



Módulo 2. Product-Led Growth (PLG)

☰ Fundamentos del Product-Led Growth

☰ Implementación del Product-Led Growth en productos digitales

☰ Referencias

Fundamentos del Product-Led Growth

Introducción

El desarrollo de productos digitales en entornos *software as a service* y plataformas tecnológicas exige comprender cómo los modelos de crecimiento se integran directamente en la experiencia de uso del producto. En organizaciones que operan con software distribuido a gran escala, las decisiones sobre adquisición, activación y expansión de usuarios se articulan cada vez más con el diseño funcional del propio producto. En muchos casos, el producto se configura como el principal mecanismo para atraer usuarios, generar valor inicial y estimular su adopción progresiva. En este contexto se desarrolla el enfoque denominado *Product-Led Growth*.

En el módulo anterior se abordaron los fundamentos del crecimiento de productos digitales y las dinámicas que permiten que una solución tecnológica se incorpore progresivamente en las rutinas de uso de los usuarios. A partir de ese marco conceptual, en esta unidad se profundiza en la lógica específica

del crecimiento impulsado por el producto, analizando cómo determinadas configuraciones de producto, acceso y monetización permiten escalar la adopción en mercados digitales.

Los productos digitales que operan como plataformas suelen organizarse en torno a redes de usuarios que interactúan mediante una infraestructura tecnológica común. Estas redes incluyen distintos tipos de participantes, como usuarios finales, desarrolladores o proveedores de servicios complementarios, cuyas interacciones se coordinan mediante componentes tecnológicos, reglas de funcionamiento y estándares que permiten la compatibilidad entre distintos actores del ecosistema digital (Eisenmann, 2008). La forma en que estas plataformas estructuran la participación de los distintos grupos influye en su capacidad para atraer usuarios y sostener su crecimiento.

En paralelo, los modelos de acceso al producto cumplen un papel relevante en la expansión inicial de la base de usuarios. El modelo *freemium*, ampliamente utilizado por startups y empresas digitales, combina funcionalidades gratuitas con servicios o capacidades avanzadas disponibles mediante suscripción paga. Este enfoque permite atraer grandes volúmenes de usuarios y posteriormente convertir una proporción de ellos en clientes de pago (Kumar, 2014). De este modo, el acceso gratuito funciona como mecanismo de adquisición y aprendizaje del producto.

A partir de estos conceptos, en esta unidad se desarrollan los principios que caracterizan el crecimiento impulsado por el producto, se examinan los modelos de acceso más utilizados en productos digitales y se analiza cómo la activación de usuarios se integra en el propio diseño funcional del producto.

Principios del *Product-Led Growth*

El enfoque denominado *Product-Led Growth* describe un modelo de crecimiento en el cual el propio producto constituye el principal mecanismo para adquirir, activar y expandir la base de usuarios. En lugar de depender principalmente de procesos comerciales o campañas de marketing tradicionales, este enfoque organiza la experiencia de uso del producto de modo que los usuarios puedan descubrir su valor de manera directa durante la interacción con la plataforma digital. En entornos *software as a service* y servicios digitales escalables, esta lógica permite reducir fricciones de adopción y acelerar los procesos de aprendizaje del producto.

Desde una perspectiva estructural, el *Product-Led Growth* se desarrolla habitualmente en contextos donde el producto opera como una plataforma digital que conecta distintos tipos de usuarios o actores dentro de un mismo ecosistema. Estas

plataformas se organizan mediante arquitecturas tecnológicas, componentes funcionales y reglas de interacción que permiten coordinar las actividades de los participantes dentro de la red (Eisenmann, 2008). En este tipo de entornos, el valor del producto se construye progresivamente a medida que más usuarios participan en la plataforma y utilizan sus funcionalidades.

Las plataformas digitales funcionan como infraestructuras que median las interacciones entre distintos grupos de usuarios. En este sentido, el producto no solo proporciona funcionalidades técnicas, sino que también establece un conjunto de reglas que coordinan la interacción entre participantes, tales como estándares de compatibilidad, protocolos de intercambio de información y mecanismos de gobernanza del ecosistema (Eisenmann, 2008). Estas reglas permiten que los usuarios utilicen el producto de forma consistente y facilitan la incorporación de nuevos actores al sistema.

El crecimiento impulsado por el producto se apoya en la capacidad del sistema para generar valor de manera temprana en la experiencia del usuario. Cuando los usuarios pueden experimentar los beneficios del producto en las primeras etapas de uso, aumenta la probabilidad de que continúen utilizando la plataforma y que posteriormente adopten versiones avanzadas o planes pagos. En este sentido, el diseño del producto incorpora

mecanismos que permiten que el valor principal del servicio sea visible durante las primeras interacciones.

