

## 4. Elaborar un Customer Journey Map para levantar las necesidades de los usuarios (Buenas prácticas de la industria)

### 4.1 Características principales de Design Thinking en productos innovadores

**Design Thinking** es una metodología de diseño centrada en las personas que se utiliza para resolver problemas y crear soluciones innovadoras poniendo al usuario en el centro del proceso <sup>1</sup>. Se caracteriza por un enfoque altamente **human-centered** (centrado en el usuario), un proceso **iterativo** y no lineal, trabajo **colaborativo** de equipos multidisciplinares y una orientación a la **acción** mediante prototipos y pruebas constantes. En otras palabras, *Design Thinking* busca comprender profundamente las necesidades de los usuarios y fomentar la creatividad para generar ideas que luego se prototipan y evalúan rápidamente con el fin de iterar sobre la solución. Entre las características clave del *Design Thinking* se destacan las siguientes <sup>2</sup>:

- **Centrado en el usuario:** Se pone a las personas y sus necesidades en el centro de todo el proceso, buscando empatizar con ellas y entender sus problemas reales. La solución se diseña pensando en aportar valor al usuario y resolver sus *pain points* específicos <sup>2</sup>.
- **Iterativo:** El proceso avanza en ciclos de prueba y aprendizaje. Las ideas y prototipos se revisan continuamente en base al feedback, permitiendo mejorar la solución en cada iteración <sup>2</sup>. Esto implica que el equipo puede volver atrás y redefinir el problema o la idea tantas veces como sea necesario (no es un proceso estrictamente lineal).
- **Colaborativo:** Fomenta el trabajo en equipo y la participación de diversas disciplinas para obtener diferentes perspectivas. La colaboración multidisciplinaria enriquece la comprensión del problema y la generación de ideas creativas <sup>2</sup>.
- **Enfocado en la acción:** Privilegia la creación de **prototipos** y la experimentación práctica sobre la planificación teórica. Se promueve “pensar haciendo”, es decir, materializar rápidamente las ideas en prototipos tangibles y ponerlos a prueba con usuarios reales <sup>2</sup>. Esto reduce la incertidumbre y valida qué soluciones funcionan mejor.

Además de estas características, el proceso de Design Thinking suele estructurarse en **cinco etapas fundamentales** <sup>3</sup> <sup>4</sup> (no siempre lineales, pues el equipo puede iterar entre ellas según convenga):

1. **Empatizar:** Investigar y comprender a los usuarios, sus comportamientos, motivaciones y *pain points*. Se realizan entrevistas, observaciones, encuestas u otras técnicas para *ponerse en los zapatos del usuario* y detectar sus necesidades reales <sup>4</sup>.
2. **Definir:** Analizar la información recopilada para concretar cuál es el problema central a resolver. Se formula una definición clara del desafío, enfocada en las perspectivas y necesidades del usuario identificadas en la etapa anterior <sup>4</sup>.
3. **Idear:** Generar la mayor cantidad posible de ideas y soluciones potenciales para el problema definido. Se utilizan técnicas creativas (lluvia de ideas, mapas mentales, etc.) fomentando la imaginación sin restricciones para proponer enfoques novedosos <sup>4</sup>.

4. **Prototipar:** Convertir las mejores ideas en prototipos tangibles o escenarios que puedan ser experimentados. Los prototipos pueden ser modelos simples, bocetos o simulaciones interactivas que permitan *dar vida* a la idea rápidamente para evaluarla <sup>5</sup>.
5. **Testear:** Probar los prototipos con usuarios reales y recopilar *feedback*. En esta etapa se observa cómo interactúan los usuarios con la solución propuesta, qué inconvenientes encuentran, qué les gusta o no, para obtener aprendizajes. Los resultados de las pruebas sirven para refinar el prototipo, ajustar la idea o incluso redefinir el problema si es necesario <sup>5</sup>.

