



## 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.

