

Dossier 3

Monitorización de un piloto y reporting de métricas



Colaboración bajo la metodología *Lean Startup*

La colaboración efectiva entre agentes innovadores y corporaciones en el ciclo "Construir, Medir, Aprender" requiere una comunicación clara y la voluntad de aprovechar las fortalezas de cada entidad.

Ambas partes deben estar dispuestas a aprender la una de la otra y a adaptar sus prácticas para que la colaboración sea fructífera.



Corporación

Aportan experiencia, recursos, capacidad de análisis y una base de clientes establecida. Son valiosas para validar ideas a gran escala, proporcionar dirección estratégica y escalar soluciones.



Agente innovador

Aportan agilidad, innovación y la capacidad de actuar rápidamente sobre el *feedback* y los datos. Son excelentes para experimentar, iterar y adaptarse.

Construir



Construir

Construir de forma rápida y ágil un primer modelo de estudio para analizar cómo interactúan los usuarios con el producto o servicio.

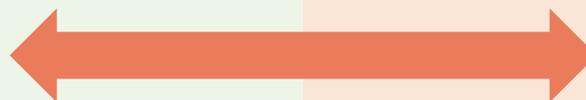
Un proceso paralelo

Esta fase se centra en la **conceptualización y desarrollo inicial** de la solución. A partir de las observaciones del mercado y las tendencias emergentes, se propone una solución innovadora. La **agilidad y la naturaleza adaptativa** son clave aquí, y se busca desarrollar un **Producto Mínimo Viable** que sea representativo de la solución propuesta.

Corporación



- **Feedback y requisitos:** puede aportar *feedback* sobre la idea inicial basándose en su experiencia y conocimiento del mercado y en los requisitos técnicos para una futura integración o colaboración.
- **Recursos y herramientas:** las corporaciones pueden proporcionar recursos, como tecnología, personal, financiación y otros activos, para ayudar a acelerar el desarrollo del MVP.



Agente innovador



- **Idea o hipótesis:** Los agentes innovadores son a menudo vanguardistas en identificar nichos de mercado o necesidades insatisfechas debido a su naturaleza ágil y orientada al cliente.
- **Desarrollo del MVP:** los agentes innovadores suelen ser más ágiles en el desarrollo de un MVP debido a estructuras menos jerárquicas y procedimientos menos rígidos.

Estrategia de marca: ¿cuál es mejor?

A la hora de comenzar a construir un *MVP* con un agente innovador, la corporación debe tomar una decisión fundamental: decidir si va a lanzar ese nuevo producto o servicio bajo su marca habitual o bajo una marca blanca. Ambas decisiones tienen tanto ventajas como inconvenientes:

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Bajo paraguas de marca	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Si la empresa ya tiene una marca establecida y reconocida, el <i>MVP</i> puede beneficiarse de la confianza y la reputación construida previamente. ✓ Los esfuerzos de marketing para el nuevo producto pueden aprovechar los canales existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si el <i>MVP</i> no satisface las expectativas o presenta problemas, puede dañar la reputación de la marca existente. - Las expectativas establecidas por productos anteriores pueden limitar la libertad de experimentación y adaptación del <i>MVP</i>.
Bajo marca blanca	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Si el <i>MVP</i> no tiene éxito o enfrenta críticas, no afectará al posicionamiento de la marca o su percepción en el mercado. ✓ Puede ser más fácil posicionar el <i>MVP</i> en el mercado como algo novedoso y diferente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer una nueva marca o lanzar un producto bajo marca blanca puede requerir esfuerzos significativos y costosos en marketing y branding. - El <i>MVP</i> no se beneficia de la confianza y reconocimiento de la marca existente.

Construir | Tipos de prototipo

Vídeos

Comunicación visual de la propuesta de valor del producto para generar retroalimentación temprana de los clientes.

Publicidad

Anuncios que permiten destacar la propuesta de valor única y las características clave de la idea.

Wireframes y prototipos interactivos

Representaciones visuales y esquemáticas de la interfaz de usuario de un producto o aplicación.

