

CUSTOMER CENTRIC

Módulo 3: Metodologías de trabajo con foco en cliente



Metodologías de trabajo con foco en cliente	2
b. Design Thinking	3
c. Lean Startup	6
d. Agilidad	10
e. Growth Hacking	13
f. Comentarios de expertos	15
g. Materiales de apoyo:	15

a. Metodologías de trabajo con foco en cliente

Actualmente existen maneras de trabajar que ponen foco en el cliente y en el valor aportado.



Estas metodologías se basan, fundamentalmente, en ciclos de experimentación y validación constante de las hipótesis de trabajo con el cliente.

A continuación, os mostramos un gráfico explicativo de cómo se interrelacionan en torno al cliente las diferentes metodologías como: Design Thinking, Agile, Lean Startup y Growth Hacking.



En la imagen pueden verse cómo se van enlazando a medida que vamos dando pasos. Desde el diseño de la idea, correspondiente al ciclo de identificación de la necesidad y conceptualización, que podemos ver en la primera parte del gráfico como Design Thinking, el proceso de construcción de la solución donde entraríamos en las Metodologías Ágiles, y su ciclo de evolución y validación rápida en el mercado, que corresponde a la parte de Lean StartUp.

Por último, la parte verde se refiere a las técnicas de escalado de proyecto de la mano de la disciplina Growth Hacking.

b. Design Thinking

Design Thinking es una metodología de trabajo que se origina en los años setenta en San Francisco (EEUU). Más concretamente en la consultora de diseño Ideo, gracias a su CEO Tim Brown. La idea fundamental es desarrollar ideas innovadoras, comprendiendo primero al usuario, para después ofrecer soluciones que satisfagan sus necesidades reales.

Se aplica en proyectos de innovación en los que el grado de incertidumbre es elevado. Por ejemplo en el contexto de una startup, donde el tiempo, el dinero y el equipo de trabajo, son limitados.

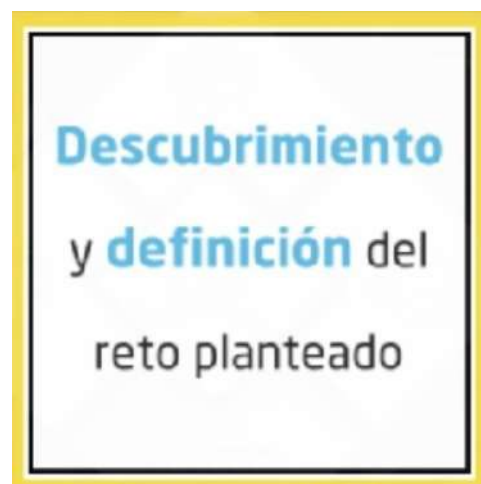
Esta metodología consiste en cinco etapas organizadas en dos partes:

- ❑ **Descubrimiento** y **definición** del reto planteado.
- ❑ **Ideación** y **prototipado** de la solución seleccionada.

Es importante tener en cuenta que esta metodología no es lineal, ya que siempre se puede volver hacia atrás, y viceversa.

Etapas de *Design Thinking*

1. **Empatizamos** con el usuario, “nos ponemos en sus zapatos”. El objetivo es comprender su realidad. Es un momento de divergencia porque necesitamos explorar, abrirnos a su contexto. Para ello utilizamos diferentes herramientas cualitativas tomadas del campo de la antropología, la psicología... Por ejemplo: entrevistas en profundidad, la realización de una bitácora, diario de campo, etcétera). Esta fase es muy importante, pues comprende un 70 % del proceso.



2- Después **volcamos la información** recogida de las entrevistas para organizarla por temáticas. La idea es detectar patrones de comportamiento, hechos y afirmaciones incongruentes, con la intención de descubrir insights que nos aporten valor. En este momento empezamos a sintetizar y converger la información. Ponemos foco en la **definición del reto**, no en las soluciones.



En relación a los insights, decimos que son piezas clave de información que nos orientan en el proceso de diseño. Deberán formar parte de la solución propuesta.

3- En la etapa de **ideación** importa la generación de ideas, no su calidad. Es un momento de divergencia. Aquí el juicio se elimina para que las ideas más disruptivas e inesperadas fluyan, teniendo siempre en cuenta las necesidades detectadas ya en el cliente.

