



## SPIN OFFS EMPRESARIALES

ONLINE

10:00 h. - 14:00 h.

02/03/2026

# CONTABILIDAD DE LA INNOVACIÓN: MEDIR EL PROCESO, NO SOLO EL RESULTADO

Rubén  
Martínez

Director de Proyectos y socio de Genion





KEY  
PERFORMANCE  
INDICATOR

(Indicador clave o medidor de desempeño)

AF1.1	Nº de incidencias operativas registradas y resueltas mensualmente	AF1 - Operaciones
AF1.2	Tiempo medio de resolución de incidencias (horas)	AF1 - Operaciones
AF1.3	<b>Nivel de ocupación diaria de espacios comunes y privados (%)</b>	AF1 - Operaciones
AF1.4	<b>Nº de usuarios atendidos presencialmente por semana</b>	AF1 - Operaciones
AF1.5	Actividades realizadas	AF1 - Operaciones
AF1.6	Actividades planificadas	AF1 - Operaciones
AF2.1	<b>Nº total de actividades realizadas vs. planificadas (%)</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.2	<b>Nº medio de asistentes por actividad</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.3	<b>Tasa de participación de empresas residentes (%)</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.4	<b>% de actividades coorganizadas con entidades externas</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.5	<b>Nº de nuevas conexiones generadas</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.6	Índice de satisfacción post-evento (%)	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.7	<b>Nº de contenidos generados por actividad</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.8	<b>% de actividades con continuidad</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades
AF2.9	<b>Nº de eventos con impacto en medios o redes externas</b>	AF2 - Programación y dinamización de actividades

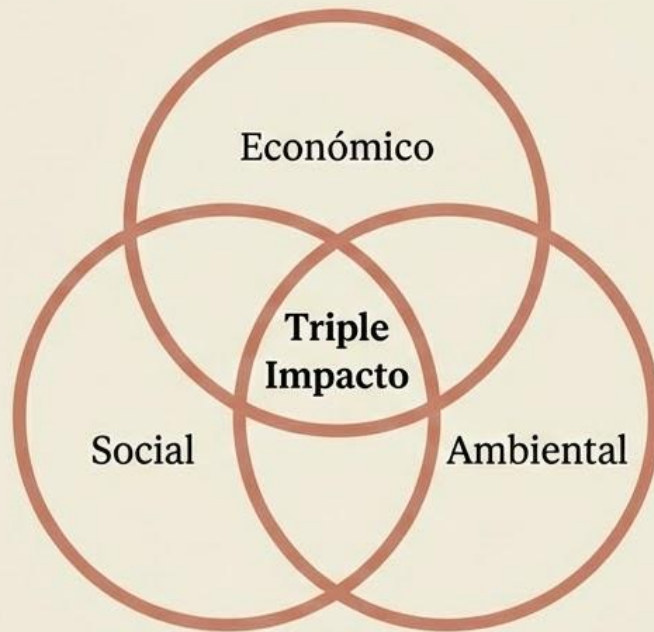
# TRIPLE IMPACTO

Económico, Social  
y Ambiental



# QUÉ ES EL TRIPLE IMPACTO

Es un modelo de negocio que busca generar un impacto positivo en tres áreas simultáneamente, más allá del beneficio económico tradicional.



# EL FUTURO DE LOS NEGOCIOS

El éxito empresarial ya no se mide solo en términos financieros, sino en el valor integral creado para la sociedad y el planeta. El triple impacto es el camino hacia un futuro sostenible.



# A/B Testing en Redes Sociales

De la Intuición a la Decisión Basada en  
Datos

GUÍA ESTRATÉGICA DE OPTIMIZACIÓN

# ¿Qué es el A/B Testing?

Es el método científico de comparar dos variantes (A y B) para determinar cuál resuena mejor con tu audiencia, aislando una sola variable para obtener conclusiones irrefutables.



Control

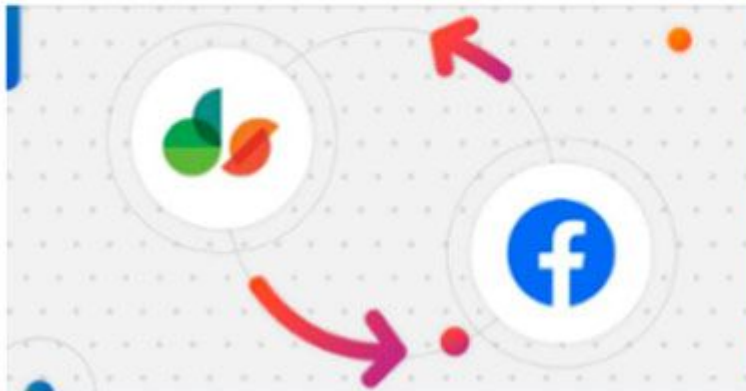


Datasine

Sponsored · 🌐



FB Ad Image Analyser Powered by AI!  
14-Day Free Trial (NO credit card required)



DATASINE.COM

**Improve Your FB Ads Using AI!**

Use our AI-powered tool to predict an...

SIGN UP

Variation

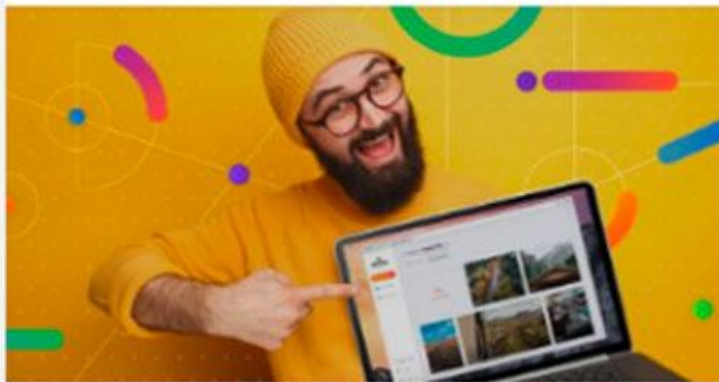


Datasine

Sponsored · 🌐



FB Ad Image Analyser Powered by AI!  
14-Day Free Trial (NO credit card required)



DATASINE.COM

**Improve Your FB Ads Using AI!**

Use our AI-powered tool to predict an...

SIGN UP

# ¿POR QUÉ ES VITAL TESTEAR?

---



## Elimina Sesgos

Las decisiones se basan en el comportamiento real del usuario, no en la opinión subjetiva del equipo creativo o del cliente.



## Eficiencia de Inversión

Optimizar el contenido permite obtener mejores resultados (conversiones) con el mismo presupuesto publicitario.

# VARIABLES CRÍTICAS A TESTEAR

---



## Creativo

Imagen vs Video, Fotografía vs Ilustración, Texto en imagen vs Limpia.



## Copywriting

Título corto vs largo, uso de emojis, preguntas vs afirmaciones.



## Llamada a la Acción

Cambios en el botón: "Comprar ahora" vs "Saber más".

# EL PROCESO DE EXPERIMENTACIÓN

---



## Hipótesis

Define qué esperas que pase (ej: "El video convertirá más").



## Diseño

Crea las variantes A y B manteniendo el resto idéntico.



## Ejecución

Divide la audiencia de forma aleatoria y equitativa.



## Análisis

Evalúa si los resultados son estadísticamente significativos.

# MÉTRICAS DE VANIDAD: EL ESPEJISMO

---

# Likes

## El Peligro de lo Superficial

Las métricas de vanidad (Followers, Likes, Views) te hacen sentir bien pero no pagan las facturas.

- ✘ No indican intención de compra.
- ✘ Son fácilmente manipulables.
- ✘ Distraen de los objetivos de negocio reales.

# MÉTRICAS ACCIONABLES: EL NORTE




---

Métrica	Qué nos dice realmente	Importancia en A/B Testing
<b>CTR (Click Through Rate)</b>	Interés generado por el anuncio.	Mide la relevancia del creativo/copy.
<b>CR (Conversion Rate)</b>	Efectividad de la oferta completa.	Es la métrica definitiva de éxito.
<b>CPA (Costo por Acción)</b>	Eficiencia financiera del test.	Indica qué versión es más rentable.
<b>ROAS</b>	Retorno de inversión publicitaria.	Mide la escala económica del ganador.

# "OTRAS MÉTRICAS": LA ESTRATEGIA PROFUNDA

---

## Métricas Psicológicas y Sociales

-  **Análisis de Sentimiento:** ¿Los comentarios son positivos o negativos? El A/B test puede ganar en clicks pero perder en reputación.
-  **Share of Voice:** ¿Qué tanto dominamos la conversación frente a la competencia?
-  **Attention Span:** En video, ¿cuántos segundos ven antes del scroll?

# ANÁLISIS DE RESULTADOS: GANADORES REALES

---

Variante A (Video)

3.4% CTR

Variante B (Imagen)

1.8% CTR

**Significancia Estadística:** Asegúrate de que  $p\text{-valor} < 0.05$ . No declares un ganador si la diferencia puede ser fruto del azar.



# ¿Dudas?

"Sin datos, eres solo otra persona con una opinión."

— W. Edwards Deming

# Contabilidad de la Innovación

Medir el Proceso, no solo el Resultado en  
Scale-ups

SESIÓN 4.1 | 4 HORAS | GESTIÓN BASADA EN EVIDENCIA

## ¿Cómo retiene a los usuarios?

### Cohortes de retención ⓘ

6 semanas hasta el dic 14 ⓘ

Basados solo en los datos del dispositivo

	Semana 0	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
Todos los usuarios	100,0 %	22,3 %	9,4 %	6,0 %	4,1 %	3,1 %
29 oct - 4 nov						
5 nov - 11 nov						
12 nov - 18 nov						
19 nov - 25 nov						
26 nov - 2 dic						
3 dic - 9 dic						

[Ver nueva retención de usuarios](#) →

## ¿Cómo es su audiencia?

Ubicación ⓘ

Dispositivos ⓘ

Grupos demográficos ⓘ

Intereses ⓘ



País/Región

Sesiones

Porcentaje total

[Germany](#)

199 mil

10,1 %

[Poland](#)

191 mil

9,7 %

[France](#)

181 mil

9,2 %

[Ver la audiencia Todos los usuarios](#) →

# POLONIA

9,7%

Facturación anual empresa:  
100.000€ / año

Facturación Polonia estimada:  
9700€ / año

# HIPÓTESIS

Creemos que aumentando los impactos en medios (publicidad) dirigidos a Polonia **podemos aumentar la facturación de polonia un 30%, pasando de los 9700€ actuales a 13.000€ para el año siguiente.**

# POLONIA

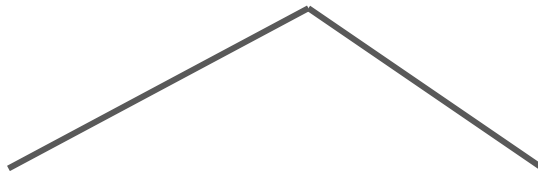
9,7%

Facturación anual empresa:  
100.000€ / año

Facturación Polonia estimada:  
9700€ / año

# HIPÓTESIS

Creemos que aumentando los impactos en medios (publicidad) dirigidos a Polonia podemos aumentar la facturación de polonia un 30%, pasando de los 9700€ actuales a 13.000€ para el año siguiente.



## EXPERIMENTO 1

Campaña en **Google Ads**  
Enero- Febrero - Marzo  
200€ mes (600€ en total)

Resultado esperado:  
Incremento de un 30% en los ingresos de Polonia respecto a trimestre anterior, pasando de:  
**3000€ a 4000€**

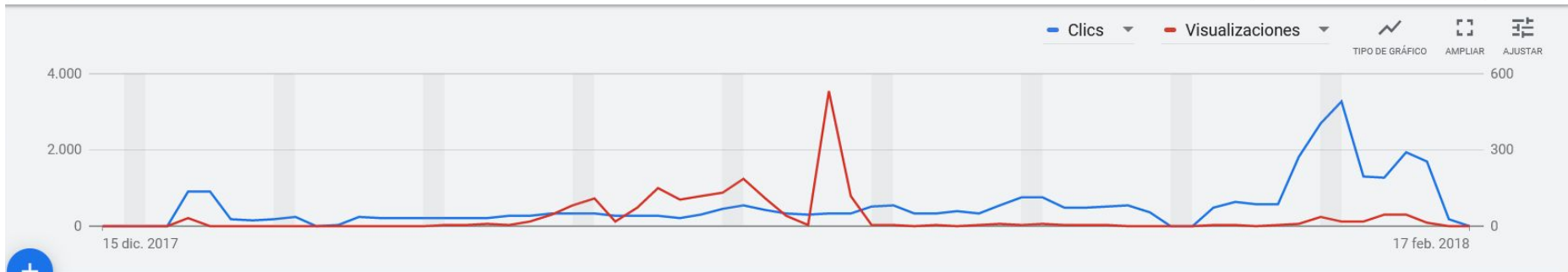
## EXPERIMENTO 2

Campaña en **Youtube**  
Enero- Febrero - Marzo  
100€ mes (300€ en total)

Resultado esperado:  
Incremento de un 10% en los ingresos de Polonia respecto a trimestre anterior, pasando de:  
**3000€ a 3300€**

# Campañas

Personalizado 15 dic. 2017 – 17 feb. 2018



Estado de la campaña: **Todo** AÑADIR FILTRO

🔍 BUSCAR
☰ SEGMENTO
📊 COLUMNAS
📄 INFORMES
⬇️ DESCARGA
🔍 AMPLIAR
⋮ MÁS

<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	Campaña	Presupuesto	Estado	Nivel de optimización	Tipo de campaña	Impresiones	Interacciones	Tasa de interacción	Coste medio	↓ Coste	Coste/conv.	Tipo de estrategia de puja
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="radio"/>	LOL TOP 16 países "Gross Margin"	100,00 €...	Retirada	–	Aplicación	462.340	22.727 mplicaciones	4,92 %	0,02 €	488,25 €	0,18 €	CPA objetivo
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="radio"/>	iOS Captación Usuarios (0,60€)	200,00 €...	Retirada	–	Aplicación	107.332	1.603 mplicaciones	1,49 %	0,13 €	201,28 €	0,61 €	CPA objetivo
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="radio"/>	ANDROID_Switzerland ,Norway ,Canada, Australia (0,70€)	50,00 €/...	Retirada	–	Aplicación	213.489	5.828 mplicaciones	2,73 %	0,02 €	117,02 €	0,60 €	CPA objetivo
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="radio"/>	Android. Denmark, Arab Emirates, Netherlands, Austria, Sweden, United States (0,50€)	50,00 €/...	Retirada	–	Aplicación	50.529	1.291 mplicaciones	2,55 %	0,03 €	43,89 €	0,74 €	CPA objetivo
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="radio"/>	Android. UK,Germany,Ireland,New zealand,France,Belgium, (0,40€)	50,00 €/...	Retirada	–	Aplicación	27.127	664 mplicaciones	2,45 %	0,04 €	23,60 €	0,47 €	CPA objetivo

□	✖	iOS Captación Usuarios (0,60€)	200,00 €...	Retirada	—	Aplicación	107.332	1.603 aplicaciones	1,49 %	0,13 €	201,28 €	0,61 €	CPA objetivo
---	---	--------------------------------	-------------	----------	---	------------	---------	-----------------------	--------	--------	----------	--------	--------------

## DATOS GLOBALES de mi app

**Descargas de IOS:**

21.125

**Ingresos iOS:**

13740€

**Ingresos iOS por descarga:**

**0,65€**

*Acercamiento a LTV*

## DATOS GLOBALES de mi app

107.332 impresiones

### Descargas de IOS:

21.125

### Ingresos iOS:

13740€

### Ingresos iOS por descarga:

0,65€



□	✖	iOS Captación Usuarios (0,60€)	200,00 €...	Retirada	-	Aplicación	107.332	1.603 implicaciones	1,49 %	0,13 €	201,28 €	0,61 €	CPA objetivo
---	---	--------------------------------	-------------	----------	---	------------	---------	------------------------	--------	--------	----------	--------	--------------

## DATOS GLOBALES de mi app

**Descargas de IOS:**  
21.125

**Ingresos iOS:**  
13740€

**Ingresos iOS por descarga:**  
**0,65€**

**107.332 impresiones**

**1603 clicks**

**1,49%**

□	✖	iOS Captación Usuarios (0,60€)	200,00 €...	Retirada	-	Aplicación	107.332	1.603 aplicaciones	1,49 %	0,13 €	201,28 €	0,61 €	CPA objetivo
---	---	--------------------------------	-------------	----------	---	------------	---------	-----------------------	--------	--------	----------	--------	--------------

## DATOS GLOBALES de mi app

**Descargas de IOS:**  
21.125

**Ingresos iOS:**  
13740€

**Ingresos iOS por descarga:**  
**0,65€**



□	✖	iOS Captación Usuarios (0,60€)	200,00 €...	Retirada	—	Aplicación	107.332	1.603 mplicaciones	1,49 %	0,13 €	201,28 €	0,61 €	CPA objetivo
---	---	--------------------------------	-------------	----------	---	------------	---------	-----------------------	--------	--------	----------	--------	--------------

## DATOS GLOBALES de mi app

**Descargas de IOS:**  
21.125

**Ingresos iOS:**  
13740€

**Ingresos iOS por descarga:**  
**0,65€**



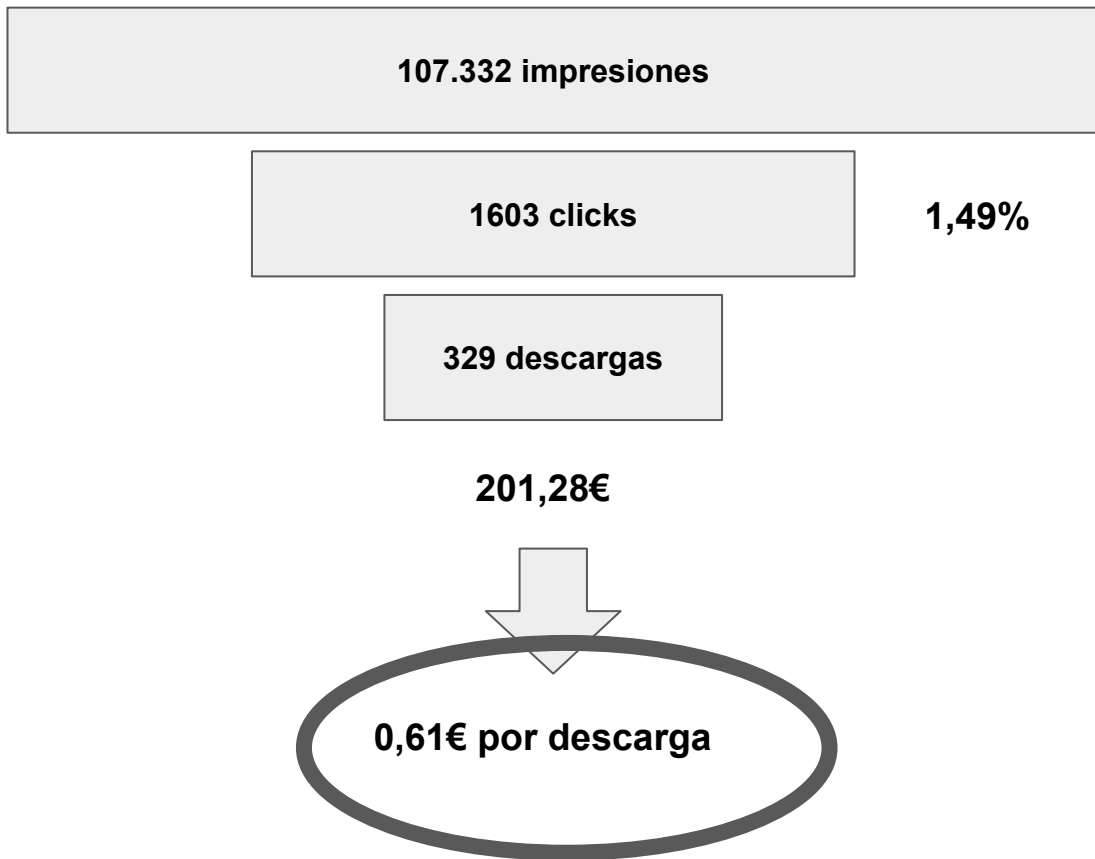
□	✖	iOS Captación Usuarios (0,60€)	200,00 €...	Retirada	-	Aplicación	107.332	1.603 mplicaciones	1,49 %	0,13 €	201,28 €	0,61 €	CPA objetivo
---	---	--------------------------------	-------------	----------	---	------------	---------	-----------------------	--------	--------	----------	--------	--------------

## DATOS GLOBALES de mi app

**Descargas de IOS:**  
21.125

**Ingresos iOS:**  
13740€

**Ingresos iOS por descarga:**  
**0,65€**



## DATOS GLOBALES de mi app

Descargas de IOS:  
21.125

Ingresos iOS:  
13740€

Ingresos iOS por descarga:  
**0,65€**

107.332 impresiones

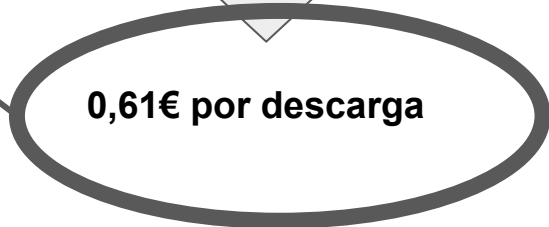
1603 clicks **1,49%**

329 descargas

201,28€



**0,61€ por descarga**



## DATOS GLOBALES de mi app

107.332 impresiones

1603 clicks 1,49%

329 descargas

Descargas de IOS:  
21.125

Ingresos iOS:  
13740€

Ingresos iOS por descarga:

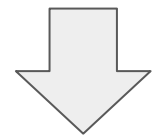
0,65€



0,61€ por descarga



0,61€ por descarga



213,85€

beneficio (bruto):  
12,57€

**Descargas de IOS:**  
21.125

**Ingresos iOS:**  
1374€

**Ingresos ios por descarga:**  
**0,065€**



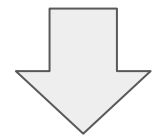
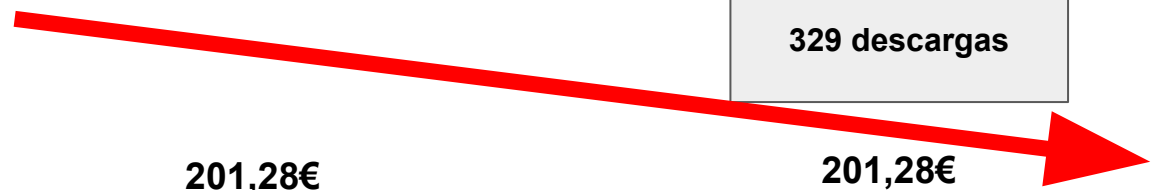
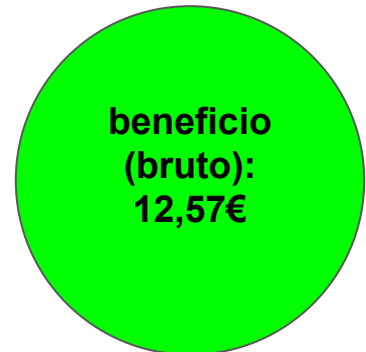
201,28€

201,28€

213,85€

0,61€ por descarga

0,61€ por descarga



Descargas d  
21.125

Ingresos iC  
1374€

Ingresos ios  
0,065€



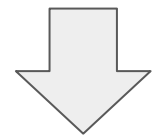
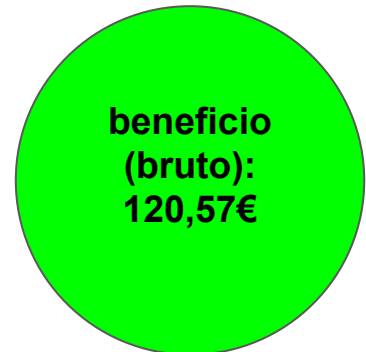
201,28€

2010,28€

2130,85€

0,61€ por descarga

0,61€ por descarga





Descargas d  
21.125

Ingresos iC  
1374€

Ingresos ios  
0,065€



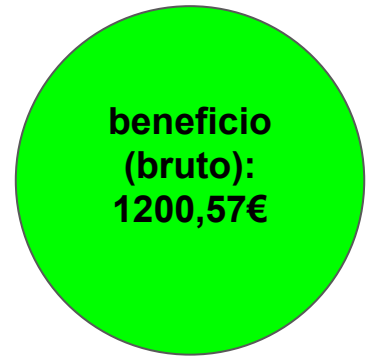
201,28€

20100,28€

21300,85€

0,61€ por descarga

0,61€ por descarga



Descargas de  
21.125

Ingresos iOS  
1374€

Ingresos iOS  
0,065€

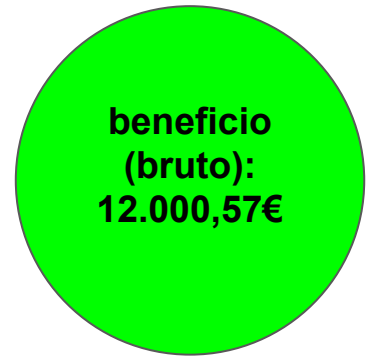
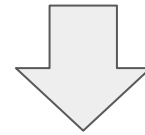


20100,28€

213.000,85€

0,61€ por descarga

0,61€ por descarga





# El Dilema del Reporte

¿Por qué las métricas financieras tradicionales matan la innovación disruptiva en etapas tempranas?

# Explotación vs. Exploración



## Core Business

Métricas de **\*\*Explotación\*\***:

ROI, EBITDA, P&L.

Enfoque: Eficiencia operativa y predicción exacta.



## Scale-up Innovación

Métricas de **\*\*Exploración\*\***:

Velocidad, Aprendizaje, Validación.

Enfoque: Reducción de incertidumbre.

# Innovation Accounting (Eric Ries)



## El Marco de Decisión

La Contabilidad de la Innovación permite a los líderes reportar progreso real cuando los ingresos aún son cero.

Se basa en tres niveles de reporte:

- ✓ **Aprendizaje:** Validación de hipótesis críticas.
- ✓ **Crecimiento:** Tracción no financiera (leads, engagement).
- ✓ **Escala:** Optimización de unit economics.

# Impacto de la Medición de Proceso

# 75%

Menos Incertidumbre

## Gestión Basada en Evidencia

Medir la velocidad de experimentación permite reducir el riesgo de mercado antes de realizar grandes inversiones de capital.

Permite "fallar barato" y "aprender rápido", maximizando el uso del \*runway\* financiero de la scale-up.

# KPIs de Proceso de Innovación



## Velocidad

Número de experimentos cerrados por mes. Mide la agilidad del equipo.



## Aprendizaje

Tasa de hipótesis validadas vs. invalidadas. Mide la calidad del test.



## Prototipado

Tiempo medio desde la idea hasta el primer MVP frente al cliente.

SESIÓN 4.1 | SCALE-UP ACADEMY

# Contabilidad de la Innovación

Medir el Proceso, no solo el Resultado.

El Caso LuxBag (250€)





# La Misión: Medir el Proceso

¿Cómo reportar progreso a inversores cuando la innovación aún no genera ingresos recurrentes?

# Métricas de Proceso vs. Resultado



## Proceso (Exploración)

- Velocidad de Experimentación
- Tasa de Aprendizaje
- Reducción de Incertidumbre
- Costo por Aprendizaje



## Resultado (Explotación)

- Ingresos Totales
- EBITDA
- Margen Neto
- Cuota de Mercado

# Unit Economics: El Modelo 250€

(Customer Acquisition Cost)

**70€**  
CAC MÁXIMO

## El Desafío de la Venta Única

En un modelo sin recurrencia, el margen neto debe capturarse **en la primera transacción**. Un CAC > 70€ erosiona la rentabilidad operativa del proyecto LuxBag.

Métrica	Definición	Cálculo (MathML)
ROI	Retorno de Inversión	$\frac{\text{Beneficio} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}}$
LTV	Valor de Vida del Cliente	$\text{Ticket} \times \text{Frecuencia}$
ROAS	Retorno Inversión Ads	$\frac{\text{Ingresos Ads}}{\text{Inversión Ads}}$
Payback	Recuperación del CAC	$\frac{\text{CAC}}{\text{Margen Mensual}}$

# A/B Testing en Redes Sociales



## **Creativo**

Imagen Estática vs. Reels vs.  
UGC



## **Copywriting**

Beneficio Lógico vs. Deseo  
Emocional



## **CTA**

"Comprar Ahora" vs. "Ver  
Detalles"

# Caso LuxBag: Hipótesis de Valor

## El Test de los 250€

**Hipótesis:** A este precio, el cliente es racional. El contenido funcional (qué cabe en el bolso) convertirá mejor que el estético.

- **Variante A:** Lifestyle / Aspiracional.
- **Variante B:** Unboxing / Funcionalidad.



## Resultados: Tasa de Conversión (CR)

Variante B (Funcional)

3.2% CR

Variante A (Estilo)

1.4% CR

**Conclusión:** El enfoque funcional redujo el CAC un 60%, logrando rentabilidad por debajo de los 70€ objetivo.

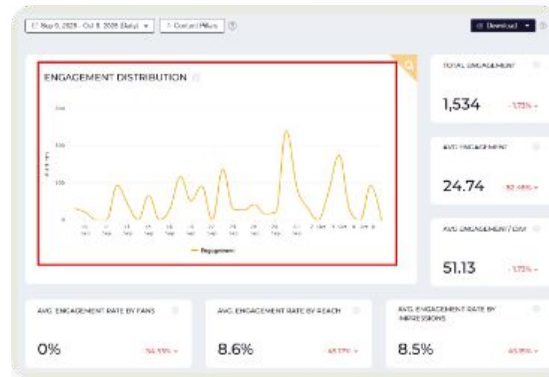
# El Espejismo: Métricas de Vanidad



**Likes y Shares**  
Suman ego, no caja.



**Nuevos Seguidores**  
Audiencia != Clientes.



**Reproducciones**  
Atención != Intención.



## "Otras Métricas": Referidos y UGC

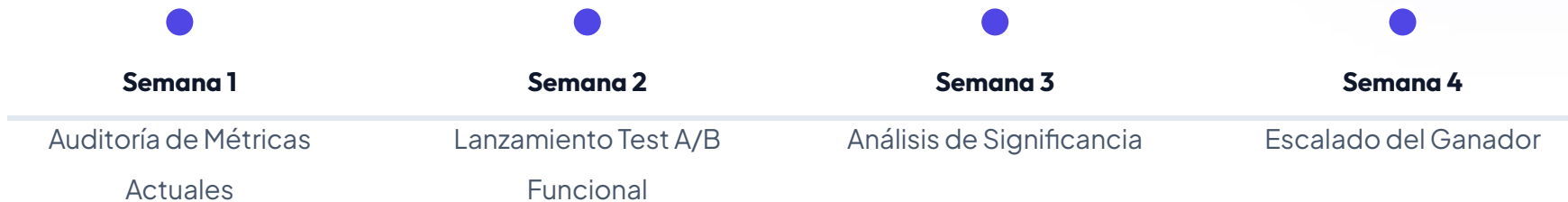


### Hackeando el LTV Único

Si el cliente solo compra una vez, su valor aumenta si nos trae a otro cliente.

- **Referral Rate:** % de ventas vía recomendación.
- **UGC Rate:** % de clientes que publican contenido.
- **CAC Orgánico:** Costo de captación vía red social.

# Hoja de Ruta de Experimentación



# Hoja de Ruta de Experimentación

Fase del Embudo	Métrica	TEST A (Estilo)	TEST B (Funcional)
ATENCIÓN	CPC (Costo por Click)	0.50€ (1.000 clicks)	0.70€ (714 clicks)
	CTR (Click Through Rate)	3.2% (Vanidad)	1.5% (Filtrado)
VALOR	Add to Cart Rate	1% (10 carritos)	10% (71 carritos)
	Costo por Intención	50€ / carrito	7€ / carrito
ECONÓMICO	Ventas Totales	1 Venta	20 Ventas
	CAC FINAL	500€ / cliente	25€ / cliente

\*Inversión total por campaña: 500€. Objetivo de Rentabilidad: CAC < 70€.

# Hoja de Ruta de Experimentación

## CASO A (500€)

### Atención Vacía

Mucha gente mira, nadie compra.

**Dato:** 1.000 clicks / 1 venta.

**Lección:** El estilo no justifica el precio de 250€.



## CASO B (500€)

### Conversión Sólida

Menos ruido, más ventas.

**Dato:** 714 clicks / 20 ventas.

**Resultado:** El valor funcional cierra la venta única.

**DECISIÓN:** Escalar el Caso B y abandonar el Caso A.

# ¿Esto es complejo?

TREMENDAMENTE :)

## A/B Testing for Game Design Iteration: A Bayesian Approach

Steve Collins  
CTO / Swrve

*Steve@swrve.com*  
*@stevec64*

