

31/8 Toma de notas

Gestion de Productos

Surgió de la mano de una corriente que se llama Lead Startup que es esta onda de la innovación, desarrollo de productos y demás. De todo esto que vamos a charlar que son importantes la parte específica concreta que tenemos que aplicar en el práctico y que sería lo último que falta para el práctico del primer parcial y es el concepto de MVP o Producto mínimo viable.

Nosotros tenemos este concepto de procesos que nos dice como tenemos que hacer las cosas, el proyecto que se formaliza después como unidad de gestión de trabajo para obtener como resultado un producto.

Cuando superamos esto del programita se empezó a hablar de sistemita para y después se entendió que la mejor forma para gestionar el trabajo era el concepto de proyecto, entonces se empezó a usar proyectos para hacer software y no sé por qué se fusionó el concepto de sistemita con el de proyecto y hasta el día de hoy sigue la confusión entre que es proyecto y que es producto. Esa confusión es la que hasta el día de hoy se trasladan los conceptos de que no saben si se habla de proyecto o producto, o peor aun no se sabe que es producto.

Esto de la gestión de productos es para que se revalorice la idea que hacemos productos con servicios porque sino lo acompañas con servicio la competencia te pasa por encima. Ya hay roles en las empresas específicos para los productos como el producto manager y el project manager. Un project manager se encarga del proyecto, las actividades que tiene que hacer para gestionar el proyecto siendo una unidad de gestión de personas y recursos para poder cumplir con los compromisos que asumió en el proyecto.

Por otro lado este que funciona como producto manager el rol dentro de los equipos ágiles se llama producto owner. A veces coinciden el producto manager con el owner, a veces el manager no puede tener la dedicación para funcionar como owner y designa a otro.

Otra de las razones por las que estoy esta recién madurando en el mercado es porque las empresas que su core del negocio no es hacer software como bancos, fabricas, EPEC, la universidad, el área de sistemas (centro de computos) es una rea de apoyo a las funciones de la universidad. Entonces cuando pasaba eso es que se ve con mas frecuencia esta subestimación donde en general esas áreas niquiera tenia proyectos para gestionar, el sistema ese se cayó levántalo, esa concepción viene de organizaciones que su core no es hacer software.

Con la evolución que tiene la tecnología hoy y el rol que tienen las TIC muchas organizaciones que no son tontas han jerarquizado este espacio y le dan un lugar más relevante, ahí es donde aparece la cuestión de los proyectos. Cuando no dan abasto con todo lo que tienen que hacer aparecen la necesidad de la tercerización y ahí es cuando se crean las consultoras como globant, incluit.

Una consultora tiene gente que la localiza en las oficinas de los clientes para que ayuden con la demanda insatisfecha que tienen con

En esas empresas no tienen visión de producto, tampoco había mucho desarrollo de producto en ese contexto porque los mandaban a hacer proyectos a empresas. Cuando aparecen uber, streaming, empresas tecnológicas, mercado pago, todo esto, el negocio es software, es como no hay una distinción entre una cosa y la otra, ahí es donde se empieza a entender el concepto de producto. Con eso y con los jueguitos dijo meles.

Ahí es donde estamos posicionados y que es muy importante que incorporemos porque eso de alguna manera jerarquiza el trabajo que hacemos.

Porque queremos crear productos

Más allá de ganar plata (no está mal ese objetivo) pero básicamente hay visiones un poco más utópicas como un producto que ayude a la sociedad, mejore la calidad de vida, trabaje en la prevención de accidentes cerebrovasculares, o aplicaciones para ONG, esas cosas no se hacen para ganar dinero. Otras de las métricas que se está usando mucho vinculado a esto del producto tiene que ver con tener muchos usuarios logueados, como whatsapp, telegram, signal que ustedes se acuerdan que algo hizo whatsapp, el tema de la privacidad que se enojaron los usuarios y se fueron a otras apps que duró poco porque nadie pudo dejar de usar whatsapp, eso en definitiva es un ejemplo del intento que a veces las expectativas de las organizaciones tienen que ver con la cantidad de usuarios, como las empresas de streaming también pelean con eso.