Presentaciones

Exposición de la visión general del producto: explicación del problema, propuesta de valor única y estrategia de solución.

Landing Page

Página web diseñada específicamente para captar la atención de los visitantes y persuadirlos a tomar una acción.

Frankenstein

Combinación de diferentes componentes, características o ideas para crear un prototipo o producto mínimo viable.

Ventajas que aporta la corporación

El proceso de construcción de un *MVP* (Producto Mínimo Viable) es una fase crítica en el desarrollo de cualquier producto o servicio. Cuando un agente innovador y una corporación colaboran en este proceso, ambos pueden aprovechar sus fortalezas únicas para crear un *MVP* más robusto y efectivo. A continuación, se detalla por qué la intervención de una corporación resulta relevante en este proceso:



INSIGHTS DE MERCADO

Historia de éxitos y fracasos: historiales de productos o servicios lanzados anteriormente que proporcionan recursos de lecciones aprendidas que pueden ser compartidas con el agente innovador.

Evaluación de viabilidad: con sus recursos internos, una corporación puede realizar estudios de viabilidad más detallados para asegurarse de que la idea tenga potencial antes de invertir demasiado tiempo y dinero en su desarrollo.

Competencia y barreras de entrada: información más detallada sobre competidores actuales y potenciales, así como sobre barreras de entrada que los agentes innovadores pueden no haber considerado.



ACCESO A RECURSOS

Acceso a talento experto: las corporaciones tienen equipos de profesionales en diversas áreas, como desarrollo, diseño, marketing, legal, entre otros. Este acceso directo a expertos puede mejorar significativamente la calidad y viabilidad del *MVP*.

Infraestructura existente: las corporaciones suelen contar con infraestructura tecnológica, plataformas de desarrollo y sistemas ya en funcionamiento. Integrar un *MVP* en estas estructuras existentes puede acelerar el proceso de desarrollo y reducir costos.

Medir



Medir

Recoger datos y métricas relevantes que reflejan el comportamiento de los usuarios para saber cómo interactúan con el producto.

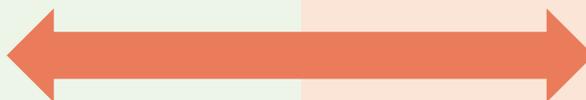
Un proceso paralelo

En esta fase, se buscan **datos concretos sobre el desempeño y la recepción del MVP** en el mercado. Los agentes innovadores, gracias a su naturaleza adaptativa, pueden implementar rápidamente herramientas para recoger estos datos, mientras que las corporaciones aportan la capacidad de análisis a gran escala y herramientas más robustas.

Corporación



- **Apoyo en la definición de hipótesis:** consensuar con el agente innovador las hipótesis a validar/refutar, según el objetivo de la colaboración entre ambos.
- **Análisis:** con equipos de análisis de datos y herramientas más sofisticadas, la corporación puede ofrecer *insights* más profundos sobre los resultados recopilados.



Agente innovador



- **Definición de hipótesis:** realizar suposiciones que más tarde se validarán/refutarán, tras realizar el testeo y analizar los datos obtenidos.
- **Testeo:** llevar a cabo el testeo del MVP eligiendo la técnica más adecuada en cada caso, cuantitativa o cualitativa.
- **Análisis y presentación de datos:** analizar los datos recogidos durante el testeo y presentarlos de forma ordenada y visual.

Definir cómo podemos medir

Antes de comenzar a medir, es crucial definir qué queremos medir y establecer el método de medición. En primer lugar, es necesario definir las hipótesis que se van a validar para llevar a cabo el testeo y recopilar la información relevante.

1

Definir las hipótesis a validar o refutar

2

Elegir el método de testeo más adecuado

3

Definir los usuarios con los que medir

4

Analizar los datos obtenidos

Ejemplos de preguntas:

Para poder definir el objetivo principal del experimento puede ser útil formular las siguientes preguntas:

- ¿Qué intentamos medir?
- ¿Cuál es la métrica adecuada?
- ¿Qué determinará el éxito de esta validación?
- ¿Cómo el experimento me dará *insights* sobre las hipótesis críticas?

Definiendo las hipótesis

Las hipótesis, dentro del contexto de la metodología *Lean Startup*, son suposiciones fundamentales que una empresa hace acerca de su negocio. Estas suposiciones deben ser validadas para determinar si un producto o servicio tiene un potencial real de éxito en el mercado. Estas hipótesis se centran en los siguientes aspectos clave:

Busca validar la viabilidad real de ejecutar la solución en el mercado y en la organización.

Viabilidad
técnica

Deseabilidad

Busca validar si la solución ofrecida realmente es útil para el consumidor y le está aportando valor, por lo que querrían seguir obteniéndola a largo plazo.

Crecimiento

Busca validar cómo la solución puede ser escalable y sostenible a largo plazo.

Definiendo las hipótesis

Al medir y validar (o invalidar) las hipótesis, la empresa puede saber si está en el camino correcto. Si las métricas verifican las hipótesis, podrán avanzar en esa dirección con confianza. Si las métricas sugieren lo contrario, puede ser necesario realizar ajustes o adoptar un cambio de dirección.

Viabilidad técnica

Ejemplo métricas clave:

- Costos de producción
- Estructura de precios
- Ingresos
- Márgenes de beneficio y retorno de inversión (ROI)

Los experimentos pueden contemplar pruebas de diferentes estructuras de precios o costos de adquisición de clientes.

Deseabilidad

Ejemplo métricas clave:

- Tasas de adopción
- Tiempo de uso del producto
- Frecuencia de uso
- Satisfacción del cliente y tasas de referencia

Los experimentos pueden incluir las entrevistas, pruebas A/B de diferentes características o versiones del producto para ver cuál es más deseable para los usuarios.

Crecimiento

Ejemplo métricas clave:

- Tasa de adquisición de usuarios
- Tasa de retención
- Tasa de referencia,
- Costo de adquisición de clientes
- Valor de vida del cliente.

Los experimentos pueden abarcar pruebas de diferentes canales de adquisición o estrategias de marketing.

Definir los usuarios con los que medir

Es fundamental identificar potenciales agentes con tolerancia al riesgo y creatividad. Las corporaciones ya tienen una base de clientes establecida, lo que puede facilitar la prueba de un MVP al proporcionar un acceso directo a un segmento de usuarios relevantes.