A través de diferentes técnicas de ideación, como el *brainstorming* o lluvia de ideas, generamos ideas. Después convergemos y seleccionamos la idea más viable para negocio y deseable para el cliente.

4- Pasamos entonces a la etapa de **prototipado**. Aquí “damos forma” a la idea seleccionada. Lo que buscamos es obtener feedback rápido del cliente a partir de sucesivas iteraciones, con la intención de incorporar posibles mejoras y reducir los costes en un futuro.



El mensaje clave es: *Falla pronto, falla barato*. Comenzamos un proceso de prueba y error en el que las iteraciones van realizándose paralelamente.

c. Lean Startup

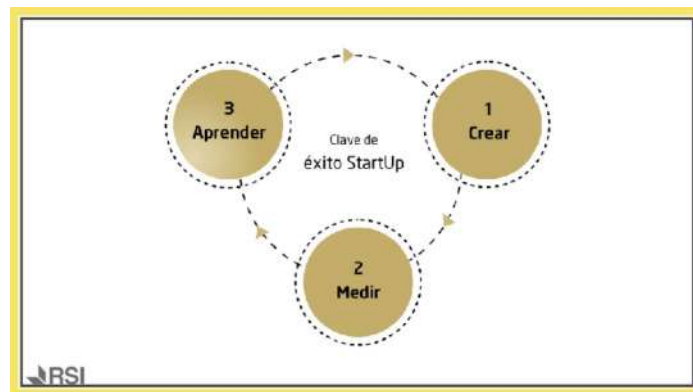
La metodología *Lean StartUp* nació en 2011, de la mano de Eric Ries. Partiendo de su experiencia como asesor de diferentes startups, escribió un libro titulado: *The Lean Startup* donde habla de su método.

Lean Startup es una metodología para desarrollar productos, servicios y negocios a partir de ciclos cortos, de forma iterativa e incremental. Lo que

buscamos es incorporar ciclos de feedback temprano del cliente que nos ayuden a validar nuestras hipótesis de negocio en el menor tiempo posible, a través de la experimentación.

Partiendo de la visión que tenemos de nuestro producto o servicio, utilizaremos el método científico para crear, experimentar y validar nuestras hipótesis durante el proceso.

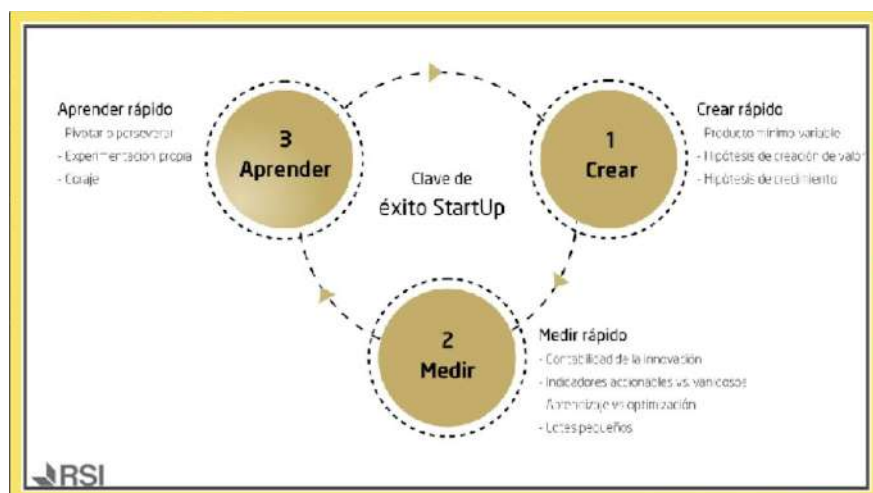
Este método se basa en el aprendizaje validado, que da pie a un ciclo de feedback que se estructura en las etapas: crear, medir y aprender. La clave del uso de Lean Startup es la aceleración de este proceso.



Primero crearemos un producto mínimo viable, es decir, un producto con suficientes características para satisfacer a los clientes iniciales. Se trata de tener un prototipo, ya que el objetivo es la validación de hipótesis, y no su venta en el mercado, con el fin de obtener feedback para el desarrollo futuro. Cualquier gasto extra en el desarrollo que no sirva para validar hipótesis, será un pasivo para nuestro producto.

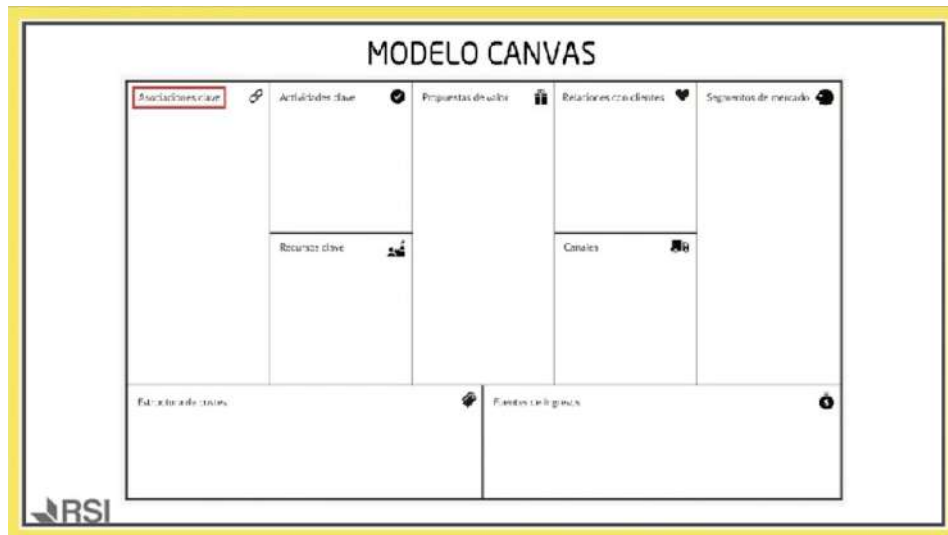
Posteriormente debemos evaluar el comportamiento de los clientes y determinar si obtenemos conocimiento validado. Evaluaremos indicadores accionables que nos permitirán tomar decisiones de negocio con criterio, y establecer las acciones correctoras adecuadas. Hay que ser muy cuidadosos en la selección de indicadores utilizados, ya que deben ser aquellos que sean válidos para accionar nuestro modelo de negocio.

Por último debemos aprender de la información obtenida, pivotando la idea inicial o manteniéndola, según sea la validación de las hipótesis. Podremos detectar que el producto o servicio hace ver a los clientes que tienen una necesidad, y validar si la cubre adecuadamente. En caso de descubrir que el producto no cubre las necesidades, deberemos pivotar la idea inicial adecuadamente para satisfacer sus necesidades. Si la idea es correcta, deberemos perseverar con ella.



Podemos organizar nuestras hipótesis en un Lienzo de Modelo de Negocios, o *Business Model Canvas* en su versión inglesa, como éste que os mostramos aquí. Esta herramienta fue creada por Alexander

Osterwalder, consultor, orador y empresario. En 2009 desarrolló este modelo, aunque desde entonces han surgido nuevos lienzos adaptados a determinados nichos de negocio.



El Lienzo de Modelo de Negocio o Business Model Canvas, describe la interrelación de nueve componentes de un modelo de negocio. Muchas de ellas provendrán de la fase de diseño y compartirán herramientas de Design Thinking. A continuación vamos a describir cada uno de sus apartados.

- ❑ Los **Segmentos de clientes**, o grupos de personas a las que queremos ofrecer nuestro servicio o producto en el mercado.
- ❑ La **Propuesta de valor**, o aquellas características y beneficios que crean valor a un segmento específico; entendiendo los trabajos, alegrías y frustraciones de cada segmento de cliente por un lado, y sus aliviadores y generadores por otro.

- ❑ Los **Canales**, a través de los cuales nos comunicaremos para generar notoriedad, para que evalúen nuestra propuesta, para comprar, o para entregar nuestros productos y servicios. Incluiremos aquí también los servicios de postventa.
- ❑ Aclaremos también los tipos de **relaciones** que podemos establecer con segmentos específicos de **clientes**, que podrán ser, por ejemplo: **personal, autoservicio u on-line**.
- ❑ En el último bloque de la derecha debemos determinar nuestras hipótesis sobre el **modelo de ingresos**, que puede ser de un solo pago o de un pago recurrente, e incluso gratuito, si nos apoyamos en modelos premium de pago.
- ❑ Los **recursos clave** que vamos a necesitar para que nuestro modelo funcione, tanto físicos, intelectuales, financieros o humanos.
- ❑ Determinaremos también las **actividades clave**, o los procesos necesarios para el correcto funcionamiento de nuestro producto o servicio.
- ❑ Qué red de proveedores o **socios clave** necesitamos para que el modelo funcione y que nos permita, por ejemplo, obtener economías de escala, reducir riesgos o desarrollar nuestras actividades.
- ❑ Por último, debemos de tener en cuenta nuestra **estructura de costes**, determinando los costes fijos y variables de la prestación de nuestro servicio y las economías de escala que podemos tener.

d. Agilidad

La Agilidad es una filosofía de trabajo que nace en febrero de 2001, en el contexto del desarrollo de software. En esa fecha, varios expertos en este campo se reúnen en Utah (EEUU), con el objetivo de proponer unos

valores y unos principios que prioricen a la persona y a la entrega de valor, entre otras cosas, frente a los procesos y herramientas.

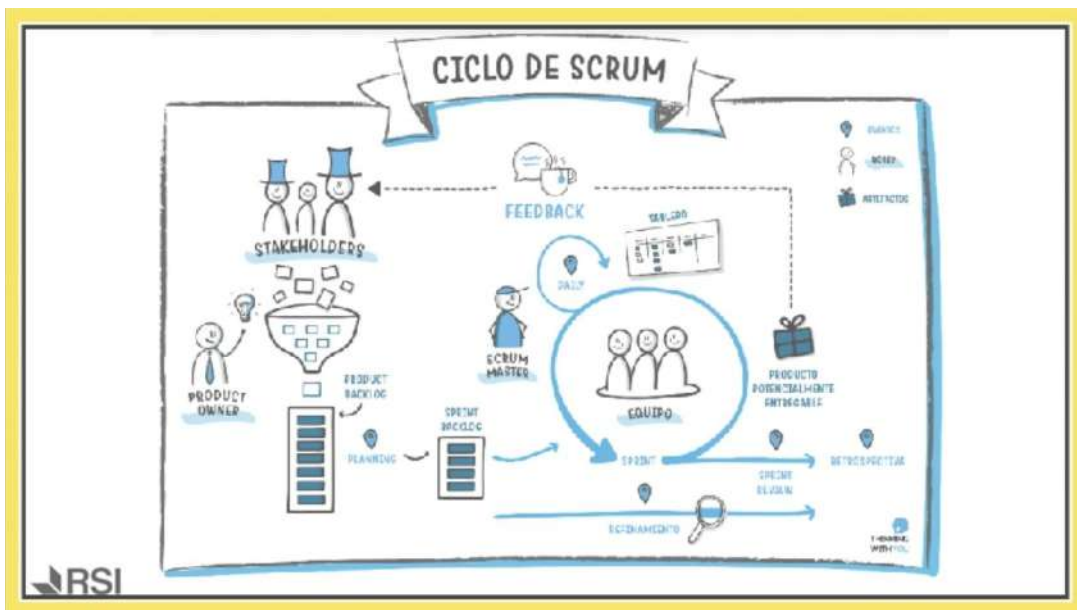


Las bases teóricas de la Agilidad se encuentran en el Manifiesto Ágil. En él aparecen sus valores y principios. Pero, ¿qué aporta la Agilidad a la cultura *customer centric* de una organización? Con el propósito de profundizar en esta cuestión vamos a tomar estos cuatro valores:

- 1.- Valorar a las personas y sus interacciones sobre los procesos y herramientas.
- 2.- Valorar tener entregas continuas de software funcionando, sobre tener una documentación exhaustiva del proceso de trabajo.
- 3.- Valorar la colaboración con los clientes sobre la negociación de contratos.
- 4.- Valorar la adaptación al cambio sobre la planificación estricta.

Para comprender mejor cómo la agilidad pone foco en el cliente, es necesario que nos centremos en un framework específico llamado *Scrum*. Este marco de trabajo nos ayuda a encontrar prácticas emergentes en contextos complejos, como la gestión de proyectos de innovación. Pone foco en la construcción de un contexto relacional e iterativo, de inspección y adaptación constante, para que el equipo vaya creando su propio

proceso. Se basa en aspectos como la flexibilidad en la adopción de cambios y nuevos requisitos durante un proyecto complejo, velando por el aspecto humano, la colaboración e interacción con el cliente, y el desarrollo iterativo e incremental en ciclos cortos.



Scrum se compone de eventos, artefactos y roles que nos ayudan a desarrollar el trabajo en base a sus propios valores y principios.

Para terminar, queremos destacar la figura del *Product Owner*. Su rol consiste en cuidar que las necesidades del cliente sean consideradas durante el desarrollo del producto.

A partir de aquí, emerge una nueva cultura de trabajo en equipo más centrada en las necesidades del cliente.

e. Growth Hacking

El *Growth Hacking* es una disciplina que en España está cobrando cada vez más fuerza. En EEUU cuenta ya con una década de recorrido. Surge en 2010. En esa fecha, el asesor y emprendedor Sean Ellis mencionó este término por primera vez en una publicación de su blog. Más tarde desarrollaría el método en el libro *Hacking Growth* (2017).

Sean ha acompañado a numerosas empresas a conseguir un gran crecimiento de sus negocios. ¿Cómo lo hizo? Aumentando la bases de usuarios exponencialmente. Para ello se encargó de implementar los sistemas, procesos y estrategias necesarias. Todo enfocado al crecimiento rápido.

Growth se refiere a la idea de desarrollar estrategias de crecimiento, con el mínimo de recursos, y que a su vez generen el máximo de impacto *hack*. El *Growth Hacking* se orienta al marketing digital, en concreto al mundo de las *startups*. Se enfoca, fundamentalmente, en el crecimiento como tal.

Con esta disciplina se mezclan herramientas y métodos diferentes que no existían en el marketing digital para conseguir crecer. Hablamos de un método pensado para que las empresas sean más colaborativas, tengan menos desperdicios, y logren resultados más sólidos, replicables y apoyados en datos.



Comparte con la Agilidad que es un método de crecimiento que involucra a equipos multifuncionales, pruebas e iteraciones continuas. A diferencia de Lean Startup, que se centraba en el desarrollo de producto, el *Growth Hacking* dirige su estrategia hacia el crecimiento de los clientes.

Cualidades tiene que reunir un growth hacker:

- ❑ **Ser creativo.** La creatividad es una gran aliada en esta disciplina. Nos ayuda a crear técnicas innovadoras para el sector, encontrar otras formas para crecer, etcétera.
- ❑ **Ser analítico.** Analizar las técnicas que se van a ejecutar al milímetro es fundamental. Tenemos que conocer qué movimientos ayudan a detectar y priorizar las acciones que mejor funcionan, y explotarlas.
- ❑ **Ser proactivo.** Es necesario tener una actitud que ayude a anticiparse a los acontecimientos. Por eso se tiene que preguntar el porqué de todo lo que le rodea, investigar nuevas técnicas para mejorar el crecimiento, o crearlas si no existen.
- ❑ **Ser multidisciplinar.** Es imprescindible que este tipo de perfiles tengan conocimiento de técnicas de marketing digital, como el SEO.

f. Comentarios de expertos

En esta sección podrás escuchar, de primera mano, a una persona experta en los temas que hemos tratado a lo largo del módulo.

g. Materiales de apoyo:

Sobre metodologías de trabajo innovadoras:

<https://futurizable.com/metodologias-innovacion/>

Sobre Design Thinking, Lean Startup, Agile y Growth Hacking:

<https://emprendeaconciencia.com/blog/como-se-aplican-las-metodologas-design-thinking-lean-agile-y-growth-hacking>

Sobre Design Thinking:

<http://www.designthinking.es/inicio/>

Sobre Lean Startup:

<https://innokabi.com/metodo-lean-startup/>

Sobre Agilidad:

https://www.amazon.es/Proyectos-%C3%81giles-Scrum-Flexibilidad-colaboraci%C3%B3n/dp/9874576340/ref=as_sl_pc_tf_til?tag=thinkingwithy-21&linkCode=w00&linkId=6e4cb126df057b32fbfcb4120c990292&creativeASIN=9874576340

Sobre Growth Hacking:

<https://growthhackers.com/>

