

El Marco Estratégico de la Investigación de Usuarios (User Research): De la Evidencia Humana al Valor de Negocio en Productos Digitales

Sección 1: Fundamentos de la Investigación de Usuarios (User Research) y su Valor Estratégico

La investigación de usuarios (User Research, UR) es el proceso sistemático de comprensión de los comportamientos, necesidades y motivaciones del usuario.¹ Se lleva a cabo mediante una variedad de metodologías de retroalimentación, que incluyen entrevistas, encuestas y evaluaciones de usabilidad, con el objetivo de entender cómo las personas interactúan realmente con los productos y si las soluciones de diseño satisfacen sus necesidades.¹

El objetivo fundamental de la investigación UX (una subcategoría del UR) es proporcionar contexto y perspectivas para informar la toma de decisiones y construir productos centrados en el ser humano.² Sin embargo, su valor trasciende la mera creación de productos "agradables". La investigación de usuarios es la única forma de confirmar inequívocamente que un producto está resolviendo el problema correcto, de la manera correcta, antes de invertir tiempo y dinero significativos en un concepto erróneo.²

1.1 La Relación Simbiótica entre la Investigación UX y los Objetivos de Negocio

Históricamente, la experiencia de usuario (UX) era considerada un departamento aislado,

enfocado en la estética y la usabilidad.⁴ Hoy, esta visión es obsoleta. Las empresas líderes reconocen que la UX, informada por una investigación rigurosa, es un motor fundamental de crecimiento y rentabilidad.⁴

La investigación de usuarios actúa como el puente que conecta la empatía con la rentabilidad.⁴ Su función es alinear las necesidades y frustraciones del usuario con resultados tangibles para la empresa.⁴ Si los esfuerzos de desarrollo se centran en soluciones tecnológicas que no resuelven una necesidad real del usuario, es probable que esas funcionalidades fracasen.⁷ La razón más común del fracaso de un sistema no es la tecnología, sino el hecho de que nadie se molestó en responder a las preguntas básicas: "¿Qué quieren los usuarios?" y "¿Qué necesitan los usuarios?".⁷

El UR optimiza la rentabilidad al prevenir errores costosos. Identificar problemas de diseño en las etapas iniciales, antes del desarrollo, es exponencialmente más barato que solucionarlos una vez que el producto está en el mercado.⁷ Por lo tanto, el UR no es un gasto, sino una inversión estratégica que mitiga el riesgo de construir el producto equivocado.⁵

Sección 2: El Marco Operativo: Integración de la Investigación de Usuarios en Metodologías Ágiles

La adopción generalizada de metodologías ágiles ha transformado el desarrollo de productos digitales, priorizando la velocidad, las decisiones rápidas y las entregas iterativas en ciclos cortos (*sprints*).⁸ Esta cadencia acelerada presenta un desafío para la investigación de usuarios tradicional, que a menudo se percibe como un proceso lento que puede actuar como un cuello de botella.⁸

Sin una comprensión clara de las necesidades del usuario, el riesgo de desarrollar soluciones ineficaces aumenta considerablemente, incluso en un entorno ágil.⁸ La fricción no surge del marco ágil en sí, sino de una implementación defectuosa de Agile que prioriza la *velocidad de entrega* por encima de la *entrega de valor*. El Manifiesto Ágil valora la "respuesta al cambio"¹¹, y la investigación de usuarios es el mecanismo principal para identificar qué cambio es necesario.

2.1 Adaptación del User Research a Entornos Ágiles

Para que el UR sea efectivo en un entorno ágil, debe adaptarse. La clave es pasar de una investigación en grandes bloques (realizada solo al principio) a una **investigación continua**.² El UR debe ocurrir permanentemente a lo largo de todo el ciclo de vida del producto.²

Esto se logra mediante la adopción de técnicas rápidas de validación que se integran en el ritmo de los *sprints* ⁸:

- **Pruebas de usabilidad rápidas:** En lugar de grandes estudios, se realizan pruebas con muestras pequeñas (el Nielsen Norman Group demuestra que 5 usuarios pueden identificar la mayoría de los problemas de usabilidad).⁸
- **Entrevistas cortas:** Conversaciones enfocadas de 15-20 minutos pueden proporcionar *insights* valiosos.⁸
- **Método RITE (Rapid Iterative Testing and Evaluation):** Un método donde los prototipos se prueban y se corrigen iterativamente en tiempo real.¹⁴
- **Análisis de métricas de comportamiento:** Uso de datos existentes para identificar fricciones.⁸

2.2 Integración Táctica en Scrum

La integración exitosa del UR en Scrum requiere un cambio de mentalidad: el UR no es una "pre-etapa".¹⁵