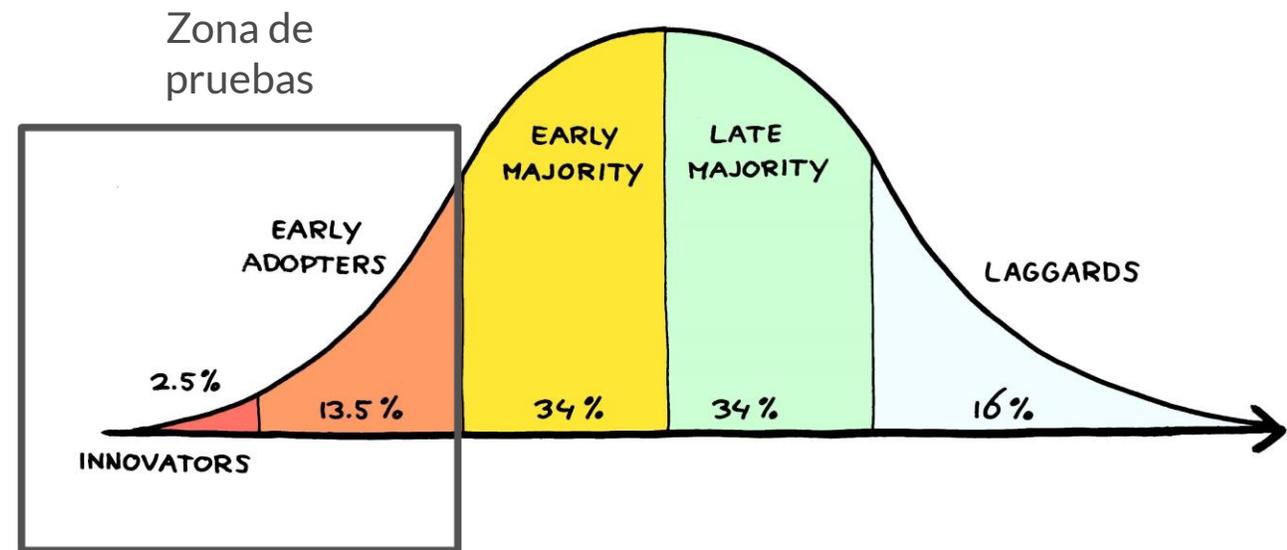
VENTAJAS DE COLABORAR CON UNA CORPORACIÓN



Segmentación de clientes: información detallada sobre diferentes segmentos de clientes, lo que puede ayudar a dirigir el MVP al público más relevante y receptivo.

Canales de comunicación: canales de comunicación establecidos con los clientes. Estos canales pueden ser utilizados para recopilar *feedback* inicial sobre el MVP.

Pilotos con clientes leales: grupos de clientes que están particularmente comprometidos o que son leales a la marca. Estos pueden ser invitados a participar en pilotos o MVP, proporcionando *feedback* valioso desde una perspectiva de usuario.



Analizar los datos obtenidos

La capacidad de una corporación para realizar un análisis no solo se basa en herramientas y datos, sino también en la experiencia acumulada, la integración interdepartamental y una comprensión profunda de su industria y mercado.

- ✓ **Integración de fuentes de datos:** las corporaciones, debido a su tamaño y complejidad, pueden tener múltiples fuentes de datos (ventas, interacción con el cliente, redes sociales, etc.). Integrar estos datos puede ofrecer una visión holística del comportamiento del cliente.
- ✓ **Experiencia interdisciplinaria:** los equipos en corporaciones suelen estar compuestos por expertos de diversas disciplinas (estadísticos, ingenieros de datos, especialistas en UX, etc.), permitiendo un análisis multifacético.
- ✓ **Recomendaciones basadas en datos:** con base en el análisis profundo, los equipos de una corporación pueden desarrollar recomendaciones estratégicas sobre cómo mejorar el MVP, si pivotar en una dirección diferente o si escalar la solución.
- ✓ **Modelos predictivos:** usando herramientas avanzadas y su vasto conjunto de datos, las corporaciones pueden desarrollar modelos que predicen el comportamiento futuro de los usuarios, lo que es invaluable para la toma de decisiones a largo plazo.



Aprender



Aprender

Aprender lo más rápido posible y adaptar el producto o la estrategia basándose en ese aprendizaje.

Un proceso paralelo

Una vez recopilados los datos, la colaboración se centra en **extraer insights y entender las implicaciones para el producto o servicio**. Los agentes innovadores a menudo aportan una perspectiva más ágil y centrada en el usuario, siendo rápidas en identificar áreas de mejora o pivotar si es necesario.

Corporación

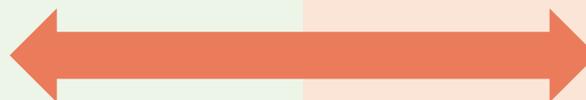


- **Feedback estratégico:** proporcionar un punto de vista estratégico basado en la dirección general del mercado y las metas a largo plazo de la corporación.
- **Escalabilidad y expansión:** una vez validado el producto, la corporación tiene los recursos y la capacidad para escalar la solución a un mercado más amplio.

Agente innovador



- **Verificar/refutar las hipótesis:** una vez obtenidos los resultados del análisis de los datos del testeo, comprobar si las hipótesis planteadas se refutan o validan.
- **Disposición para pivotar:** los agentes innovadores, dada su naturaleza más fluida, suelen estar más dispuestas a realizar cambios significativos en la dirección del producto si los datos lo sugieren.

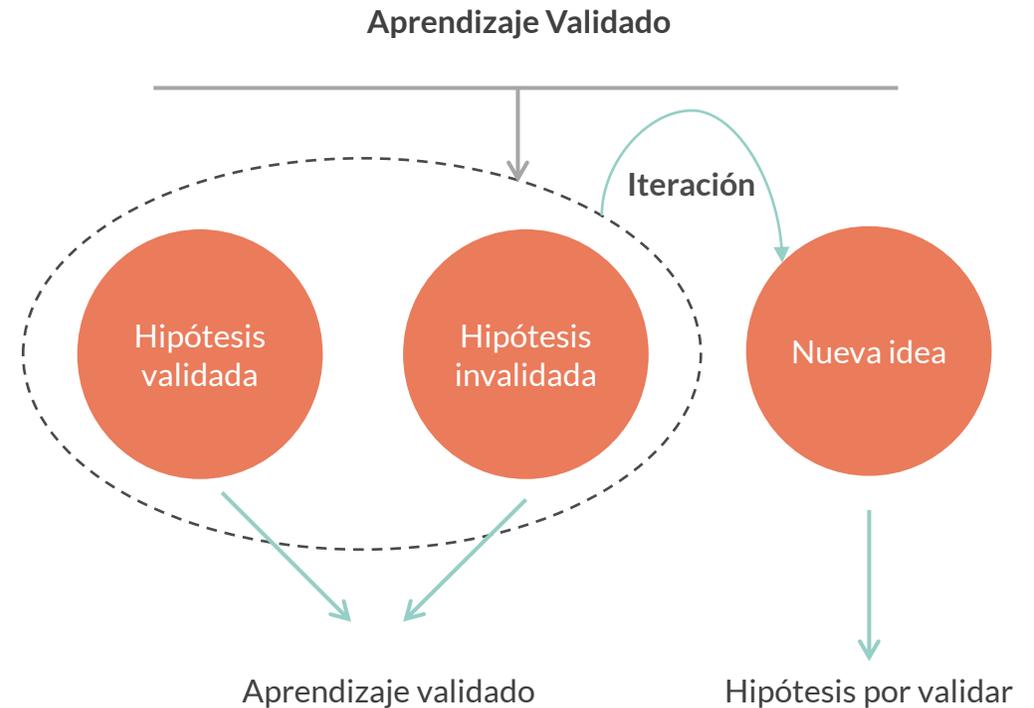


Aprender de los datos analizados

Una vez que se han analizado los datos, es esencial transformar esos *insights* en acciones concretas. La clave es estar dispuesto a adaptarse según lo que los datos sugieran y mantener una mentalidad abierta y flexible.

No todos los experimentos conducirán al éxito ¡y está bien! **El fallo es una oportunidad para aprender y adaptarse.**

Lo crucial es aprender rápido y no gastar recursos innecesariamente en ideas que no funcionan.



Análisis | Output

Analizar e interpretar datos es esencial para decidir el rumbo de un producto. Si los datos confirman las hipótesis, se sigue la dirección actual: **perseverar**. Si los contradicen, se debe considerar cambiar el enfoque **pivotar** o incluso **abandonar**.

Resultados del análisis



El *feedback*: un proceso transversal

Durante todo el proceso (construir, medir y aprender) es esencial la comunicación. Para que esta fluya, ambas entidades, corporación y agente innovador deben estar abiertas a dar y recibir *feedback* continuamente, pero ¿cómo hacerlo? Aquí se recogen algunos consejos:

Cómo dar *feedback*

- Céntrate en **hechos concretos**.
- Destaca las **fortalezas** y los **puntos de mejora**.
- Describir **no** significa dar **juicios de valor**.
- Céntrate en lo que el equipo hace y **como lo hace**, evita juicios sobre personas concretas.
- Hazlo mejor en **privado**.

VS

Cómo recibir *feedback*

- **Escucha de forma activa** lo que la otra persona tenga que decir.
- **No te pongas a la defensiva ni repliques** de inmediato.
- **Sé proactivo y haz preguntas** si hay algo que no te ha quedado claro.
- Da las **gracias**.
- **Reflexiona** sobre tus puntos fuertes y las áreas de mejora detectadas.