Estas etapas no son estrictamente secuenciales; un equipo de *Design Thinking* puede volver atrás y adelante entre ellas (por ejemplo, después de testear puede ser necesario empatizar de nuevo o idear una solución distinta). Gracias a este enfoque **flexible, centrado en el usuario y experimental**, *Design Thinking* ayuda a reducir el riesgo de fracaso y acelerar la innovación en el desarrollo de productos, asegurando que las soluciones finales realmente resuelvan los problemas del usuario <sup>6</sup>.

## 4.2 ¿Qué es un Customer Journey Map y para qué sirve?

Un **Customer Journey Map** (CJM) o **Mapa de Recorrido del Cliente** es una representación visual que describe **el recorrido completo que realiza un cliente al interactuar con una marca o producto**, desde el primer contacto hasta etapas finales como la compra, el uso e incluso la fidelización. Es básicamente el “viaje” del usuario a lo largo de todos los puntos de contacto (*touchpoints*) con la empresa, ilustrando **qué pasos sigue el cliente y cómo se siente en cada uno** de esos momentos clave.

En un CJM se plasman las diferentes **etapas** por las que atraviesa el cliente (por ejemplo, etapas típicas podrían ser: *descubrimiento/conciencia, consideración, decisión/compra, uso/experiencia, soporte y lealtad*), junto con los **puntos de contacto** asociados en cada etapa (sitio web, tienda física, app móvil, redes sociales, atención al cliente, etc.) y las **experiencias del cliente** en esos puntos (sus acciones, pensamientos, emociones). De esta manera, el mapa proporciona una **visión integral desde la perspectiva del cliente**, unificando lo que pudiera ser una experiencia fragmentada a través de múltiples canales en una narración coherente.

El **objetivo principal** de un Customer Journey Map es **analizar el comportamiento del cliente para entender sus necesidades, expectativas, percepciones y puntos de dolor a lo largo de su interacción con la empresa**. Al visualizar todo el recorrido de forma unificada, la organización puede **identificar puntos de fricción o pain points específicos**, detectar dónde la experiencia del cliente se queda corta respecto a sus expectativas y encontrar oportunidades para optimizar cada interacción. En esencia, el CJM actúa como una herramienta diagnóstica: **revela las emociones del cliente** (momentos de satisfacción, frustración, dudas, etc. en cada etapa) y ayuda a ver dónde se pueden mejorar los procesos o servicios para ofrecer una experiencia más positiva y consistente sin importar el canal. De hecho, las empresas que implementan el *journey mapping* de sus clientes suelen lograr mejoras significativas en indicadores de negocio, por ejemplo, HubSpot reporta que pueden incrementar hasta en un **54%** el *lifetime value* de sus clientes gracias a las mejoras obtenidas de este análisis holístico.

Otra característica del CJM es que suele elaborarse **para un perfil de cliente específico** (persona o segmento) a la vez. Es decir, se crea un mapa por cada tipo de usuario o *buyer persona* relevante, ya que diferentes perfiles pueden experimentar recorridos distintos. El mapa resultante es **altamente visual** (a menudo se diseña como una tabla, gráfico o ilustración) y **narrativo**, facilitando que cualquier miembro de la organización pueda *ponerse en el lugar del cliente* y seguir su experiencia paso a paso. En resumen, un Customer Journey Map es una **herramienta estratégica** de *Customer Experience* que permite **alinear la visión interna de la empresa con la realidad externa del cliente**, proporcionándole a los

equipos una guía clara de cómo es la experiencia actual del cliente y dónde concentrar esfuerzos de mejora.

## 4.3 Pasos para elaborar un Customer Journey Map (perfil de usuario, necesidades, expectativas, etc.)

Elaborar un Customer Journey Map eficaz requiere seguir un proceso estructurado y empático. A continuación, se describen las **etapas o pasos clave** para construir un CJM para un perfil de usuario determinado, identificando sus **necesidades, metas, expectativas, puntos de contacto, experiencia y puntos de dolor** en el contexto de un producto digital:

1. **Investigación y definición del perfil de usuario (persona):** El primer paso consiste en **entender profundamente a los clientes** para los que se va a mapear el recorrido. Esto implica recolectar información a través de investigación cualitativa y cuantitativa: entrevistas, encuestas, observación de usuarios, análisis de datos de comportamiento, etc. Con esa información se define una **persona** o perfil de usuario representativo, detallando sus datos demográficos básicos, pero sobre todo sus *necesidades, motivaciones, objetivos y frustraciones*. Es importante ir más allá de la edad o género: debemos comprender *cómo es su estilo de vida, sus gustos, qué problemas busca resolver y qué espera de nuestro producto*. Cuanto más vívida y basada en datos reales sea la persona (incluso asignándole un nombre, rol, contexto), mejor podremos empatizar con ella durante el mapeo. En resumen, se establece **quién es el usuario**, qué quiere lograr y por qué. Esto sentará las bases para mapear su viaje de manera significativa.
2. **Identificación de las etapas del journey (recorrido):** Con el usuario en mente, se delinean las **fases principales de su recorrido** al interactuar con el producto digital. Las etapas exactas variarán según el tipo de producto o servicio, pero suelen incluir fases como, por ejemplo: **Antes** (cuando surge la necesidad o la primera toma de contacto), **Inicio** (primeras interacciones, onboarding), **Durante** (uso activo del producto o servicio, experiencia principal), **Después** (soporte post-uso, fidelización). Otra forma clásica de definir etapas, especialmente en un contexto de marketing, es el embudo de compra: *conciencia -> consideración -> decisión -> uso/servicio -> lealtad*. Lo importante es estructurar el journey de forma **cronológica desde la perspectiva del cliente**, cubriendo *el antes, el durante y el después* de su interacción con nuestro producto. Definir claramente estas etapas nos ayuda a organizar el mapa en secciones comprensibles.
3. **Listado de puntos de contacto en cada etapa:** Para cada etapa identificada, se enumeran los **puntos de contacto (touchpoints)** específicos entre el usuario y la empresa/producto. Los **touchpoints** son todas aquellas **interacciones o canales por los cuales el cliente entra en contacto con nuestra marca, producto o servicio**, y típicamente están vinculados a alguna necesidad u objetivo del cliente. Por ejemplo, en la etapa de descubrimiento un punto de contacto podría ser un anuncio en redes sociales o la búsqueda en Google que lleva al sitio web; en la etapa de inicio podría ser la página de registro en la aplicación; durante el uso, la interfaz de la app o el contacto con atención al cliente; en la fase posterior, un correo de seguimiento o encuesta de satisfacción, etc. Es útil diferenciar **qué canales o medios** utiliza el cliente en cada interacción (web, móvil, teléfono, presencial, email, redes sociales, etc.) y anotar también la frecuencia o duración de la interacción si aplica. Cada punto de contacto identificado debe relacionarse con el proceso del cliente (ej. "el cliente visita la página de precios y lee FAQs", "el cliente descarga la app y completa el tutorial", "el cliente contacta al chat de soporte", etc.). Tener este listado completo nos permite ver la experiencia **de punta a punta** y asegurarnos de no omitir ningún momento clave donde el usuario *interactúa con nosotros directamente*.

**4. Mapeo de la experiencia del cliente (acciones, emociones y expectativas):** Una vez identificados los puntos de contacto, se **detalla la experiencia del usuario en cada uno de ellos**. Aquí se trata de documentar **qué hace el usuario, qué piensa o siente, y qué espera** en esos momentos. En la práctica, suele hacerse una tabla o esquema donde para cada etapa y touchpoint se consignan:

**5. Acciones del cliente:** las tareas o pasos que realiza el usuario (ej.: busca información X, rellena un formulario, añade un producto al carrito, llama al call center, etc.).

**6. Pensamientos y emociones:** cómo se siente el cliente durante esa interacción y cuál es su actitud. Por ejemplo, puede estar entusiasmado, confundido, frustrado, aliviado, etc. Capturar estas **emociones es crucial**, ya que revelan los altos y bajos de la experiencia. Preguntarnos “*¿qué le preocupa o qué le agrada al cliente en este punto?*” ayuda a identificar sus sentimientos.

**7. Necesidades/expectativas:** qué necesita lograr el usuario en ese punto y qué espera de la empresa. Por ejemplo, en la etapa de registro podría esperar un proceso rápido y fácil; al buscar ayuda, espera una respuesta clara y pronta, etc. Si hay una brecha entre lo que el cliente espera y lo que recibe, allí habrá un potencial punto de dolor.

Es importante adoptar *el punto de vista del cliente* al mapear esto, empatizando con su situación. Una técnica útil es utilizar herramientas como el **mapa de empatía**, que ayuda a plasmar lo que el cliente *dice, piensa, hace y siente* en cada etapa. A medida que se documenta la experiencia, se puede dibujar la “línea emocional” del cliente a lo largo del recorrido, marcando visualmente dónde la experiencia es positiva, neutra o negativa. Esto permite ver de un vistazo en qué etapas el cliente está satisfecho y en cuáles no.

**1. Identificación de puntos de dolor y oportunidades de mejora:** Con el mapa detallado de acciones y emociones en mano, el paso final es **analizar dónde el cliente experimenta dificultades, frustraciones o insatisfacciones** – estos son los llamados *puntos de dolor* (*pain points*). Cada punto de dolor representa una **carencia o problema** en la experiencia que ofrece la empresa y, a la vez, una **oportunidad de mejora**. Por ejemplo, un *pain point* podría ser que el cliente se siente confundido al navegar la app (indicando problemas de usabilidad), o que se frustra porque el envío tarda más de lo prometido, o porque no encuentra soporte cuando algo falla. Para identificar sistemáticamente estas oportunidades conviene preguntarse: ¿Hay **necesidades no satisfechas u objetivos del cliente no logrados** en alguna etapa? ¿Existen brechas entre las **expectativas del cliente** y la realidad del servicio que entregamos? ¿Detectamos momentos donde el cliente hace un **sobreesfuerzo** para conseguir algo (ej. muchos pasos para comprar, repetir información varias veces)? ¿Hay **obstáculos** que le impiden avanzar (errores técnicos, falta de información, tiempos de espera)? ¿En qué puntos vemos **emociones negativas, confusión o quejas** expresas del usuario?. Estas preguntas ayudan a listar todos los *pain points*. Una vez identificados, el equipo debería priorizarlos (por ejemplo, según impacto en la satisfacción del cliente o impacto en el negocio) y **plantear ideas de solución**. El CJM completo no solo muestra dónde están los problemas sino que sirve como base para **brainstorming de mejoras concretas en el producto o proceso**. Por ejemplo, si el mapa revela que el onboarding es confuso, una iniciativa podría ser rediseñar ese flujo o añadir tutoriales; si el soporte es lento, podría invertirse en un chatbot o más personal; si falta información en cierta etapa, crear contenidos de ayuda, etc.

En síntesis, al elaborar un Customer Journey Map pasamos de **investigar al usuario** y definir su perfil, a **trazar su viaje paso a paso** indicando qué hace y siente, para finalmente **detectar los momentos críticos** donde la experiencia falla o podría ser mejor. El resultado final suele presentarse en un formato visual (una tabla grande, un lienzo o infografía) que resume todo lo anterior. Este CJM debe ser validado idealmente con usuarios reales (por ejemplo, revisándolo con algunos clientes o comparándolo con datos de métricas de experiencia) para asegurar que refleja la realidad y no suposiciones internas 7.

Un buen Customer Journey Map de un perfil de usuario **logra identificar claramente las necesidades, metas y expectativas del cliente**, asociarlas a **cada punto de contacto** con el producto digital, mapear la **experiencia (positiva o negativa)** en esos puntos y resaltar los **puntos de dolor** donde se debe actuar. Con esta información, el equipo de producto, UX o marketing puede alinear mejoras específicas para optimizar la experiencia del cliente de forma integral.

## 4.4 Herramientas y buenas prácticas para crear Customer Journey Maps

Para llevar a cabo la elaboración de Customer Journey Maps de forma eficiente, es recomendable apoyarse en **herramientas y plantillas especializadas**, siguiendo las buenas prácticas de la industria. El uso de estas herramientas facilita la **colaboración entre equipos**, la **estandarización** de la documentación y la actualización continua de los mapas conforme se obtienen nuevos hallazgos. A continuación, se abordan dos aspectos clave: **templates** (plantillas) para trabajar un CJM y una herramienta destacada de mapeo, **UXPressia**, como ejemplo.

*Ejemplo de plantilla de Customer Journey Map basada en las etapas clásicas del proceso de compra (reconocimiento, consideración, decisión). Este formato guía la recopilación de información del cliente en cada fase, incluyendo qué piensa o siente, qué acciones realiza y qué canales utiliza.*

**Uso de plantillas:** Una buena práctica al iniciar un CJM es partir de una **plantilla pre-diseñada**. Las plantillas proveen una estructura estándar donde se indican las secciones o elementos que debe contener el mapa (etapas, touchpoints, sentimientos del cliente, etc.), sirviendo de guía para no olvidar ningún componente importante. Actualmente existen numerosos recursos gratuitos y de pago que ofrecen **templates de Customer Journey Map** listos para usar. Por ejemplo, HubSpot y otros proveedores ofrecen conjuntos de plantillas editables que las empresas pueden adaptar a sus necesidades. Utilizar una plantilla acelera el proceso inicial de mapeo y ayuda a que el resultado tenga un formato **claramente entendible y presentable**. Las plantillas típicamente están diseñadas en forma de tabla o gráfico de varias filas y columnas: por ejemplo, columnas representando las etapas del journey (p. ej. *Conciencia, Investigación, Compra, Postventa*) y filas para elementos como *acciones del cliente, puntos de contacto, experiencia/emociones, puntos de dolor, oportunidades/KPIs*, etc. Muchas herramientas digitales incluyen **bibliotecas de plantillas** para distintos sectores o casos de uso, lo que permite comenzar rápidamente. Lo importante es elegir (o crear) una plantilla que **se adapte al contexto de tu empresa** y te permita **mejorar las interacciones y experiencias de tus clientes** de manera efectiva. Siempre se puede ajustar la plantilla sobre la marcha, pero contar con una estructura inicial asegura que el equipo tenga una misma visión del formato y los datos a recopilar.

**Herramientas digitales (ejemplo: UXPRESSIA):** En la industria, han surgido diversas **herramientas software especializadas** en Customer Journey Mapping que incorporan las buenas prácticas descritas. Estas plataformas permiten crear, editar y compartir CJMs de forma colaborativa y profesional. Un ejemplo destacado es **UXPressia**, una herramienta en línea que ofrece un entorno integral para gestionar mapas de experiencia de cliente. Con UXPRESSIA, las organizaciones pueden **centralizar todos sus journey maps en un espacio virtual común**, haciéndolos accesibles para los miembros del equipo y los stakeholders relevantes. Esto asegura que haya una **visión compartida** de los recorridos del cliente a través de la empresa, evitando que queden aislados en silos.

UXPressia y herramientas similares proporcionan funcionalidades para **estandarizar el formato de los mapas** conforme a las necesidades de la organización. Por ejemplo, permiten utilizar **secciones modulares personalizables** (bloques de texto, gráficos, iconos, imágenes, cronogramas, etc.) para representar distintos elementos dentro del mapa. De esta manera, todos los CJMs creados mantienen

una **estructura coherente y un diseño profesional**, facilitando su lectura y comparación. Estas plataformas suelen venir con numerosas plantillas predeterminadas: en el caso de UXPressia, dispone de una amplia biblioteca con **más de 100 plantillas** de mapas de cliente para diferentes industrias y casos de uso (retail, banca, SaaS, viajes, etc.), listas para ser adaptadas. También ofrecen librerías de recursos visuales (iconos, ilustraciones) y la posibilidad de añadir elementos enriquecidos como gráficos de satisfacción, fotos de personas, vídeos o documentos adjuntos, para hacer el CJM más informativo.

Otro aspecto clave es la **colaboración en tiempo real**. Las herramientas de journey mapping modernas permiten que **varios integrantes del equipo trabajen simultáneamente** sobre el mismo mapa, cada uno desde su dispositivo. Esto es especialmente valioso en talleres de *design thinking* o sesiones de mapeo participativas, donde diseñadores, investigadores, marketers y otros stakeholders pueden aportar sus puntos de vista directamente. Por ejemplo, UXPressia soporta la edición multiusuario en tiempo real, con funcionalidades de comentarios, discusiones in-app y hasta asignación de tareas vinculadas a insights del mapa. De este modo, el CJM se convierte en un documento vivo: el equipo puede debatir dentro de la herramienta sobre cada punto de contacto o pain point identificado, proponer ideas de mejora y convertir esas ideas en acciones concretas (tareas) asignadas a responsables. Esta **colaboratividad** asegura que el mapa no sea solo un *entregable estático*, sino una herramienta de trabajo activa que impulsa cambios.

Por supuesto, UXPressia no es la única opción. Otras **herramientas reconocidas para crear CJMs** incluyen por ejemplo *Smaply*, *Mural*, *Miro*, *Lucidchart*, *Custellence*, *TheyDo*, entre otras. Muchas de ellas ofrecen funcionalidades similares en cuanto a plantillas, trabajo colaborativo y facilidad de uso. La elección de la herramienta dependerá de las preferencias del equipo, el presupuesto y la integración con otros sistemas. Por ejemplo, hay equipos que prefieren herramientas generalistas de colaboración visual como *Miro*, las cuales cuentan con *templates* de CJM y permiten crear el mapa en un tablero compartido, mientras que otros optan por soluciones especializadas como UXPressia o Smaply que están más enfocadas a CX/UX y ofrecen campos y visualizaciones específicos (como gráficos de emoción por etapa, importación de datos de clientes, etc.).

**Buenas prácticas adicionales:** Independientemente de la herramienta elegida, es importante seguir algunas buenas prácticas al elaborar y usar Customer Journey Maps: mantener el mapa **actualizado** (revisarlo periódicamente y ajustarlo si cambian las condiciones o si se obtiene nueva investigación de usuarios), **involucrar a diferentes áreas de la empresa** en su construcción (para tener una visión completa: marketing, ventas, soporte, producto, etc.), y definir **responsables para cada mejora** derivada del mapa (que no quede solo en diagnóstico, sino que se traduzca en un plan de acción). Asimismo, es útil acompañar el CJM con **métricas clave** que permitan medir la experiencia en cada etapa (por ejemplo, nivel de satisfacción, tasa de conversión por etapa, NPS, etc.), de modo que se pueda evaluar el impacto de las mejoras.

En conclusión, el uso de **herramientas digitales con plantillas y colaboración** se ha vuelto un estándar en la industria para elaborar Customer Journey Maps de calidad. Estas herramientas, como UXPressia en nuestro ejemplo, incorporan las buenas prácticas al proporcionar un espacio compartido, formatos estandarizados y capacidades interactivas que simplifican la creación y gestión de los CJMs. Al apoyarse en ellas, las empresas pueden **visualizar mejor el recorrido de sus clientes, detectar necesidades ocultas o puntos de dolor** con mayor claridad y, en última instancia, **diseñar experiencias más satisfactorias** acorde a las expectativas de sus usuarios. Las buenas prácticas y metodologías (como *Design Thinking*) complementan este proceso, asegurando que siempre mantengamos el foco en el usuario y en la iteración constante hacia la innovación centrada en las personas.

**Fuentes:** La información recopilada se basa en las mejores prácticas y definiciones actuales sobre *Design Thinking* y *Customer Journey Mapping*, incluyendo recursos educativos y de la industria (HubSpot, IEBS, Wavetec, UXPressia, entre otros) que abordan la teoría y aplicación de estas herramientas <sup>2</sup>. Todas las referencias citadas han sido consultadas para asegurar la precisión y actualidad de los conceptos expuestos.

---

<sup>1</sup> <sup>2</sup> <sup>3</sup> <sup>4</sup> <sup>5</sup> <sup>6</sup> Design thinking: qué es y cómo se aplica

<https://www.impulsa-empresa.es/diccionario/design-thinking/>

<sup>7</sup> Cómo hacer tu propio Customer Journey Map | IEBS Business School

<https://www.iebschool.com/hub/como-hacer-customer-journey-map-inbound-marketing/>