

L U M B R E



Leer la evidencia: cuándo pivotar y cuándo aguantar

Materia: Valida tu idea antes de invertir

07/10/2026

Antes de empezar

El rojo de una prueba no dice «abdicar»: dice qué supuesto cojea. Este módulo te da el diagnóstico poco frecuente: separar un canal equivocado de un negocio equivocado y de un momento equivocado, porque cada uno tiene una cura distinta y confundirlos cuesta el ahorro. Aprenderás la regla de las tres pruebas para no rendirte en la primera ni eternizarte en la décima, y cerrarás con una plantilla de decisión escrita: seguir, corregir o soltar, con presupuesto máximo para la siguiente vuelta.

QUÉ APRENDERÁS

- Diagnosticar el tipo de fallo detrás de cada prueba roja y decidir con criterios escritos si aguantar, cambiar de canal o pivotar el negocio.

El rojo no dice «abdica»: dice qué supuesto cojea



Leer mal el rojo cuesta dos desastres: soltar un negocio bueno o insistir en uno muerto.

Llegó el resultado que no querías: 4% de conversión, cero anticipos, seis entrevistas sin una sola cifra de gasto. Aquí se deciden los dos destinos del emprendedor, y ninguno es el que dicta el ánimo de esa noche. **Rendirse en la primera prueba** es el error romántico: hay un canal equivocado que parece un negocio equivocado, y medio mundo lo confunde. **Eternizarse en la décima prueba** es el error terco: hay un negocio muerto que parece «casi listo», y se le inyecta ahorro porque «falta poquito».

El antídoto no es la motivación ni el instinto: es un **diagnóstico escrito**. Toda prueba roja falla en algo concreto, y antes de tirar la toalla o de volver a intentarlo hay que

responder una sola pregunta: **¿qué supuesto acaba de moverse?** La respuesta te manda a uno de tres cajones, y cada cajón tiene una cura distinta.

Los tres cajones del rojo: canal, negocio, momento

Canal equivocado: el dolor y el pago existen, pero no llegas a quien los tiene (tu clienta de mayoreo vive en el mercado, no en Instagram). La cura es barata: **cambiar cómo buscas**, no qué vendes. **Negocio equivocado:** cae el supuesto de valor o el de pago: nadie sufre esto, o lo sufren pero no pagarían ni a la mitad de tu precio. Aquí se **pivotan cliente o problema**: la misma capacidad, otro dolor que sí viste en el camino. **Momento equivocado:** el problema es real pero hoy no hay dinero ni hábito para pagarlo (se valida con «¿qué intentaste y dejaste por el precio?»). La cura es esperar con cabeza: **guardar el aprendizaje, congelar la inversión, y poner fecha y condición de revalidación**. El error caro es tratar un rojo de canal como rojo de negocio: tiras un negocio vivo porque tu anuncio iba al público equivocado.

¿Y cuántas rojas merece un supuesto antes de soltarlo? Seis rojas seguidas con el mismo canal y el mismo mensaje son **una sola roja contada seis veces**: el recuento no va por pruebas, va por **supuestos**. Si en tres jugadas distintas (otro canal, otro segmento, otro precio razonable) cae siempre el mismo supuesto —el de pago, casi siempre—, eso ya no es mala suerte: es el mercado respondiendo con voz propia. La regla práctica: **tres variaciones baratas sobre el mismo supuesto**; si resiste las tres, el supuesto se declara caído y lo que sigue es decisión, no experimento.

Y el verde también exige lectura, porque hay tres sabores de verde que no significan lo mismo. **Avanzar:** se cumplió el umbral con clientes del segmento correcto y compromiso en dinero: siguiente supuesto peligroso o inversión pequeña acotada. **Aguantar con diagnóstico:** el número es ámbar y el dato apunta a un canal estrecho, no al negocio: una variante barata más, con umbral intocado. **Corregir y revalidar:** el verde llegó de curiosos que no son tu cliente (la página funcionó... entre gente que no compra mayoreo): el dato no vale, se rehace la prueba con el público cierto. Anota cada decisión en la **hoja de ciclo**: qué se probó, qué cayó, qué se decide, qué presupuesto máximo se autoriza para la siguiente vuelta, y qué evidencia obligaría a soltar del todo.

Pivotar es cambiar una pieza con el aprendizaje de la anterior en la mano; abandonar es tirar las piezas y el aprendizaje juntos.

— Lumbre · Empresa

Semáforo de decisión tras cada prueba

Color	Qué dice el dato	Qué hace el método	Error típico a evitar
Verde	Se cumple el umbral con clientes del segmento y compromiso en dinero	Avanzar: siguiente supuesto peligroso o inversión pequeña acotada	Confundir verde con negocio validado: solo se validó una pieza
Ámbar	Número a medias o con sospecha de canal equivocado	Una variante barata más, con el umbral intocado y el supuesto a la vista	Retocar el umbral hasta que salga verde
Roja de canal	El dolor y el pago existen; nadie llegó de tu público a la prueba	Cambiar dónde y cómo se busca, no qué se ofrece	Declarar muerto un negocio por culpa de un anuncio
Roja de negocio	Cae el supuesto de valor o el de pago en tres variaciones	Pivotar cliente o problema: otra pieza, no la misma otra vez	Una prueba más «porque ya invertí mucho»
Roja de momento	Sufren el problema pero hoy no pueden o no quieren pagar	Congelar inversión, guardar aprendizaje, poner fecha y condición de revalidación	Insistir con descuento eterno hasta perder el colchón

1. Clasifica cada resultado rojo según el cajón de diagnóstico al que pertenece:

Elementos:

- Las entrevistas confirman el dolor y el gasto, pero la página de captación solo atrajo curiosos de fuera de la zona
- Tres versiones con distinto precio y distinto público coinciden: reconocen el problema y nadie quiere pagar por él
- El dolor es real y urgente, pero los tres intentos de pago murieron cuando se supo la cifra: este año no hay presupuesto
- El anuncio no convirtió: en la calle el producto se vende a quien lo ve, y nadie de la zona vio el anuncio
- Cae el supuesto de frecuencia: lo que creías semanal resultó ser tres veces al año

Canal equivocado	. . .
Negocio equivocado	. . .
Momento equivocado	. . .

2. Daniela vendió bien en persona a las dueñas del mercado, pero su página para el mismo público no convirtió ni al 2%. Su pareja propone: «el negocio no funciona, hay que buscar otra idea». Según el método, ¿cuál es la lectura correcta?

- ☐ Tiene razón: dos por ciento es una señal clarísima de que nadie quiere el servicio
- ☐ Es roja de canal, no de negocio: el pago real ya está demostrado en persona; le toca mover cómo busca y presenta a su clienta, no tirar el servicio
- ☐ Es roja de momento: el mercado está en mal año y hay que congelar todo
- ☐ Debe bajar el precio hasta que la página convierta y así quedará validado el negocio

3. Si el mismo supuesto cae en tres variaciones baratas de la prueba, lo correcto es correr una cuarta con más presupuesto a ver si ahora sí.

- ☐ Verdadero
- ☐ Falso

4. Toma tu última prueba roja (diseña una si aún no la tienes) y completa la hoja de ciclo: qué supuesto se movió, a qué cajón va el diagnóstico, cuántas variaciones lleva ese supuesto, qué jugada autorizas con presupuesto máximo, y qué evidencia te obligaría a soltar del todo. Escríbela antes de contársela a nadie: la decisión se toma con papel, no con ánimo.

Si en «qué se cayó» pusiste «todo», todavía no estás leyendo la evidencia: estás reaccionando al resultado. Nombra el supuesto por su apellido: pago, cliente, frecuencia.

Para dominar este tema

Lo esencial que debes saber

- El rojo dice qué supuesto cojea: canal, negocio o momento; cada cajón tiene cura distinta.
- Rojo de canal: cambias cómo buscas, no qué vendes; es el que más negocios vivos mata por error.
- La regla de las tres: mismo supuesto caído en tres variaciones baratas = respuesta del mercado.
- El verde también se lee: avanzar, aguantar con diagnóstico, o corregir y revalidar con público cierto.
- Toda decisión se escribe: qué cayó, qué se autoriza, presupuesto máximo y condición de soltar.

Preguntas clave del tema

1. ¿Qué pregunta única se responde con cada prueba roja?
2. ¿Cómo se distingue un rojo de canal de un rojo de negocio?
3. ¿Cuándo un rojo es de momento y qué se hace con él?
4. ¿Cuántas variaciones merece un supuesto antes de declararse caído?
5. ¿Qué cuatro campos tiene la hoja de ciclo de una decisión?

Lo que debes poder hacer

- Diagnosticar cualquier roja en canal, negocio o momento y nombrar el supuesto caído.
- Aplicar la regla de las tres variaciones para decidir entre aguantar, corregir o soltar.

- Documentar la decisión con presupuesto máximo y condición de abandono.

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE EN
LUMBRE

5. Chequeo: la decisión sin drama



Siguiente: *Proyecto: tu validación terminada, con decisión de inversión argumentada* — el curso se cierra con todo en una mesa: supuestos, entrevistas, pruebas con umbral y la decisión escrita. Lo que entregas no es una idea bonita: es un «sí», un «todavía no» o un «ya no» con evidencia encima.

Referencia curricular

Materia:

Valida tu idea antes de invertir

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://empresa.lumbre.lat/object/emp-emp-c45-m04-0a01>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat