

# El Customer Journey Map como Herramienta Estratégica para la Detección de Necesidades y la Innovación en Productos Digitales

## Resumen Ejecutivo

Este informe presenta un análisis exhaustivo del *Customer Journey Map (CJM)* como una herramienta fundamental para la detección de necesidades del usuario y la innovación de productos. El análisis se estructura en cuatro pilares interconectados.

Primero, se establece el contexto metodológico del *Design Thinking*<sup>1</sup>, demostrando cómo su enfoque en la empatía<sup>1</sup>, la colaboración multidisciplinaria<sup>3</sup> y la experimentación iterativa<sup>2</sup> crea el marco necesario para el desarrollo de productos innovadores. El *Design Thinking* no es un proceso lineal, sino un ciclo de pensamiento abstracto y concreto que permite a los equipos explorar y resolver problemas humanos profundos.<sup>1</sup>

Segundo, se define el *Customer Journey Map* como un artefacto analítico clave dentro de este marco.<sup>5</sup> El CJM es una representación visual y narrativa de la experiencia del cliente desde su propia perspectiva<sup>5</sup>, diferenciándose del *Buyer Journey* al abarcar el ciclo de vida completo del cliente, incluyendo la retención y la promoción.<sup>6</sup> Su función principal es traducir la empatía cualitativa en un diagnóstico estructurado que alinea a toda la organización.<sup>7</sup>

Tercero, el informe detalla la elaboración práctica de un CJM para un producto digital, una aplicación de *e-commerce* de comida saludable. Se construye un *User Persona* específico ("Javier Gómez")<sup>9</sup> y se mapea su viaje a través de cinco fases clave. Este ejercicio práctico identifica *puntos de dolor* críticos (como el registro forzado y las tasas ocultas) y los vincula directamente a *oportunidades* accionables para el equipo de producto<sup>11</sup>, demostrando cómo el mapa se convierte en un plan estratégico.<sup>13</sup>

Cuarto, el análisis concluye con un estudio de las herramientas profesionales y las mejores prácticas de la industria para la creación de CJMs.<sup>14</sup> Se examinan plataformas como

UXPressIA<sup>16</sup>, Smaply<sup>15</sup> y pizarras colaborativas como Miro<sup>8</sup>, y se subraya la importancia de basar los mapas en investigación mixta (cualitativa y cuantitativa).<sup>19</sup> Finalmente, se concluye que el valor de un CJM no reside en su creación como artefacto estático, sino en su uso como un *documento vivo*<sup>20</sup> que guía, mide y refina la estrategia de producto y la experiencia del cliente de forma continua.

---

## Sección 1: El Fundamento Metodológico: Características Principales del Design Thinking (Respuesta a 4.1)

El *Design Thinking* (DT) es una metodología de resolución de problemas que ha transformado la forma en que las organizaciones abordan la innovación.<sup>3</sup> Originada teóricamente en la Universidad de Stanford en la década de 1970 y consolidada por la consultora IDEO en 1991<sup>4</sup>, su premisa fundamental es la aplicación de las herramientas y sensibilidades del diseño para resolver problemas complejos centrados en el ser humano. Para el desarrollo de productos innovadores, el DT proporciona un marco estructurado para navegar la ambigüedad y descubrir soluciones que no solo son tecnológicamente factibles y económicamente viables, sino, sobre todo, humanamente deseables.<sup>3</sup>

### 1.1 Principios Centrales del Design Thinking para la Innovación

El éxito del *Design Thinking* como motor de innovación se basa en un conjunto de principios fundamentales que reorientan el enfoque de la empresa desde el producto hacia la persona.

#### Enfoque Centrado en el Usuario (Focus on the user)

Este es el pilar inquebrantable del Design Thinking. Todo el proceso comienza con las personas<sup>2</sup> y exige un enfoque constante en las necesidades del usuario en cada etapa del desarrollo.<sup>21</sup> A diferencia de los modelos de desarrollo tradicionales que pueden comenzar con una especificación técnica, el DT comienza con la empatía<sup>1</sup>, buscando comprender profundamente las limitaciones, problemas y deseos del usuario.<sup>2</sup> El objetivo es crear soluciones a medida que satisfagan necesidades reales, a menudo no articuladas.<sup>2</sup>

#### Fomento de la Creatividad y la Experimentación

El Design Thinking es inherentemente un proceso creativo. Está diseñado para ampliar la perspectiva de los equipos y evitar que se obsesionen con soluciones obvias o patrones

pasados.<sup>1</sup> Se fomenta activamente el pensamiento divergente, especialmente en la fase de ideación, donde el objetivo es generar la mayor cantidad posible de soluciones potenciales sin juicio inicial.<sup>22</sup> Fundamentalmente, el DT redefine la relación con el fracaso; el fracaso se considera una experiencia de aprendizaje esencial y una oportunidad para descubrir qué funciona y qué no.<sup>2</sup>

#### Colaboración Multidisciplinaria

La innovación significativa rara vez surge de un silo. El Design Thinking es una metodología de co-diseño y colaboración.<sup>2</sup> El éxito del modelo moderno de IDEO se basó precisamente en la creación de equipos multidisciplinarios, reuniendo a profesionales de campos dispares como la ingeniería, el derecho, la medicina y la educación.<sup>4</sup> Esta diversidad cognitiva es el motor de la creatividad. Cuando un ingeniero, un experto en marketing y un diseñador de servicios abordan el mismo problema, ven diferentes facetas. El DT proporciona el lenguaje y el proceso común para que estas perspectivas converjan en una solución holística, en lugar de competir por la supremacía.

#### Mentalidad de Experimentación e Iteración

El Design Thinking opera en la incertidumbre. Requiere que los equipos acepten la ambigüedad y la no-certeza como parte del proceso.<sup>2</sup> No se espera tener la solución correcta al primer intento. En su lugar, se sigue un ciclo riguroso de prototipado, prueba y refinamiento.<sup>3</sup> Las ideas se convierten rápidamente en prototipos tangibles <sup>24</sup>, que luego se prueban con usuarios reales.<sup>3</sup> La retroalimentación de estas pruebas no es un punto final, sino el combustible para la siguiente iteración, permitiendo que la solución evolucione y se fortalezca con cada ciclo.

## 1.2 El Proceso Iterativo: Las 5 Fases del Design Thinking

Aunque el proceso de *Design Thinking* es fundamentalmente no lineal, con equipos que a menudo saltan entre etapas o las repiten, el modelo canónico del Instituto de Diseño de Stanford lo estructura en cinco etapas clave.<sup>1</sup> Algunas fuentes extienden este modelo a seis, añadiendo "Implementar" como una fase final.<sup>23</sup> A continuación, se detalla el modelo de cinco fases:

1. **Empatizar:** Esta es la fase de investigación. El objetivo es obtener una comprensión profunda del usuario, su contexto, sus problemas y sus deseos.<sup>1</sup> Se trata de observar, interactuar y sumergirse en el mundo del usuario para entender la situación desde su perspectiva.<sup>2</sup>
2. **Definir:** En esta etapa, el equipo analiza y sintetiza la información recopilada durante la fase de empatía.<sup>1</sup> El objetivo es filtrar el ruido y precisar claramente el problema central que se debe resolver.<sup>23</sup> Se busca definir el desafío desde un punto de vista centrado en el usuario.
3. **Idear:** Una vez definido el problema, comienza la generación de soluciones. Esta es la fase de pensamiento divergente.<sup>23</sup> Se utilizan técnicas creativas para generar un gran

volumen de ideas<sup>25</sup> sin descarte inicial, fomentando la "lluvia de ideas" (*brainstorming*) y la exploración de soluciones no convencionales.<sup>22</sup>

4. **Prototipar:** Esta fase marca la transición del pensamiento abstracto al concreto.<sup>1</sup> Las ideas seleccionadas se convierten en modelos de prueba tangibles.<sup>23</sup> Un prototipo puede ser cualquier cosa, desde un boceto en papel hasta una maqueta interactiva<sup>24</sup>, cuyo propósito principal es obtener retroalimentación y aprender.
5. **Testear (Probar):** Los prototipos se presentan a usuarios reales para recopilar su retroalimentación.<sup>1</sup> El objetivo es validar si la solución propuesta realmente responde a sus necesidades y expectativas.<sup>3</sup>

La naturaleza iterativa de este proceso es su mayor fortaleza. Los resultados de la fase de "Testear" rara vez son una aprobación final; más bien, proporcionan *insights* que pueden llevar al equipo de vuelta a la fase de "Idear" para generar nuevas soluciones, o incluso de vuelta a "Definir" si se descubre que el problema original estaba mal planteado.<sup>1</sup>

### 1.3 Técnicas Clave por Fase (La "Caja de Herramientas" del DT)

Cada fase del *Design Thinking* se apoya en un conjunto de herramientas y técnicas específicas para avanzar en el proceso.

Fase de Definición: El Point of View (POV)

El resultado más crítico de la fase de Definición es la formulación de un Point of View (POV) o Punto de Vista. El Instituto de Diseño de Stanford propone el formato POV Madlib 1, que estructura la definición del problema de la siguiente manera:

**\*\* tiene porque.\*\***

Este formato es una poderosa herramienta de disciplina estratégica. Obliga al equipo a ir más allá de la necesidad superficial (ej. "Javier *necesita* una app de comida rápida") y articular el *insight* profundo y motivacional (ej. "...*porque valora la eficiencia por encima de todo y percibe la toma de decisiones de comidas como una pérdida de tiempo valioso*"). La verdadera innovación ocurre cuando se diseña para el *insight*, no solo para la necesidad.

Fase de Ideación: Técnicas de Generación

Para facilitar la generación de un gran volumen de ideas, los equipos utilizan diversas metodologías.<sup>25</sup> El Brainstorming (lluvia de ideas) es la más común, donde se prioriza la cantidad sobre la calidad y se prohíbe la crítica inicial.<sup>22</sup> Otras técnicas incluyen SCAMPER, que utiliza un conjunto de preguntas (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, etc.) para modificar ideas existentes, y Mapas Mentales para organizar y conectar conceptos de forma visual.<sup>25</sup>

Fase de Prototipado: De Baja a Alta Fidelidad

Los prototipos se crean con el objetivo de "fallar rápido y barato" para aprender. No son productos finales.<sup>3</sup>

- **Prototipos de Baja Fidelidad:** Son rápidos y económicos. Pueden incluir *bocetos en papel* (*wireframes* en papel) o *storyboards* que visualizan una secuencia de uso.<sup>25</sup>
- **Prototipos de Alta Fidelidad:** Son más detallados y se asemejan más al producto final. Pueden ser *mockups* interactivos creados en herramientas digitales<sup>25</sup> o modelos físicos.<sup>25</sup>

El *Customer Journey Map*, como se analizará en la siguiente sección, es una de las herramientas más cruciales y transversales utilizadas en este ecosistema, actuando como el puente principal entre la empatía y la definición.

---

## Sección 2: El Customer Journey Map como Herramienta de Análisis del Comportamiento (Respuesta a 4.2)

Dentro de la caja de herramientas del *Design Thinking*, el *Customer Journey Map* (CJM) se erige como un instrumento fundamental de análisis y estrategia. Es una de las visualizaciones más eficaces para comprender y rediseñar la experiencia del cliente desde una perspectiva holística.

### 2.1 Definición y Características Principales del CJM

Un *Customer Journey Map* (CJM) o Mapa del Recorrido del Cliente es una *representación visual*<sup>27</sup> y *narrativa*<sup>5</sup> que documenta la historia completa de la experiencia de un cliente con un producto, servicio o marca.<sup>5</sup> Su característica definitoria es que se crea desde la *perspectiva del cliente*<sup>5</sup>, no desde la perspectiva de los procesos internos de la empresa.

Este mapa plasma en detalle cada una de las *etapas*, *interacciones* (puntos de contacto o *touchpoints*), *canales* y *elementos* por los que atraviesa un cliente a lo largo de su ciclo de vida con la empresa.<sup>6</sup> Más allá de simplemente trazar acciones, un CJM eficaz captura las *emociones*, *pensamientos*, *metas* y *puntos de dolor* del cliente en cada paso.<sup>28</sup>

Es crucial diferenciar el *Customer Journey* del *Buyer Journey*, aunque a menudo se usan indistintamente.<sup>6</sup>

- El **Buyer Journey (Recorrido del Comprador)** se centra estrictamente en el proceso

que lleva a una persona a realizar una *compra*.<sup>6</sup> Típicamente abarca las etapas de Conciencia, Consideración y Decisión. Su objetivo es la *conversión* de un prospecto en un cliente.<sup>6</sup>

- El **Customer Journey (Recorrido del Cliente)** es un concepto mucho más amplio. Incluye el *Buyer Journey*, pero se extiende significativamente *más allá* del momento de la compra.<sup>6</sup> Abarca las etapas críticas de *Retención* (la experiencia de uso del producto, el soporte)<sup>8</sup> y *Promoción (Advocacy)*, donde un cliente satisfecho se convierte en un embajador de la marca.<sup>6</sup>

La adopción del *Customer Journey* en lugar del *Buyer Journey* refleja una madurez estratégica. Mueve el enfoque de la organización de la optimización de *transacciones* a corto plazo a la construcción de *relaciones* y la maximización del *valor de vida del cliente (LTV)* a largo plazo.

## 2.2 El Rol del CJM dentro del Ecosistema del Design Thinking

El *Customer Journey Map* no es solo un entregable; es un pilar del proceso de *Design Thinking*.<sup>5</sup> Su función principal es conectar y operacionalizar la fase de "Empatizar" con las fases de "Definir" e "Idear".

