

EVOLUCIÓN 2021



Desarrollo de Producto

Sesión 1: De la visión de usuario a la estrategia de producto

ADEPA

CON EL
APOYO DE



Del contenido al **producto**

Legacy content
(1990 - 1995)

Digital content
(1996 - 1999)

Business & Strategy
(2000 - 2009)

Product Strategy
(2010 - Hoy)



german@frassa.com
@germanfrassa

Ex director de
Producto &
Desarrollo de
Audiencias Digitales
Unidad Editorial



Productos Digitales: El proceso de creación



Amazon: bit.ly/libroGF2017



german@frassa.com

@germanfrassa

Ex director
de Productos Digitales
& Desarrollo de Audiencias,
Unidad Editorial
(2010 - 2021)

EL MUNDO

MARCA

Expansión

TELVA

Desarrollo de Producto — Menú del día

EVOLUCIÓN
2021

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Hay salida?
- ¿En qué consiste?
- ¿Cómo implementarla?



EVOLUCIÓN
2021

El
problema:
¡Se nos
escapó la
tortuga!

¿Quién dijo
que todo está
perdido?

The New York Times



EVOLUCIÓN
2021

8
millones
de suscriptores

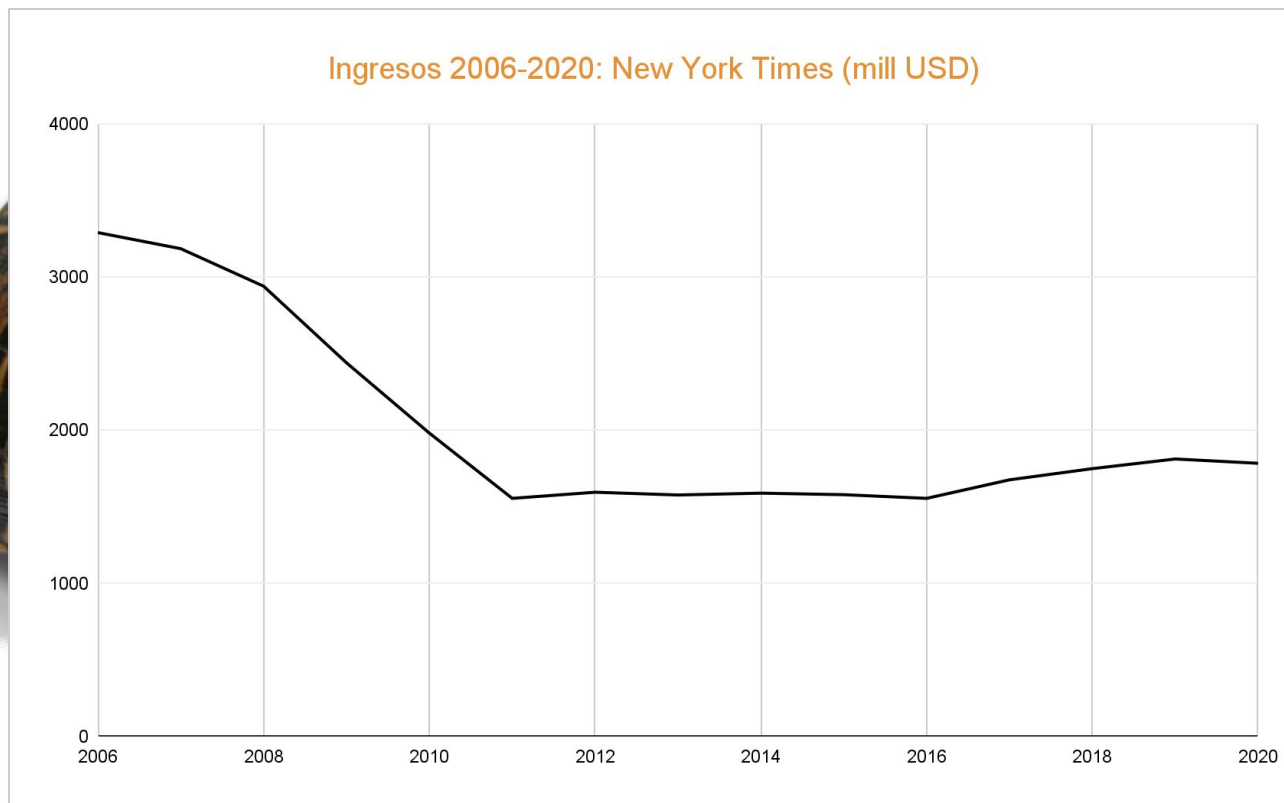
1.800
millones USD
en ingresos

+24%
ingresos YoY

1.700
periodistas

Pero...

EVOLUCIÓN
2021





¿Por qué se escapó la **tortuga**?

EVOLUCIÓN
2021

La intuición,
la originalidad
y la creatividad
eran los motores de
nuestro
negocio

Foto: Oficinas de Unidad Editorial en Madrid, decoradas con imágenes de películas clásicas sobre el mundo del periodismo.



Todos los hombres del presidente...



Primera plana...



Buenas noches y buena suerte...



¿Dónde está la
tortuga?

