



Lean Analytics

Cómo utilizar los datos para crear más rápido una startup mejor

Autores: Alistair Croll y Benjamin Yoskovitz

¿Qué aporta?

Un nuevo marco con el que abordar la estrategia de negocio en base al estadio de crecimiento en el que se encuentra. Contiene claves y ejemplos para identificar las métricas más valiosas según las circunstancias del negocio en cada momento.

Existen además capítulos concretos sobre estos seis modelos de negocio *on-line*. Algunos de los consejos son aplicables a sus equivalentes físicos:

- Comercio electrónico.
- Software como servicio (*SaaS*) para usuarios.
- *App* para móvil.
- Sitio de medios con anuncios.
- Plataforma de contenido generado por usuarios.
- Plataforma de compraventa.

Ideas clave

Toda empresa pasa por cinco estadios: empatía, adhesión, viralidad, ingresos, y escala. Cada una tiene métricas clave asociadas, en las que conviene enfocarse por encima de todas las demás.

Encontrar la métrica más importante en cada momento ayuda a enfocarse, marcar objetivos, y avanzar hacia el siguiente estadio. Ésta dependerá no sólo del estadio de crecimiento, sino también de las características específicas de lo que se ofrece y del modelo de negocio.

Libro completo disponible en: [Amazon](#) (en español), [Abebooks](#) (en inglés).



Claves para identificar métricas valiosas

Cómo es una buena métrica

Una buena métrica:

1. Permite hacer comparaciones. Por ejemplo, entre segmentos de usuarios, periodos de tiempo, o con competidores.
2. Es fácil de recordar y entender, lo que permite que se use en conversaciones.
3. Suele ser una ratio; es decir, la relación entre dos variables. Las ratios son comparativas por naturaleza y ayudan a entender correlaciones.
4. Promueve cambios en la manera de hacer las cosas, ya que está alineada con el objetivo del negocio.

Las métricas suelen ir por parejas

Con el tiempo se vuelve fácil identificar métricas que ofrecen información al combinarlas.

Por ejemplo: la ratio de conversión y el tiempo medio desde la captación del usuario hasta que realiza una compra informan sobre el flujo de ingresos.

Evite las métricas vanidosas

Una métrica vanidosa no ofrece información valiosa ni lleva a actuar. Suelen ser números que aumentan se haga lo que se haga.

El número total de usuarios o seguidores, por ejemplo, es una métrica vanidosa. Un dato más útil sería el porcentaje de miembros activos.



La «Única Métrica que Verdaderamente Importa»

Elegir una sola métrica no significa dejar de comprobar los *KPIs* (*Key Performance Indicators*) a diario, sino tener una visión clara y la disciplina para ir a por un solo objetivo a la vez.

Esto tiene varios beneficios:

- Obliga a reflexionar sobre cuál es el riesgo más apremiante y la métrica que ayudaría a resolverlo.
- Marca un objetivo concreto.
- Centra los esfuerzos de todos.
- Inspira a experimentar.
- Suele revelar al final la siguiente métrica importante. Por ejemplo: tras aumentar el tráfico a la web, conseguir más registros.

Estadios de crecimiento de *Lean Analytics*

1. Empatía

Lo habitual es que el primer paso sea una idea, una solución a un problema.

Entrevistas

En esta etapa la información importante es **cualitativa**. Hay que entrevistar a posibles usuarios para confirmar que el problema existe y hay suficiente gente dispuesta a pagar por una solución.

2. Adhesión

Tras confirmar el potencial de la idea, hay que construir un mínimo viable. Esta fase es una de experimentación, para perfilar el producto y encontrar su mercado objetivo.

Retención y participación

Obsesionarse con la cantidad de usuarios en esta etapa es un error.

Las métricas útiles serán las que ayuden **identificar a los usuarios que más usan el producto**, indagar sobre ellos y saber quiénes son, qué tienen en común y por qué usan la solución. Puede haber sorpresas.

3. Viralidad

No todos los negocios necesitan ser virales, pero hay que crecer lo bastante para ser sostenible a largo plazo.

Tres tipos de viralidad

Conviene usar al menos uno y tratarlos de manera independiente.

- Inherente: orgánico, se da como consecuencia de usar el producto.
- Artificial: por ejemplo premiando a usuarios que invitan a otros.
- Boca a boca: usuarios satisfechos que deciden invitar a otros por iniciativa propia.

Divulgación y nuevos usuarios

Las métricas clave en esta etapa son:

- Coeficiente de viralidad: a cuántos usuarios nuevos atrae cada usuario. Lo ideal es que sea 1 o superior, pero esto no suele ocurrir.
- Tiempo de ciclo: cuánto tiempo suele tardar un usuario en invitar a otros. Cuanto menos, mejor.

Precauciones

Los nuevos usuarios también deben estar implicados y satisfechos.

Conforme el mercado se sature las nuevas incorporaciones pueden bajar.

4. Ingresos

El foco pasa de los datos sobre el uso del producto a las ratios de negocio.

Hay que conseguir que los ingresos obtenidos por cliente sean más de lo que cuesta adquirir a cada cliente.

Fuente de ingresos

La estrategia dependerá del modelo de negocio. Puede que la respuesta sea obtener más ingresos por cliente, más clientes, o compras más frecuentes.

Si todo falla, un consejo es llevar el producto a otros mercados, en lugar de empezar de cero.

5. Escala

Las métricas que importan en esta etapa sirven para comprender el mercado, los competidores, y posibles mercados donde expandirse.

Siguientes pasos

Una vez aquí, el negocio necesitará monitorizar varias métricas a la vez y establecer una jerarquía para ellas. También aparecen nuevos desafíos, como seguir innovando.



Ejercicios

Esta plantilla está diseñada para seguir los ejercicios de *Lean Analytics*.

1. Métricas útiles que ya mide:

Otras métricas con potencial:

3. Modelo(s) de negocio:

Métricas recomendadas:



¿Hay coincidencias?

2. La Única Métrica que Verdaderamente Importa:

Si tuviera que centrar todos sus esfuerzos en una métrica ahora, ¿cuál sería?

4. Estadio(s) de crecimiento:

(Es posible encontrarse entre dos)

Empatía Adhesión Viralidad Ingresos Escala

5. Objetivos:

Métrica	Estado actual	Objetivo

Lean Analytics incluye datos de mercado sobre algunas de las métricas más comunes, para ayudar a marcar objetivos razonables. También puede estimar con datos de competidores. Recuerde que los objetivos pueden cambiar al obtener nueva información.