La fase de "Empatizar"<sup>1</sup> genera una gran cantidad de datos cualitativos: notas de entrevistas, observaciones, grabaciones de usuarios.<sup>31</sup> Esta información es rica pero a menudo abstracta, desestructurada y difícil de compartir eficazmente entre equipos.

El CJM actúa como el artefacto que traduce esta empatía en una *visualización estructurada*.<sup>5</sup> Al "caminar en los zapatos del usuario"<sup>5</sup> y mapear su experiencia, el equipo de diseño transforma los datos cualitativos en una narrativa coherente. Este mapa se convierte en un *boundary object* (objeto frontera): una única fuente de verdad, visible y accesible para todos.

Esta visualización compartida es crucial para alinear a los equipos multidisciplinarios (un principio clave del DT).<sup>7</sup> Un ingeniero de *backend*, un diseñador de UI, un especialista en marketing y un agente de soporte al cliente pueden (y deben) participar en la creación del mapa.<sup>7</sup> Cuando todos observan el mismo mapa, pueden ver colectivamente dónde la experiencia se rompe. El CJM elimina los silos departamentales (ej. "el problema de abandono es de marketing", "el problema de soporte es de servicio") y reformula el problema desde la perspectiva del cliente: "la *experiencia* está rota en este punto".<sup>8</sup>

## 2.3 Objetivos y Beneficios Estratégicos del Mapeo del Viaje

Las organizaciones crean *Customer Journey Maps* para lograr objetivos de diagnóstico, estrategia e innovación. El tipo de mapa utilizado depende del objetivo <sup>5</sup>:

#### 1. Diagnóstico (Mapas de Estado Actual - Current State)

Este es el tipo más común de CJM.<sup>5</sup> Visualiza las acciones, pensamientos y emociones que los clientes experimentan actualmente al interactuar con la empresa.<sup>5</sup> Sus beneficios son:

- **Identificar Puntos de Dolor (Pain Points):** Revela momentos de fricción, frustración, abandono o esfuerzo innecesario.<sup>9</sup>
- **Optimizar la Experiencia (UX):** No solo identifica lo negativo, sino que también reconoce y permite ampliar los momentos positivos (*moments of delight*).<sup>7</sup>
- **Alinear la Visión Interna:** Demuestra visualmente el *gap* (brecha) entre la experiencia que la empresa *crea* que ofrece y la que el cliente *realmente* recibe, alineando a todos los departamentos bajo la perspectiva del cliente.<sup>7</sup>

#### 2. Estratégico (Mapas de Estado Futuro - Future State)

Estos mapas visualizan cómo debería ser la experiencia ideal del cliente en el futuro.<sup>5</sup> Son herramientas estratégicas para:

- **Identificar Oportunidades de Innovación:** Al diseñar un viaje ideal, los equipos pueden identificar necesidades no satisfechas <sup>5</sup> y nuevas áreas de crecimiento o características de producto.<sup>27</sup>
- **Priorizar Inversiones:** Ayudan a los líderes a decidir dónde enfocar recursos para lograr el mayor impacto en la experiencia.<sup>7</sup>
- **Planificar Nuevos Productos:** Sirven como base para el diseño de un nuevo producto o servicio desde cero.<sup>7</sup>

#### 3. Contextual (Mapas de Día en la Vida - Day in the Life)

Este tipo de mapa ofrece una visión más amplia, visualizando un día típico en la vida del cliente, incluyendo interacciones que van más allá del producto o servicio de la empresa.<sup>5</sup> Su objetivo es identificar necesidades no satisfechas en un contexto más amplio, lo que puede llevar a la innovación disruptiva.

En todos los casos, el CJM trasciende el análisis de datos tradicional. Mientras que la analítica cuantitativa puede mostrar *qué* está sucediendo (ej. "una tasa de abandono del 70% en el carrito"), el CJM ayuda a entender *por qué*, al mapear las emociones y frustraciones que conducen a esa acción.<sup>5</sup>

---

## Sección 3: Elaboración Práctica de un Customer Journey Map para un Producto Digital (Respuesta a



## 4.3)

Para demostrar la aplicación de esta herramienta, esta sección detalla la elaboración de un *Customer Journey Map* para un producto digital. El proceso sigue una metodología estructurada, comenzando con la definición del usuario y culminando en un mapa detallado que identifica necesidades, puntos de dolor y oportunidades accionables.

El producto digital seleccionado para este ejemplo es "**NutriApp**", una aplicación de *e-commerce* ficticia centrada en la entrega a domicilio de comidas saludables y equilibradas.

### 3.1 Paso 1: Definición del Perfil de Usuario (User Persona)

Un *Customer Journey Map* no puede ser genérico. Debe trazar la experiencia de un *tipo de cliente específico* y bien definido, conocido como *User Persona*.<sup>7</sup> Un *Persona* es un arquetipo detallado que representa un segmento de usuarios, basado en investigación cualitativa y cuantitativa<sup>9</sup>, no en suposiciones. Define *quién* está realizando el viaje<sup>20</sup> y cuáles son sus motivaciones, metas y frustraciones.<sup>9</sup>

La creación de este *Persona* es el primer paso crucial, ya que acota el alcance del mapa. La experiencia de este *Persona* (un profesional enfocado en la eficiencia) será drásticamente diferente a la de un estudiante universitario (enfocado en el precio) o un padre de familia (enfocado en la variedad).

**Tabla 1: Perfil de Usuario (User Persona) – "Javier Gómez"**

Componente	Detalle del Persona (Ejemplo)	Referencia Metodológica (Investigación)
<b>Foto y Nombre</b>	(Foto de stock profesional) <b>Javier Gómez</b>	Arquetipo basado en investigación de usuarios. <sup>9</sup>
<b>Demografía</b>	34 años. Reside en una zona urbana principal (ej. Ciudad de México). Soltero.	Datos demográficos de clientes actuales o deseados. <sup>9</sup>



<b>Rol Profesional</b>	Consultor de Negocios Senior. Trabaja 50-60 horas/semana, con alta movilidad.	Segmentación por "propósito" (usuario profesional). <sup>10</sup>
<b>Biografía</b>	"Vivo para mi trabajo y mis horarios son caóticos. No tengo tiempo ni energía para cocinar, pero estoy activamente intentando dejar la comida chatarra. La eficiencia es mi prioridad número uno; odio perder el tiempo".	Narrativa cualitativa de entrevistas. <sup>5</sup>
<b>Metas (Goals)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimizar cada minuto de su día.</li> <li>2. Mantener una dieta saludable y equilibrada sin esfuerzo.</li> <li>3. Evitar procesos de decisión complejos (fatiga de decisión).</li> </ol>	Objetivos personales y profesionales del usuario. <sup>9</sup>
<b>Necesidades</b>	Requiere un servicio de comida a domicilio que sea rápido, fiable, predecible y con opciones saludables claramente pre-seleccionadas.	Basado en la formulación del <i>Point of View (POV)</i> . <sup>1</sup>
<b>Frustraciones (Pain Points)</b>	<p>Odia las "tasas ocultas" y sorpresas en el <i>checkout</i>.</p> <p>Le frustran las apps que requieren un registro largo antes de poder ver el menú.</p>	Quejas comunes de la investigación cualitativa. <sup>36</sup>

	Desconfía de las fotos de producto que no coinciden con la realidad.	
<b>Canales Preferidos</b>	App móvil (iOS) para acciones. Email para confirmaciones (no para <i>spam</i> ). Google Search para descubrimiento.	Identificación de canales y <i>touchpoints</i> preferidos. <sup>28</sup>

### 3.2 Paso 2: Definición de los Componentes del Mapa (Las "Filas")

Un CJM se estructura comúnmente como una matriz. Las columnas representan las Fases del Viaje (Paso 3.3), mientras que las filas representan las dimensiones de la experiencia del usuario. Para nuestro mapa de "NutriApp", utilizaremos las siguientes filas, basadas en las mejores prácticas de la industria <sup>20</sup>:

1. **Fases del Viaje:** Las etapas principales y secuenciales que el usuario atraviesa.<sup>28</sup>
2. **Meta del Usuario:** Lo que el *Persona* (Javier) intenta lograr específicamente en cada fase.<sup>28</sup>
3. **Expectativas:** Las suposiciones (conscientes o inconscientes) que Javier tiene sobre cómo debería ser la experiencia en esa fase.<sup>28</sup>
4. **Acciones del Cliente:** Los pasos, comportamientos y clics específicos que realiza.<sup>28</sup>
5. **Puntos de Contacto (Touchpoints):** El canal o medio a través del cual ocurre la interacción entre Javier y NutriApp.<sup>28</sup>
6. **Emociones (Experiencia):** La experiencia interna del usuario (ej. curiosidad, frustración, alivio). Esta es la fila más crítica para la empatía <sup>28</sup> y a menudo se visualiza como una línea curva que sube y baja.<sup>13</sup>
7. **Puntos de Dolor (Pain Points):** Las frustraciones, fricciones, barreras y problemas específicos que encuentra Javier.<sup>20</sup>
8. **Oportunidades:** Ideas accionables y soluciones potenciales que el equipo de producto, marketing u operaciones puede implementar para resolver los puntos de dolor o amplificar los momentos positivos.<sup>20</sup>

### 3.3 Paso 3: Elaboración del Customer Journey Map (Producto: "NutriApp - App de E-commerce de Comida Saludable")

El siguiente mapa detalla el viaje de "Javier Gómez". Este artefacto es la aplicación directa del punto 4.3 de la consulta. Su valor no es solo descriptivo, sino estratégico: vincula directamente cada *Punto de Dolor* identificado con una *Oportunidad* accionable<sup>13</sup>, convirtiendo el mapa en un plan de mejora de producto.<sup>13</sup> Las fases seleccionadas (Descubrimiento, Consideración, Compra, Experiencia, Post-Experiencia) son típicas de un modelo de *e-commerce*.<sup>11</sup>

**Tabla 2: Customer Journey Map – Javier Gómez y "NutriApp"**

FASE DEL VIAJE	1. DESCUBRIMIENTO	2. CONSIDERACIÓN Y EVALUACIÓN	3. PEDIDO (COMPRA)	4. EXPERIENCIA (Recepción y Consumo)	5. POST-EXPERIENCIA (Lealtad y Soporte)
<b>META DEL USUARIO</b>	Acaba de terminar una larga reunión (8 p.m.). Tiene hambre. Quiere encontrar una opción de comida saludable a domicilio que sea rápida y fiable.	Decidir si NutriApp es mejor que su competencia habitual (Rappi, Uber Eats) en términos de precio, variedad saludable y facilidad de uso.	Completar un pedido para la cena de hoy de la forma más eficiente posible. Quiere realizar el menor número de clics.	Recibir la comida correcta, a tiempo, y que el sabor y la calidad cumplan con la promesa "saludable".	Resolver cualquier problema (si lo hay) de forma instantánea y decidir si el servicio justifica su precio para repetir en el futuro.
<b>EXPECTATIVAS</b>	"Quiero ver opciones relevantes inmediatamente".  "No quiero investigar; quiero una"	"Quiero transparencia total en menús y precios antes de comprometerme (registrarme)"	"El proceso de pago debe ser en 2 clics (idealmente con Apple Pay)".  "No quiero"	"La comida debe llegar caliente/fresca y parecerse a la foto".  "El <i>tracking</i> del"	"Si algo sale mal, quiero una solución instantánea (ej. reembolso), no un bot".

	solución clara".	e)". "La app debe ser intuitiva".	sorpresas de costos al final".	repartidor debe ser preciso y en tiempo real".	"Si todo va bien, no me molesten con <i>spam</i> ".
<b>ACCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca en Google: "comida saludable a domicilio [su zona]".</li> <li>• Ve un anuncio de NutriApp en los primeros resultados.</li> <li>• Visita la App Store.</li> <li>• Lee el eslogan y ve la calificación (4.0 estrellas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descarga NutriApp (1 min).</li> <li>• Abre la app.</li> <li>• Se enfrenta a una pantalla de <i>Onboarding</i>.</li> <li>• Intenta ver el menú.</li> <li>• Lee 2-3 reseñas en la App Store (las negativas).</li> <li>• Compara precios mentalmente con su app habitual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selecciona un "Bowl de Salmón y Quinoa".</li> <li>• Va al <i>checkout</i>.</li> <li>• La app le pide registrarse (email, pass, etc.).</li> <li>• (Duda) Decide continuar.</li> <li>• Introduce su dirección y datos de pago.</li> <li>• Revisa el resumen final.</li> <li>• Confirma el pedido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe la notificación <i>push</i> de "Pedido en camino".</li> <li>• Abre la app para seguir al repartidor en el mapa.</li> <li>• Recibe el pedido del repartidor.</li> <li>• Abre el <i>packaging</i>.</li> <li>• Come el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Caso A: Problema) El pedido vino sin aderezo. Busca el botón de "Ayuda" en la app. Navega por 3 pantallas de FAQ. Encuentra un chat.</li> <li>• (Caso B: Sin Problema) Recibe email de "Valora tu pedido". Lo ignora. Cierra la app.</li> </ul>
<b>PUNTOS DE CONTACTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Google Search (SEM)</li> <li>• Apple App</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página de la App Store</li> <li>• Reseñas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pantalla del producto (fotos, descripción)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notificaciónes <i>push</i></li> <li>• App</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Email post-compra (transaccional) <sup>42</sup></li> </ul>

	Store (Página de producto)  • Anuncios en Redes Sociales (vistos pasivamente) <sup>42</sup>	de usuarios (UGC)  • Pantalla de <i>Onboarding</i> de la App  • UI/UX del Menú  • Pantalla de Registro/Login	)  • Carrito de compra / <i>Checkout</i>  • Pasarela de pago <sup>42</sup>  • Email de confirmación de pedido	(Mapa de <i>tracking</i> )  • Repartidor (Interacción humana)  • <i>Packaging</i> del producto  • El producto físico (Comida)	• Encuesta NPS / Solicitud de reseña <sup>6</sup>  • Chat de Soporte al Cliente (Bot/Humano)  • Sección "Mis Pedidos" en la app
<b>EMOCIONES (Experiencia)</b>	<b>Curiosidad, Agobio</b>  (Línea de emoción: Neutra)	<b>Interés, FRUSTRACIÓN</b>  (Línea de emoción: Cae bruscamente)	<b>Impaciencia, ANSIEDAD, Decepción</b>  (Línea de emoción: Baja)	<b>Expectativa, Alivio, SATISFACCIÓN</b>  (Línea de emoción: Sube bruscamente)	<b>FRUSTRACIÓN (Caso A) / Neutralidad (Caso B)</b>  (Línea de emoción: Cae (A) / Se estabiliza (B))
<b>PUNTOS DE DOLOR (Pain Points)</b>	"Demasiadas opciones en Google. Todas parecen iguales".  "La calificación 4.0 me hace dudar".	<b>"¿La app me obliga a crear una cuenta (email, pass, etc.) ANTES de poder ver el menú!"</b> (Fricción Alta).  "El <i>onboarding</i>	<b>"El costo de envío y la 'tasa de servicio' solo aparecieron al final".</b> El precio subió un 30%. (Abandono de carrito <sup>12</sup> ).	"El <i>tracking</i> del mapa se 'congeló' y luego decía 'llegando' durante 15 minutos".  "La porción es más pequeña que en la foto".	"Mi pedido vino sin aderezo. No encuentro un botón fácil para quejarme. El chat es un bot inútil que no entiende 'ítem faltante'". (Fricción de

		es genérico y no me aporta valor".	"El registro fue molesto".	"Demasiado plástico en el <i>packaging</i> ".	soporte <sup>6</sup> ).
<b>OPORTUNIDADES (Accionables)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marketing:</b> Testimonios claros en anuncios (ej. "Listo en 30 min, sin trucos").</li> <li>• <b>SEO:</b> Contenido de blog sobre "comidas rápidas y saludables para profesionales ocupados".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Producto (Crítico):</b> Permitir la navegación anónima por el menú. 'Guest Checkout'.<sup>11</sup> Pedir el registro solo al momento de pagar.</li> <li>• <b>UX:</b> Onboarding basado en beneficios (ej. "Tu primera comida en 3 clics").</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>UX/Producto (Crítico):</b> Mostrar el desglose <i>completo</i> del precio (incl. envío) en la página del producto o en el carrito <i>antes</i> del <i>checkout</i>.<sup>11</sup></li> <li>• <b>UX:</b> Integrar Apple Pay / Google Pay para un pago de 1 clic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Operaciones:</b> Mejorar la integración de la API de GPS para un <i>tracking</i> real.</li> <li>• <b>Producto:</b> Fotos de producto 100% realistas.</li> <li>• <b>Sostenibilidad:</b> Usar <i>packaging</i> sostenible como un diferenciador de marca clave.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Soporte (Crítico):</b> Botón de "Problema con mi pedido" de acceso rápido en la app con opciones claras (ej. "Ítem faltante", "Llegó mal") y soluciones instantáneas (ej. "Reembolso inmediato").</li> <li>• <b>Lealtad:</b> Programa de puntos simple y visible (ej. "5 pedidos, 1 gratis") para motivar la retención.</li> </ul>

### 3.4 Paso 4: Análisis de Insights y Acciones Prioritarias

El *Customer Journey Map* anterior no es un simple diagrama; es una hoja de ruta estratégica. Del análisis de la experiencia de "Javier" (nuestra *Persona* enfocado en la eficiencia), surgen tres *insights* accionables críticos:

1. **Insight Accionable 1 (El "Bloqueador" de Adquisición):** El *Punto de Dolor* más severo ocurre en la Fase 2 (Consideración). La **obligación de registrarse antes de ver el menú** es una barrera de alta fricción que choca directamente con la meta principal de eficiencia de Javier. Esta es, con alta probabilidad, la causa principal de abandono de nuevos usuarios. La oportunidad de "Permitir navegación anónima" (*Guest Checkout*) <sup>11</sup> no es una mejora menor; es la **prioridad número uno** para mejorar la tasa de adquisición.
2. **Insight Accionable 2 (El "Engaño" en la Conversión):** El segundo *Punto de Dolor* más grave ocurre en la Fase 3 (Compra). La aparición de **costos ocultos (tasas y envío) solo al final del proceso** <sup>12</sup> rompe la expectativa de transparencia y genera ansiedad y decepción. Esto impacta directamente en la tasa de abandono de carritos. La oportunidad de "Mostrar desglose completo del precio" de forma anticipada es la **prioridad número uno** para la conversión.
3. **Insight Accionable 3 (La "Fricción" en la Retención):** La Fase 5 (Post-Experiencia) revela que la experiencia de soporte es tan importante como la comida. Para un usuario con problemas (ítem faltante), la **dificultad para encontrar ayuda humana o una solución rápida** <sup>6</sup> es un punto de dolor que destruye la lealtad. Un proceso de devolución o queja complicado es un factor clave de abandono.<sup>13</sup> La oportunidad de un "Botón de Problema" con soluciones instantáneas es la **prioridad número uno** para la retención de clientes.

Este análisis demuestra cómo el CJM permite al equipo de producto priorizar su *backlog* no en función de opiniones internas, sino en función del impacto directo en la experiencia del usuario y en los objetivos de negocio (adquisición, conversión y retención).

---

## Sección 4: Gestión de Herramientas y Buenas Prácticas de la Industria (Respuesta a 4.4)

La elaboración de un *Customer Journey Map* como el detallado en la Sección 3 requiere un proceso riguroso y el uso de herramientas adecuadas. Esta sección final aborda las mejores prácticas de la industria para la creación de CJMs y analiza el panorama de software disponible, con un enfoque en UXPressIA.

### 4.1 Buenas Prácticas: Fundamentos para un Mapeo Exitoso



La eficacia de un CJM no depende de su belleza visual, sino de su rigor metodológico. Las siguientes son las buenas prácticas fundamentales para asegurar que el mapa sea una herramienta de cambio efectiva.

### 1. Establecer Objetivos Claros y Definir el Alcance

Un CJM debe tener un propósito claro desde el inicio.<sup>12</sup> El equipo debe preguntarse: ¿Qué decisión de negocio intentamos informar? ¿Estamos tratando de diagnosticar por qué los clientes abandonan sus carritos?<sup>12</sup> ¿Estamos identificando oportunidades para un nuevo servicio?<sup>7</sup> ¿O estamos tratando de optimizar el proceso de incorporación?<sup>28</sup> El objetivo define el alcance del mapa, el Persona a analizar y el nivel de detalle requerido.<sup>9</sup>

### 2. Basarse en Investigación, No en Suposiciones

Este es el error más común y crítico: crear un CJM basado en suposiciones internas o assumptions.<sup>13</sup> Un mapa construido sobre opiniones de la sala de juntas es un ejercicio de ficción. Un CJM accionable debe estar fundamentado en investigación de usuarios y datos reales.<sup>9</sup>

La mejor práctica implica una *metodología mixta* <sup>19</sup>, combinando datos cuantitativos y cualitativos:

- **Datos Cuantitativos (El "Qué" y "Dónde"):** Se utilizan para identificar patrones y puntos de fricción a escala. Las fuentes incluyen análisis web (ej. Google Analytics <sup>14</sup>) para ver flujos de usuarios y puntos de abandono, y datos de encuestas (ej. Net Promoter Score - NPS <sup>6</sup>) para medir la satisfacción en *touchpoints* clave. Un estudio sobre la metodología del *Customer Journey* identificó que la aplicación de cuestionarios (cuantitativo) fue la técnica más frecuentemente utilizada (11 veces en los artículos analizados).<sup>19</sup>
- **Datos Cualitativos (El "Por Qué"):** Se utilizan para entender las motivaciones, emociones y el contexto detrás de los números. Las técnicas incluyen entrevistas semiestructuradas (la segunda técnica más usada, con 8 menciones <sup>19</sup>), grupos focales (*focus groups*) <sup>19</sup> y observación de usuarios. Estos métodos proporcionan las "citas" y "emociones" que dan vida al mapa.

### 3. Involucrar un Equipo Colaborativo y Multidisciplinario

Un CJM no debe ser creado en silo por el departamento de diseño o marketing.<sup>33</sup> Es una herramienta de alineación, y su creación debe ser un taller colaborativo.<sup>44</sup> Es esencial incluir a miembros de todos los departamentos que tienen contacto con el cliente o que impactan su experiencia <sup>7</sup>:

- **Marketing:** Aporta datos sobre la fase de Descubrimiento y las expectativas del cliente.<sup>7</sup>
- **Ventas:** Entiende las barreras y preguntas en la fase de Consideración.<sup>7</sup>
- **Producto/UX:** Conoce los flujos de interacción y los datos de uso.
- **Soporte al Cliente:** Es la fuente más rica de información sobre *puntos de dolor* y fallos del producto en la fase de post-compra.<sup>7</sup>

Sin esta visión holística, el mapa estará incompleto y sesgado hacia la perspectiva de un solo departamento.<sup>8</sup>

#### 4. Enfocarse (Definir el Alcance)

Un error común es intentar crear "un mapa para gobernarlos a todos". Un CJM que intenta representar a todos los clientes y todos los escenarios posibles se vuelve genérico, complejo e inútil.<sup>8</sup> La práctica correcta es enfocar cada mapa en un Persona específico <sup>7</sup> y un escenario o viaje específico <sup>9</sup> (ej. "la primera compra", "el proceso de devolución", "el onboarding de un nuevo usuario"). Es preferible tener múltiples mapas enfocados que uno solo que sea demasiado amplio.

## 4.2 Análisis Comparativo de Herramientas de Software para CJM

La elección de la herramienta <sup>14</sup> depende de la madurez del equipo, la necesidad de colaboración y el deseo de un sistema de gestión estructurado. Las herramientas van desde pizarras de forma libre hasta plataformas de gestión de CX (Experiencia del Cliente) altamente especializadas.

**Tabla 3: Comparativa de Herramientas de Customer Journey Mapping**

Categoría de Herramienta	Ejemplos (Software)	Características Clave	Ideal Para...
<b>Pizarras Colaborativas (Flexibilidad)</b>	<b>Miro</b> <sup>8</sup> <b>FigJam</b> <sup>47</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lienzo infinito y colaboración en tiempo real.<sup>47</sup></li> <li>• Amplia biblioteca de plantillas (Miroverse).<sup>8</sup></li> <li>• Flexibilidad total de diseño; permite <i>brainstorming</i> desestructurado.</li> <li>• Funciones de IA para generación de notas y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de <i>brainstorming</i> iniciales.</li> <li>• Equipos que mapean por primera vez y necesitan flexibilidad.</li> <li>• Integración con flujos de trabajo de diseño (FigJam + Figma).<sup>47</sup></li> </ul>

		diagramas. <sup>48</sup>	
<b>Herramientas Especializadas (Estructura)</b>	<b>Smaply</b> <sup>14</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jerarquía de mapas (conectar macro-mapas con micro-mapas).<sup>15</sup></li> <li>• Creación de Personas y Mapas de <i>Stakeholders</i>.<sup>18</sup></li> <li>• Editor flexible de arrastrar y soltar.<sup>15</sup></li> <li>• Fuerte en la visualización estructurada y la organización.<sup>15</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones que necesitan estandarizar su enfoque de mapeo.</li> <li>• Gestionar ecosistemas de productos complejos con múltiples niveles de viaje.<sup>15</sup></li> </ul>
<b>Plataformas de Gestión de CX (Ecosistema)</b>	<b>UXPressIA</b> <sup>14</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecosistema conectado: <b>Personas + CJMs + Impact Maps</b>.<sup>17</sup></li> <li>• Más de 100 plantillas robustas.<sup>15</sup></li> <li>• Secciones personalizables (gráficos, video, datos en vivo, KPIs).<sup>15</sup></li> <li>• Generación de Personas con IA.<sup>15</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos maduros de CX/UX que gestionan múltiples <i>Personas</i> y viajes.</li> <li>• Empresas que buscan una "fuente única de verdad".<sup>15</sup></li> <li>• Vincular directamente la investigación de usuarios con la estrategia de producto.</li> </ul>
<b>Herramientas de Diagramación y Diseño</b>	<b>Lucidchart</b> <sup>49</sup> <b>Canva</b> <sup>50</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerte en diagramación de procesos e integraciones (Jira, Salesforce).<sup>49</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos de negocio e ingeniería (Lucidchart).</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantillas colaborativas.<sup>49</sup></li> <li>• Fuerte en el diseño visual y la presentación.<sup>50</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos de marketing para crear visualizaciones de alta calidad para presentaciones (Canva).</li> </ul>
--	--	--	--

La elección de la herramienta debe ser una consecuencia de la estrategia. Un equipo que recién comienza puede ser más productivo en una herramienta flexible como Miro.<sup>46</sup> Un equipo maduro que necesita gestionar docenas de mapas y vincularlos a KPIs de negocio se beneficiará de una plataforma especializada como UXPressIA o Smaply.<sup>15</sup>

### 4.3 Enfoque en la Herramienta: UXPressIA (Como se solicita)

UXPressIA es una plataforma de software destacada, diseñada específicamente para ir más allá del simple dibujo de mapas y convertirse en un sistema de *gestión* de la experiencia del cliente.<sup>16</sup> Su filosofía se centra en crear un ecosistema interconectado de *insights* del cliente.

#### Características Diferenciales de UXPressIA:

- **Ecosistema Conectado:** Su mayor fortaleza es la integración de múltiples herramientas de CX en una plataforma.<sup>17</sup> Permite a los equipos crear un **Creador de Personas** (incluyendo generación por IA)<sup>15</sup>, vincular esos *Personas* a múltiples **Customer Journey Maps**, y, crucialmente, conectar las "Oportunidades" identificadas en esos mapas a un **Mapa de Impacto** (*Impact Map*).<sup>17</sup> Esto crea un rastro auditable y lógico desde la necesidad del usuario (investigación de *Persona*), pasando por el *punto de dolor* (CJM), hasta la priorización de características (*Impact Map*).
- **Personalización Avanzada de Secciones:** A diferencia de las pizarras de forma libre, UXPressIA ofrece una estructura de mapa con más de 20 tipos de secciones de contenido personalizables.<sup>16</sup> Los usuarios pueden añadir no solo texto e iconos, sino también *sliders* (para calificar emociones), gráficos, *charts*, e incluso integrar contenido externo como videos, documentos o prototipos de diseño.<sup>15</sup>
- **Gestión de Audiencias (Vistas):** Reconociendo que diferentes *stakeholders* necesitan diferentes niveles de detalle, la herramienta permite crear "Vistas" personalizadas del mismo mapa.<sup>16</sup> Esto permite mostrar una vista de alto nivel (ej. solo Fases, Emociones y KPIs) para ejecutivos, y una vista detallada (con todos los *pain points*, oportunidades y datos de soporte) para el equipo de producto.
- **Biblioteca de Equipo y Estandarización:** Facilita la consistencia en toda la

organización al permitir la creación de una biblioteca de equipo.<sup>16</sup> Se pueden estandarizar y reutilizar componentes como iconos, títulos de fases, y *touchpoints* definidos, ahorrando tiempo y asegurando que todos los mapas usen un lenguaje común.<sup>16</sup>

## 4.4 Conclusión: El CJM como un Documento Vivo y Accionable

El objetivo final de un *Customer Journey Map* no es la creación de un póster estático para decorar la pared de la oficina.<sup>52</sup> El valor del mapa reside en su capacidad para generar *insights accionables*<sup>13</sup> que impulsen mejoras medibles en la experiencia del cliente y en los resultados del negocio.<sup>32</sup>

De la Visualización a la Acción:

El proceso de mapeo no termina cuando el mapa está "terminado". Ese es el comienzo.

1. **Priorizar:** El mapa completado (como la Tabla 2) inevitablemente revelará docenas de *puntos de dolor* y oportunidades. El equipo debe llevar a cabo un ejercicio de priorización.<sup>7</sup> ¿Qué *pain points* causan la mayor frustración? ¿Qué oportunidades tendrán el mayor impacto en la meta del usuario y en el KPI del negocio?
2. **Asignar:** Una vez priorizadas, las oportunidades deben tener un propietario. Se debe asignar la responsabilidad de cada mejora a un equipo o individuo (ej. el *pain point* del "pago" (Fase 3 de Javier) es responsabilidad del equipo de Producto; el *pain point* de "anuncios genéricos" (Fase 1) es de Marketing).

Un *Customer Journey Map* no es un artefacto estático; es un *documento vivo* que debe ser actualizado y revisado continuamente.<sup>20</sup> El CJM de "Estado Actual" (como el creado para Javier) se vuelve obsoleto en el momento en que el equipo de producto implementa una de las soluciones identificadas (ej. al lanzar la "navegación anónima").

En ese punto, el equipo debe volver a investigar la experiencia de Javier.<sup>20</sup> ¿Su emoción en la Fase 2 cambió de "Frustración" a "Interés"? ¿Mejóro la tasa de conversión en ese paso? El CJM se convierte así en el *benchmark* y el tablero de control central contra el cual se mide el éxito de la estrategia de producto. Es la herramienta principal para construir y mantener una organización verdaderamente centrada en el cliente.<sup>32</sup>

### Obras citadas

1. Qué es Design Thinking: características y los pasos esenciales - EBAC, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://ebac.mx/blog/que-es-design-thinking>
2. Diseño centrado en el usuario como clave para el éxito de tu servicio, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://proyectopurpura.com/disenio-centrado-usuario/>

3. El Rol del Design Thinking en el Desarrollo de Productos Innovadores - Gyaniss de México, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://www.gyaniss.com/post/el-rol-del-design-thinking-en-el-desarrollo-de-productos-innovadores>
4. Design Thinking, metodología para generar ideas innovadoras - Iberdrola, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://www.iberdrola.com/talento/design-thinking-metodologia>
5. Journey Mapping in Design Thinking: Best Practices & Tools - Voltage Control, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://voltagecontrol.com/articles/journey-mapping-in-design-thinking-best-practices-tools/>
6. Customer journey: qué es, etapas y ejemplos (2025) - Doppler, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://www.fromdoppler.com/blog/customer-journey-map-como-crear-uno/>
7. Qué es el customer journey map y para qué sirve - Qualtrics, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://www.qualtrics.com/es-es/gestion-de-la-experiencia/cliente/customer-journey-map/>
8. Customer Journey Map: Qué es, cómo hacerlo y ejemplos | Miro, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://miro.com/es/customer-journey-map/que-es-customer-journey-map/>
9. Mapeo del customer journey - Qualtrics, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/customer/mapeo-del-customer-journey/>
10. User Persona Mapping: How to Do It & Why You Should | Maze, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://maze.co/guides/user-personas/persona-mapping/>
11. e-Commerce Customer Journey Mapping — Guide + Template, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://uxpressia.com/blog/customer-journey-mapping-e-commerce>
12. Customer journey: cómo hacer un mapa del recorrido del cliente [2025] - Asana, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://asana.com/es/resources/customer-journey-map>
13. What is a customer journey map? The complete overview [examples ...], fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://blog.hubspot.com/service/customer-journey-map>
14. 10 herramientas esenciales para construir un customer journey efectivo - Blog de Bismart, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://blog.bismart.com/kale/10-herramientas-customer-journey>
15. We reviewed the best customer journey mapping tools on the market, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,  
<https://www.theydo.com/blog/articles/we-reviewed-the-best-customer-journey-mapping-tools-on-the-market>
16. Online Customer Journey Mapping Tool | Journey Map Generator, fecha de acceso: noviembre 15, 2025,



- <https://uxpressia.com/customer-journey-map-online-tool>
17. Customer Experience Management | Journey Mapping Platform, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://uxpressia.com/>
  18. 12 Best Customer Journey Mapping Tools for 2025 - Cometly, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.cometly.com/post/customer-journey-mapping-tools>
  19. ¿Cualitativo o cuantitativo?: El estudio del Customer ... - Dialnet, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9177248.pdf>
  20. How to Create a User Journey Map: A Step-By-Step Guide - Userpilot, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://userpilot.com/blog/create-user-journey-map/>
  21. Pensamiento de diseño: ¿cómo aplicar el Design Thinking en su empresa? - SAP Concur, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.concur.com.mx/blog/article/pensamiento-de-diseno-como-aplica-r-el-design-thinking-en-su-empresa>
  22. Qué es Design Thinking y cómo aplicarlo [2025] - Asana, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://asana.com/es/resources/design-thinking-process>
  23. Las 6 etapas en el proceso de Design Thinking - The blog of Talent Garden, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://blog.talentgarden.com/es/blog/design/6-etapas-proceso-pensamiento-diseno>
  24. Design Thinking.Tendencias en la teoría y la metodología del diseño, septiembre 2013, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/75946/4/Design%20Thinking.%20Tendencias%20en%20la%20teor%C3%ADa%20y%20la%20metodolog%C3%ADa%20del%20dise%C3%B1o\\_M%C3%B3dulo%204\\_Design%20thinking.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/75946/4/Design%20Thinking.%20Tendencias%20en%20la%20teor%C3%ADa%20y%20la%20metodolog%C3%ADa%20del%20dise%C3%B1o_M%C3%B3dulo%204_Design%20thinking.pdf)
  25. fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://acumbamail.com/blog/etapas-design-thinking/>
  26. Design Thinking: pensando en el usuario con el usuario - CONCEPTO 05, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.concepto05.com/2021/10/design-thinking-pensando-en-el-usuario-con-el-usuario/>
  27. Customer Journey Map: Design Thinking Guide - Windmill Digital, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://windmill.digital/customer-journey-mapping-the-windmill-guide-to-design-thinking/>
  28. ¿Qué es un customer journey map? - IBM, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.ibm.com/mx-es/think/topics/customer-journey-map>
  29. Crear un mapa de recorrido del cliente: guías, plantillas y consejos - Canva, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://www.canva.com/es\\_co/tablero-virtual/customer-journey-map/](https://www.canva.com/es_co/tablero-virtual/customer-journey-map/)
  30. Customer Journey: guía a través de sus 5 etapas principales - TC Group Solutions, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.tcgroupsolutions.com/blog/las-5-etapas-del-customer-journey/>



31. Customer Journey Map in Design Thinking Process - Insight7 - Call Analytics & AI Coaching for Customer Teams, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://insight7.io/customer-journey-map-in-design-thinking-process/>
32. El Customer Journey Map como herramienta para adoptar una ..., fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.wowcx.com/blog/customer-journey-map-como-herramienta>
33. Customer Journey Map (CJM): Guía completa | SMART CRM, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://ce.smart-it.com/es/blog-post/customer-journey-map/>
34. Customer Journey Mapping aumenta la satisfacción del cliente - cxgenies, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://cxgenies.com/blog/como-el-customer-journey-mapping-aumenta-la-satisfaccion-del-cliente-y-multiplica-tus-ventas/>
35. Free Customer Journey Map Template [Download Now], fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://offers.hubspot.com/customer-journey-map-template>
36. Pain points o puntos de dolor del cliente. Qué son y cómo detectarlos - QuestionPro, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.questionpro.com/blog/es/pain-points/>
37. Pain Points & Customer Journey: El camino para la construcción de contenido de calidad, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://omcomunicacion.digital/buyer-persona-pain-points-customer-journey/>
38. Customer journey map — step-by-step guide with examples | by UXPressia | Medium, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://uxpressia.medium.com/customer-journey-map-step-by-step-guide-with-examples-82ef039d4fe4?source=user\\_profile-----6-----](https://uxpressia.medium.com/customer-journey-map-step-by-step-guide-with-examples-82ef039d4fe4?source=user_profile-----6-----)
39. Customer touchpoints: How to identify them + examples - Zendesk, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.zendesk.com/blog/customer-touchpoints/>
40. Customer touchpoints: How to identify them + examples - Delighted, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://delighted.com/blog/a-beginners-guide-to-customer-touchpoints>
41. Ecommerce Customer Journey Mapping — How to Set Potential ..., fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://blog.hubspot.com/marketing/ecommerce-customer-journey>
42. Customer Journey Touchpoints: 25+ Examples & Tips - SurveyMonkey, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints/>
43. Create a Customer Journey Map (Free Templates, Tips) - Canva, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.canva.com/online-whiteboard/customer-journey-map/>
44. Crea un mapa de experiencia del cliente (plantillas gratuitas, consejos) - Canva, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://www.canva.com/es\\_mx/pizarra-digital/mapas-experiencia-cliente/](https://www.canva.com/es_mx/pizarra-digital/mapas-experiencia-cliente/)
45. Free customer journey map template - Mural, fecha de acceso: noviembre 15,

- 2025, <https://www.mural.co/templates/customer-journey-map>
46. How I Do Customer Journey Mapping in Miro - YouTube, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://www.youtube.com/watch?v=HwaO\\_RwjGsQ](https://www.youtube.com/watch?v=HwaO_RwjGsQ)
47. What is the Best Customer Journey Mapping Tool? [2025 Recommendations & Reviews], fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://thecxlead.com/tools/best-customer-journey-mapping-tools/>
48. 8 Best Customer Journey Mapping Tools: 2025 Top Picks | VWO, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://vwo.com/blog/customer-journey-mapping-tools/>
49. Customer Journey Mapping Software - Mapping Tool | Lucidchart, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.lucidchart.com/pages/examples/customer-journey-mapping-software>
50. Crear mapa de customer journey gratis - Canva, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://www.canva.com/es\\_co/graficos/mapa-de-experiencia-del-cliente/](https://www.canva.com/es_co/graficos/mapa-de-experiencia-del-cliente/)
51. Crea mapas de experiencia del cliente online gratis - Canva, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, [https://www.canva.com/es\\_mx/graficas/mapas-experiencia-cliente/](https://www.canva.com/es_mx/graficas/mapas-experiencia-cliente/)
52. 150+ Best Customer Journey Map Templates and Examples - User Interviews, fecha de acceso: noviembre 15, 2025, <https://www.userinterviews.com/blog/best-customer-journey-map-templates-examples>