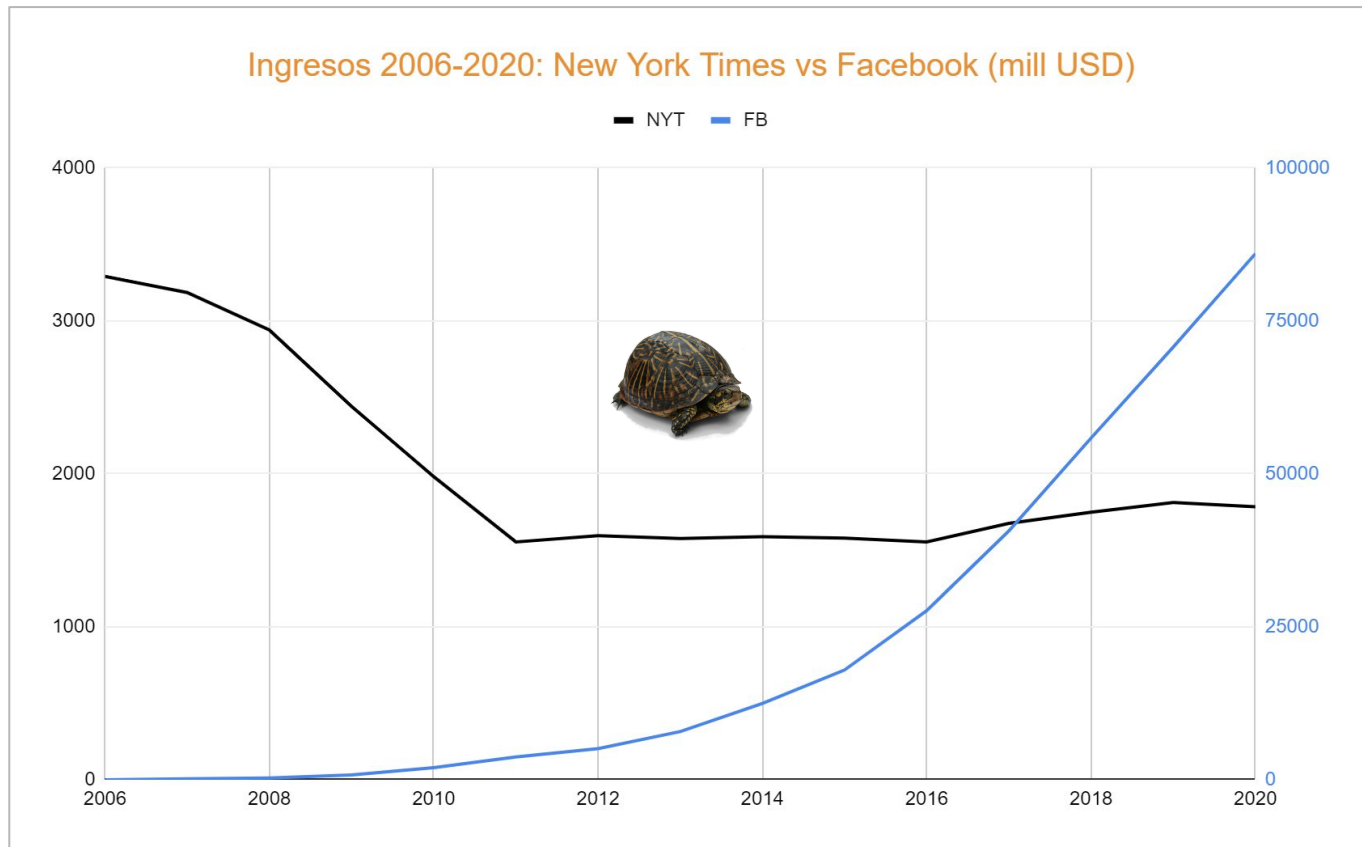
EVOLUCIÓN
2021

Hoy la intuición,
la originalidad
y la creatividad

no bastan.

La tortuga la tienen los ingenieros

EVOLUCIÓN
2021



EL PAÍS



EVOLUCIÓN
2021

Google Clarín



LA NACION



amazon



Instagram

facebook



Spotify



mercado
libre



twitch



YouTube



substack



Discord

The Athletic

AXIOS

QUARTZ

qz.com

¿Los medios son
empresas

tecnológicas?

Lo que vemos vs. lo que ve el usuario

EVOLUCIÓN
2021



MEDIO

Redacción: espacio para comunicar

Diseño: espacio para crear

Publicidad: soporte para anunciar

Ventas: excusa para cobrar

Tecnología: motivo de sufrimiento

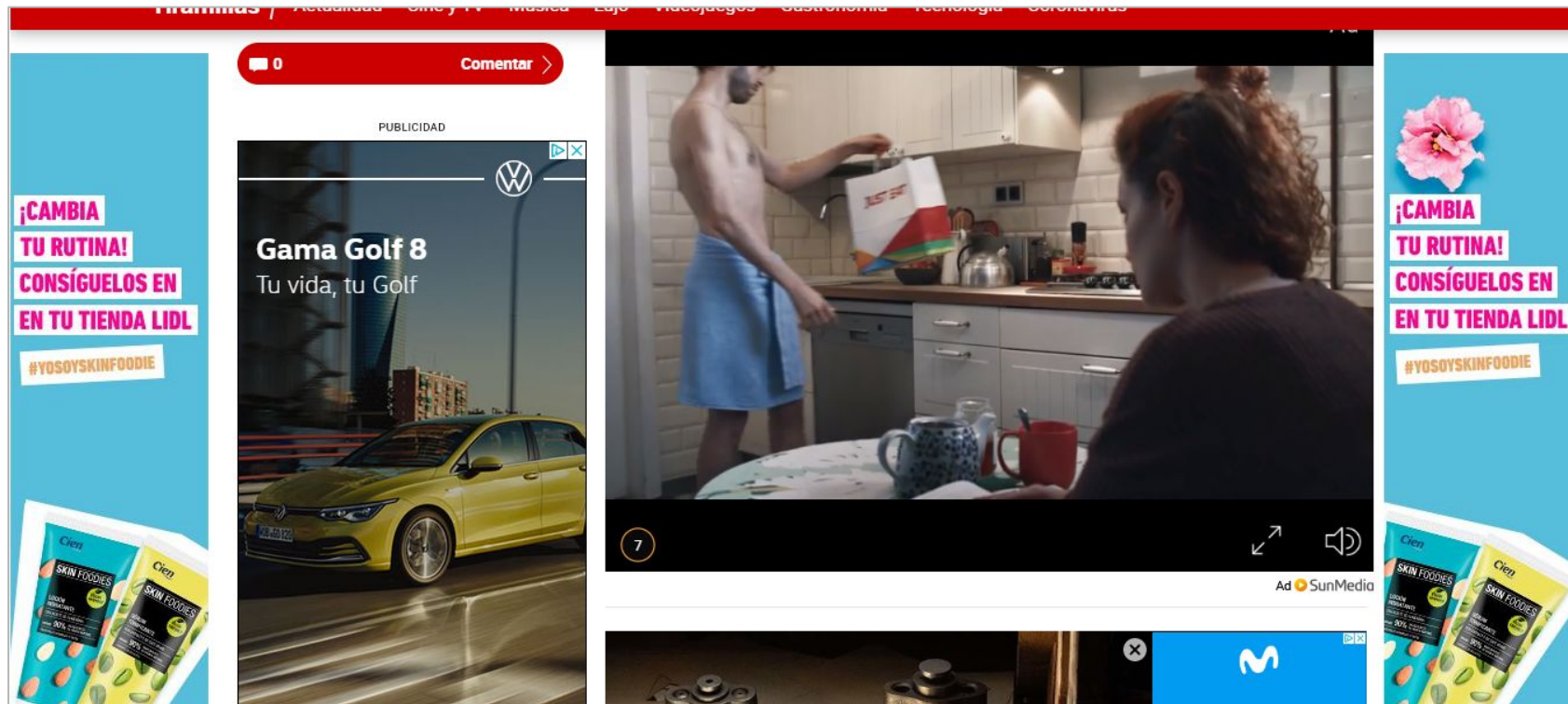


HERRAMIENTA

Usuario: una pieza de software más en el bolsillo para resolver mis necesidades cotidianas

Lo que ve el usuario

EVOLUCIÓN
2021



100% de la superficie de la página cubierto por anuncios publicitarios

Lo que ve el usuario

EVOLUCIÓN
2021

The screenshot shows the top section of the LaLiga Santander website. At the top is a dark blue navigation bar with the following links: España, Opinión, Economía, Internacional, Deportes, Cultura (highlighted), Tv, Ciencia y Salud, Tecnología, LOC, and Más. A search bar on the right says "Buscar en". Below this is a light grey bar with the word "SECCIONES" in a blue box. The main content area has a red header with the LaLiga Santander logo. Below the header is a large advertisement for a Samsung Smart TV 55" featuring a soccer player. To the left of the ad is a smaller version of the same ad. Below the ad is a blue bar. At the bottom, there are three sections: a large article titled "Terrorismo. El Gobierno de" with a globe icon, a smaller article titled "10-N. Las razones por las que Iglesias no se hunde" with a photo of a man, and a small section on the right with the text "RAÚL PIÑA | Madrid".

España Opinión Economía Internacional Deportes **Cultura** Tv Ciencia y Salud Tecnología LOC Más

SECCIONES

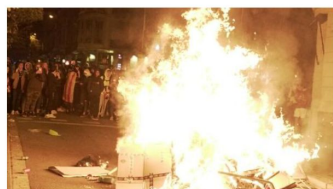
 Contrata tu **HIPOTECA TIPO FIJO**

 Contrata tu **HIPOTECA TIPO FIJO** y consigue esta **Samsung Smart TV 55"** Consulta condiciones.

 **Terrorismo. El Gobierno de**

 **10-N. Las razones por las que Iglesias no se hunde** RAÚL PIÑA | Madrid

Anuncios que impiden usar el menú de navegación



Cuarta noche de incidentes en Barcelona con cargas y choques entre antifascistas y

Lo que ve el usuario

EVOLUCIÓN
2021

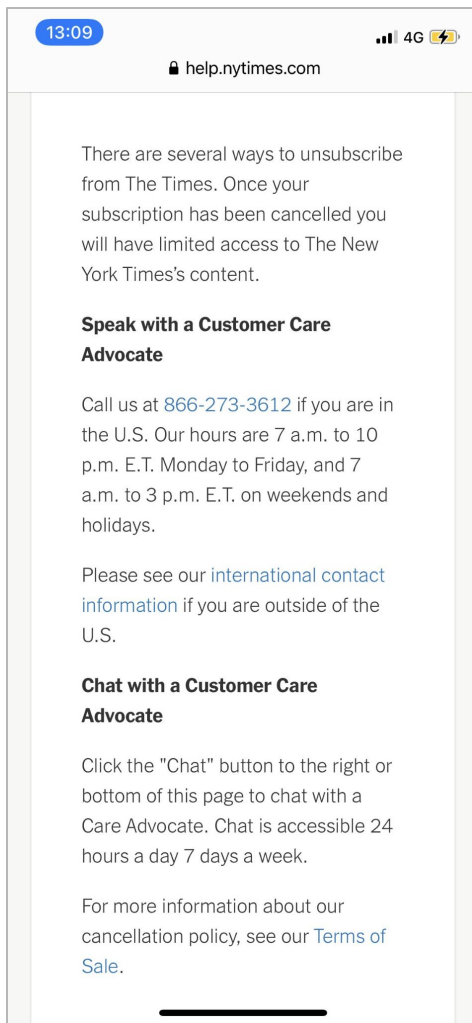
Accede Menú

ELECCIONES 28-A • En un acto de Unidas Podemos en las Palmas

Iglesias empuña la bandera independentista de Canarias

VOTA PSOE

Publicidad
“inteligente” que se
asocia de manera
desafortunada con el
contexto



Lo que ve el usuario

EVOLUCIÓN
2021

Suscripciones que se dan de alta online en un segundo...

Pero que requieren una llamada telefónica para cancelar.

Lo que ve el usuario

EVOLUCIÓN
2021

Valoraciones y reseñas

1,8 de 5

1,5 mil valoraciones



mablazquezd, 08/04/2021

No se escucha audio de los vídeos en iPho...
En esta versión los vídeos se ven pero no se escuchan. ¿Que puede estar pasando? En versiones anteriores sí que se oían (no recuerdo desde qué versión se ha dejado [Más](#)



pRiosFdez, 10/12/2018

Un poco de aplicación en estos anuncios
Me meto en esta App cuando me apetece ver anuncios, de vez en cuando me sale alguna noticia deportiva interesante, lo cual, a veces es molesto, pero se agradece ver cosas [Más](#)

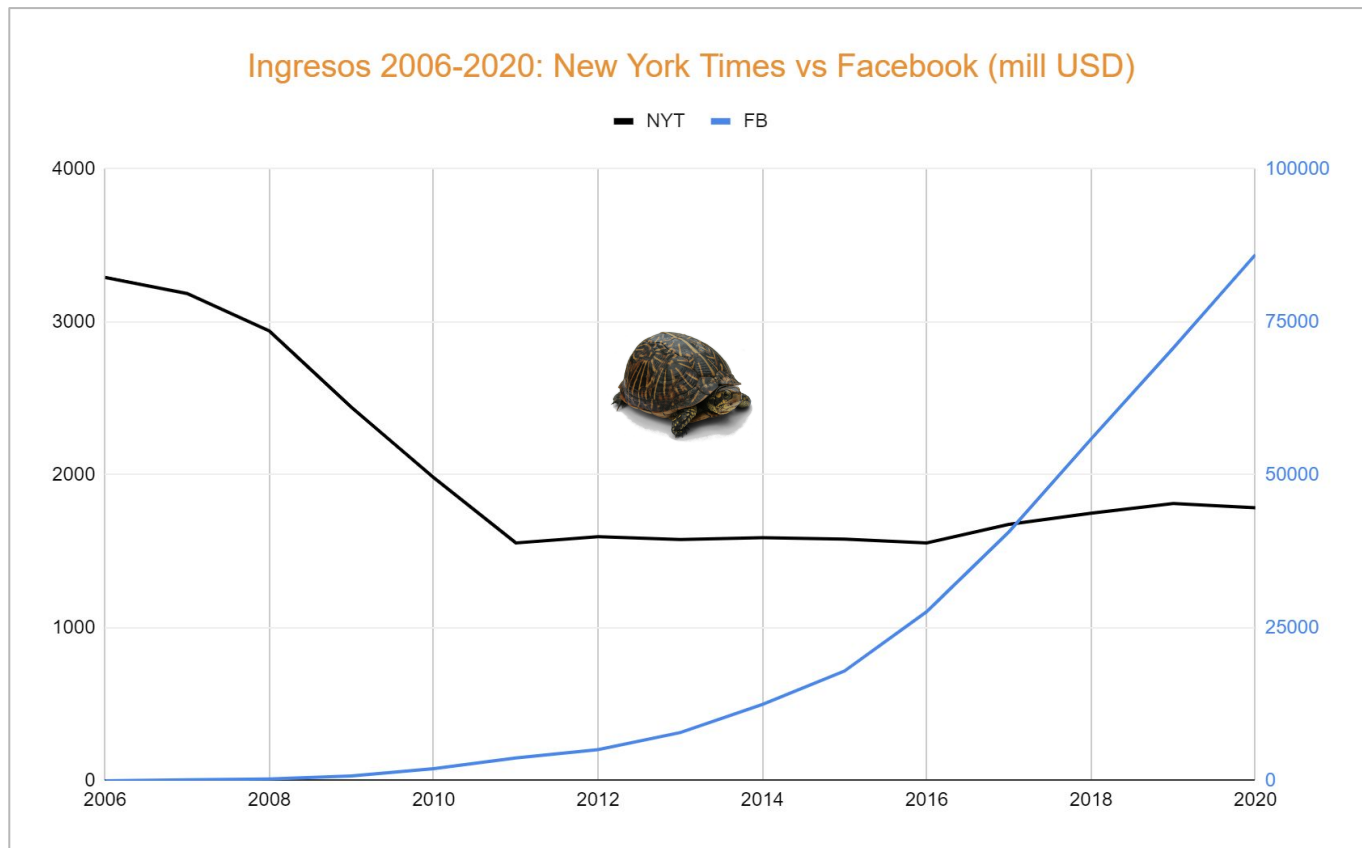


AngelRamiroL, 23/03/2021

Demasiada publicidad
Abres la app, publicidad!
Ves una noticia, publicidad!
Ves un video, publicidad x2!!!
Solo sirve para ver anuncios.

¿Solo con tecnología es posible esto?

EVOLUCIÓN
2021



Desarrollo de Producto — Menú del día

EVOLUCIÓN
2021

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Hay salida?
- ¿En qué consiste?
- ¿Cómo implementarla?



PRODUCT
IS
COMING



Joe Gebbia,
Chief **Product** Officer,
AirBnB

A portrait of Gustav Söderström, a man with short brown hair and a slight smile, wearing a green and black plaid shirt. The background is a blurred indoor setting with a window showing a building outside.

Gustav Söderström
Chief **Product** Officer,
Spotify

NETFLIX

Greg Peters
Chief **Product** Officer,
Netflix



Tamar Yehoshua
Chief **Product** Officer,
Slack





Sundar Pichai
Alphabet CEO,
Former Google
Chief **Product** Officer



TECH

Facebook Product Chief Chris Cox's 2020 Compensation Is Valued at \$69.7 Million

Most of the total is for restricted stock units; Cox is also entitled to receive \$4 million sign-on bonus

Chris Cox
Chief **Product** Officer
Facebook

Los medios
no están
al margen de
esta tendencia...



Alexandra Hardiman
Chief Product Officer at The New
York Times



Joey Marburger
Director of Product at The Washington Post



Laila Dahlen
Chief Product Officer at Schibsted
Media Group



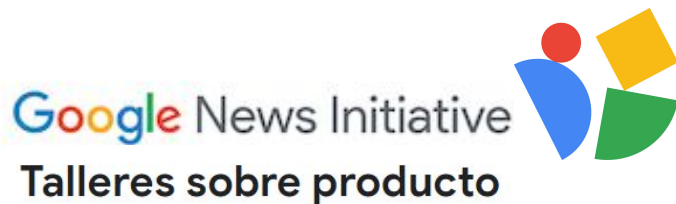
Cait O.
Chief Product and Information Officer at
the Financial Times



Millie Tran
Chief Product Officer at The Texas Tribune

El ascenso de la cultura de producto

EVOLUCIÓN
2021



EVOLUCIÓN
2021

ADEPA

CON EL
APOYO DE



La ruta al Producto en medios

Community Management

2005

SEO

EVOLUCIÓN
2021

2010

2015

Data

2020

Producto



Desarrollo de Producto — Menú del día

EVOLUCIÓN
2021

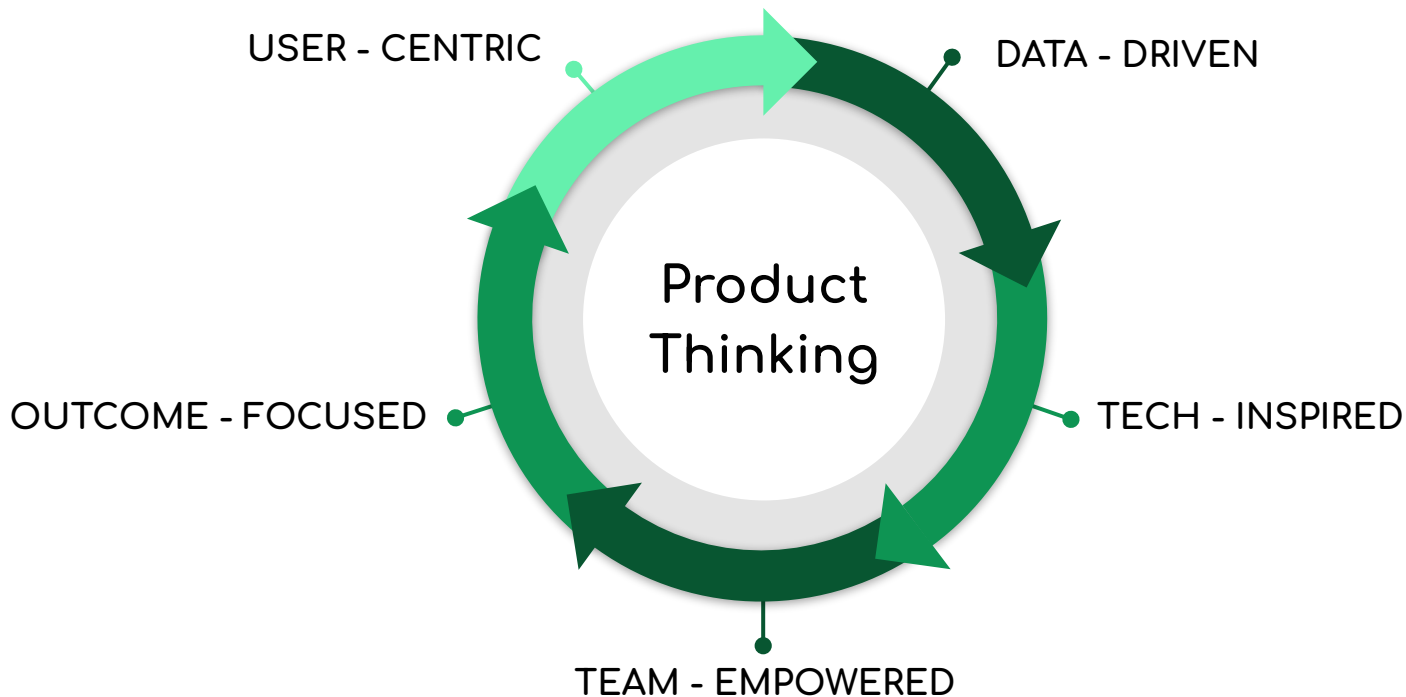
- ¿Cuál es el problema?
- ¿Hay salida?
- ¿En qué consiste?
- ¿Cómo implementarla?

¿¿PRO
DUCT
O??



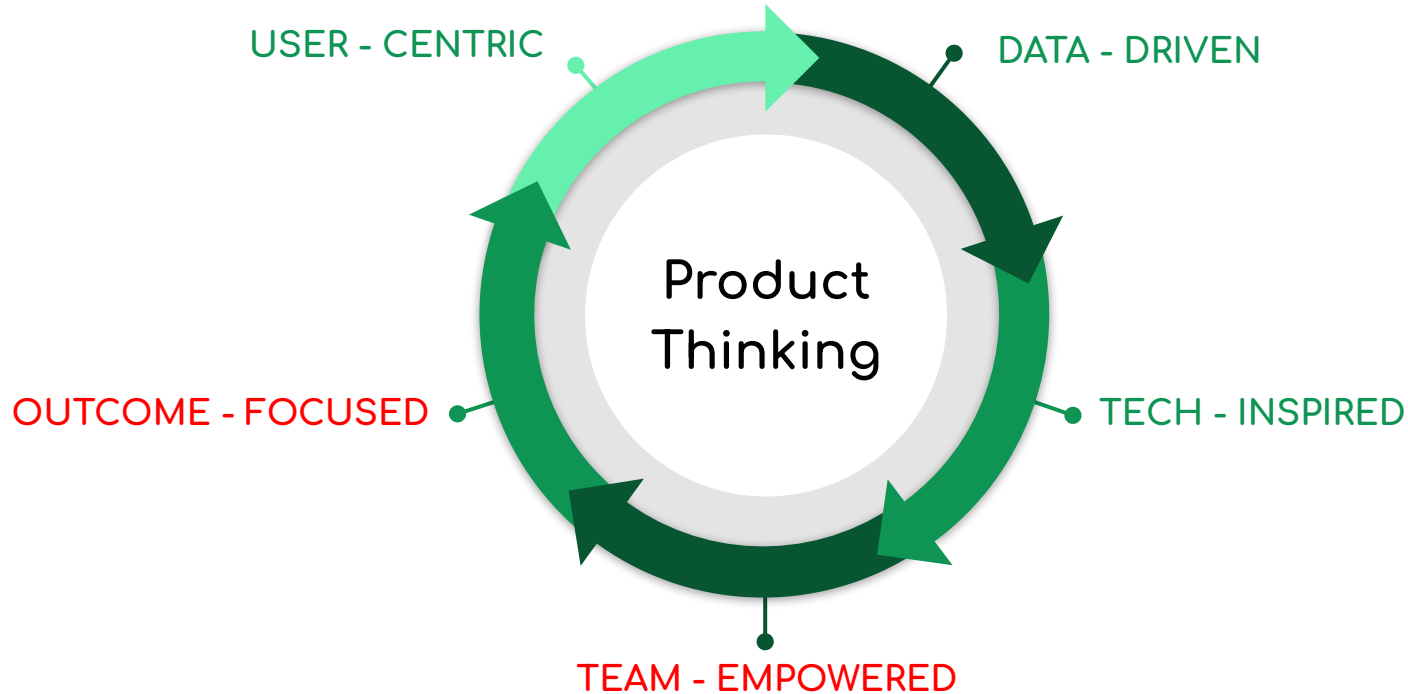
Product Thinking — 5 principios

EVOLUCIÓN
2021



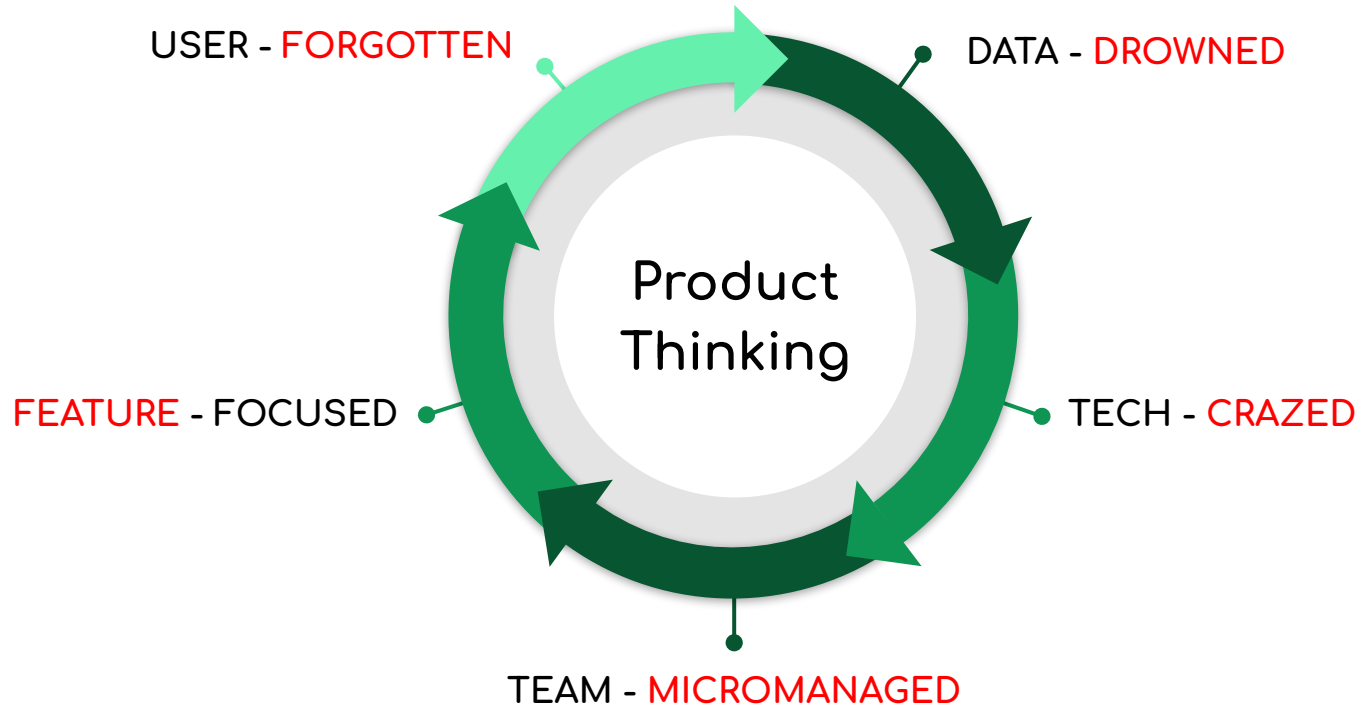
Product Thinking — 5 principios

EVOLUCIÓN
2021



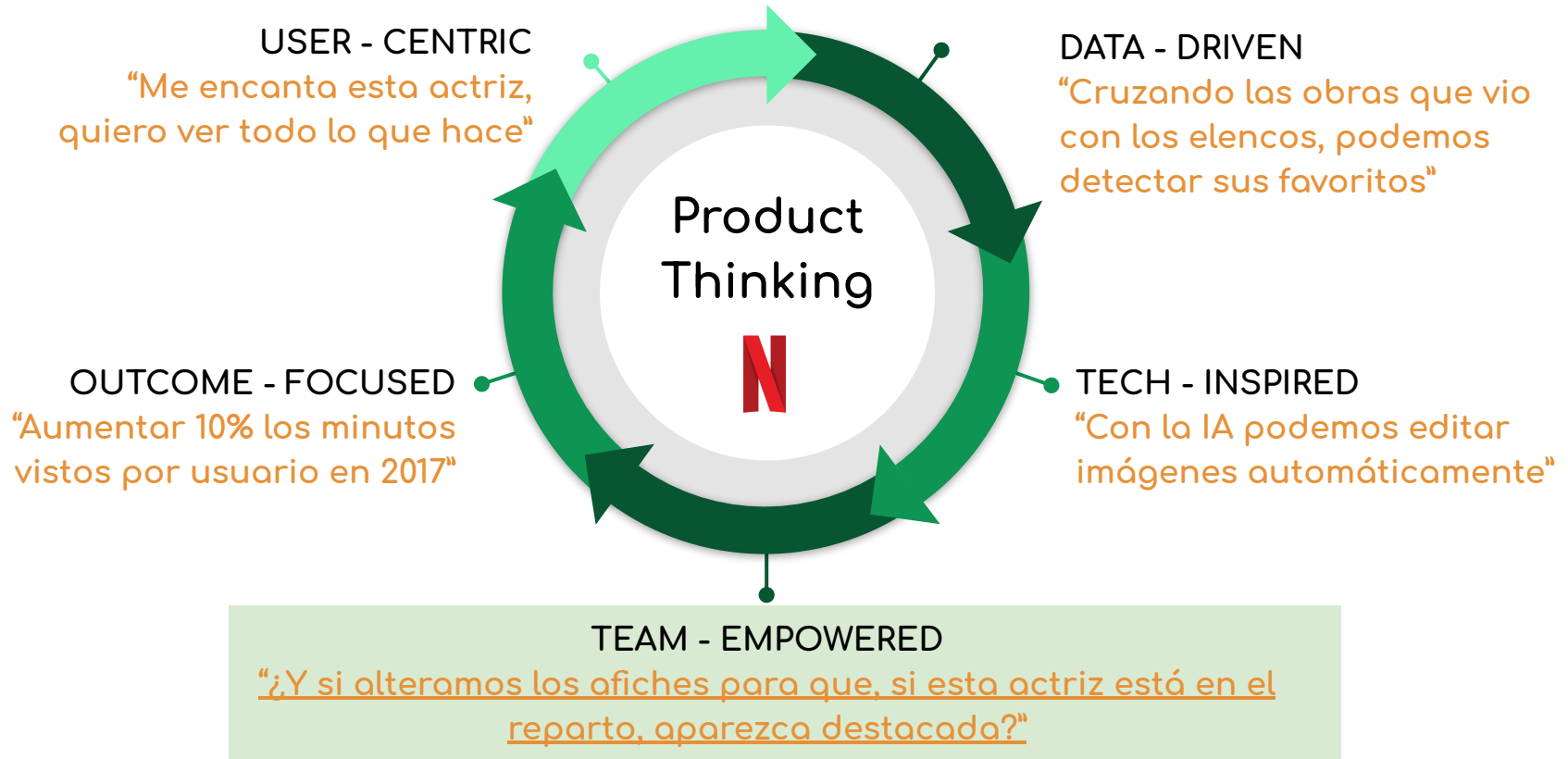
Product Thinking — 5 principios

EVOLUCIÓN
2021



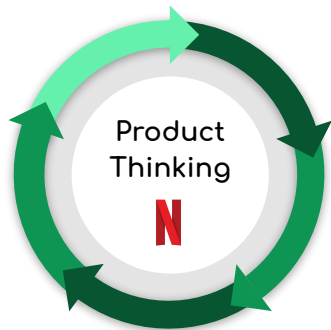
Product Thinking — Ejemplo: Netflix

EVOLUCIÓN
2021



Product Thinking — Ejemplo: Netflix

EVOLUCIÓN
2021



OUTCOME - FOCUSED

USER - CENTRIC

DATA - DRIVEN

TECH - INSPIRED

TEAM - EMPOWERED



Fuente: [Artwork Personalization at Netflix](#) (2017)



Product Thinking — Ejemplo: El Mundo

EVOLUCIÓN
2021



“Un líder debe articular QUÉ hay que hacer y POR QUÉ, y luego dejar que el equipo decida cuál es la mejor manera de hacerlo”.

—Avid Larizadeh Duggan
(eBay, Skype, Accel Partners,
Google Ventures, Barclays UK)



Desarrollo de Producto — Menú del día

EVOLUCIÓN
2021

¿Cuál es el problema?
¿Hay salida?
¿En qué consiste?
¿Cómo implementarla?

Composición tema: “El abismo”

OBJETIVOS

PRODUCTOS



Producto: Lo que hay que tener

OBJETIVOS

1. Una base sólida: misión, valores y visión
2. Una organización adecuada
3. Un mecanismo claro para comunicar y medir objetivos
4. Una metodología para convertir problemas en soluciones

PRODUCTOS

Lo que hay que tener: 1. Una base sólida

Misión

Valores

**Visión de
Producto**



U B E R

“Transporte tan confiable
como el agua corriente,
en todas partes y para
todos”.

Mark Zuckerberg is standing on a stage, smiling, wearing a grey t-shirt. Behind him is a large screen displaying a world map and the text "Our mission: Bring the world closer together." The stage has a wooden base with a row of circular lights.

Our mission:
Bring the world closer together.

Lo que hay que tener: 1. Una base sólida

Mission

Give people the power to
share and make the world
more open and connected



Lo que hay que tener: 1. Una base sólida

EVOLUCIÓN
2021

Visión de producto:

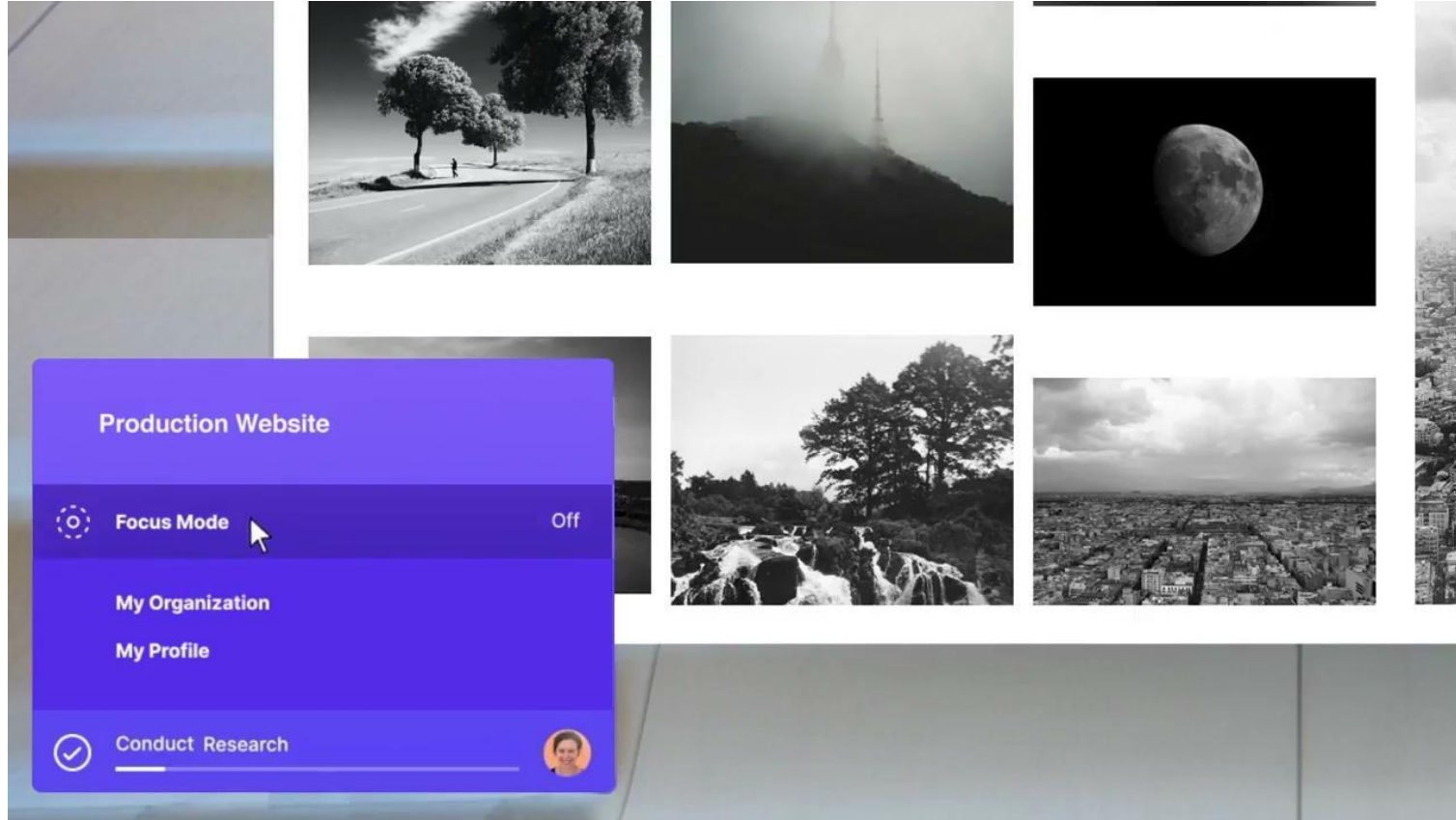
- Descripción inspiradora del futuro (a 3-10 años)
- Desde el punto de vista del valor aportado al usuario
- Basado en las tendencias de la industria

Sirve como:

- Guía e inspiración a través de toda la compañía
- Herramienta para reclutar talento
- Ayuda a estructurar equipos
- Ayuda a estructurar plataformas y sistemas

Visión de Producto: Asana

EVOLUCIÓN
2021



Visiontype: Altavoz (El Mundo)

EVOLUCIÓN
2021



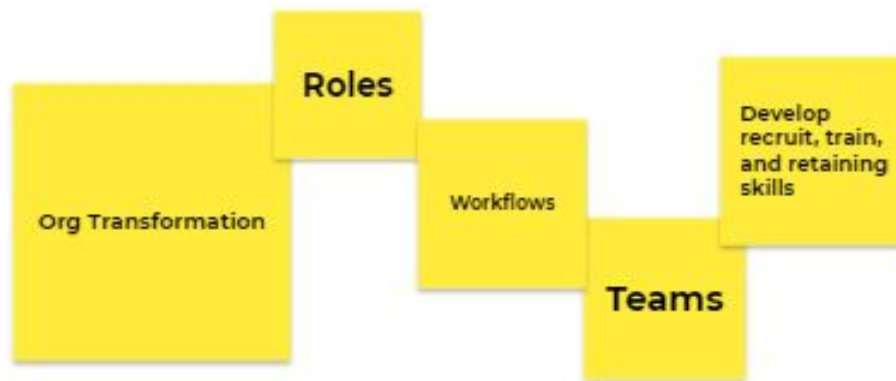
EL MUNDO

App lectora de titulares
con comandos de voz,
procesamiento de lenguaje
natural e inteligencia
artificial

Objetivo: dotar a la app de un “modo coche”, para que el usuario navegue y consulte las noticias de portada mientras conduce

Lo que hay que tener:

2. Una organización adecuada



Lo trataremos a fondo
en la siguiente sesión

Lo que hay que tener: 3. Un mecanismo claro para comunicar y medir objetivos

EVOLUCIÓN
2021

OKRs

(Objectives &
Key Results)



Los OKRs nos ayudaron a
crecer en un factor de 10,
varias veces”.

Larry Page, co-fundador de Google



Lo que hay que tener: 4. Un método para convertir problemas en soluciones

¿Qué es PRODUCT MANAGEMENT?

1. Entender
los objetivos

2. Conocer
al usuario

3. Descubrir
el producto

4. Decidir
en equipo

5. Validar
con usuarios
reales

6. Valorar
riesgos

7. Definir
en detalle

8. Construir
con agilidad

9. Controlar
la calidad

10. Mejorar con
experimentación
continua

“Product is HARD”

Marty Cogan, SVP Group



“Product is HARD”

“...but is what differentiates
THE BEST from
THE REST.”

Marty Cogan, SVP Group



EVOLUCIÓN 2021



Desarrollo de Producto

Q&A

ADEPA

CON EL
APOYO DE



EVOLUCIÓN 2021



Desarrollo de Producto

Sesión 1: De la visión de usuario a la estrategia de producto

ADEPA

CON EL
APOYO DE