1. **El Equipo Interdisciplinario:** El investigador o diseñador UX debe ser un miembro completo del *Scrum Team*, no un consultor externo. Debe colaborar diariamente con los desarrolladores.⁹ Esta colaboración fomenta el aprendizaje mutuo: los diseñadores comprenden las restricciones técnicas y los desarrolladores comprenden al usuario.¹⁵
2. **El Backlog como Herramienta de UR:** El UR informa directamente al *Product Backlog*.¹⁵ Tareas de investigación (ej. "Validar el flujo de pago con 5 usuarios") deben tratarse como ítems del *backlog*, igual que las tareas de desarrollo.¹⁶
3. **Definición de "Terminado" (Done):** Un ítem del *backlog* no está "terminado" cuando solo funciona técnicamente; está "terminado" cuando está probado, es usable y cumple con la necesidad del usuario.¹⁵
4. **Dual-Track Agile (Doble Vía):** Un enfoque táctico avanzado es el *Dual-Track Agile*. Aquí, dos "vías" de trabajo ocurren en paralelo:
 - **Vía 1 (Discovery/Descubrimiento):** El equipo de UR y Producto realiza investigaciones continuas (entrevistas, prototipado) para validar ideas e informar los próximos *sprints*.¹⁵
 - **Vía 2 (Delivery/Entrega):** El equipo de desarrollo construye las características que ya han sido validadas en la Vía 1.¹⁵

2.3 Análisis Comparativo: Agile UX vs. Lean UX

Dentro del paraguas ágil, coexisten dos filosofías similares pero distintas: Agile UX y Lean UX. Ambos son iterativos, colaborativos y se centran en el *feedback* rápido.¹⁷ La diferencia fundamental radica en sus prioridades y su enfoque de la gestión del riesgo.

Agile UX prioriza la **investigación y las pruebas de usuario**.¹⁸ Su objetivo es *mitigar el riesgo de usabilidad*: asegurar que el producto sea intuitivo, eficiente y esté bien diseñado antes de una inversión de desarrollo significativa. Su objetivo es "responder a la necesidad del usuario".¹⁹

Lean UX prioriza el **aprendizaje rápido a través de Productos Mínimos Viables (MVPs)**.¹⁸ Su objetivo es *mitigar el riesgo de mercado*: asegurar que se está construyendo el producto correcto (que el mercado lo desea) invirtiendo lo mínimo posible en un MVP para *validar una hipótesis de negocio*.¹⁷ Su objetivo es "validar la necesidad del usuario".¹⁹

Mientras que Agile UX tiende a producir un producto más pulido en cada iteración, Lean UX produce múltiples MVPs de creciente fidelidad.²⁰

Tabla 1. Análisis Comparativo de Marcos de Trabajo: Agile UX vs. Lean UX

Característica	Agile UX	Lean UX
Prioridad Principal	Investigación y pruebas de usuario ¹⁸	Aprendizaje y validación de hipótesis mediante MVPs ¹⁸
Enfoque del UR	"Responder a la necesidad del usuario" ¹⁹	"Validar la necesidad del usuario" ¹⁹
Artefacto Clave	Prototipo de alta fidelidad, Producto pulido ²⁰	Producto Mínimo Viable (MVP) ¹⁸
Mejor Aplicación	Desarrollo de nuevos productos (alta incertidumbre de usabilidad) ¹⁸	Mejora de productos existentes (pruebas de nuevas características) ¹⁸

Gestión del Riesgo	Mitiga el <i>riesgo de usabilidad</i> (construir bien el producto).	Mitiga el <i>riesgo de mercado</i> (construir el producto correcto).
---------------------------	---	--

2.4 El Paradigma del Descubrimiento Continuo (Continuous Discovery)

El resultado de esta evolución ágil es el "Descubrimiento Continuo".²¹ Los productos digitales nunca están terminados; siempre pueden mejorarse.²² Este modelo implica actividades de investigación frecuentes (idealmente semanales ²³) realizadas por un **"Product Trio"** (Gerente de Producto, Diseñador/Investigador y Líder de Ingeniería).²³ Este trío realiza la investigación *juntos* para desarrollar una comprensión compartida y profunda del cliente, eliminando la necesidad de "transferir" conocimiento y acelerando la toma de decisiones informadas.²³

Sección 3: La Planificación Metodológica de la Investigación de Usuarios

Un trabajo de investigación exitoso no comienza con las entrevistas; comienza con un plan riguroso. El Plan de Investigación (Research Plan) es el documento estratégico que articula el *por qué, qué, cómo y cuándo* de la investigación.²⁴ Actúa como una guía para el equipo y un instrumento de alineación con los *stakeholders* (partes interesadas). Debe ser un documento flexible, pero exhaustivo.²⁵

3.1 Pasos Críticos para la Planificación (Query 1.2)

1. **Definir Objetivos e Hipótesis (Paso 1):** Este es el paso más crucial y, en sí mismo, un ejercicio de investigación interna. Implica entrevistar a los *stakeholders* internos (líderes de negocio, gerentes de producto, ingenieros).²⁶ Esta investigación interna es vital para alinear los objetivos del negocio ²⁸ con los objetivos de la investigación, definir las suposiciones existentes (hipótesis) ²⁶ y asegurar que la organización esté preparada para actuar sobre los hallazgos.²⁷ Los objetivos deben ser claros y

