

Programa de Gestión Estratégica



Profesor : **Julián Albinati**

Módulo : **Empatizar para generar proposiciones de valor relevantes**

Fecha : **27.09.2023**

¡HOLA!



JULIÁN ALBINATI

- > **Coordinador académico en programas Customer Experience, Employee Experience y Facility Management**
Educación Ejecutiva, Universidad de San Andrés
- > **Ingeniero Industrial**
Instituto Tecnológico de Buenos Aires
- > **Executive MBA**
IAE Business School

EMPATIZAR PARA GENERAR PROPOSICIONES DE VALOR RELEVANTES

CONTENIDO DEL MÓDULO

09.00 *Introducción y repaso*

09.15 *Empatizar para proponer*

10.30 ☕ *Intervalo* ☕

10.50 *Introducción a las proposiciones de valor*

11.30 *La proposición de valor en el mundo B2B*

12.45 *Recapitulación y cierre*

13.00 *Fin del módulo*

Introducción y repaso

¿Quiénes son nuestros/as Colaboradores?

¿Por qué trabajan aquí?

¿Qué valoran? ¿Qué les duele?

¿Nos recomiendan?

¿Son todos/as iguales?





¿Quiénes son nuestros/as Colaboradores?

- Segmentamos según preferencias y comportamientos
- Entendemos, apreciamos y construimos desde la **diversidad**
- Diseñamos **proposiciones de valor** acordes a esta diversidad



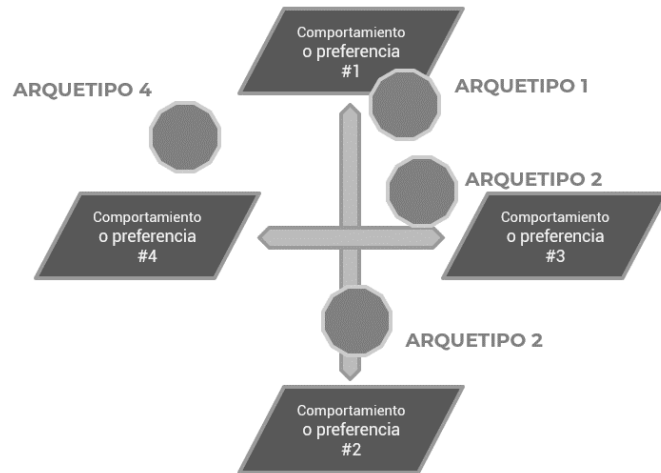
¡Necesitamos
relevar!

NO ASUMAMOS QUE
HABLAMOS EN NOMBRE
DE NUESTROS CLIENTES
Y COLABORADORES,
QUE LOS ENTENDEMOS, NI
QUE SUS EXPECTATIVAS
Y NECESIDADES SON
ÚNICAS E INMUTABLES



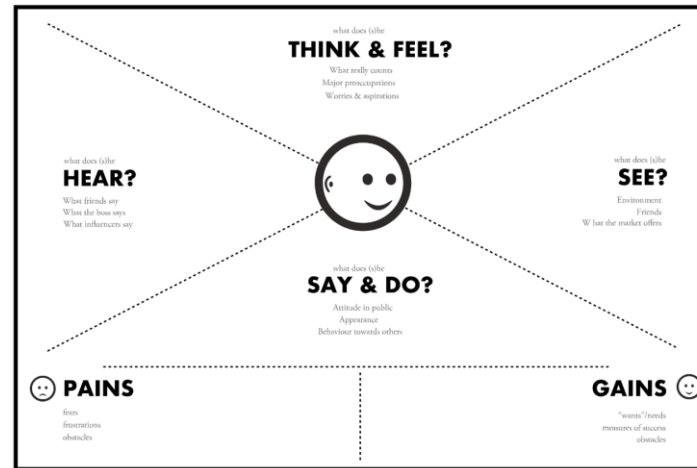


QUÉ HERRAMIENTAS ESTAMOS USANDO



ARQUETIPOS DE COLABORADORES

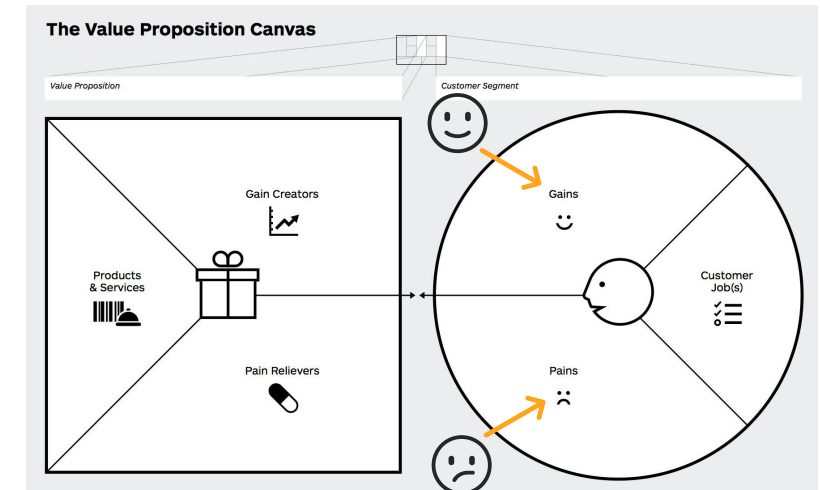
BASADOS EN
COMPORTAMIENTOS




Dolores


Alegrias

CUSTOMER EMPATHY MAPS (MAPA DE EMPATÍA)



VALUE PROPOSITION CANVAS

(LIENZO DE
PROPOSICIÓN DE VALOR)

CONSIGNA DEL ENCUENTRO ANTERIOR

Segmentar para construir proposiciones de valor relevantes:

Para el Arquetipo seleccionado (un grupo de personas), responder las siguientes preguntas:

1. ¿En qué situación se encuentran hoy?
2. **¿Qué queremos ajustar sobre su “engagement”?**
3. ¿Qué observan en su ámbito laboral? ¿Qué se dice al respecto?
4. **¿Qué dicen sobre vínculo con nuestra compañía? ¿Qué hacen?**
5. ¿Qué escuchan en el entorno, fuera de la compañía?
6. **¿Qué sienten? ¿Qué los/s frustra? ¿Qué los conecta?**

DESAFÍO = ENGAGEMENT

Actividad Grupal



4 mesas



2 lienzos en papel

*¡Aprovechemos
la presencialidad!*



Actividad Grupal

GRUPO 1	
Accattoli	Fernando Sacha
Blengini	Jose Arturo
Goldenmberg	Jazmin
Rachetti	Maria Macarena
Repetto	Máximo
Santos	Florencia
Villa	Juan Manuel

GRUPO 2	
Balestra	Juan Cruz
Cipolletta Gowlan	Romina
Marano	Javier Hernan
Nazar	Ana Yamila
Martínez	Santiago
Sanz	Ramiro
Timonel	Daiana

GRUPO 3	
Silva	Emiliano Gastón
Schneider	Noelia
Russo	Esteban
Quillotay	Federico
Fraquelli	Daniel Ignacio
De Fina	Marina
Jelpo	Matilde

GRUPO 4	
Carbone	Carolina Laura
Cortazzo	Dahiana
Ferro	Facundo Javier
Guerrini	Julian
Pascual	Federico
Rovere	Natalia
Schillaci	Paola

Empatizar para proponer

EMPATHY MAP

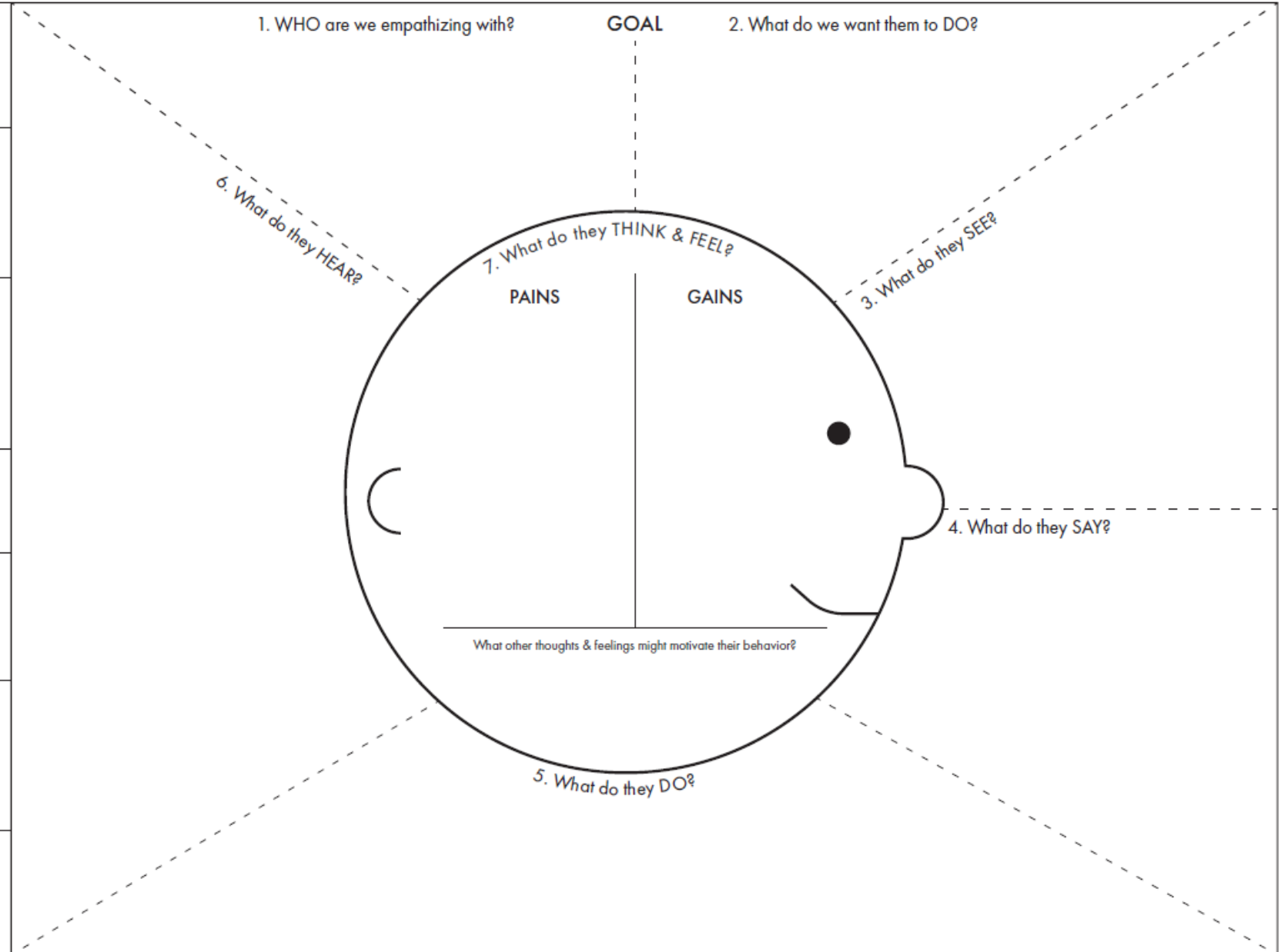
Empathy Map

Everyone in your organization is driven by different things. The Empathy Map gives you a deep-dive into the underlying motivations of your people to uncover why they are functioning the way they are. The principle is to start with your people and design with their needs in mind. Empathy mapping for organizational (rather than consumer) insights, follows all the same principles, just putting employees or stakeholders at the center.

- 1 **WHO are we empathizing with?**
 - Who is the person we want to understand?
 - What is the situation they are in?
 - What is their role in the situation?
- 2 **What do we want them to DO?**
 - What do they need to do differently?
 - What job(s) do they want or need to get done?
 - What decision(s) do they need to make?
 - How will we know they were successful?
- 3 **What do they SEE?**
 - What do they see in the marketplace?
 - What do they see in their immediate environment?
 - What do they see others saying?
 - What do they see others doing?
 - What are they watching and reading?
- 4 **What are they SAYING?**
 - What have we heard them say?
 - What can we imagine them saying?
- 5 **What do they DO?**
 - What do they do today?
 - What behavior have we observed?
 - What can we imagine them doing?
- 6 **What do they HEAR?**
 - What are they hearing others say?
 - What are they hearing from friends?
 - What are they hearing from colleagues?
 - What are they hearing second-hand?
- 7 **What do they THINK & FEEL?**

PAINS
What are their fears, frustrations, and anxieties?

GAINS
What are their wants, needs, hopes and dreams?



QUÉ VALORAN NUESTROS/AS COLABORADORES/AS

¿QUÉ SOMOS?!
(TIBURONES)



ARQUETIPOS DE COLABORADORES/AS

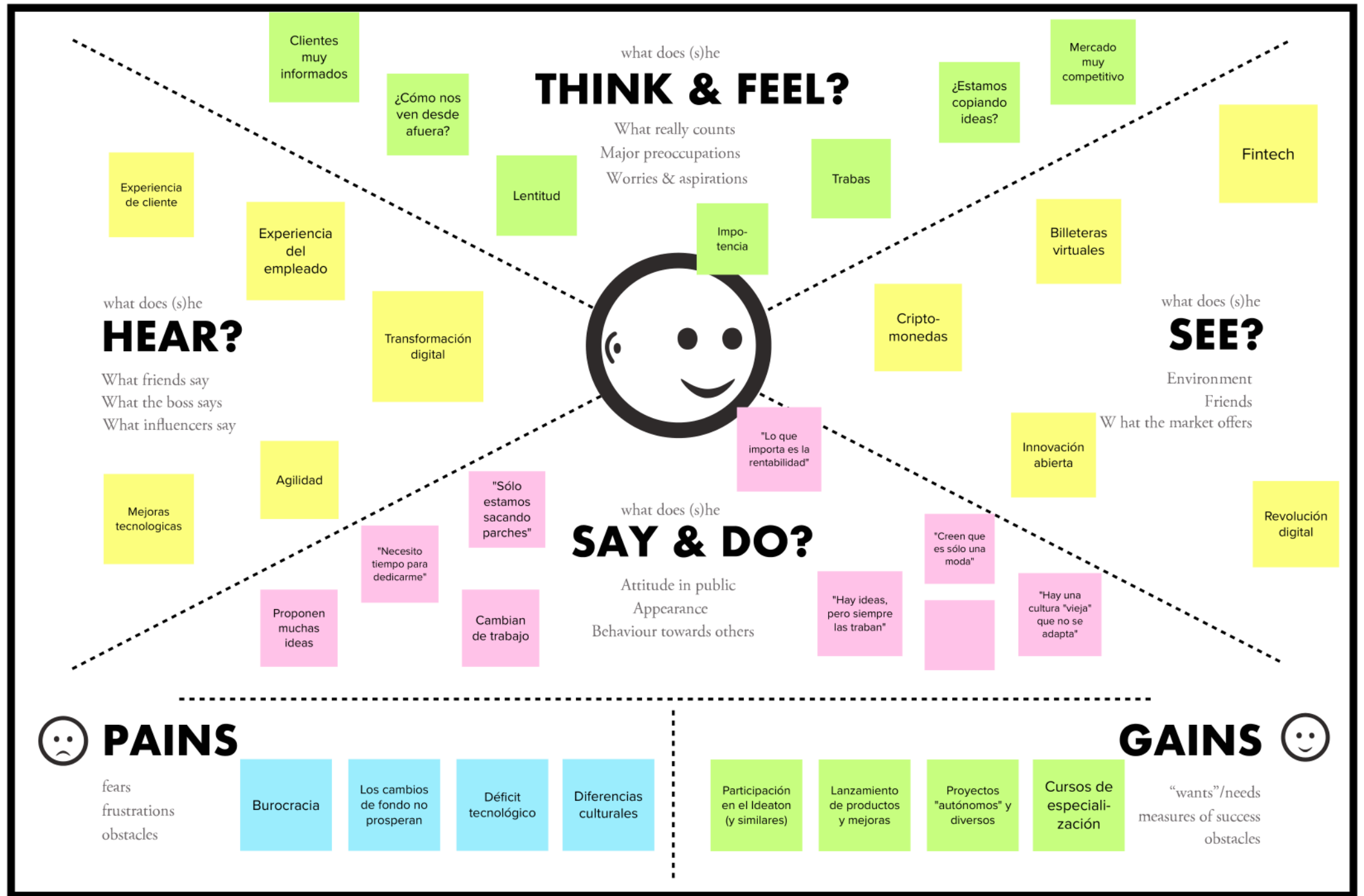
Aislando su
comportamiento,
en relación con:

LA INNOVACIÓN

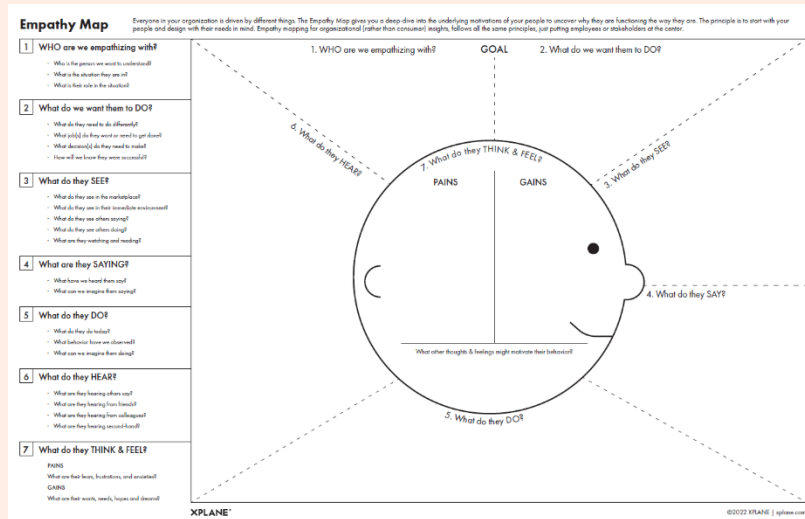
¡Ojo! Esto es sólo un
ejemplo... hace falta MUCHA
más investigación para
elaborar algo real.

EMPATHY MAP

LOS "TIBURONES" Y LA INNOVACIÓN



ACTIVIDAD GRUPAL



DESAFÍO:
¿Cómo incrementar el vínculo de nuestros equipos con su trabajo, para incrementar el valor generado para todos los involucrados?

ARQUETIPO:
Elegimos un Arquetipo

PREFERENCIAS:
Según nuestra Matriz de Arquetipos



1. **VOLVEMOS A NUESTROS 4 GRUPOS**
2. **NOS PROPONEMOS EMPATIZAR CON UN “ARQUETIPO” EN RELACIÓN CON NUESTRO DESAFÍO**
3. **LO HACEMOS SOBRE UN “MAPA DE EMPATÍA”, EN PAPEL**

Regresamos a las 10.20 para una puesta en común



Volvemos a las 10.50 horas

Introducción a las proposiciones de valor

SEGUROS PATRIMONIALES PARA PERSONAS

Los Seguros Patrimoniales se dividen en los que aseguran cosas (**un vehículo, automóvil, casa, fábrica, etc.**), es decir, protegen tu patrimonio, y los seguros de Responsabilidad Civil, que protegen al asegurado en caso de que se produzcan reclamaciones provocadas por daños a terceros.

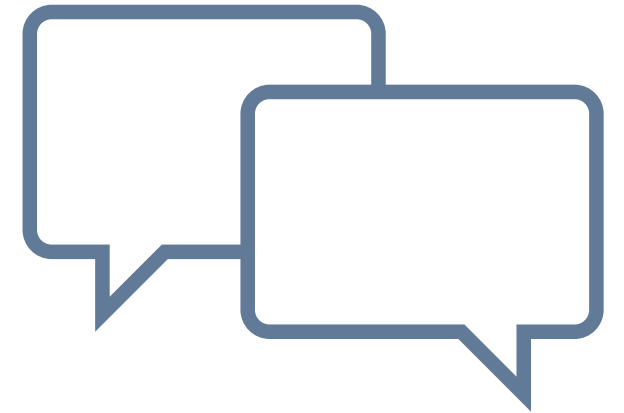
<https://www.argentina.gob.ar/superintendencia-de-seguros/conciencia-aseguradora/que-es-un-seguro/seguros-de-patrimoniales>

Dejemos de lado el auto y la moto.

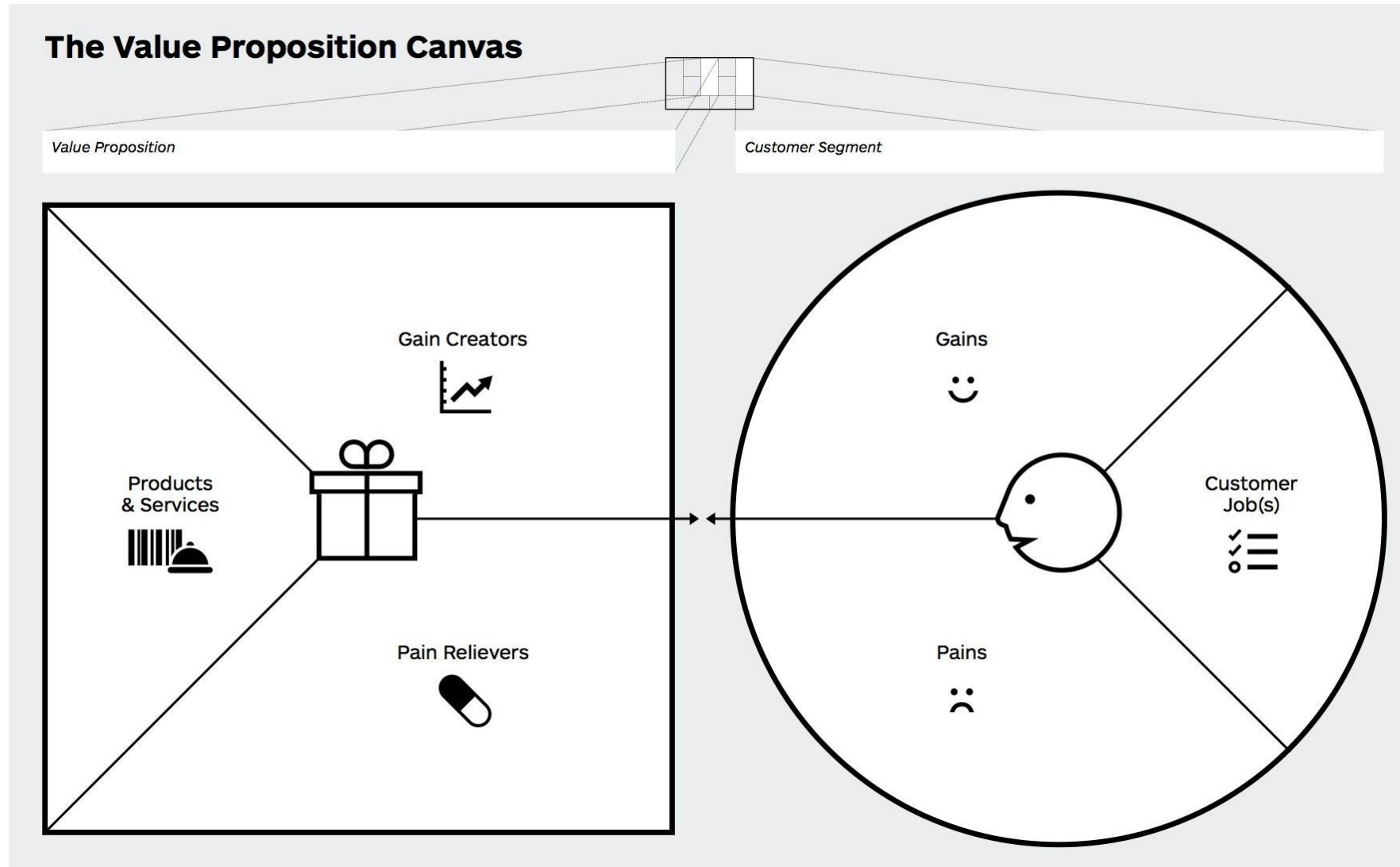
**Pensemos en la casa y los bienes que más “sacamos a la calle”:
computadora portátil, teléfono móvil, bicicleta, cámara de fotos...**

- ¿Cómo funcionan hoy estos seguros patrimoniales?
- ¿Cómo se contratan? ¿Quiénes participan?

- **¿Cuál ha sido su experiencia personal?**
Pains = Dolores vs. Gains = Beneficios.



VALUE PROPOSITION CANVAS



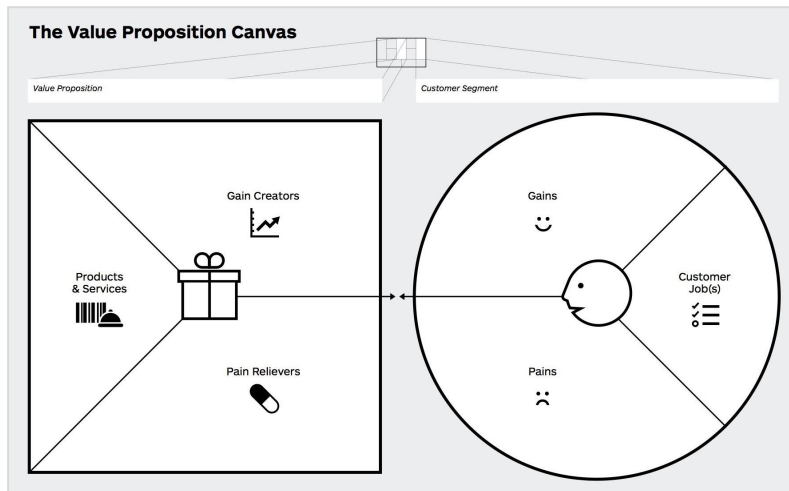
LOS “JOBS TO BE DONE” (CLAYTON CHRISTENSEN, 1990)

Son los **resultados finales** (funcionales, emocionales y sociales) que un consumidor (cliente, usuario, estudiante, paciente...) espera recibir de su interacción con la organización.

Son personales, y se vinculan con las **necesidades** y las **motivaciones** del consumidor.

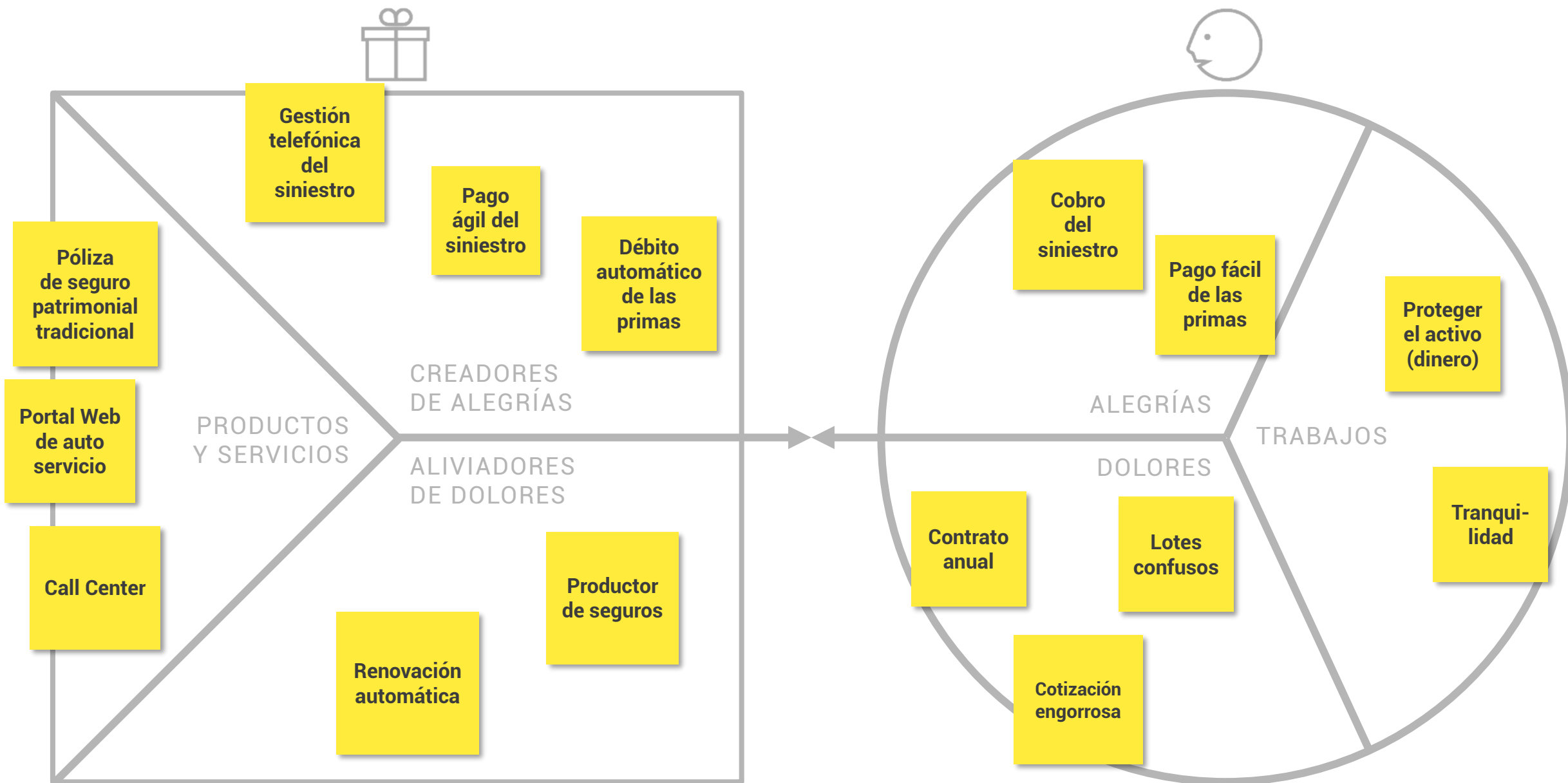
Algunos ejemplos, orientativos, para un trabajo “entry-level” en una “**Big Four**”:

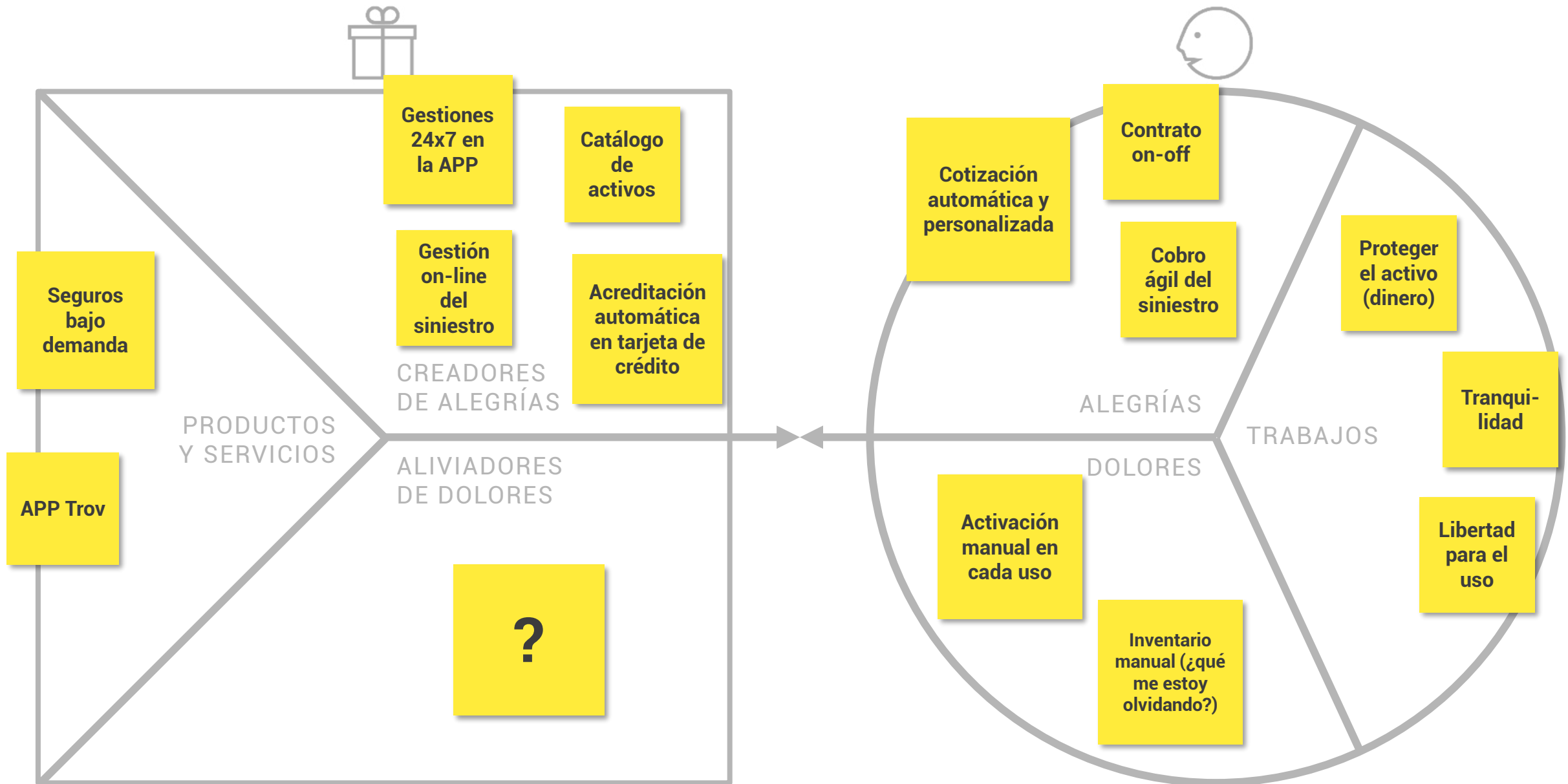
- Job Funcional: Un **ingreso fijo** para cubrir los gastos de vivir solo/a.
- Job Emocional: La **confianza** que necesito para conseguir mi próximo trabajo.
- Job Social: Sentirme parte de una **comunidad** profesional internacional.



En nuestro “**Value Proposition Canvas**”:

- ✓ Las “alegrías” (**gains**) son resultados positivos que los consumidores esperan obtener de un **job to be done** satisfecho, al consumir cierto producto o servicio.
- ✓ Los “dolores” (**pains**) son problemas, desafíos o frustraciones que pueden surgir al intentar satisfacer estos **jobs to be done**.







UBI / telematics: how it works?

Traditional

Annual or semi-annual policy

Premium based on rating factors (age, gender, etc.)

Actual usage of the car is not known

Limited customer contact

Commodity product

Connected Car

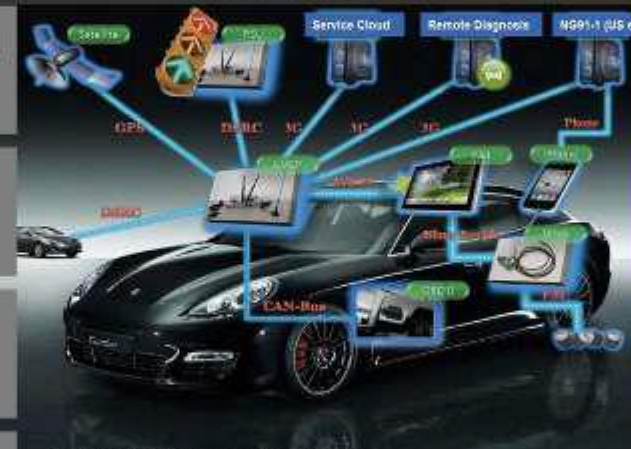


Image Source: http://www.comanetnews.com/3MPC_17907.jpg

- ▶ Location
- ▶ Motion
- ▶ Speed
- ▶ VIN number
- ▶ Acceleration
- ▶ Force of Impact
- ▶ Weather
- ▶ Traffic conditions
- ▶ Road conditions

Real-time data transmission

UBI

Pay-As-You-Drive

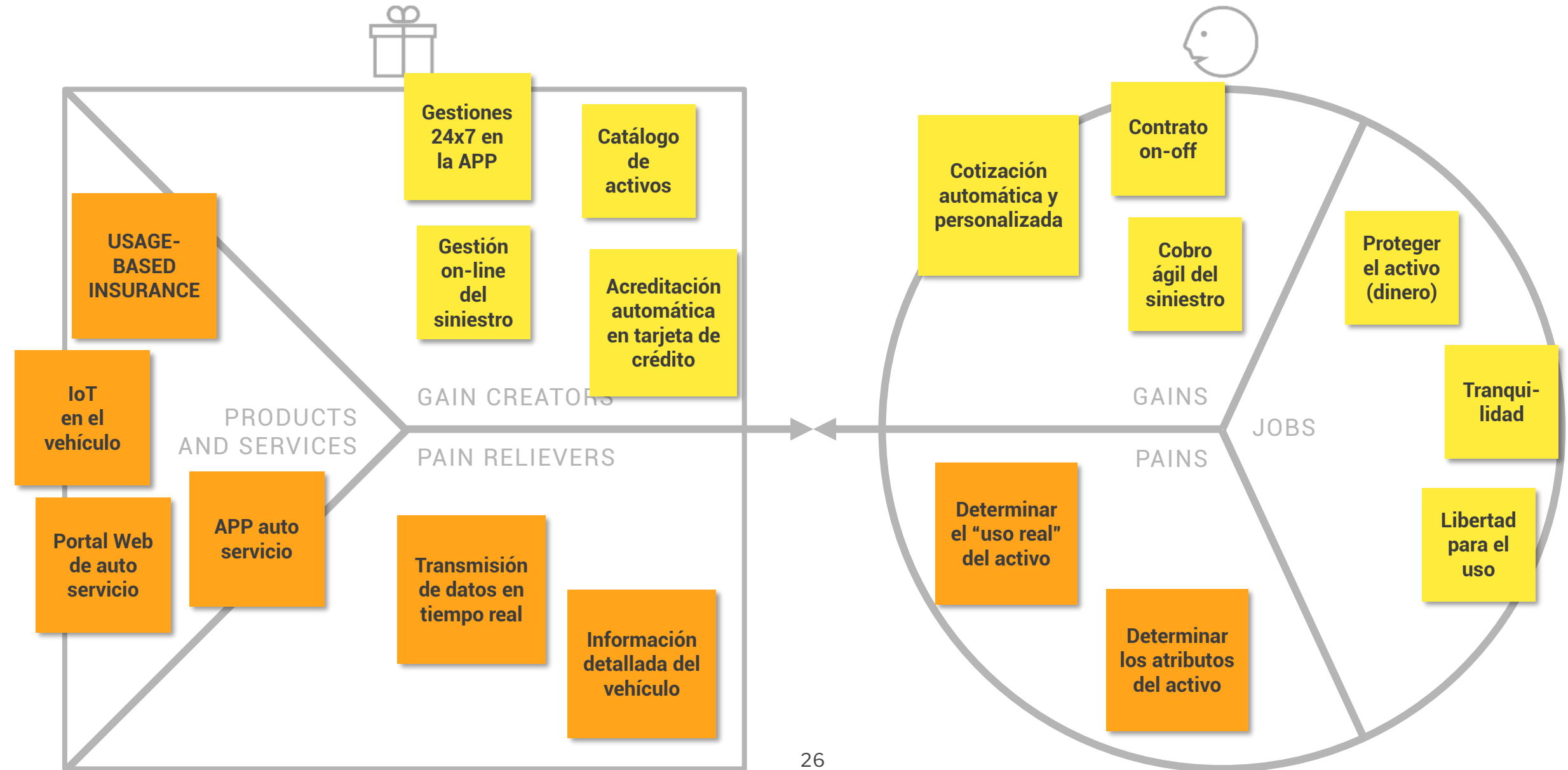
Pay-How-You-Drive

Know the car

Real-time customer

Customised product

USAGE-BASED INSURANCE

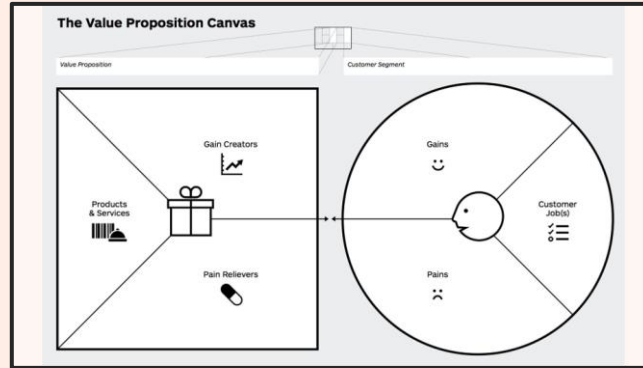


La proposición de valor en el mundo B2B

ACTIVIDAD GRUPAL



1. SEGUIMOS EN 4 GRUPOS
2. NOS PROPONEMOS DISEÑAR UN NUEVA “PROPOSICIÓN DE VALOR”, USANDO EL “VALUE PROPOSITION CANVAS”, EN PAPEL



DESAFÍO:
¿Cómo incrementar el vínculo de nuestros equipos con su trabajo, para incrementar el valor generado para todos los involucrados?

ARQUETIPO:
Mismo Arquetipo

PREFERENCIAS:
Según nuestra Matriz de Arquetipos

Regresamos a las 12.20 para una puesta en común

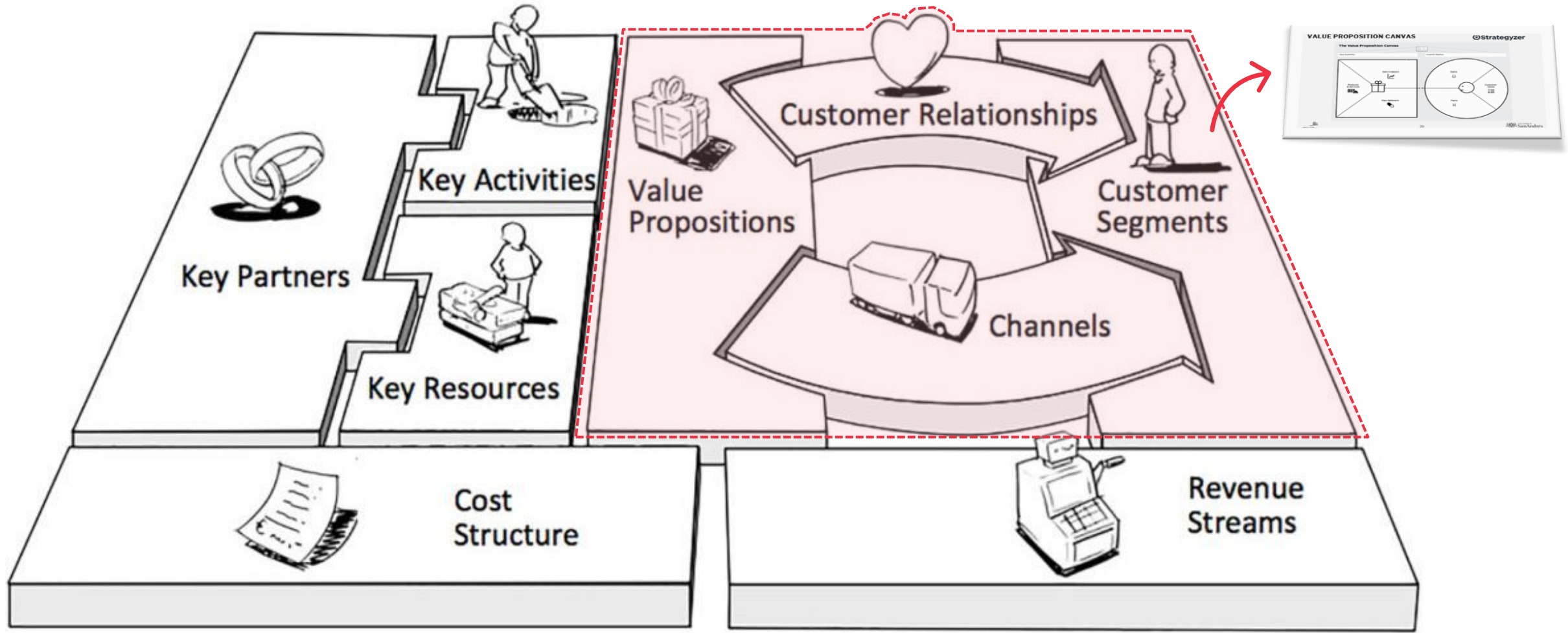


Puesta en común

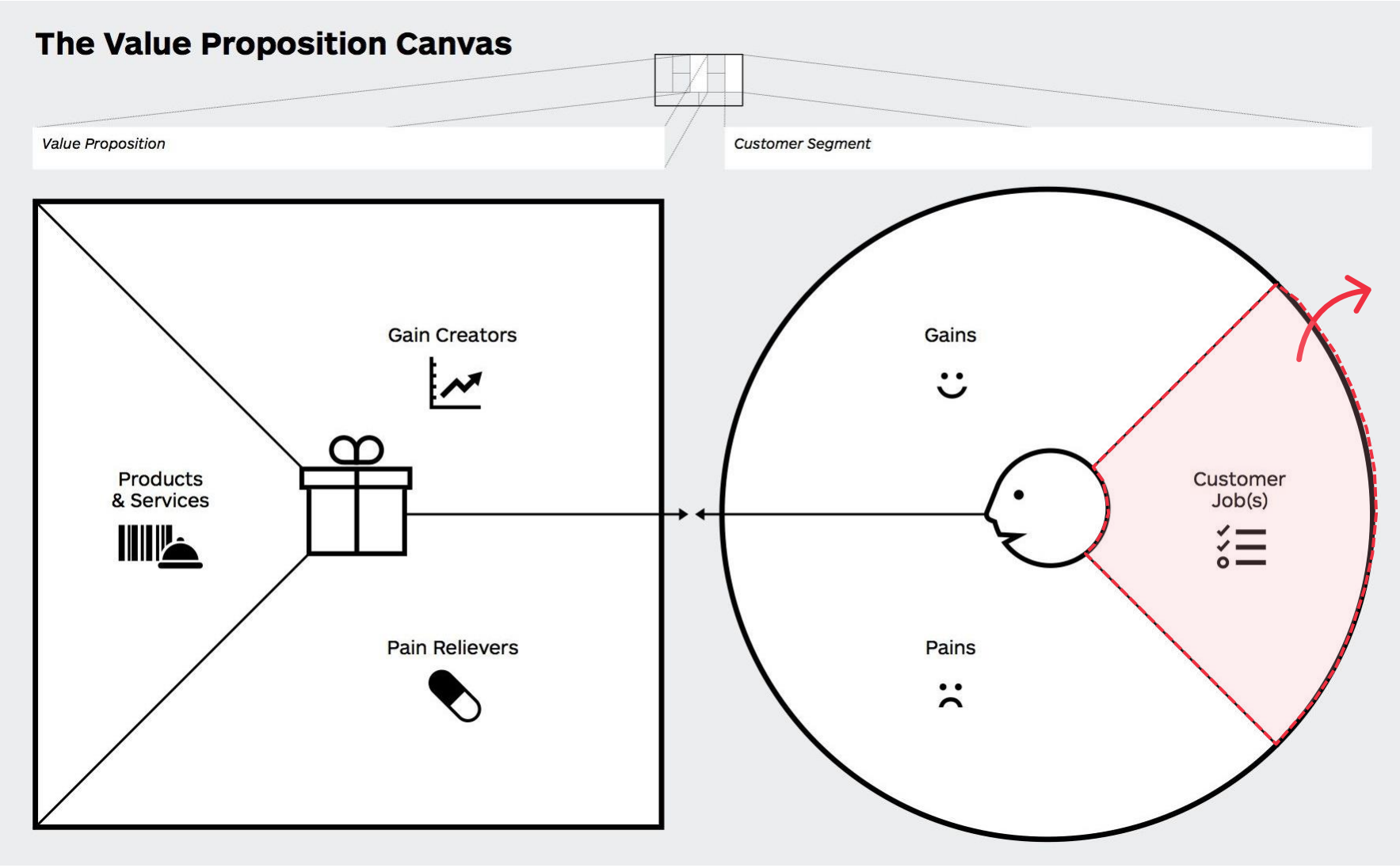
1. **DESAFÍO: EMPOWERMENT**
2. **ARQUETIPO ELEGIDO**
3. **PAINS & GAINS**
4. **PROPOSICIÓN DE VALOR**

BUSINESS MODEL CANVAS

2005 - Alexander Osterwalder, Yves Pigneur – Strategyzer



VALUE PROPOSITION CANVAS



LOS "JOBS TO BE DONE" (CLAYTON CHRISTENSEN, 1990)

Son los **resultados finales** (funcionales, emocionales y sociales) que un consumidor (cliente, usuario, estudiante, paciente...) espera recibir de su interacción con la organización.

Son personales, y se vinculan con las **necesidades** y las **motivaciones** del consumidor.

Algunos ejemplos, orientativos, para un trabajo "entry-level" en una **"Big Four"**:

- Job Funcional: Un **ingreso fijo** para cubrir los gastos de vivir solo/a.
- Job Emocional: La **confianza** que necesito para conseguir mi próximo trabajo.
- Job Social: Sentirme parte de una **comunidad** profesional internacional.

En nuestro **"Value Proposition Canvas"**:

- Las **"alegrías" (gains)** son resultados positivos que los consumidores esperan obtener de un **job to be done** satisfactorio, al consumir cierto producto o servicio.
- Los **"dolores" (pains)** son problemas, desafíos o frustraciones que pueden surgir al intentar satisfacer estos **jobs to be done**.

Video introductorio.
Strategyzer. The Value Proposition Canvas explained.
<https://vimeo.com/201197034>
3:15 minutos. ©2017.

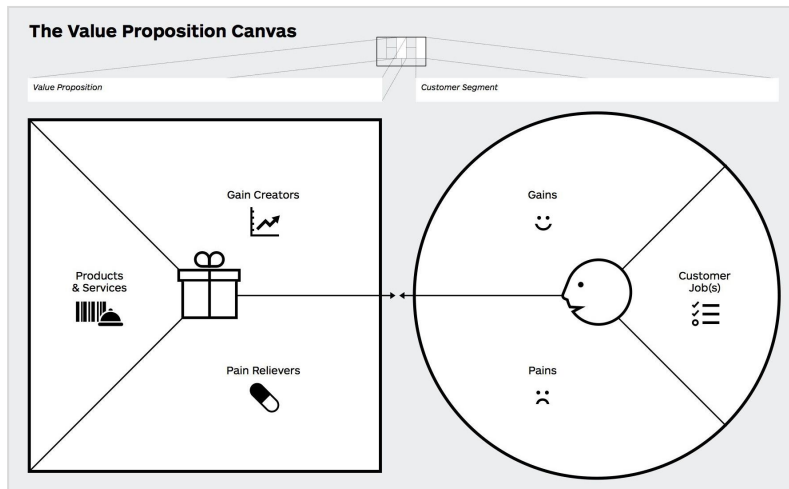
LOS “JOBS TO BE DONE” (CLAYTON CHRISTENSEN, 1990)

Son los **resultados finales** (funcionales, emocionales y sociales) que un consumidor (cliente, usuario, estudiante, paciente...) espera recibir de su interacción con la organización.

Son personales, y se vinculan con las **necesidades** y las **motivaciones** del consumidor.

Algunos ejemplos, orientativos, para un trabajo “entry-level” en una “**Big Four**”:

- Job Funcional: Un **ingreso fijo** para cubrir los gastos de vivir solo/a.
- Job Emocional: La **confianza** que necesito para conseguir mi próximo trabajo.
- Job Social: Sentirme parte de una **comunidad** profesional internacional.



En nuestro “**Value Proposition Canvas**”:

- ✓ Las “alegrías” (**gains**) son resultados positivos que los consumidores esperan obtener de un **job to be done** satisfecho, al consumir cierto producto o servicio.
- ✓ Los “dolores” (**pains**) son problemas, desafíos o frustraciones que pueden surgir al intentar satisfacer estos **jobs to be done**.

Recapitulación y cierre del encuentro

¿DE QUÉ HABLAMOS HOY?

1. **Empatizar con nuestros “Colaboradores”
(para mejorar nuestra proposición de valor)**
2. La necesidad de relevar (*Design Research*)
3. **Metodología propuesta:**
 1. Probar vectores en una matriz de comportamiento
 2. Investigar qué Arquetipos (segmentos) encontramos
 3. Mapa de empatía, alegrías y dolores 🙌
 4. Diseñar Proposiciones de valor relevantes 🙌
4. **Siempre validar en el “mundo real”**



¿QUÉ TAL SI...

**...nos proponemos evitar
TODAS las políticas de
talle único en nuestro
equipo?**

El mundo es **híper personalizado**,
y nuestros equipos viven en este
mundo, no en otro.

Aparte, **nuestros/as líderes
conocen a sus equipos**, ¿no?

ZOOM IN... ¿QUERÉS SABER MÁS?

Estos materiales son **optativos**, y los pueden ver ahora, o más adelante. ¡Son e-sen-cia-les!

XPLANE. Empathy Map Canvas.

<https://medium.com/the-xplane-collection/updated-empathy-map-canvas-46df22df3c8a>

Diseñando la propuesta de valor:

Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando

Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, Alan Smith, Gregory Bernarda, Patricia Papadacos© 2014

<https://listado.mercadolibre.com.ar/disenando-la-propuesta-de-valor>



*Fin del módulo
¡Gracias!*