Que características realmente utilizamos de un producto de software

Es la base de la decisión más importante para sacar un producto lo antes posible, el time to market es acelerado y está cada vez más acelerado porque sino viene otro que nos gana de mano y si la idea se filtró de alguna manera y otro la desarrolla y la saca antes que vos perdiste. Entonces esta concientización de que la mayoría de las características de un producto de software no se usan tenemos que decidir que si realmente tiene que tener el producto desde la primera versión. Porque de esa idea nace el concepto de MVP.

Evolución de los productos de software

Otra cosa que mira la gestión de productos y tiene que ver con la experiencia de diseño de usuario es lo que hace en definitiva elijan nuestro producto o no. Entonces un poco la idea de los productos de software es focalizarnos en que esto tiene nuestra guía, focalizar el producto en la experiencia de quien lo va a usar, que es un desafío que cuesta mucho. Antes no se hacía porque no hace falta, los clientes eran cautivos, la tecnología tenía sus limitaciones esto es lo que hay que sigue existiendo en las organizaciones con clientes cautivos.

Cuando empezamos a entender que somos una función que damos soporte a otros arrancamos en el foco en tareas, que cosas tiene que hacer el producto, tareas que tiene que dar soporte y que estén esas tareas presentes y no de errores. Hoy con eso no alcanza porque seguro otro lo hace más lindo, mejor experiencia, mejor performance que te desplaza. Esto es como base, no voy a discutir si el producto hace lo que tiene que hacer sino desaparece de acá, la funcionalidad del producto que cumpla con la funcionalidad tiene que ver con la utilidad, que no es lo mismo que usabilidad.

La base no negociable, como si fueras las necesidades fisiológicas de Maslow es que el producto haga lo que tiene que hacer. Con el advenimiento de la seguridad tenemos que garantizar la confiabilidad del producto.

Luego viene el concepto de usabilidad que está relacionada con la experiencia de usuario que es cuanto disfruto o sufro haciendo lo que tengo que hacer usando el producto de software. Las plataformas que no son Netflix son asquerosas, lo que pasa es que casi todas están peleando pero esta línea o grieta es muy difícil para los productos cruzarla y la realidad es que es difícil cruzarla porque el foco original en vez de estar puesto en experiencias cuando pensamos el producto lo pusimos en las tareas, entonces es muy difícil cruzar la línea.

Nosotros queremos llegar a un producto de software significativo que le cambia la vida a la gente. Los productos exitosos nacen de las necesidades de la gente. Entonces esto es lo que debemos tener en cuenta en cuanto a que tan exitoso sea el producto que vamos a hacer.

MVP,MFS,MMF

Empezar de a poco con lo que e suficientemente copado para tener usuarios/clientes que quieran usar el producto. Ustedes saben porque lo usamos todo el tiempo que no siempre los productos son de paga pero hay productos millonarios que no cobran tarifa, cuando el producto es gratis, el producto sos vos.

Las primeras versiones de whatsapp eran un MVP. Cuando nosotros vamos a crear un producto que desde el vamos asumimos va a ser de un servicio único, es cierto que mucha gente tiene la teoría de que la innovación se está terminando, pero si es cierto que cada vez es más difícil encontrar un nicho que este vacío. Cuando nosotros empezamos buscando la hipótesis de valor es un producto que tenga valor y que sea único, que no haya otros.

Entonces tenemos que crear este producto que nosotros queremos que sea de valor, único y demás. Ahí es donde empieza la motivación del concepto MVP, la palabra clave es hipótesis, el MVP se crea para validar una hipótesis, y la hipótesis fundamental es que vamos a invertir en un producto que la gente va a querer y va a usar. Esa es la hipótesis, vamos a tener clientes para eso? o no. Esto realmente satisface una necesidad? Muchos productos crean la necesidad. La hipótesis tiene que ver con que si ell producto va a conseguir clientes o no, pero ahora estamos en la métrica de retención, la probabilidad de volver a instalar una aplicación que borramos es cero, no damos segunda oportunidad a los productos. La idea es la retención, descargamos el producto y seguimos usándolo o lo borramos. Además de tenerlo instalado deben usarlos.

