**PROPÓSITO:**

Estructurar las tareas, frustraciones y alegrias que solucionan su propuesta de valor

**MOTIVACIÓN:**



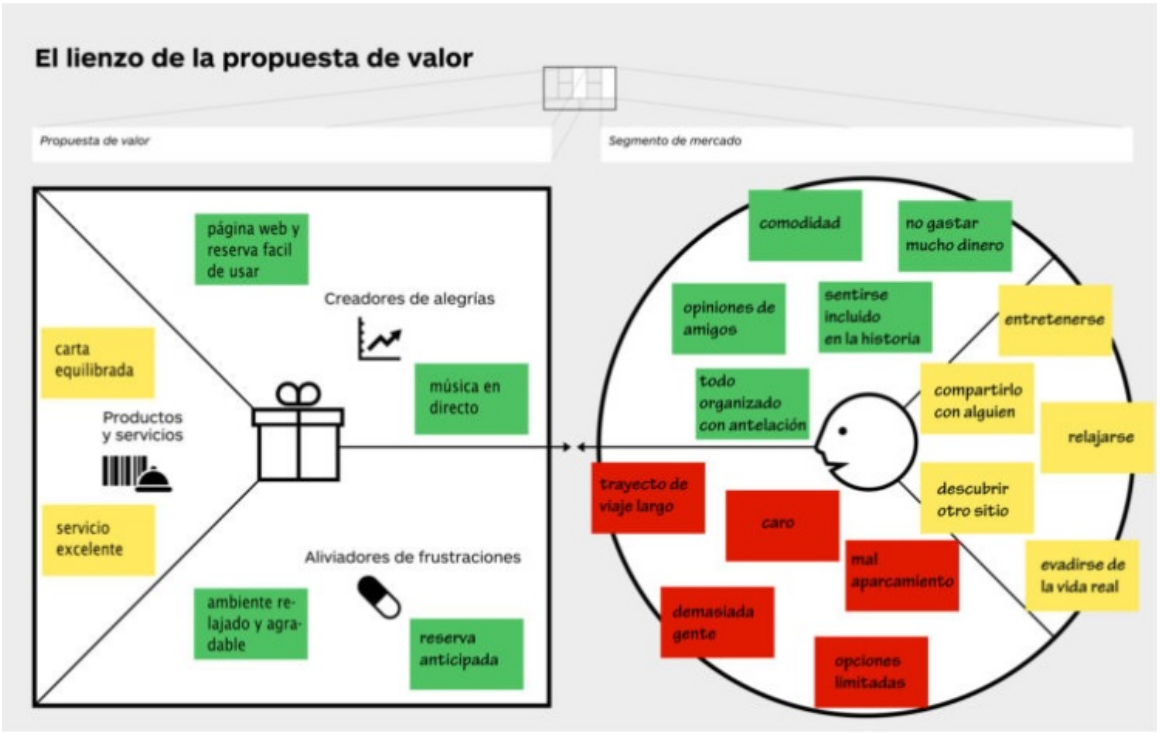

**EXPLICACIÓN:**

DESCARGAR: MATERIAL DE APOYO S3

En esta sesión trabajaremos la plantilla para analizar la propuesta de valor centrada en el perfil del cliente.

https://www.youtube.com/watch?v=ZCJC1hI6qWQ

# LIENZO DE LA PROPUESTA DE VALOR




## TRABAJOS DEL CLIENTE

Los trabajos describen las actividades que tus clientes intentan resolver en su vida laboral o personal. Podrían ser las tareas que intentan terminar, los problemas que intentan solucionar, o las necesidades que intentan satisfacer. Asegúrate de adoptar la perspectiva del cliente cuando investigues los trabajos. Lo que tú desde tu punto de vista consideres importante puede que no sea el trabajo que el cliente intenta resolver•.

Distingue entre los tres tipos de trabajos que el cliente quiere resolver y los trabajos de apoyo.

**TRABAJOS FUNCIONALES**: Aquellos en los que tus clientes intentan realizar o terminar una tarea específica, o solucionar un problema. Por ejemplo, cortar el césped, intentar comer sano o, como profesional, redactar un informe o ayudar a clientes.

**TRABAJOS SOCIALES**:Trabajos sociales: Aquellos en los que tus clientes quieren quedar bien, ganar poder o estatus. Estos trabajos describen cómo quieren que los perciban los demás. Por ejemplo, como consumidor, ir a la moda o, como profesional, ser considerado competente.

**TRABAJOS PERSONALES / EMOCIONALES** Aquellos en los que tus clientes buscan alcanzar un estado emocional específico, como sentirse bien, encontrar la paz mental en lo referente a inversiones o lograr sensación de seguridad en el puesto de trabajo.

**TRABAJOS DE APOYO**: Los clientes también realizan trabajos de apoyo en el contexto relacionado con la adquisición y el consumo de valor, ya sea como consumidores o como profesionales. Estos trabajos surgen de tres papeles diferentes. Son los siguientes:

a. COMPRADOR DE VALOR: Trabajos relacionados con la compra de valor, como comparar ofertas, decidir qué productos adquirir, esperar en una cola para pagar, completar una compra u optar por el envío de un producto o servicio.

b. COCREADOR DE VALOR: Trabajos relacionados con la cocreación de valor con tu empresa. Por ejemplo, publicar opiniones y comentarios de productos o incluso participar en el diseño de un producto o servicio.

c. RANSFERIDOR DE VALOR: Trabajos relacionados con el fin del ciclo de vida de una propuesta de valor, como cancelar una suscripción, deshacerse de un producto, transferirlo a terceros, o revenderlo.

d. CONTEXTO DEL TRABAJO: Los trabajos del cliente suelen depender del contexto específico en el que se realizan, que puede imponer determinadas restricciones o limitaciones. Por ejemplo, llamar a alguien de manera espontánea es diferente cuando viajas en un tren que cuando conduces un coche. Del mismo modo, ir al cine con tus hijos es distinto que ir con tu pareja.

e. IMPORTNACIA DEL TRABAJO: Es importante reconocer que no todos los trabajos tienen la misma importancia para tu cliente. Hay algunos que son más importantes en su vida, ya que no resolverlos podría acarrear graves consecuencias. Otros son insignificantes porque al cliente le importan más otras cosas. A veces considerará crucial un trabajo porque ocurre con frecuencia o porque dará como resultado algo deseado o algo no deseado.

## FRUSTRACIONES DEL CLIENTE

Las frustraciones describen lo que molesta a tus clientes antes, durante y después de intentar resolver un trabajo o, simplemente, lo que les impide resolverlo. También describen los riesgos, es decir, los potenciales resultados negativos relacionados con resolver mal un trabajo o directamente no resolverlo. Trata de identificar tres tipos de frustraciones del cliente y lo severas que pueden ser:

**CARACTERÍSTICAS, PROBLEMAS Y RESULTADOS NO DESEADOS**:Características, problemas y resultados no deseados: Las frustraciones son funcionales (puede ocurrir que una solución no

funcione, no funcione bien o que tenga efectos secundarios negativos), sociales («quedo mal haciendo esto))) o secundarias («es un fastidio tener que ir a la tienda a comprar esto»). También pueden conllevar sensaciones no deseadas («es aburrido correr en el gimnasio» o «este diseño es feo»).

**OBSTÁCULOS**: Los elementos que impiden que los clientes empiecen un trabajo o que los hacen ir más lentos («me falta tiempo para hacer esto como es debido» o «no me puedo permitir ninguna de las soluciones existentes»).

**RIESGOS** (resultados potenciales no deseados) Lo que podría salir mal y tener importantes consecuencias negativas («puede que pierda credibilidad cuando utilice este tipo de solución», o «un agujero de seguridad sería desastroso para nosotros»). Intensidad de las frustraciones Para el cliente, una frustración puede ser extrema o moderada, de modo similar a que los trabajos pueden ser importantes o insignificantes

**CONSEJO:** concreta las frustraciones: Para distinguir claramente trabajos, frustraciones y alegrías, descríbelos de la manera más concreta posible. Por ejemplo, cuando un cliente diga: «Hacer cola fue una pérdida de tiempo)), pregúntale a partir de qué minuto empezó a sentir que estaba perdiendo el tiempo. De esa manera podrás anotar: «Perder más de x minutos haciendo cola». Cuando comprendes exactamente cómo miden los clientes la intensidad de las frustraciones, puedes diseñar mejores aliviadores de frustraciones en la propuesta de valor

La siguiente lista de preguntas desencadenantes puede ayudarte a pensar en varias frustraciones potenciales del cliente:

¿Cómo definen tus clientes que algo es demasiado costoso? ¿Lleva mucho tiempo hacerlo, cuesta demasiado dinero o exige esfuerzos considerables? ¿Qué provoca que tus clientes se sientan mal? ¿Qué molestias, fastidios o quebraderos de cabeza tienen? ¿En qué fallan para tus clientes las actuales propuestas de valor? ¿Qué elementos les faltan? ¿Hay cuestiones de rendimiento que les molesten o mencionen fallas? ¿Cuáles son los principales retos y dificultades con los que se encuentran los clientes? ¿Entienden cómo funcionan las cosas, tienen dificultades haciendo algunos trabajos o se resisten a hacer algunos determinados por motivos específicos? ¿Con qué consecuencias sociales negativas se topan o cuáles temen? ¿Les asusta una pérdida de prestigio, poder, confianza o estatus? ¿Qué riesgos temen tus clientes? ¿Los técnicos, sociales o financieros? ¿Se preguntan qué podría salir mal? ¿Qué les hace perder el sueño? ¿Cuáles son sus grandes preocupaciones? ¿Qué errores comunes cometen tus clientes? ¿Utilizan una solución de manera equivocada? ¿Cuáles son las barreras que impiden que tus clientes adopten una propuesta de valor? ¿Hay costes de inversión iniciales, una curva de aprendizaje pronunciada u otros obstáculos que impidan su adopción?

## ALEGRÍAS DEL CLIENTE

Las alegrías describen los resultados y beneficios que quieren tus clientes. Algunas son necesarias, esperadas, deseadas, y otras serían una sorpresa. Entre ellas se incluyen la utilidad funcional, las alegrías sociales, las emociones positivas y los ahorros en costes.

Trata de identificar cuatro tipos de alegrías desde el punto de vista de los resultados y beneficios:

**ALEGRÍAS NECESARIAS**:Se trata de alegrías sin las cuales una solución no funcionaría. La expectativa más básica que tenemos de un smartphone, por ejemplo, es que podamos realizar una llamada con él.

**ALEGRÍAS ESPERADAS:** Son alegrías relativamente básicas que esperamos de una solución incluso cuando podría funcionar sin ellas. Desde que Apple lanzó el iPhone, esperamos que los teléfonos estén bien diseñados y sean bonitos.

**ALEGRIAS DESEADAS:** Las que van más allá de lo que esperamos de una solución, pero que nos encantaría tener si pudiéramos. Suelen ser alegrías que los clientes mencionarían si les preguntaras. Por ejemplo, deseamos que los smartphones estén perfectamente integrados con nuestros otros dispositivos.

**ALEGRIAS INESPERADAS:** Aquellas que van más allá de las expectativas y deseos de los clientes. Ni siquiera las mencionarían si les preguntaras. Antes de que Apple comercializara las pantallas táctiles y la App Store, nadie había pensado en ellas como parte de un teléfono.

Relevancia de la alegría Una alegría puede resultar esencial o agradable para el cliente, del mismo modo en que las frustraciones pueden ser extremas o moderadas.

**CONSEJO** concreta las alegrías: Igual que con las frustraciones, es preferible describir las alegrías de la manera más concreta posible para distinguir claramente entre trabajos, frustraciones y alegrías. Pregúntales el grado óptimo que esperarían cuando indican ((mejor rendimiento)) como alegría deseada. De esta manera puedes anotar: «Me encantaría tener un aumento de rendimiento de más de x». Cuando comprendes cómo miden exactamente los clientes las alegrías (por ejemplo, resultados y beneficios), puedes diseñar mejores creadores de alegrías en tu propuesta de valor.

La siguiente lista de preguntas desencadenantes puede ayudarte a pensar en varias alegrías potenciales del cliente:

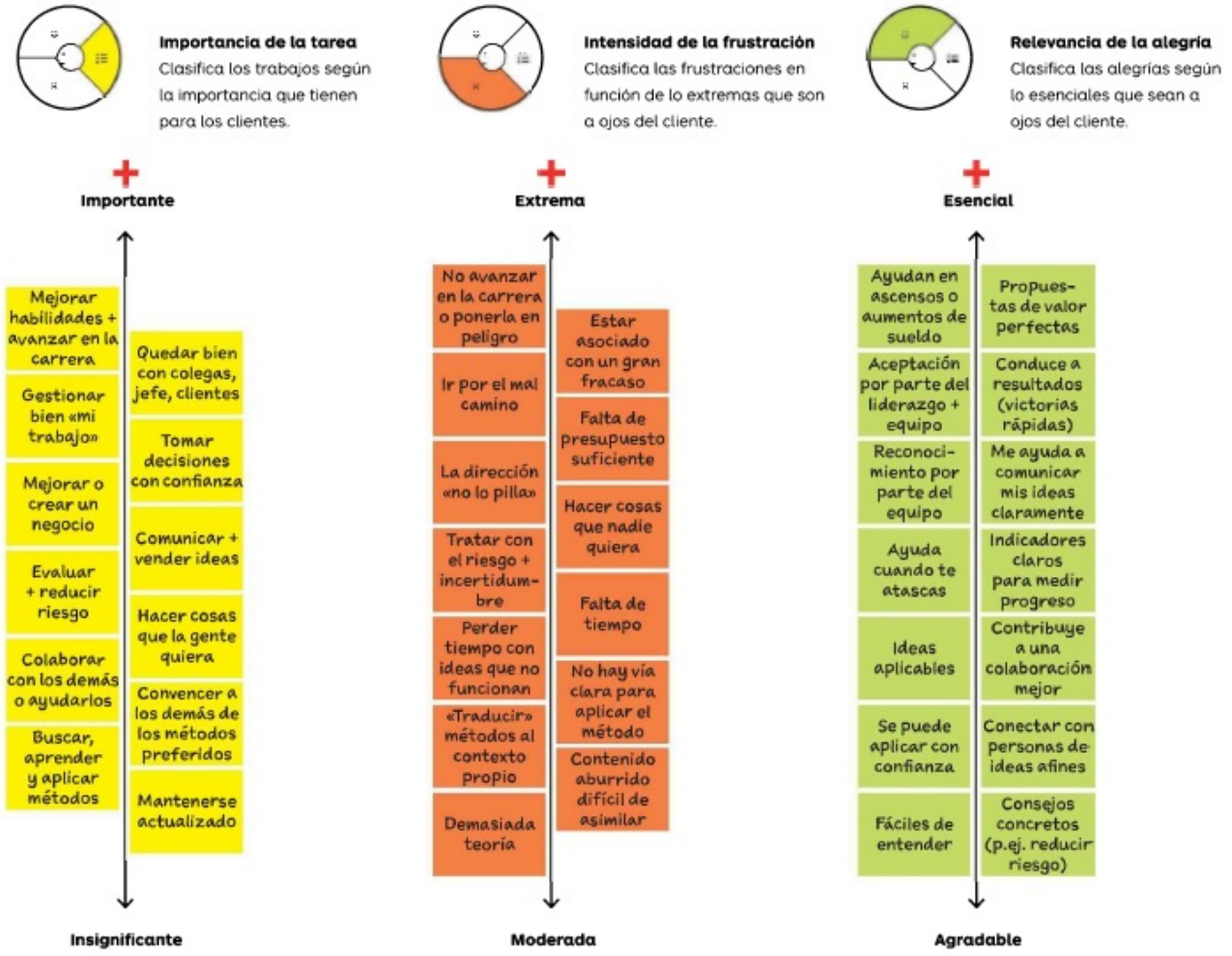
¿Qué ahorros harían felices a tus clientes? ¿Qué ahorros valorarían desde el punto de vista del tiempo, dinero y esfuerzo? ¿Qué niveles de calidad esperan? Y ¿de cuáles quisieran más o menos? ¿Cómo satisfacen las actuales propuestas de valor a los clientes? ¿Con qué características específicas disfrutan? ¿Qué rendimiento y calidad esperan? ¿Qué les haría la vida más fácil a tus clientes? ¿Podría haber una curva de aprendizaje más plana, más servicios o costes de propiedad más bajos? ¿Qué consecuencias sociales positivas desean tus clientes? ¿Qué les hace quedar bien? ¿Qué aumenta su poder o estatus? ¿Qué buscan más los clientes? ¿Buen diseño, , más características o que éstas sean más específicas? ¿Con qué sueñan los clientes? ¿Qué aspiran conseguir? o ¿qué representar un alivio para ellos? ¿Cómo miden tus clientes el éxito o el fracaso? ¿Cómo calculan el rendimiento o el coste? ¿Qué aumentaría la probabilidad de que tus clientes adopten uno propuesta de valor? ¿Desean un coste más bajo, menos inversión, menor riesgo o mejor calidad?

## CLASIFICAR TRABAJOS, FRUSTRACIONES Y ALEGRÍAS

Aunque las preferencias individuales de cada cliente varíen, debes hacerte una idea de sus prioridades. Investiga qué trabajos considera importantes o insignificantes la mayoría. Averigua qué frustraciones les parecen extremas frente a las que simplemente consideran moderadas. Descubre qué alegrías consideran esenciales y cuáles agradables.

Clasificar tareas, frustraciones y alegrías es esencial para diseñar propuestas de valor que aborden temas que importen realmente a los clientes. Es evidente que es difícil descubrir lo que de verdad les interesa, pero tu comprensión mejorará cada vez que interactúes y experimentes con ellos.

Puedes empezar con una clasificación basada en lo que tú crees que es importante para tus clientes potenciales, siempre y cuando te esfuerces por probarla hasta que refleje de verdad las prioridades desde la perspectiva del cliente




## BUENAS PRACTICAS

## ✖ Errores comunes

Mezclar varios segmentos de clientes en un mismo perfil.

Mezclar trabajos y resultados.

Centrarse únicamente en los trabajos funcionales y olvidar los sociales y emocionales.

Hacer listas de trabajos, frustraciones y alegrías con tu propuesta de valor en mente.

Identificar muy pocos trabajos, frustraciones y alegrías.

Ser muy poco preciso en las descripciones de las frustraciones y alegrías.

## ✓ Buenas prácticas

Haz un lienzo de la propuesta de valor para cada segmento de clientes. Si vendes a empresas, pregúntate si tienes distintos tipos de clientes dentro de cada compañía (p. ej. usuarios, compradores).

Los trabajos son las tareas que los clientes intentan resolver, los problemas aquello que quieren solucionar o las necesidades que desean satisfacer,, mientras que las alegrías son los resultados concretos que quieren conseguir o, en el caso de las frustraciones, eliminar.

A veces los trabajos sociales o emocionales son más importantes que los trabajos funcionales «visibles». Puede ser más importante «quedar bien ante los demás» que encontrar una gran solución técnica que ayude a terminar el trabajo de manera efectiva.

Al elaborar un mapa de tu cliente, deberías proceder como un antropólogo y «olvidarte» de lo que tú ofreces. Por ejemplo, una editorial de libros de empresa no debería indicar los trabajos, frustraciones y alegrías relacionadas solamente con los libros, puesto que un lector tiene la opción de elegir entre libros de empresa, asesores, vídeos de YouTube o hasta incluso matricularse en un MBA. Ve más allá de los trabajos, frustraciones y alegrías que pretendes o esperas abordar con tu propuesta de valor.

Un buen perfil del cliente está lleno de notas autoadhesivas, ya que la mayoría tiene un montón de frustraciones, y espera o desea tener muchas alegrías. Define todos los trabajos importantes, frustraciones extremas y alegrías esenciales potenciales de los clientes.

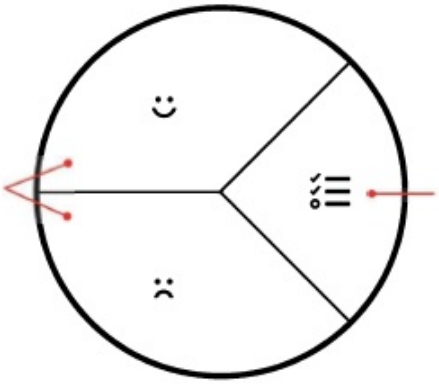
Procura que las frustraciones y alegrías sean tangibles y concretas. En lugar de anotar en alegrías «aumento de salario», especifica lo mucho que quiere un aumento tu cliente. En vez de escribir en frustraciones «se tarda demasiado», indica cuánto es exactamente «demasiado». Esto te permitirá comprender cómo miden exactamente los clientes el éxito y el fracaso.

**Frustraciones frente a alegrías**

Cuando empieces a hacer el perfil del cliente, puede que pongas las mismas ideas en frustraciones y alegrías como elementos opuestos. Es decir, si uno de los trabajos que tiene que resolver el cliente es «ganar más dinero», puede que empieces añadiendo «aumento de salario» en alegrías y «reducción de salario» en frustraciones.

*Aquí hay un modo de hacerlo mejor:*

- Averigua exactamente cuánto dinero más espera ganar el cliente para considerarlo una alegría e investiga que, reducción supondría una frustración.
- En frustraciones, añade las barreras que impiden o hacen difícil resolver un trabajo. En nuestro ejemplo la frustración podría ser: «Mi empresa no concede aumentos».
- En frustraciones, añade los riesgos relacionados con no resolver el trabajo. En nuestro ejemplo la frustración podría ser: «Quizá no pueda pagarles la matrícula de la universidad a mis hijos».



**Pregúntate «por qué» varias veces hasta que comprendas de verdad los trabajos que tiene que resolver tu cliente.**

Otra cuestión que debes tener en cuenta cuando empiezas a elaborar el perfil del cliente es que sólo comprendes sus trabajos de manera superficial. Para evitarlo, tienes que preguntarte por qué quiere realizar un trabajo determinado y ahondar en sus motivaciones reales.

Por ejemplo, ¿por qué quiere aprender una lengua extranjera? A lo mejor es porque el trabajo «real» es mejorar su currículum. ¿Por qué quiere mejorarlo? Quizás es que quiere ganar más dinero.

No te conformes hasta que llegues a comprender de verdad lo que hay detrás de los trabajos que realmente motivan a los clientes.

**EJERCICIOS:**

Elabora un mapa del perfil de uno de tus actuales segmentos de clientes existentes para practicar con el perfil del cliente. Si estás trabajando en una idea nueva, esboza el segmento para el que intentas crear valor.



**1**

**Selecciona el segmento de clientes.**
Selecciona un segmento de clientes sobre el que quieras hacer un perfil.

**2**

**Identifica los trabajos del cliente.**
Pregunta a tus clientes qué trabajos intentan acabar. Indícalos todos anotando cada uno de ellos en una nota autoadhesiva.

**3**

**Identifica las frustraciones del cliente.**
¿Qué frustraciones tienen tus clientes? Anota todas las que se te ocurran, incluyendo obstáculos y riesgos.

**4**

**Identifica las alegrías del cliente.**
¿Qué resultados y beneficios quieren conseguir? Escribe todas las alegrías que se te ocurran.

**5**

**Prioriza trabajos, frustraciones y alegrías.**
Ordena los trabajos, frustraciones y alegrías en columnas. Coloca arriba en cada una los trabajos más importantes, las frustraciones más extremas y las alegrías esenciales, y abajo, las frustraciones moderadas y las alegrías que estaría bien tener.

## EVALUACIÓN:

## BIBLIOGRAFÍA: