimarás.. Lo puedes hacer 100 veces.. Sin embargo, si esperas y saltas, creas esa cosa, es como saltar de, digamos, de seis pies, quizás te puedes torcer un tobillo.. Sigues construyendo como nosotros durante cinco años, es como saltar de 30 pies.. Si te caes, eres afortunado si te rompes una pierna.. Te puedes matar si haces eso..

Los pequeños fracasos son pequeños momentos de estrés.. Puedes cometerlos todo el tiempo, te harán más fuerte, como los huesos.. Si no lo haces, si uno no pone estrés en los huesos, se debilitarán y se quebrarán.. Los pequeños fracasos en realidad son buenos para el sistema - Mucha gente piensa que uno puede hacer esto con encuestas o grupos de debates.. ¿Por qué no puedo hacer una encuesta o un grupo de debate? ¿Por qué tengo que hacer un prototipo? - Bueno, qué gran pregunta.. Hay un problema con la encuesta y el grupo de debate.. No hay involucramiento activo.. Hay una famosa historia de Crystal Pepsi.. Pepsi Cola, que definitivamente sabe como hacer refrescos, tenía una idea para Crystal Pepsi.. El mismo sabor de Pepsi, las mismas burbujas, solo sin los colorantes y los químicos..

Y seguramente hicieron grupos de debate y seguramente hicieron marketing, pero cuando la lanzaron, fracasó.. ¿Por qué? Porque no se involucraron directamente.. Eso es lo que pasa con un grupo de debate.. Hagamos un grupo de debate.. Bien, Tina, estoy construyendo esta nueva bicicleta increíble.. Funciona con energía solar, costará 2.000 dólares, pero durará mucho tiempo.. ¿es algo que considerarías comprar? - Seguro, suena interesante.. - Genial.. Me has dado una opinión.. Yo te he dado una idea, tu me has dado una opinión..

No te involucraste.. Así es como la gente termina invirtiendo en ideas.. Tienen muchas opiniones, oh, esta es genial.. Entonces, avanzan, la construyen, y luego cuando llega el momento de comprar, nadie compra.. Y por eso creo que Elon Musk lo hace muy bien con Tesla.. No le preguntó a la gente, hey, tengo esta cupé increíble de 120.000 dólares, ¿la comprarías? Si la gente decía que sí, la compraría, les pedía un depósito de 5.000 dólares.. La opinión no involucra a la gente, pero un depósito de 5.000 dólares es involucrarse, y para mí, esa es la diferencia entre los grupos de debate y el prototipo.. Tienes un dispositivo, y usas ese dispositivo no para reunir opiniones, sino información, y la información implica involucrarse.. - Wow, Alberto, muchas gracias por compartir estas ideas con nosotros.. Queda claro que el fracaso es una parte crítica del proceso de innovación, y que estos experimentos o prototipos, no solo nos enseñan a fracasar rápido, sino también ofrecen increíbles oportunidades..

Espero que hayan disfrutado de este podcast, que es nuestro prototipo de esta nueva serie.. Estén conectados para nuestra próxima edición, que seguramente se beneficiará de lo aprendido en este experimento.. .. Este podcast fue presentado por el programa de Technology Ventures de Stanford.. Pueden encontrar más podcasts, videos y artículos en [ecorner.stanford.edu](http://ecorner.stanford.edu)

y también seguirnos en Twitter en @ECorner...