Lo importante es que uno puede lanzar al mercado algo que es una partecita del todo y que el propósito del MVP es si esa parte y si ese todo es el que deberíamos hacer o si esa partecita los usuarios validan eso o proponen otras cosas y entonces aparecen como variaciones del lado del usuario que tenemos que analizar y tomar una decisión, no siempre vamos a ir a la dirección del usuario por viabilidad del mercado, personalidad del producto, si lo que quiero transmitir es compatible con lo que dice el usuario dejar contento a todos es imposible. Tenemos que tomar una decisión de a que perfil de usuario tenemos que dejar contento y en función de eso podemos hacer una variación del MVP que incluya estas cositas que le cliente nos plantea o no.

MVF F es de feature que es una característica del producto, MVP es producto mínimo viable. Hay veces que un MVP es un solo feature porque lo que quiero es ver si esto va a prender o no en el mercado y salimos con eso solamente, hay veces que el MVP tiene más de un feature, pero hay casos exitosos donde salió con un solo feature y salió bien. El MVF o característica mínima viable es característica mínima que aún puede ser viable para uso real y aprendizaje de los usuarios reales.

Una pequeña aclaración, pero el MMF la M del medio que se reemplaza por la V esa M es de marketing, de comercializable tiene que ver con las características que tiene que tener un producto par que pueda salir a comercializarlo y de ultima si no lo voy a vender si lo puedo poner en la play store para que la gente la empecé a usar. Muchas veces se confunde el mvp con el mmf porque si vos a esto que estas por lanzar al mercado no lo vas a usar para validar una hipótesis no es un MVP. En el MVP nos tenemos que permitir la posibilidad de que eso no es eso y que se transforme en otra cosa si la hipótesis sale mal validada.

Lo que nos quiere decir es que nosotros mirar las variantes de MVP y por eso la palabra clave es hipótesis nos movemos en la idea de que creamos el producto y estamos validando si ese es el

producto que el mercado necesita y si las características que pensamos estan bien pensadas. Mientras que este concepto de MMF es de comercializable y apunta a que es lo mínimo que necesito para salir a producción con este producto, lo mínimo que hace feliz al cliente. Todo esto nació en áreas de marketing, ellos hablan de vender, se puede vender o no.

Ahí esas características son las que yo puedo decir bueno todo muy lindo pero necesito salir al mercado con algo, cuando la gente de marketing empieza a presionar aunque sea eso saquémoslo porque sin eso es como decir que el WhatsApp puede no tener llamada o video pero el mensaje tiene que estar. Podes en las primeras versiones no poder mandar fotos, pero texto tenes que mandar, si no hace eso no es ese el producto, es otra cosa.

Básicamente, si esto lo sacas al mercado y nos va mal, nos entra depresión y nos preguntamos si estamos encaminado so muere el producto antes de nacer.

Entonces cuando yo tengo una función a veces se da y a veces no, el mvp es un mvf, que yo quiero salir a validar y ojo con el tema de los mvp porque un mvp puede ser un video o una presentación de power point, no necesariamente es producto, yo quiero validar una hipótesis y si se puede con un video es mas barato que hacer software, si no va a prosperar es mejor así. Siempre la hipótesis se basa en si tenemos usuarios que van a usar el producto, el mvp habla de una hipótesis que tenes que validar.

Entonces básicamente cuando fuimos volvimos, cambiamos de idea, aferramos una version de producto que considero que es con la que vamos a salir empezamos a hacer la planificación que es el tema con el que vamos a continuar después, la planificación de como hacemos para tener esa versión en producción, la validación no se termina nunca porque el producto para ir evolucionando todo el tiempo recibe feedback porque todo el tiempo peleamos contra la tasa de retención, porque o descargaron pero nada garantiza que mañana no uses otra cosa, se supone que si no lo quieres mas al producto lo desinstalas y no lo usas más.

Productos minimos para la gestion de productos

MVP es el conjunto de características que nosotros elegimos para armar una versión de este producto que necesitamos salir a validar si lo que se nos ocurrió esta bueno o no, validación de una hipótesis. La clave de éxito de esto es que este clara la hipótesis, porque muchas veces se largan a mercado con productos sin tener en claro la hipótesis, es difícil validar si no sabes que validar.

MVF es la versión mas chiquita del MVP, es la característica mínima viable, un conjunto de MVF arman un MVP. El MVF es una característica, a veces un MVP se arma con eso. Pero la mayoría e eso un MVP tiene varias MVF.