- accionables (ej. "Determinar por qué los usuarios abandonan el proceso de pago").²⁹
2. **Convertir Objetivos en Preguntas (Paso 2):** Los objetivos se traducen en preguntas de investigación específicas (ej. "¿Qué fricciones, dudas o miedos experimentan los usuarios durante el *checkout*?").²⁵
 3. **Seleccionar Metodologías (Paso 3):** Elegir las técnicas (cualitativas, cuantitativas) que mejor respondan a las preguntas de investigación.²⁵ (Se detalla en la Sección 4).
 4. **Definir Participantes y Reclutamiento (Paso 4):** Especificar el perfil ideal del usuario³¹ y los criterios de inclusión/exclusión.³²
 5. **Determinar Recursos y Logística (Paso 5):** Definir el presupuesto²⁵, herramientas necesarias (ej. software de videoconferencia, plataformas de encuestas)³⁴ y los incentivos para los participantes (muy recomendables para asegurar la calidad).³¹
 6. **Fijar un Cronograma (Paso 6):** Asignar tareas, fechas y responsables.²⁵
 7. **Documentar Entregables (Paso 7):** Definir cuál será el resultado final (ej. un informe de hallazgos, clips de video, *user personas*) y cómo se comunicará.²⁴

3.2 Estrategias de Reclutamiento

El reclutamiento es una de las tareas más difíciles y críticas del UR.³¹ Un mal reclutamiento sesgará todos los resultados posteriores.³² La calidad de los participantes seleccionados tiene un impacto desproporcionado en la validez del estudio. Los métodos comunes incluyen el uso de bases de datos de clientes existentes, redes sociales, agencias especializadas, *crowdsourcing* o la creación de comunidades temporales.³² El uso de un "screener" (un formulario o encuesta de filtrado) es esencial para asegurar que los participantes cumplan con el perfil requerido.³⁴

Tabla 2. Plantilla Estructural de un Plan de Investigación (UX Research Plan)

Sección del Plan	Propósito (Por qué)	Componentes Clave (Qué incluir)
1. Título y Contexto	Definir el alcance y la necesidad del proyecto.	Título, Autores, Fecha ³³ , Contexto del proyecto y el problema a resolver. ³³
2. Stakeholders	Alinear al equipo y definir la audiencia del informe.	Lista de partes interesadas clave y sus roles. ²⁶

3. Objetivos y Preguntas	Articular el "por qué" de la investigación.	Objetivos de negocio ²⁸ y objetivos de investigación (claros, accionables). ²⁴ Preguntas de investigación (basadas en las "WH"). ²⁵
4. Hipótesis	Documentar las suposiciones actuales del equipo.	"Creemos que..." (suposiciones que serán validadas o refutadas). ²⁴
5. Metodología	Definir el "cómo" se realizará la investigación.	Enfoque (Cualitativo/Cuantitativo, etc.), métodos específicos a utilizar. ²⁵
6. Participantes y Reclutamiento	Definir "con quién" se investigará.	Perfil de usuario ideal, criterios de inclusión/exclusión, método de reclutamiento, incentivos. ²⁵
7. Logística y Herramientas	Planificar la ejecución práctica.	Herramientas (software) ³⁴ , presupuesto ²⁵ , roles del equipo (moderador, observador). ²⁴
8. Cronograma	Definir el "cuándo".	Fechas clave para planificación, reclutamiento, ejecución y análisis. ²⁵
9. Entregables	Definir el "qué" se producirá.	Formato del informe (ej. presentación, video-resumen, <i>personas</i>). ²⁴

Sección 4: El Proceso de Investigación y la Creación de Perfiles de Usuario

Seleccionar el proceso de investigación (Query 1.3) implica navegar una taxonomía de métodos diseñados para responder diferentes tipos de preguntas. No existe un "mejor" método; el método adecuado depende exclusivamente de los objetivos de la investigación.³⁶

4.1 Eje 1: Cualitativo vs. Cuantitativo

- **Investigación Cualitativa (Qual):** Responde al "Por qué".³ Se enfoca en datos no numéricos para entender las *razones* detrás de los comportamientos.³⁸ Utiliza muestras pequeñas (ej. 5 usuarios para pruebas de usabilidad)¹² y busca profundidad y contexto subjetivo.⁴⁰ Los métodos incluyen entrevistas en profundidad y observación.⁴¹
- **Investigación Cuantitativa (Quant):** Responde al "Qué", "Cuántos" y "Cuánto".³ Se enfoca en datos numéricos y análisis estadístico.⁴³ Requiere muestras grandes para ser representativo.³⁹ Los métodos incluyen encuestas, pruebas A/B y analítica web.⁵

4.2 Eje 2: Actitudinal vs. Conductual

Esta es la distinción más crítica en la investigación de usuarios.

- **Investigación Actitudinal:** Mide "lo que la gente dice".¹ Examina sus sentimientos, opiniones y creencias declaradas.³ Es útil para entender expectativas y percepciones.⁴⁵ Los métodos incluyen encuestas y entrevistas.⁴⁵
- **Investigación Conductual:** Mide "lo que la gente hace".¹ Se enfoca en observar y analizar el comportamiento *real* y observable.⁴⁵ Proporciona datos objetivos.⁴⁵ Los métodos incluyen pruebas de usabilidad, pruebas A/B y mapas de calor.⁴⁵

La discrepancia fundamental entre lo que los usuarios *dicen* que hacen (actitudinal) y lo que *realmente hacen* (conductual) es la razón principal por la que existe la investigación de usuarios. Una investigación robusta debe triangular ambos tipos de datos para descubrir la verdad.²⁵

4.3 El Framework Tridimensional de Nielsen Norman Group (NNG)

El NNG (Christian Rohrer) popularizó un *framework* tridimensional que combina estos ejes para clasificar todos los métodos de investigación ⁴²:

1. **Dimensión 1:** Actitudinal (Dicen) vs. Conductual (Hacen).
2. **Dimensión 2:** Cualitativo (Por qué) vs. Cuantitativo (Cuánto).
3. **Dimensión 3:** Contexto de Uso (Cómo y dónde se usa el producto):
 - *Uso natural:* Observación en el entorno real (ej. estudio de campo).⁴²
 - *Uso guionizado:* Se asignan tareas al usuario (ej. prueba de usabilidad).³⁷
 - *Decontextualizado:* No se usa el producto (ej. *card sorting*).⁴²

Tabla 3. Framework de Métodos de Investigación UX (Basado en NNG)

	Actitudinal (Lo que dicen)	Conductual (Lo que hacen)
Cualitativo (El "Por qué")	Cuadrante 1: Entrevistas de usuario, Grupos Focales, Estudios de diario. <i>Objetivo: Entender motivaciones, creencias y contexto.</i>	Cuadrante 2: Pruebas de Usabilidad (moderadas), Investigación Contextual (Observación), Método RITE. <i>Objetivo: Identificar problemas de usabilidad y fricción.</i>
Cuantitativo (El "Cuánto")	Cuadrante 3: Encuestas de satisfacción (ej. NPS, CSAT), Cuestionarios. <i>Objetivo: Medir opiniones y percepciones a escala.</i>	Cuadrante 4: Pruebas A/B, Analítica Web (ej. tasas de conversión, clics), Mapas de Calor, Eye-tracking. <i>Objetivo: Medir y comparar el comportamiento real a escala.</i>

4.4 Fases de Aplicación: Generativa vs. Evaluativa

Estos métodos se aplican en diferentes fases del desarrollo del producto:

- **Investigación Generativa (Exploratoria):** Ocurre en las etapas iniciales (Descubrimiento).¹ Su objetivo es identificar problemas, descubrir oportunidades y generar nuevas ideas.¹ Responde preguntas amplias y depende en gran medida de métodos *Cualitativos-Actitudinales* (Cuadrante 1), como las entrevistas.¹

- **Investigación Evaluativa (Validación):** Ocurre *durante* el desarrollo para probar una solución existente (prototipo o producto).⁴⁷ Puede ser *Cualitativa-Conductual* (Cuadrante 2), como las pruebas de usabilidad, para encontrar *por qué* algo falla²⁸, o *Cuantitativa-Conductual* (Cuadrante 4), como las pruebas A/B, para medir *cuánto* falla o mejora.⁵

4.5 Definición del Perfil Ideal de Usuario (Query 1.3)

La investigación generativa se sintetiza en artefactos que representan al usuario objetivo. Es crucial diferenciar entre los tres tipos principales:

- **Proto-Persona:** Se crea *sin* investigación de usuarios.⁴⁹ Se basa puramente en las suposiciones y el conocimiento interno del equipo.⁴⁹ Es un artefacto *Lean/Agile*, útil cuando no hay tiempo o presupuesto, pero *debe* ser tratado como una hipótesis que necesita validación posterior.⁴⁹
- **User Persona (Persona Real):** Es la herramienta más valiosa. Es una representación semi-ficticia de un segmento de usuario, creada a partir de *investigación real* (entrevistas, datos).⁴⁹ El proceso implica (1) Recoger datos, (2) Identificar patrones, (3) Crear la persona, (4) Definir escenarios y (5) Compartir.⁵¹
- **Arquetipos:** Se centran exclusivamente en el *comportamiento* y las *tareas* que realiza el usuario, no en sus datos demográficos o psicográficos.⁴⁹ Son útiles para evitar el "vacío" de las *personas* (que pueden centrarse demasiado en la demografía) y enfocarse en *cómo* el usuario interactúa con el producto.⁴⁹

Tabla 4. Comparativa de Artefactos de Perfilado de Usuario

Artefacto	Base de Creación	Cuándo Usar	Ventaja Principal
Proto-Persona	Suposiciones del equipo (Sin investigación) ⁴⁹	Al inicio de un proyecto, con presupuesto/tiempo o limitados.	Rápido de crear; alinea las suposiciones del equipo.
User Persona	Investigación real (Datos cualitativos y cuantitativos) ⁴⁹	Durante y después de la investigación generativa.	Basado en evidencia; genera empatía profunda; herramienta de

			diseño robusta. ⁵¹
Arquetipo	Datos de comportamiento (Patrones de interacción) ⁴⁹	Cuando el enfoque está en la funcionalidad y las tareas, más que en la demografía.	Enfocado en la acción y la interacción con el producto. ⁴⁹

Una *User Persona* robusta incluye componentes clave como datos demográficos (edad, ubicación) y psicográficos (valores, actitudes), pero lo más importante: sus **Objetivos** (lo que quiere lograr), **Motivaciones** (por qué lo quiere lograr) y **Puntos de Dolor** (*Pain Points* o frustraciones).⁵¹

Sección 5: Estructuración y Aplicación de Pautas de Testeo y Entrevistas

Una vez seleccionados el método (ej. Prueba de Usabilidad) y el perfil (ej. *User Persona*), se debe estructurar una pauta de testeo (Query 1.3). Esta pauta (o guion) es el mecanismo de control para gestionar el sesgo del investigador. El mayor riesgo en la investigación cualitativa no es que el usuario mienta, sino que el investigador, inconscientemente, guíe al usuario hacia la respuesta que desea oír.⁵⁴

5.1 Estructuración de una Pauta de Testeo de Usabilidad

Un test de usabilidad observa a usuarios reales intentando completar tareas con un producto.⁵⁵ El proceso de 5 pasos incluye:

1. **Planificar:** Definir objetivos (qué flujos se probarán) y métricas (ej. Tasa de Éxito, Tasa de Error, Tiempo en Tarea).⁴⁴
2. **Reclutar:** Encontrar participantes válidos que coincidan con el perfil.⁵⁶
3. **Ejecutar:** Realizar la prueba (moderada o no moderada).⁵⁹ El moderador debe ser neutral y animar al usuario a "pensar en voz alta".⁶⁰ Las sesiones deben grabarse siempre.⁵⁶
4. **Analizar:** Revisar las grabaciones.⁵⁷ Buscar patrones cualitativos (problemas

recurrentes) y datos cuantitativos (métricas).⁵⁷ Los problemas deben clasificarse por severidad (Baja, Media, Alta).⁵⁷

5. **Informar:** Crear un informe con hallazgos clave, soluciones propuestas y, fundamentalmente, **evidencia**.⁵⁷ En un contexto ágil, el artefacto más valioso no es el informe escrito, sino los clips de video cortos.⁵⁶ Ver a un usuario real luchando con el producto genera más empatía y acción en el equipo de desarrollo que cualquier informe.⁵⁷

5.2 Diseño de Pautas de Entrevista (Guion)

Para entrevistas (Cuadrante 1), el guion es semi-estructurado, permitiendo flexibilidad.⁵⁴

Principios clave para formular preguntas ⁵⁴:

1. **Tener un objetivo claro:** Enfocarse en las necesidades y *pain points*.⁵⁴
2. **Usar preguntas abiertas (Evitar sesgos):**
 - *No preguntar (Sesgado):* "¿Cuánto te gusta esta función?"
 - *Preguntar (Abierto):* "¿Qué opinas de esta función?" o "Cuéntame tu experiencia usando esto".
3. **Preguntar sobre acciones pasadas, no sobre supuestos futuros:** Los humanos son muy malos prediciendo su propio comportamiento.
 - *No preguntar (Supuesto):* "¿Comprarías este producto?" o "¿Usarías esta función?"
 - *Preguntar (Acción pasada):* "Cuéntame sobre la última vez que compraste un producto similar. ¿Cómo fue ese proceso?"
4. **Dejar margen para el seguimiento:** Las preguntas más valiosas suelen ser las de seguimiento.
 - "¿Puedes explicarme un poco mejor eso?"
 - "¿Por qué decidiste hacer eso en lugar de otra cosa?"

5.3 Ejemplos de Preguntas de Entrevista por Contexto

⁵⁴

- **Prueba de Concepto (Validando una idea inicial):**
 - "¿Cuál es tu primera reacción ante este prototipo?"
 - "¿Qué problema crees que esto resuelve?"
 - "Según esto, ¿quién crees que es la audiencia objetivo?"
- **Prueba de Usabilidad (Observando una tarea):**

- "¿Cómo completarías desde aquí?"
- "Me di cuenta de que hiciste. ¿Puedes decirme por qué adoptaste esa estrategia?"
- "En una escala del 1 (muy fácil) al 10 (muy difícil), ¿cómo te resultó completar esta tarea?"
- **Análisis de Churn (Pérdida de Clientes):**
 - "¿Cuáles fueron las principales razones por las que dejaste de utilizar nuestro servicio?"
 - "Si has cambiado a un competidor, ¿podrías decirme por cuál y por qué decidiste recurrir a él?"

Sección 6: Fundamentos de Negocios en Productos Digitales (Query 1.4)

La investigación de usuarios no opera en el vacío; debe estar al servicio de la estrategia de negocio. El modelo de negocio de un producto digital define qué comportamientos del usuario son críticos para el éxito y, por lo tanto, dicta las prioridades de la investigación de usuarios.

6.1 Modelos de Negocio Digitales Comunes

Existen numerosos modelos de negocio, pero los más comunes en el ámbito digital incluyen ⁶²:

1. **SaaS (Software as a Service):** Los usuarios pagan una tarifa recurrente (suscripción) por el acceso al software (ej. Aircall, Zoom).⁶²
2. **Freemium:** Se ofrece una versión gratuita y limitada del producto para atraer una base de usuarios amplia, con la esperanza de convertir un pequeño porcentaje a una versión "Premium" de pago (ej. Spotify, Google Drive).⁶²
3. **Suscripción (Contenido):** Similar al SaaS, pero aplicado al contenido (ej. Netflix, Amazon Prime).⁶²
4. **E-commerce (Comercio Electrónico):** Venta directa de bienes (ej. Amazon).⁶²
5. **Marketplace:** Una plataforma que conecta a compradores y vendedores, cobrando una comisión por transacción (ej. eBay, AirBnB).⁶²
6. **Basado en Anuncios:** El producto es gratuito para el usuario; los ingresos provienen de la venta de espacios publicitarios a terceros (ej. Facebook, Google).⁶²

6.2 Alineación Estratégica: Cómo el Modelo de Negocio Dirige la Investigación

El modelo de negocio (Query 1.4) no es un factor pasivo; determina la estrategia de investigación (Query 1.1, 1.2, 1.3). El UR debe enfocarse en los momentos de la experiencia del usuario que impactan directamente en los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) del negocio.⁴

- En un modelo **Freemium**⁶⁴, el KPI crítico es la **Tasa de Conversión** (de gratuito a pago). Por lo tanto, el UR debe centrarse intensamente en el *paywall* (muro de pago): ¿Los usuarios gratuitos entienden el valor del Premium? ¿Qué frustraciones encuentran en la versión gratuita que los impulsa a pagar (o a irse)? ¿Es fluido el proceso de *upgrade*?
- En un modelo **SaaS** o de **Suscripción**⁶², el KPI crítico es la **Tasa de Retención** (o su inverso, *Churn*). El UR debe enfocarse en el *onboarding* (el primer mes de uso) y en el análisis de *churn* (Query 1.3).⁴ ¿Por qué se van los clientes? ¿Qué características valoran más los usuarios retenidos?
- En un modelo de **E-commerce**⁶², el KPI es la **Tasa de Conversión de Venta**.⁴⁴ El UR debe centrarse en reducir la fricción en el embudo de compra (desde la búsqueda hasta el pago).⁴
- En un modelo **Basado en Anuncios**⁶², el KPI es el **Tiempo de Permanencia** o *Engagement*.⁶⁶ El UR debe enfocarse en entender qué contenido o funciones mantienen al usuario en la plataforma por más tiempo.

La investigación UX conecta las métricas de usabilidad (ej. Tasa de éxito de tarea⁴⁴, Tiempo en tarea⁴⁴) con los KPIs del negocio (ej. Tasa de conversión⁴, Retención⁶⁶, Costo de Adquisición de Cliente (CAC)⁶⁷).

Sección 7: Conclusión

La investigación de usuarios (User Research) ha evolucionado de ser una actividad de diseño tangencial a ser una función estratégica central para el éxito de cualquier producto digital. No es un paso único en el proceso, sino una práctica continua y sistemática² que asegura que una organización se mantenga alineada con las necesidades cambiantes de sus clientes.²²

Como se ha analizado, el UR proporciona el marco para mitigar el riesgo, ya sea el riesgo

de usabilidad (Agile UX)¹⁸ o el riesgo de mercado (Lean UX).¹⁸ Su integración exitosa en marcos ágiles como Scrum no depende de "ralentizar" el proceso, sino de "integrar" la investigación en la cadencia del *sprint*¹⁵, utilizando equipos interdisciplinarios⁹ y un enfoque de descubrimiento continuo.²¹

La planificación rigurosa (Query 1.2)²⁵, la selección metódica basada en el *framework* NNG (Query 1.3)⁴², y la ejecución disciplinada de pautas de testeo⁵⁷ no son ejercicios académicos; son los mecanismos que garantizan que los datos recopilados sean válidos y accionables.

Finalmente, el UR alcanza su máximo potencial cuando se alinea directamente con los fundamentos del negocio (Query 1.4).⁴ Al comprender cómo el modelo de negocio (ej. Freemium, SaaS)⁶² define el éxito, la investigación de usuarios puede enfocar sus recursos limitados en optimizar las interacciones del usuario que impulsan directamente los KPIs críticos, como la conversión, la retención y la rentabilidad.⁴ En la economía digital, la empatía, cuando se cuantifica y aplica sistemáticamente, se convierte en la ventaja competitiva más sostenible.

Obras citadas

1. User research - Wikipedia, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, https://en.wikipedia.org/wiki/User_research
2. What is UX Research, Why it Matters, and Key Methods | Maze, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://maze.co/guides/ux-research/>
3. ¿Qué es un UX researcher? Cómo conseguir el trabajo - Coursera, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://www.coursera.org/mx/articles/what-is-a-ux-researcher-how-to-get-the-job>
4. Alineación estratégica de UX y objetivos de negocio. - Aguayo, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/ux-alineacion-objetivos-negocio/>
5. ¿Qué es UX Research y qué técnicas se emplean? - UNIR, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://www.unir.net/revista/disenio/ux-research-tecnicas/>
6. UX en negocios: Cómo alinear la experiencia de usuario con los objetivos comerciales, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://www.productauditors.com/ux-ui/ux-en-negocios/>
7. 5 razones de por qué incorporar user research como una práctica ..., fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://medium.com/@sompuntolab/5-razones-de-por-qu%C3%A9-incorporar-user-research-como-una-pr%C3%A1ctica-constante-3143990dfb1c>
8. Investigación UX en diseño | Cómo integrarla en metodologías ágiles, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://www.productauditors.com/ux-ui/investigacion-ux-en-disenio/>
9. Metodología Ágil en UX | Blog Aguayo, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,

- <https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/metodologia-agil-en-ux/>
10. Make Agile work for UX research impact - UXinsight, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://uxinsight.org/make-agile-work-for-ux-research-impact/>
 11. ¿Cómo integrar UX research y diseño UX sobre metodologías ágiles? | by Santiago Bustelo, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://medium.com/santiagobustelo/c%C3%B3mo-integrar-ux-research-y-dis-e%C3%B1o-ux-sobre-metodolog%C3%ADas-%C3%A1giles-924ccc1067d7>
 12. La Teoría del Nielsen Norman Group: ¿Por qué solo necesitas testear con 5 usuarios?, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/teoria-nielsen-norman-pruebas-usabilidad-5-usuarios/>
 13. El Rol de la Investigación UX en el Desarrollo Digital| Blog Aguayo, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/el-rol-de-la-investigacion-ux-en-desarrollo-digital/>
 14. 4 Métodos de UX Research para Metodología Agile | by David Nuñez | Medium, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://medium.com/@david.o.nunez/4-m%C3%A9todos-de-ux-research-para-metodolog%C3%ADa-agile-af9dff57b461>
 15. Integrating UX Design into the Scrum Framework: Stop Rework ..., fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.scrum.org/resources/blog/integrating-ux-design-scrum-framework-stop-rework>
 16. The 5 Best Practices for Incorporating UX Research Into Agile - Insight, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
https://www.insight.com/en_US/content-and-resources/blog/the-5-best-practices-for-incorporating-ux-research-into-agile.html
 17. The differences between Lean UX and Agile UX - UX24/7, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://ux247.com/the-differences-between-lean-ux-and-agile-ux/>
 18. Agile UX vs Lean UX | Lyssna, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.lyssna.com/blog/agile-ux-vs-lean-ux/>
 19. Lean UX? Agile UX? Just what are they and are they different? | by Bob Powell - Medium, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://bob-powell.medium.com/lean-ux-agile-ux-just-what-are-they-and-are-they-different-ebb3c71cc0fc>
 20. Agile UX vs. Lean UX - Syndicode - Custom Software Development Company design guide, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://syndicode.com/blog/agile-ux-vs-lean-ux/>
 21. Descubrimiento continuo por Insights - The Experience Journal by QuestionPro, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.expjournal.com/experience-journal/es/descubrimiento-continuo-por-insights/>
 22. Por qué la investigación de usuarios es imprescindible (indispensable) para las

- plataformas de desarrollo internas (Parte V final) - Álvaro Javier Santana González, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://alvapr0g.medium.com/por-qu%C3%A9-la-investigaci%C3%B3n-de-usuarios-es-imprescindible-indispensable-para-las-plataformas-de-0dc493921fc1?source=rss-----research-5>
23. Mi reflexión sobre los 'Hábitos de Descubrimiento Continuo' : r/ProductManagement - Reddit, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
https://www.reddit.com/r/ProductManagement/comments/wbq0xs/my_continuous_discovery_habits_reflection/?tl=es-es
 24. Cómo crear un plan de UX Research | Torresburriel Estudio, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://torresburriel.com/weblog/como-crear-plan-ux-research-live-uxlearn/>
 25. Cómo armar un plan de UX Research - Proaxion, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.proaxion.pro/recursos/como-armar-un-plan-de-ux-research>
 26. 7 pasos para iniciar tu investigación UX - IEM Business School, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://iembs.com/read-think/ux-research-pasos/>
 27. Planning User Research: Tips, Templates & Best Practice, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-module/planning-user-research>
 28. Investigación UX: ¿Cuándo Utilizar Métodos de Investigación? | Blog Aguayo, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/investigacion-ux-cuando-utilizar-metodos-de-investigacion/>
 29. Objetivos de la Investigación UX - Torresburriel Estudio, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://torresburriel.com/weblog/identificar-los-objetivos-investigacion-ux/>
 30. 8 métodos básicos de UX Research (y cómo aplicarlos) - uiFromMars, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.uifrommars.com/8-metodos-de-ux-research/>
 31. Pautas de reclutamiento para optimizar resultados en UX Research | Torresburriel Estudio, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://torresburriel.com/weblog/pautas-de-reclutamiento-en-ux-research/>
 32. Cómo reclutar usuarios para UX Research #uxresearch #investigación - YouTube, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.youtube.com/watch?v=39uhCSvOvIQ>
 33. How to Create a UX Research Plan in 6 Steps (with Example) - Marvin, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://heymarvin.com/resources/ux-research-plan/>
 34. Crea tu plan de UX Research - YouTube, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.youtube.com/watch?v=XNimAnkHITQ>
 35. Herramientas clave para el Proceso de Reclutamiento en UX Research - Esto es, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.estoes.me/blog/article/herramientas-clave-para-el-proceso-de-reclutamiento-en-ux-research>

36. ¿Qué es UX Research?, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://uxenespanol.com/articulo/que-es-ux-research>
37. Dime que quieres saber y te diré que método de UX Research usar - Eugenia Casabona, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://eugeniacasabona.medium.com/dime-que-quieres-saber-y-te-dir%C3%A9-que-m%C3%A9todo-de-ux-research-usar-32a6dad54228>
38. Datos Cualitativos vs Cuantitativos en la Investigación UX | tldv, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://tldv.io/es/blog/qualitative-vs-quantitative-data-in-ux-research/>
39. Diferencias entre la investigación cualitativa y cuantitativa - UX - Experiencia de usuario -, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://experienciadeusuarioux.com/diferencia-investigacion-cualitativa-cuantitativa/>
40. Investigación Cuantitativa vs Cualitativa en UX/UI | Blog Aguayo, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/investigacion-cuantitativa-vs-cualitativa-en-ux-ui/>
41. El Dilema de la Investigación UX: Cualitativa vs. Cuantitativa - Bisiesto Estudio, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://bisiesto.es/el-dilema-de-la-investigacion-ux-cualitativa-vs-cuantitativa/>
42. On Nielsen Norman Group's "When to Use Which User-Experience ...", fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://medium.com/@hanna.borg/reading-reflection-on-nielsen-norman-groups-when-to-use-which-user-experience-research-methods-e7ac8300ccd5>
43. Types of User Research Methods | UX Research Field Guide - User Interviews, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://www.userinterviews.com/ux-research-field-guide-chapter/user-research-types>
44. ¿Qué es la experiencia de usuario (UX)? - IBM, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://www.ibm.com/es-es/think/topics/user-experience>
45. Investigación Conductual vs Investigación Actitudinal en UX | Blog ..., fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://aguayo.co/es/blog-aguayo-experiencia-usuario/investigacion-conductual-vs-investigacion-actitudinal-en-ux/>
46. UX Research - Experiencia de Usuario | Midas Consultores S.A., fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://midasconsultores.com/inicio/ux-research/>
47. Lista completa de métodos de investigación UX | tldv, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://tldv.io/es/blog/ux-research-methods/>
48. Guía para principiantes sobre investigación de UX - UX247.com, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://ux247.com/es/a-beginners-guide-to-ux-research/>
49. Proto persona, user persona y arquetipos | by Nestor Reyes | Medium, fecha de acceso: noviembre 6, 2025, <https://medium.com/@limbopanto/proto-persona-user-persona-y-arquetipos-434cf55b8ede>
50. Proto-Personas, Personas reales y Arquetipos: Cómo, cuándo y por qué

- usarlos en UX, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://uxicans.com/ai-y-usabilidad/proto-personas-personas-reales-y-arquetipos-como-cuando-y-por-que-usarlos-en-ux/>
51. Qué es una User Persona y cómo crear una | IEBS Business School, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.iebschool.com/hub/que-es-una-user-persona-y-como-crear-una-marketing-digital/>
52. Aprende UX: Crea tu User Persona desde cero y mejora tu web - YouTube, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.youtube.com/watch?v=DVPHrYwftj0>
53. ¿Qué es un User Persona? | Miro, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://miro.com/es/persona/que-es-user-persona/>
54. 25 preguntas para entrevistas a usuarios (y cómo redactar las tuyas ...), fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://contentsquare.com/es-es/guias/user-interviews/questions/>
55. Breve guía para un test con usuarios - UXABLES | Blog, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.uxables.com/investigacion-ux/breve-guia-para-un-test-con-usuarios/>
56. fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://kinsta.com/es/blog/prueba-usabilidad-sitio-web/>
57. Cómo hacer una evaluación de test de usabilidad en 5 pasos - Hotjar, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.hotjar.com/es/test-de-usabilidad/evaluacion/>
58. Pruebas de usabilidad: guía para empresas - Mailchimp, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://mailchimp.com/es/resources/what-is-usability-testing/>
59. Pruebas de usabilidad | Estándares de experiencia digital - Obelisco v2, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
https://gcba.github.io/estandares/creamos_experiencias/usabilidad/pruebas-de-usabilidad/
60. UX research. Mejora la experiencia del usuario - We are Testers - WeAreTesters, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.wearetesters.com/investigacion-ux/ux-research/>
61. ¿Cómo se prepara y ejecuta un User Testing? | Attach - Attachmedia, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://attachmedia.com/blog/como-se-prepara-ejecuta-user-testing/>
62. ¿Cuáles son los modelos de negocios digitales más utilizados ..., fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.iebschool.com/hub/modelos-negocios-digitales-mas-utilizados-digital-business/>
63. Modelo de negocio freemium: cómo generar ingresos y a qué prestar atención - Stripe, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://stripe.com/es/resources/more/freemium-business-model>
64. ¿Qué es el modelo Freemium? Una estrategia de ingresos para SaaS - PayPro Global, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,

<https://payproglobal.com/es/respuestas/que-es-el-modelo-freemium-de-saas/>

65. 25 mejores preguntas para encuestas sobre la experiencia del usuario - Userpilot, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://userpilot.com/blog/es/preguntas-encuesta-de-experiencia-de-usuario/>
66. KPI: qué es y cuáles son sus características - Universidad Europea, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://universidadeuropea.com/blog/que-es-kpi-marketing/>
67. Métricas de negocio y UX esenciales para medir el rendimiento de una empresa, fecha de acceso: noviembre 6, 2025,
<https://www.makingscience.es/blog/metricas-de-negocio-y-ux-esenciales-para-medir-el-rendimiento-de-una-empresa/>
- 1.