Una de las condiciones que facilita este proceso es la existencia de modelos de acceso progresivo al producto. Entre estos modelos se encuentra el esquema *freemium*, en el cual los usuarios acceden inicialmente a una versión gratuita del servicio y posteriormente pueden optar por funcionalidades adicionales mediante suscripción. Este modelo permite atraer grandes volúmenes de usuarios sin requerir inversiones elevadas en adquisición comercial, ya que el propio producto actúa como mecanismo de difusión y descubrimiento (Kumar, 2014).

El modelo *freemium* también permite que las organizaciones ajusten progresivamente la relación entre acceso gratuito y funcionalidades premium. En este proceso, el diseño del producto se convierte en una herramienta para equilibrar dos objetivos: maximizar la adquisición de usuarios y, al mismo tiempo, generar incentivos suficientes para que una parte de los usuarios adopte versiones pagas del servicio. Este equilibrio requiere evaluar qué funcionalidades se ofrecen de manera gratuita y cuáles se reservan para las versiones premium (Kumar, 2014).

Otro principio relevante del *Product-Led Growth* se vincula con la capacidad del producto para generar efectos de red dentro de la plataforma. En muchos servicios digitales, el valor percibido por cada usuario aumenta a medida que más usuarios participan en el sistema. Este fenómeno se observa con frecuencia en plataformas digitales que conectan distintos grupos de participantes, como usuarios finales, desarrolladores o proveedores de servicios complementarios (Eisenmann, 2008). A medida que la red crece, el producto adquiere mayor valor para todos los participantes.

En este contexto, el producto se convierte en un espacio donde convergen distintos actores que contribuyen a expandir el ecosistema digital. Los desarrolladores pueden crear aplicaciones complementarias, los usuarios pueden generar contenido o interacciones, y las organizaciones pueden integrar servicios adicionales que amplían las funcionalidades del sistema. Estas dinámicas refuerzan el crecimiento del producto y consolidan su posición dentro del mercado digital.

La expansión del producto también se relaciona con la forma en que las plataformas gestionan su apertura o cierre frente a nuevos participantes. Algunas plataformas permiten una amplia participación de desarrolladores y proveedores de servicios complementarios, mientras que otras restringen el acceso para mantener mayor control sobre la tecnología y la experiencia del

usuario. Estas decisiones influyen en la velocidad de crecimiento de la plataforma y en la diversidad de aplicaciones disponibles para los usuarios (Eisenmann, 2008).

Por otro lado, el crecimiento impulsado por el producto también requiere comprender la dinámica de conversión de usuarios dentro del modelo *freemium*. Las organizaciones que utilizan este modelo suelen observar que solo una pequeña proporción de los usuarios gratuitos se convierte en clientes de pago. Sin embargo, la escala alcanzada por la base de usuarios permite que incluso tasas de conversión moderadas generen ingresos sostenibles para el negocio (Kumar, 2014).

En este sentido, las empresas digitales suelen apuntar a tasas de conversión relativamente moderadas, combinadas con un volumen elevado de usuarios activos. Investigaciones sobre el modelo *freemium* muestran que muchas compañías operan con tasas de conversión que se sitúan aproximadamente entre el 2 % y el 5 % de la base total de usuarios, lo que resulta suficiente para sostener el modelo de negocio cuando el producto logra alcanzar una escala significativa (Kumar, 2014).

Finalmente, el enfoque de *Product-Led Growth* implica comprender el producto como un sistema dinámico que evoluciona continuamente a medida que se incorporan nuevas funcionalidades. Las mejoras en el producto no solo aumentan su

valor para los usuarios existentes, sino que también crean nuevas oportunidades de conversión hacia versiones premium. En este sentido, la innovación continua en el producto se convierte en una condición para sostener el crecimiento y mantener el interés de los usuarios dentro del ecosistema digital (Kumar, 2014).

Tabla 1. Elementos estructurales de una plataforma digital

Elemento	Función dentro de la plataforma
Usuarios finales	Utilizan las funcionalidades principales del producto
Proveedores de complementos	Desarrollan servicios o aplicaciones adicionales
Proveedor de plataforma	Facilita la interacción entre los participantes
Patrocinador de plataforma	Controla el desarrollo tecnológico y las reglas del sistema

Fuente: elaboración propia a partir de la conceptualización de plataformas mediadas por red y de los roles dentro del ecosistema de plataformas digitales desarrollados por Eisenmann (2008) en *Opening Platforms: How, When and Why?*

Tabla 2. Lógica de funcionamiento del modelo *freemium*

Componente	Función en el modelo
Versión gratuita	Permite atraer usuarios y facilitar la adopción inicial
Funcionalidades premium	Ofrecen valor adicional mediante suscripción
Conversión de usuarios	Transición de usuarios gratuitos a clientes pagos
Escalabilidad	Crecimiento del negocio mediante gran volumen de usuarios

Fuente: elaboración propia a partir del análisis del modelo *freemium* y sus dinámicas de conversión de usuarios desarrollado por Kumar (2014) en *Making "Freemium" Work*.

Figura 1. Proceso de crecimiento en un modelo de *Product-Led Growth*



Fuente: elaboración propia basada en los principios de crecimiento de plataformas digitales descritos por Eisenmann (2008) en *Opening Platforms: How, When and Why?* y en la dinámica de adquisición y conversión del modelo freemium analizada por Kumar (2014) en *Making "Freemium" Work*

***Freemium, trials* y modelos híbridos**

Los modelos de acceso al producto constituyen uno de los mecanismos más utilizados para facilitar la adopción inicial en productos digitales que aplican estrategias de *Product-Led Growth*. En este enfoque, el acceso al producto se diseña de modo que los usuarios puedan experimentar su valor de manera directa antes de realizar un compromiso económico. De esta manera, el producto se transforma en el principal canal de adquisición y aprendizaje del servicio.

En los productos digitales distribuidos bajo modelos *software as a service*, el acceso inicial al producto suele estructurarse mediante distintas modalidades que regulan qué funcionalidades están disponibles para los usuarios y durante cuánto tiempo pueden utilizarlas. Estas modalidades cumplen una función estratégica dentro del crecimiento del producto, ya que influyen en la velocidad de adopción, en el volumen de usuarios adquiridos y en la posterior conversión hacia versiones pagas.


El modelo *freemium* representa una de las configuraciones más difundidas en este contexto. En este esquema, los usuarios acceden a una versión gratuita del producto que incluye un conjunto limitado de funcionalidades, mientras que las capacidades avanzadas se encuentran disponibles mediante una suscripción paga. Este enfoque permite que el producto funcione como una herramienta de adquisición de usuarios, ya que la ausencia de costo inicial reduce las barreras de adopción y facilita que nuevos usuarios experimenten el servicio (Kumar, 2014).

Una de las ventajas del modelo *freemium* radica en su capacidad para escalar rápidamente la base de usuarios sin requerir inversiones significativas en adquisición comercial. Al ofrecer acceso gratuito, las organizaciones pueden atraer un gran volumen de usuarios que experimentan el producto y comparten su uso dentro de sus redes personales o profesionales. Este

fenómeno puede generar efectos de difusión orgánica que contribuyen al crecimiento del producto.

Sin embargo, el modelo también requiere una gestión cuidadosa del equilibrio entre funcionalidades gratuitas y premium. Si la versión gratuita ofrece demasiado valor, los usuarios pueden no percibir incentivos suficientes para adoptar las versiones pagas. Por el contrario, si las funcionalidades gratuitas resultan demasiado limitadas, el producto puede no generar suficiente valor inicial para atraer nuevos usuarios. Por esta razón, el diseño de la propuesta de valor gratuita se convierte en una decisión estratégica dentro del modelo (Kumar, 2014).

Otra modalidad de acceso ampliamente utilizada consiste en los denominados free trials. En este esquema, los usuarios pueden utilizar el producto completo durante un período limitado de tiempo, tras el cual deben suscribirse para continuar utilizando el servicio. Este modelo permite que los usuarios experimenten la totalidad de las funcionalidades del producto, lo que puede facilitar la comprensión del valor del servicio y aumentar la probabilidad de conversión.



A diferencia del modelo *freemium*, los *free trials* introducen una restricción temporal en el acceso al producto. Esta limitación puede incentivar a los usuarios a evaluar rápidamente el valor del servicio durante el período de prueba. Sin embargo, también implica que el proceso de activación del usuario debe producirse en un período relativamente corto, lo que exige que la experiencia inicial del producto sea clara y eficiente.

En muchos productos digitales contemporáneos se observa una combinación de ambos enfoques mediante modelos híbridos. Estos modelos integran elementos del acceso gratuito permanente con períodos de prueba para funcionalidades avanzadas o para planes superiores. De esta manera, las organizaciones pueden ofrecer una experiencia inicial accesible mientras introducen gradualmente mecanismos de monetización.

Los modelos híbridos permiten diseñar recorridos de usuario más flexibles dentro del producto. Por ejemplo, un servicio puede ofrecer una versión gratuita con funcionalidades básicas, mientras que las características más avanzadas se habilitan mediante períodos de prueba temporales. Esta estrategia

permite que los usuarios experimenten el valor de las funcionalidades premium antes de decidir si desean suscribirse.

Desde la perspectiva del *Product-Led Growth*, estos modelos de acceso cumplen una función central dentro de la activación del usuario. El acceso inicial al producto constituye el primer punto de contacto entre el usuario y el servicio digital. Por lo tanto, el diseño de esta experiencia inicial influye directamente en la probabilidad de que los usuarios adopten el producto, desarrollen hábitos de uso y eventualmente se conviertan en clientes de pago.

Tabla 3. Modelos de acceso al producto en estrategias de *Product-Led Growth*

Modelo	Características	Objetivo principal
<i>Freemium</i>	Acceso permanente gratuito con funcionalidades limitadas	Escalar rápidamente la base de usuarios
<i>Free trial</i>	Acceso completo al producto durante un	Facilitar la evaluación del

	período limitado	valor del producto
Modelo híbrido	Combina acceso gratuito con pruebas temporales de funciones premium	Optimizar adquisición y conversión de usuarios

Fuente: elaboración propia a partir del análisis del modelo *freemium* desarrollado por Kumar (2014) en *Making "Freemium" Work*.

Puntos clave en la implementación de modelos de acceso

- El acceso inicial al producto reduce las barreras de adopción para nuevos usuarios.
- Los modelos freemium priorizan el crecimiento de la base de usuarios.
- Los free trials permiten experimentar el valor completo del producto.
- Los modelos híbridos combinan estrategias de adquisición y monetización.
- El diseño de la experiencia inicial influye en la activación y conversión de usuarios.

Activación de usuarios como función del producto

En los modelos de *Product-Led Growth*, la activación de usuarios se concibe como una función directamente integrada en el diseño del producto. Este enfoque implica que el propio producto guía a los usuarios hacia las acciones que permiten experimentar su valor principal durante las primeras interacciones. En este sentido, la activación no se limita a un proceso de incorporación técnica, sino que constituye un momento en el cual el usuario reconoce la utilidad práctica del servicio y comienza a incorporarlo en sus rutinas de uso.

La activación se produce cuando el usuario completa una acción que evidencia la utilidad del producto dentro de su contexto de trabajo o de uso cotidiano. En muchos servicios digitales, este momento se vincula con la realización de una tarea significativa dentro de la plataforma. Por ejemplo, en herramientas de almacenamiento en la nube la activación puede producirse cuando el usuario sube y sincroniza su primer archivo, mientras que en plataformas de comunicación el proceso puede asociarse con el envío del primer mensaje o la creación de un espacio de colaboración.

Desde una perspectiva estratégica, la activación representa una etapa intermedia entre la adquisición del usuario y su posterior

retención. Un usuario puede registrarse en una plataforma sin llegar a comprender plenamente el valor del producto. En cambio, cuando el usuario completa acciones que reflejan el uso efectivo del servicio, aumenta la probabilidad de que continúe utilizando la plataforma en el tiempo.

En plataformas digitales que conectan distintos grupos de usuarios, la activación también puede estar vinculada con la interacción entre participantes dentro del ecosistema. Estas plataformas se organizan mediante redes de interacción donde distintos actores —como usuarios finales, proveedores de servicios o desarrolladores de aplicaciones complementarias— participan en transacciones mediadas por la infraestructura tecnológica de la plataforma (Eisenmann, 2008). La activación puede producirse cuando el usuario participa por primera vez en este tipo de interacción.

El diseño de la experiencia inicial del producto cumple un papel importante en este proceso. Cuando los productos digitales organizan su interfaz y sus funcionalidades de modo que los usuarios puedan identificar rápidamente los beneficios del servicio, el proceso de activación se produce con mayor facilidad. En este sentido, el diseño de la experiencia de uso se convierte en un componente estratégico del crecimiento impulsado por el producto.

Los modelos *freemium* contribuyen a facilitar este proceso al permitir que los usuarios experimenten el valor del producto sin realizar un pago inicial. Al ofrecer acceso gratuito a ciertas funcionalidades, las organizaciones pueden facilitar que los usuarios exploren el producto y descubran progresivamente su utilidad. Esta experiencia inicial puede motivar a los usuarios a continuar utilizando el servicio y eventualmente adoptar funcionalidades premium (Kumar, 2014).

Otro aspecto relevante de la activación se relaciona con la reducción de fricciones en la experiencia de uso. Los productos digitales suelen incorporar mecanismos que simplifican el proceso de incorporación del usuario, como configuraciones automáticas, guías interactivas o recomendaciones de uso. Estos elementos facilitan que los usuarios completen las acciones iniciales necesarias para comprender el funcionamiento del producto.

En este contexto, el diseño del producto puede orientar a los usuarios hacia determinadas acciones que permiten alcanzar el valor principal del servicio. Estas acciones suelen organizarse en secuencias de uso que guían progresivamente al usuario desde el registro inicial hasta la realización de tareas significativas dentro de la plataforma. A medida que los usuarios completan estas

acciones, aumenta la probabilidad de que desarrollen hábitos de uso.

La activación también puede observarse como un proceso de aprendizaje progresivo dentro del producto. A través de la interacción con distintas funcionalidades, los usuarios adquieren conocimiento sobre el funcionamiento del sistema y sobre las posibilidades que ofrece el servicio. Este aprendizaje permite que el usuario utilice el producto con mayor autonomía y que incorpore nuevas funcionalidades en su rutina de trabajo.

Finalmente, en los modelos de *Product-Led Growth*, la activación constituye un indicador relevante para evaluar el desempeño del producto. Las organizaciones suelen analizar qué acciones realizan los usuarios que posteriormente continúan utilizando el servicio. A partir de este análisis, pueden identificar cuáles son las experiencias iniciales que generan mayor valor para los usuarios y ajustar el diseño del producto para facilitar que nuevos usuarios alcancen ese mismo momento de valor.

Tabla 4. Elementos del proceso de activación de usuarios en productos digitales

Elemento	Descripción
----------	-------------

Registro inicial	Creación de la cuenta y acceso al producto
Primera acción significativa	Interacción que demuestra el valor del servicio
Descubrimiento de funcionalidades	Exploración de herramientas y capacidades del producto
Integración en la rutina de uso	Uso recurrente del producto dentro del trabajo o actividad del usuario
Conversión potencial	Posibilidad de adoptar funcionalidades premium

Fuente: elaboración propia a partir de la conceptualización de plataformas digitales desarrollada por Eisenmann (2008) y del análisis del modelo *freemium* y su relación con la adopción del producto presentado por Kumar (2014)

CONTINUAR

Implementación del Product-Led Growth en productos digitales

Introducción

En los entornos digitales contemporáneos, el crecimiento de los productos tecnológicos depende cada vez más de la forma en que las organizaciones diseñan la interacción entre usuarios, servicios y componentes tecnológicos. En particular, los productos distribuidos bajo modelos *software as a service* y las plataformas digitales han desarrollado estrategias de crecimiento que se apoyan en la estructura del propio producto y en las dinámicas de interacción que se generan dentro de su ecosistema. En este contexto, el enfoque de *Product-Led Growth* se materializa mediante decisiones concretas sobre arquitectura del producto, participación de usuarios y expansión del ecosistema digital.

En la unidad anterior se abordaron los fundamentos conceptuales del crecimiento impulsado por el producto, analizando los principios que caracterizan este enfoque, los modelos de acceso utilizados para facilitar la adopción inicial y el

papel de la activación de usuarios dentro del diseño del producto. A partir de ese marco, en esta unidad se examina cómo estas lógicas se aplican en productos digitales reales, particularmente en servicios SaaS y plataformas tecnológicas que operan en mercados digitales.

Las plataformas digitales constituyen una forma particular de organización de los productos tecnológicos. En ellas, distintos grupos de participantes interactúan mediante una infraestructura común que coordina las transacciones dentro del sistema. Estas plataformas funcionan como redes mediadas por tecnología que conectan usuarios, proveedores de servicios y desarrolladores de aplicaciones complementarias, permitiendo la creación de valor a través de las interacciones entre estos actores (Eisenmann, 2008). En este tipo de entornos, las decisiones sobre apertura, participación y gobernanza de la plataforma influyen directamente en su capacidad de crecimiento.

Asimismo, los modelos de acceso y monetización continúan desempeñando un papel relevante en la expansión de estos productos digitales. Los modelos *freemium* y otras estrategias de acceso progresivo permiten atraer usuarios y facilitar que experimenten el valor del servicio antes de adoptar versiones pagas. En estos modelos, el crecimiento del producto depende tanto de la capacidad de atraer usuarios como de la posibilidad de convertir una proporción de ellos en clientes de pago

mediante funcionalidades adicionales o servicios avanzados (Kumar, 2014).

A partir de estas dinámicas, la unidad analiza cómo las organizaciones implementan estrategias de *Product-Led Growth* en productos SaaS y plataformas digitales. Para ello, se examinan las características de estos entornos tecnológicos, las estrategias de crecimiento asociadas a los ecosistemas de plataformas y algunos ejemplos de aplicación en productos digitales contemporáneos.

***Product-Led Growth* en productos SaaS**

Los productos distribuidos bajo el modelo *software as a service* constituyen uno de los contextos más frecuentes de aplicación del enfoque de *Product-Led Growth*. En este tipo de productos, el software se ofrece como un servicio accesible a través de internet, lo que permite que los usuarios accedan a las funcionalidades del sistema sin necesidad de instalar o mantener infraestructura tecnológica propia. Esta modalidad facilita la distribución masiva del producto y permite que los usuarios interactúen con el servicio desde distintos dispositivos y entornos de trabajo.

En los modelos *SaaS*, el producto se convierte en el principal punto de contacto entre la organización y sus usuarios. A diferencia de los modelos tradicionales de software, donde la adquisición del producto podía depender de procesos comerciales extensos, en los servicios digitales contemporáneos los usuarios suelen descubrir, probar y adoptar el producto directamente mediante su uso. Este cambio en la forma de distribución del software crea condiciones favorables para implementar estrategias de crecimiento impulsadas por el producto.

El enfoque de *Product-Led Growth* en entornos *SaaS* se basa en diseñar el producto de modo que los usuarios puedan comprender rápidamente su utilidad y comenzar a utilizar sus funcionalidades con mínima intervención externa. En estos sistemas, el proceso de aprendizaje del producto se integra en la experiencia de uso mediante interfaces intuitivas, configuraciones automatizadas y recorridos de usuario que facilitan la exploración de las funcionalidades del servicio.

La escalabilidad tecnológica de los productos *SaaS* también favorece este enfoque. Una vez que el producto se encuentra disponible en la infraestructura digital de la empresa, nuevos usuarios pueden incorporarse al sistema con costos marginales relativamente bajos. Esta característica permite que las organizaciones amplíen su base de usuarios sin requerir

inversiones proporcionales en infraestructura o en procesos de implementación.

En muchos casos, los productos *SaaS* funcionan también como plataformas digitales que coordinan la interacción entre distintos participantes. Estas plataformas permiten que distintos actores —como usuarios finales, desarrolladores o proveedores de servicios complementarios— participen en un mismo entorno tecnológico. Este tipo de organización corresponde a lo que se describe como redes mediadas por plataforma, donde la infraestructura tecnológica facilita las transacciones entre distintos grupos de usuarios (Eisenmann, 2008).

La interacción entre estos actores puede generar efectos de red que refuerzan el crecimiento del producto. A medida que más usuarios participan en la plataforma, el valor del sistema puede aumentar para todos los participantes. Este fenómeno se observa, por ejemplo, en herramientas de colaboración digital, plataformas de gestión de proyectos o servicios de almacenamiento en la nube.

Los modelos de acceso al producto también desempeñan un papel relevante en los productos SaaS. Muchas organizaciones utilizan esquemas freemium o períodos de

prueba para facilitar que los usuarios experimenten el producto antes de adoptar una suscripción paga. Estos modelos permiten que el producto funcione como un canal de adquisición y aprendizaje del servicio (Kumar, 2014).

En este contexto, el crecimiento de los productos *SaaS* se apoya en la combinación de varios factores: facilidad de acceso, experiencia inicial clara, aprendizaje progresivo del producto y posibilidades de expansión dentro del ecosistema digital. Estos elementos permiten que el producto se convierta en el principal motor de adquisición, activación y retención de usuarios.

Asimismo, las organizaciones que desarrollan productos *SaaS* suelen analizar el comportamiento de los usuarios dentro del producto para comprender cómo interactúan con sus funcionalidades. Este análisis permite identificar qué acciones realizan los usuarios que posteriormente continúan utilizando el servicio o adoptan versiones premium. A partir de esta información, las organizaciones pueden ajustar el diseño del producto para facilitar estas experiencias de valor.

Finalmente, el enfoque de *Product-Led Growth* en productos *SaaS* implica comprender el producto como un sistema en evolución. Las mejoras en funcionalidades, integración con otros servicios

digitales y ampliación de capacidades permiten que el producto continúe generando valor para los usuarios y mantenga su capacidad de crecimiento dentro del mercado digital.

Tabla 5. Características del modelo *Product-Led Growth* en productos *SaaS*

Característica	Descripción
Acceso inmediato al producto	Los usuarios pueden comenzar a utilizar el servicio sin procesos de implementación complejos
Escalabilidad tecnológica	El producto puede incorporar nuevos usuarios con costos marginales reducidos
Aprendizaje mediante uso	Los usuarios descubren el valor del producto a través de la interacción directa
Integración con otros servicios	El producto puede conectarse con herramientas digitales complementarias

Monetización progresiva	Los usuarios pueden adoptar versiones premium a medida que aumenta el valor percibido
-------------------------	---

Fuente: elaboración propia a partir de la conceptualización de plataformas digitales desarrollada por Eisenmann (2008) y del análisis del modelo *freemium* y su relación con la adopción del producto presentado por Kumar (2014)

Estrategias de crecimiento en plataformas digitales

Las plataformas digitales constituyen uno de los entornos más representativos para la implementación de estrategias de *Product-Led Growth*. En estos sistemas, el producto no solo ofrece funcionalidades a los usuarios, sino que también actúa como infraestructura que permite coordinar interacciones entre distintos participantes dentro de un mismo ecosistema tecnológico. Esta estructura permite que el valor del producto se construya a partir de las relaciones que se generan entre los distintos actores que utilizan la plataforma.

En este tipo de sistemas, el crecimiento del producto suele estar asociado a la expansión de la red de usuarios que participan en la plataforma. A medida que nuevos participantes se incorporan al sistema, aumentan las posibilidades de interacción y de creación de valor dentro del ecosistema. Este fenómeno se relaciona con

los denominados efectos de red, donde el valor de la plataforma se incrementa a medida que crece la cantidad de usuarios que participan en ella.

Las plataformas digitales pueden involucrar distintos tipos de participantes, como usuarios finales que utilizan el producto, desarrolladores que crean aplicaciones o servicios complementarios y organizaciones que integran soluciones tecnológicas dentro del ecosistema. La infraestructura tecnológica de la plataforma coordina estas interacciones mediante componentes técnicos y reglas que permiten que los distintos actores operen dentro de un entorno común (Eisenmann, 2008).

En este contexto, las organizaciones que gestionan plataformas digitales deben tomar decisiones estratégicas sobre el grado de apertura del ecosistema. Algunas plataformas permiten una participación amplia de desarrolladores externos y proveedores de servicios complementarios, lo que puede estimular la innovación y ampliar las funcionalidades disponibles para los usuarios. Otras plataformas optan por mantener mayor control sobre su tecnología y sobre los actores que participan en el sistema.

El equilibrio entre apertura y control influye en la dinámica de crecimiento de la plataforma. Un ecosistema más abierto puede atraer una mayor diversidad de participantes y acelerar el desarrollo de nuevas aplicaciones y servicios. Sin embargo, también puede generar mayor competencia entre los actores que participan en el sistema. Por el contrario, un ecosistema más cerrado puede facilitar el control sobre la experiencia del usuario y sobre la evolución tecnológica de la plataforma.

Las estrategias de crecimiento en plataformas digitales también se vinculan con la capacidad de atraer desarrolladores y proveedores de complementos que amplíen las funcionalidades del producto. La incorporación de aplicaciones o servicios adicionales puede aumentar el valor de la plataforma para los usuarios finales y fortalecer el ecosistema digital que se desarrolla alrededor del producto.

En los entornos de *Product-Led Growth*, estas dinámicas se integran con la experiencia del usuario dentro del producto. A medida que la plataforma incorpora nuevas funcionalidades, integraciones o servicios complementarios, los usuarios pueden ampliar el uso del producto y descubrir nuevas formas de generar valor mediante la plataforma.

Los modelos de acceso progresivo al producto también contribuyen al crecimiento de las plataformas digitales. Los

esquemas *freemium* permiten atraer usuarios iniciales que experimentan el servicio y comienzan a interactuar dentro del ecosistema. A medida que el producto crece y se incorporan nuevas funcionalidades o servicios complementarios, una parte de estos usuarios puede adoptar versiones premium del servicio (Kumar, 2014).

En consecuencia, el crecimiento de las plataformas digitales se produce mediante la interacción entre varios elementos: el diseño del producto, la participación de distintos actores dentro del ecosistema y la expansión progresiva de la red de usuarios. La combinación de estos factores permite que el producto evolucione desde una herramienta individual hacia un sistema que coordina múltiples interacciones dentro de un entorno digital.

Elementos estratégicos del crecimiento en plataformas digitales

- Participación de múltiples actores dentro del ecosistema digital.
- Expansión de la red de usuarios que interactúan en la plataforma.
- Desarrollo de aplicaciones o servicios complementarios.

- Decisiones sobre el grado de apertura o control del ecosistema.
- Integración entre experiencia del producto y crecimiento de la red de usuarios.

Casos de Product-Led Growth en productos SaaS y plataformas digitales

La aplicación del enfoque de *Product-Led Growth* puede observarse en diversos productos digitales contemporáneos que han logrado escalar su base de usuarios mediante el diseño del propio producto. En estos casos, la experiencia inicial del servicio permite que los usuarios comprendan rápidamente el valor del producto y comiencen a utilizarlo dentro de sus actividades cotidianas. De esta manera, el crecimiento del producto se produce a partir de la interacción directa entre los usuarios y las funcionalidades disponibles en la plataforma.

En los productos digitales distribuidos bajo modelos *software as a service*, la adopción inicial suele producirse cuando los usuarios pueden comenzar a utilizar el servicio con mínima fricción. Esto implica que el producto ofrece interfaces accesibles, configuraciones simplificadas y funcionalidades que permiten experimentar valor desde las primeras interacciones. Este tipo de

diseño facilita que los usuarios incorporen el producto dentro de sus rutinas de trabajo y lo utilicen de forma recurrente.

Las plataformas digitales que aplican estrategias de *Product-Led Growth* suelen integrar mecanismos que permiten que los propios usuarios expandan el alcance del producto dentro de sus organizaciones o redes profesionales. En entornos colaborativos, por ejemplo, un usuario puede invitar a otros participantes a utilizar el servicio para coordinar tareas o compartir información. Este tipo de interacción contribuye a ampliar la red de usuarios dentro de la plataforma.

En este contexto, los productos digitales también pueden funcionar como plataformas que conectan distintos actores dentro de un mismo ecosistema tecnológico. Estas plataformas permiten que diversos participantes interactúen mediante una infraestructura tecnológica común, donde se coordinan transacciones entre distintos grupos de usuarios (Eisenmann, 2008) . A medida que se incorporan nuevos usuarios o servicios complementarios, el valor del ecosistema puede aumentar para todos los participantes.

Asimismo, los modelos *freemium* facilitan la adopción inicial de estos productos al permitir que los usuarios experimenten sus funcionalidades sin realizar un pago inicial. Esta estrategia permite que las organizaciones atraigan un volumen amplio de

usuarios que pueden explorar el producto y comprender su valor antes de decidir adoptar funcionalidades premium (Kumar, 2014).

En productos digitales contemporáneos se observan múltiples ejemplos de esta lógica de crecimiento. Herramientas de colaboración, plataformas de comercio electrónico y servicios de gestión de proyectos suelen estructurar su crecimiento mediante experiencias de uso que permiten que los usuarios descubran progresivamente nuevas funcionalidades del producto. A medida que los usuarios amplían su uso del servicio, aumenta la probabilidad de que adopten versiones avanzadas o que integren el producto en procesos organizacionales más amplios.

En este sentido, el crecimiento impulsado por el producto depende de la interacción entre tres elementos principales: el diseño funcional del producto, la participación de usuarios dentro del ecosistema y la expansión de la red de participantes que utilizan la plataforma. La articulación de estos factores permite que el producto evolucione desde una herramienta individual hacia un sistema que coordina múltiples interacciones dentro del entorno digital.



«El crecimiento impulsado por el producto se produce cuando el propio diseño del servicio permite que los usuarios experimenten su valor y amplíen su uso dentro de la plataforma.»

«En los entornos digitales contemporáneos, el producto no solo ofrece funcionalidades, sino que también actúa como infraestructura que organiza las interacciones entre distintos actores del ecosistema.»

Figura 2. Casos de implementación del modelo Product-Led Growth en productos SaaS y plataformas digitales



Casos de implementación del modelo Product-Led Growth en productos SaaS y plataformas digitales



- Permite que los usuarios inicien conversaciones de manera inmediata con equipos.
- Se integra con diversas aplicaciones de trabajo y servicios de almacenamiento



"Slack permite a los equipos comenzar a colaborar rápidamente en un entorno de trabajo digital."



- Facilita la creación y gestión de tiendas en línea sin conocimientos técnicos.
- Ofrece integraciones y aplicaciones de comercio electrónico.



"Shopify permite a los emprendedores lanzar y expandir fácilmente su negocio en línea."

Fuente: elaboración propia basada en la conceptualización de plataformas digitales desarrollada por Eisenmann (2008) y en el análisis del modelo freemium presentado por Kumar (2014)

CONTINUAR

Referencias

Eisenmann, T. R. (2008). *Opening platforms: How, when and why?* Harvard Business School Working Paper No. 09-030.

Kumar, V. (2014). Making “freemium” work. *Harvard Business Review*, 92(5), 27–29.

Parker, G. G. (2008). Platform-mediated networks and the governance of platforms. En T. R. Eisenmann (Ed.), *Opening platforms: How, when and why?* Harvard Business School Working Paper.

Van Alstyne, M. W. (2008). Network effects and platform strategy. En T. R. Eisenmann (Ed.), *Opening platforms: How, when and why?* Harvard Business School Working Paper.

CONTINUAR