MRF Minimal Release Feature que tiene que ver con puesta en producción, en definitiva esto es que características mínimas tiene que tener el release para ponerse en producción, no hablamos de salir a validar, es producción, la palabra clave reléase apunta a eso.

MMF es la característica mínima comercializable.

Relación entre mvp mmf mmp mmr

Cuando parto de un mvp tengo todo ese trabajo de validación, estamos con la hipótesis, superada esa hipótesis y decidimos que vamos y lo inversores dicen que van a poner plata para esto entonces cuando ya cerro ese momento de validación la V desaparece y aparece la M de vamos a salir al mercado de esto. Acá tenemos un MMP con una sola característica.

Entonces Supongamos que esta puesta comercial de una característica salió bien, exitosa vamos a generar un nuevo release para el producto, es ahora MMR 2 porque el primer realease fue el MMP. En ese release agregamos este otro MMF y podemos llegar a revisar la primera característica en función de una nueva hipótesis.

Muchas veces el MMP es igual al MMR cuando este producto es lo que vos tenes en este reléase y no tenes otra cosa, release y producto en ese momento es o mismo porque release habla de la cantidad de característica que tiene este producto cuando lo largas. Mas adelante vas a tener que el producto va a ser distinto del reléase por la cantidad de características que tiene. Cada versión tenes que tener una traza de cada versión que se identifican con número, que características tiene en esa reléase en particular, el primer reléase tenía una versión y una característica de producto que después se cambió, tenes que hacer trazas de eso.

MVP

Premisa clave es que usted haga un producto que pueda ofrecer al cliente y ver que comportamiento real tiene ese producto en relación al cliente, que hace con el producto, si lo quiere o no, si lo va a usar, es siempre validar una hipótesis.

Tiene el valor suficiente para que las personas estén dispuestas a usarlo, demuestra suficiente beneficio futuro para retener a los primeros usuarios y proporciona un ciclo de realimentación.

Errores comunes MVP

Es confundir el MVP con un MMP, confundir validación de hipotesis con un producto que sale a comercialización, el error es que no validamos que puede salir o no bien.

Valor vs Desperdicio

Un concepto muy importante que venimos hablando desde que empezamos aca es el de desperdicio, que no de los principios del enfoque LEAN, su primer principio de los 7 que tiene se llamar eliminar desperdicios. Entonces hace una definición muy cortita de lo que s desperdicio y dice lo siguiente todo lo que no genera valor es desperdicio. Esa es la motivación para mejorar procesos que es la intención de LEAN no como un fin sino como un medio para mejorar la calidad de los productos y servicios porque hay una relación entre que la calidad del producto final esta determinada de alguna manera por la calidad del proceso que uso para construirlo que no todo el mundo esta de acuerdo pero ya lo vamos a ver pero meles cree que si, que hay una relación entre el proceso que usamos para hacer las cosa y el resultado que obtenemos.

Básicamente la idea es analizar de todos los esfuerzos que hacemos para obtener un producto lo que valen la pena y los que no, porque uno hace cosas que no llevan a un beneficio. Si no te genera valor lo eliminas.

En esa base es que el foco de toda esta corriente LEAN Agile y demás es que la creación de productos focalizados en la experiencia de los usuarios y que generen valor. Ahí es donde el concepto de valor tiene que ser un concepto abarcativo, no es solo valor para el cliente sino para mi negocio y quiero de los dos valores, el tema es que si yo priorizo mi valor de negocio por sobre el del usuario no voy a llegar porque no me van a comprar el producto, el valor de negocio es una consecuencia de que todos quieran mi producto. Esta todo vinculado con todo.

Entonces cuando trabajamos con software el lo acota la concepto de solo startups pero siempre es así en nuestra profesión de que no tiene sentido gestionar las empresas y el valor por la cantidad de horas trabajadas porque no sirve eso, porque vos podes trabajar un montón en cosas que no sirven y

gastaste muchas horas y no generaste nada de valor para tu producto, entonces hay que empezar a entender los valores del manifiesto de satisfacer al cliente con lo que es de valor para el que es el software funcionando, hacia ahí tenes que mirar, eso es lo que sirve, no la cantidad de líneas de código. Lo que importa son los resultados concretos.

Ese feedback tiene que ver con esto de tener algo rápido para mostrar, eso se aplica cuando uno no esta familiarizado para saber si tengo que hacer algo mas. Esta idea de construir un producto para experimentar aprender y demas, ese es el ciclo de LEAN startup y otros que hablando e desarrollo incremental e iterativo del producto.

Lo que nosotros no hacemos es software, sino valor, el software es un medio, el foco no es entregar algo que funcione sino algo que el cliente va a usar, ese es el valor, ese es el foco por eso hablamos de creación de valor. Por supuesto la creación de valor la tenemos que enfocar al cliente que queremos darle valor.

La idea con esto es generar organizadamente ese ciclo de aprendizaje para aprovechar al máximo los esfuerzos de este ciclo de alimentación y que redunde en el producto que necesitamos desarrollar. Por eso uno usa proceso para organizar las cosas y ser eficiente en el uso de los recursos que vamos a usar.

A partir de ahí es que un MVP puede ser producto o no dependiendo de las circunstancias como tiempo, dinero y demás que eso hace que a veces uno sale con un prototipo, un video y a veces sale con un producto, no siempre un MVP es lo mismo, depende de lo que hace falta.

La palabra clave de esto es que yo puedo querer ser millonario pero para llegar allá tengo que empezar con algo chiquito, concreto, y rápido lo perfecto es enemigo de lo bueno, si buscamos la perfección nunca vamos a tener nada.

Dilema de la audacia de cero

Cuando uno se anima a hacer un producto mejor le sale a la gente que tiene menos para perder y eso se llama el dilema de la audacia de cero, si no tengo nada que me limite mi creatividad y animo de experimentar es lo que se llama la audacia de cero. Es esa sensación de peor no podemos estar, si no tengo nada que perder pruebo.

Esa audacia de cero es la que nos incentiva para formular las hipótesis. El primer supuesto o salto de fe de Dropbox es que la sincronización de archivos es un problema entonces eso fue su supuestos de salto de fe. Entonces su hipótesis de valor dice que prueba si el producto realmente esa entregando valor a los clientes después de que comienzan a usarlo usando una métrica de tasa de retención, la hipótesis de crecimiento es cuantos clientes nuevos voy a incorporar. Por eso hay hipótesis de valor y de crecimiento.

La hipótesis de valor es la retención de los usuarios.

NPS evalúa la satisfacción de los clientes pero los clasifica en promotores que son esos que van a salir a vender el producto a otros usuarios, en nuestros que son estos que nada ni fu ni fa y los saboteadores que van a salir a tirar el producto para atrás. Cuando hacen el índice del NPS los únicos valores que toman son los extremos, los que lo aman y los que los odian, los del medio no los tienen en cuenta porque para crecer los neutros no me sirven entonces toman el valor e ls extremos de las encuestas. Cuando vos haces encuestas el valor para tomar decisiones lo haces en base a estos tres puntos , entonces el promotor es 8,9,10, el 7,6,5 se descartan y a veces depende el índice el 4 y el 0,1,2,3 son los que se calculan como los saboteadores, esos promedios nos da feo en base a las entrevistas de usuarios entrevistados. Se usa para evaluar el crecimiento de los productos.

Preparar un MVP

Primero empezar pensando un nicho de mercado que es para quien, que porción del mercado le quiero hablar porque no le puedo hablar a todos. Luego armamos un roadmap que es mapa de ruta es un plan de alto nivel que es un recurso muy importante en agile y lean agile cuando nosotros nos vamos a embarcar en el desarrollo de productos que no están 100% definidos, lo armamos en términos de sacar un release al mercado de este producto más o menos para dentro de 3 o 4 meses y más o menos esto es lo que va a tener, no tiene detalladas las características porque todavía no lo se, ese roadmap se va a detallar cuando arranca el proyecto en un conjunto de planes, plan de release, plan de sprint que son cuando uno va teniendo más información. El nivel más abstracto desde la visión de producto es el roadmap que es lo que tengo que hacer en términos generales para obtener mi MVP o MMP.

Tengo que investigar la competencia, saber si en el mercado existe, a veces queremos desplazar algo ya existente. Luego tenemos que validar el MVP, testeamos las suposiciones y aseguramos que el MVP resuelve el problema para focalizar en las funcionalidades principales que van a salir al mercado.