

Aprender del cliente

Entendiendo a tus clientes para el desarrollo de un Emprendimiento Tecnológico.

Documento elaborado a raíz de los HangOuts realizados por MeetLatAm con Brant Cooper Autor de “Lean Entrepreneur”.

Brant Cooper, Autor “Lean Entrepreneur”: Ayuda a pequeñas y grandes organizaciones a generar cambios positivos para que avancen. Su trayectoria profesional respecto a StartUps incluye: Tumbleweed, Timestamp, Wildpackets e inCode, entre muchas otras empresas. Su experiencia es bien transversal, donde ha participado en aperturas a la bolsa, adquisiciones, rápidos crecimientos y muchos fracasos. Brant ha trabajado con cientos de emprendedores a lo largo de todo el mundo y es un orador solicitado por empresas líderes, como lo son Qualcomm, Intuit, Capital One y Hewlett-Packard.

“Luego de diferentes hipótesis y desarrollos que construimos para tres diferentes clientes, nos dimos cuenta que estábamos creando algo que nadie quería, fue así donde nace un concepto clave para mi vida como emprendedor y consultor, que termina con una de mis teorías llamada **Aprender del Cliente** - **Brant Cooper**. Esta metodología está sumamente relacionado con el *Customer Development*, sólo que Brant va más allá y lo divide en tres conceptos marco: “Las 3 E de la Innovación Lean”, “Los 7 Estados del Cliente” y el “Value Stream Discovery”

Las 3 E de La innovación Lean

1. **Empatía:** Debes intentar ser el cliente, pasar “un día en la vida del cliente”, entender quién es realmente el cliente. Debes responder las siguientes preguntas:
 - a. ¿Cómo entendemos profundamente a nuestros clientes?
 - b. ¿Cómo podemos entender un día en la vida de nuestros clientes?
 - c. ¿Qué problemas tienen y cómo podemos atacar sus problemas para resolverlos con nuestras soluciones e impactar sus vidas?

Debes entender a tus clientes para hacer esto, no se trata de lo que tú piensas y crees, es sobre lo que realmente le pasa al mercado, el mercado es quien al final dicta, realiza la elección definitiva.

2. **Experimentación:** Realiza experimentos para validar o invalidar tus ideas. Lo primordial tras los experimentos es probar los aspectos fundamentales del modelo de negocio antes de crearlo. Así como los científicos realizan experimentos para probar una teoría, de igual manera deben hacerlo los emprendedores.

Probablemente hayas oído de estos experimentos como **landing page**, que no tiene tanta exactitud pero de todos modos puede darte datos útiles, una **landing page** es un sitio web de 1 página, en donde pones tu propuesta de valor en algún modo con un llamado a la acción del cliente. Luego aplicas **Adwords** o alguna otra técnica de marketing para llevar tráfico a la página e intentas que la gente “navegue” a ese llamado a la acción. Si lo hacen, indica que este segmento de mercado valora la propuesta de valor que ofreces, de modo

que están dispuestos a dar alguna información personal como dirección de e-mail o su número telefónico. No es un experimento muy difícil de realizar pero puede dar algo de información.

3. **Evidencia:** En vez de usar lo que pensamos “dentro del edificio”, utilizamos lo que encontramos fuera en el mundo real, resultados de experimentos, datos e insights para validar si seguimos hacia adelante con una idea, y tratamos de dejar de lado las emociones humanas, así evitamos enamorarnos de nuestro producto y dejamos que sea el mercado y la evidencia lo que nos dicte que hacer y si vamos en el camino correcto o no.

Lo anterior descrito es lo que se quiere aplicar al modelo de negocios de modo que no se entre en desperdicio de recursos, no es solo el producto, es cómo venderlo, cómo realizar el marketing, cómo distribuirlo, cómo proveer de servicio al cliente, etc. Entonces lo que se busca es ver todos los aspectos del modelo de negocio, crear múltiples experimentos y ganar la empatía del consumidor, hablar con ellos para obtener data para poder así crear una compañía que tenga el potencial de tener éxito y crecer.

Metodología Value Stream Discovery

El **Value Stream Discovery** es una metodología que ayuda a ordenar o crear un paso a paso de lo que debes testear para el desarrollo de tu emprendimiento. Ésta metodología fue creada por Brant Cooper, quien indica: “Cuando tuve la ocurrencia de esto, cambió la percepción total que tenía sobre modelos de negocio, debes intentar pensar como tu modelo de negocios luce desde la perspectiva del consumidor en oposición a tu perspectiva como emprendedores”, es por ello que se identifican los **7 pasos que los clientes atraviesan en su interacción con una StartUp:**

1. Toman la atención al producto de tu compañía
2. se sienten intrigados, entonces están interesados
3. Empiezan a establecer confianza realizando preguntas como si tu startup es la compañía indicada para entregar el producto o servicio ofrecido
4. Se sienten convencidos de realizar la compra
5. Se sienten esperanzados de haber cometido la decisión correcta.
6. Se sienten satisfechos con el producto
7. Se sienten apasionados

Puedes construir un modelo de negocios exitoso llevando a los consumidores a estar satisfechos pero no tendrás un gran negocio, **para tener un gran negocio debes llevar a los consumidores a sentirse apasionados.**

El razonamiento tras esto va de la mano con el comportamiento ¿Cómo se comporta un consumidor apasionado?, un consumidor apasionado recomienda tu producto a otros

consumidores, generando el efecto más potente para el crecimiento de cualquier emprendimiento: **Que tus clientes vendan tu producto por ti.**

La relevancia o potencia de que ocurra esto es que tu compañía crecerá, y sin gastar en marketing, o con muy poco gasto. Entonces, por cada consumidor que llesves a sentirse apasionado, has creado al menos otro cliente, sin gastar tiempo ni dinero en marketing.

Esto te puede llevar a pensar que si además gastas dinero en marketing, podrás ver un crecimiento de carácter exponencial. Puede ser cierto o falso, lo que sí sabemos es que si tienes clientes apasionados, tu compañía crecerá con fuerza, es cosa de analizar startups como Whatsapp o Waze, las que gastaron prácticamente ni un centavo en marketing, y millones de personas recomendaban su uso, sólo porque estaban fascinados con ellas.

Pero, para llegar a tener clientes apasionados, debes poner el foco en tener al **cliente intrigado**, lo que corresponde al paso número 2, donde la mayor parte de ello es con respecto al mensaje que entregas, la historia que cuentas. El mensaje debe ser fuerte para atraer o interesar a quien está visitando tú "Startup", o al menos debe quedarse con la sensación de que ella/él también tiene el problema.

El estar intrigado tiene 2 partes en las que hay que concentrarse. La primera es, la promesa que estás haciendo, o sea, el problema que resuelves con tu producto. Literalmente se le dice al cliente: **"Yo prometo que mi producto X solucionará tu problema Y"**. Debes ser capaz de cumplir dicha promesa, si no, no tienes negocio y estás sobre prometiendo.

Tampoco es bueno prometer bajo la realidad, ya que entonces carece de relevancia la promesa.

En el siguiente paso en el que debes enfocarte es en el que están **esperanzados** (paso 5), en éste paso el consumidor ***ya realizó la compra y se está preguntando si tomó la decisión correcta***, entonces se debe cerrar el *gap* entre comprar e intentar, es donde debes hacer que ellos perciban el valor que se les prometió lo más pronto posible.

Mientras más amplio sea el *gap* en que ellos compran y la percepción de la propuesta de valor, menores serán las posibilidades de que lleguen a una satisfacción, es decir, al nivel 6. Ej.: Un niño que compra un juguete eléctrico con baterías incluidas, la gracia de que estén las baterías incluidas es para que el niño reciba la satisfacción de manera inmediata, y no al esperar a que sus padres compren después las baterías.

La etapa 5 es muy importante ya que debes acortar el tiempo al mínimo posible, un ejemplo de ello es apenas instalas y abres una aplicación móvil, ésta te da las instrucciones de lo que tienes que hacer (para reducir justamente esa *gap* de tiempo y la utilices de inmediato). "Haz esto primero" y si no lo hacen continuas "presionándolos" en orden de que lo hagan de inmediato. Esto es sumamente clave y poco utilizado, el hacer que el usuario navegue la experiencia que quieres darle.

El siguiente paso es el **cliente satisfecho**, el cliente satisfecho viene del paso de cumplimiento de la promesa a la aspiración. Si dices que tu producto resuelve X problema, la única forma real de satisfacer al cliente es simplemente, resolviendo el problema.

Lo que se debe hacer como startup es preguntarse para cada uno de estos pasos, que es lo que mi empresa debe hacer o lo que se conoce como **“realizar hipótesis”**, que acciones debo llevar a cabo para que el cliente llegue al estado de apasionado. Qué se debe hacer para que mi cliente este satisfecho, ¿Cuál es el comportamiento? Ej.: si se tiene una *web app* o *mobile app* ese comportamiento será la funcionalidad que ellos usen en un periodo específico de tiempo; si tienes una aplicación de marketing, y el cliente ingresa todos los días, y ve sus indicadores de marketing y luego una vez a la semana decide lanzar una nueva actividad. Entonces es ésta funcionalidad, usada durante un periodo específico de tiempo, que mide ese comportamiento, lo que indica que tu consumidor no está satisfecho.

Debes poner “una estaca en el piso”, debes **definir el uso del producto y el rango de tiempo en el que lo usan para medir contra de eso**, y entender dónde están los gaps. Así que la primera vez que lo hagas, fallarás, y no habrán clientes que estén usando lo que crees que deberían estar usando, así que eso te dice que tienes o el segmento de clientes erróneo o bien el producto erróneo. **Entonces debes iterar, encontrar a los clientes correctos y la funcionalidad de producto correcta.** Estas mediciones dicen donde iterar y cuantas veces para poder alcanzar los estándares contra los que se está midiendo.

Lo otro que hay que tener en consideración es que **la satisfacción es un umbral**, no representa un movimiento continuo. Cumpliendo la promesa, los clientes encontrarán satisfacción, añadir más características una vez que el cliente encontró el umbral de la satisfacción, no te beneficia en absoluto. Muchos emprendedores creen que tienen que seguir añadiendo características para obtener más satisfacción. Eso tiene ningún sentido, ¿piensas que así llevarás a los clientes a sentir pasión por el producto?, no es así como funciona. Una vez que se alcanza el umbral de la satisfacción, debes dejar de desarrollar características, hasta que tengas un nuevo segmento de mercado y luego tengas que añadir nuevas características para ese segmento específico.

Para la mayoría de los productos, no se puede pasar de satisfacción a pasión añadiendo más características. Es un gran error que cometen muchos emprendedores.

La Pasión es un estado extraño, que usualmente va más allá del producto, entonces debes generar hipótesis y experimentos para tratar de entender que debes añadir al negocio para que los consumidores se vuelvan apasionados. Ej.: HubSpot, es una gran plataforma de marketing, nadie se vuelve apasionado por plataformas de marketing, pero lo que apasiona a las personas son las herramientas que entrega HubSpot y cómo te enseña a hacer marketing.

Entonces, tienes que cruzar ese camino para llevar al cliente a estar satisfecho y luego tienes que avanzar para que esté apasionado por el producto y **si puedes lograr eso, verás crecimiento exponencial.**

Esta es una metodología que te ayuda a escalar un negocio, el Value Stream Discovery se usa para un segmento de mercado, realizas el proceso, avanzas hasta que llegas a la cima del mercado y luego debes hacerlo para otro segmento de mercado o bien, encontrar otro producto para hacer crecer tu grupo apasionado.