

Continuous Discovery Habits

Discover Products That Create Customer Value and Business Value

Autora: Teresa Torres

¿Qué aporta?

Herramientas y estructura para descubrir más y mejores oportunidades de negocio.

Recomendado para personas que trabajan en equipos de producto. Por ejemplo *product owners*, diseñadores e ingenieros. Al adoptar estos hábitos, las empresas observan que pasan menos tiempo en discusiones y su proceso de descubrimiento es más claro y estructurado. Se consigue una comprensión compartida más profunda de clientes y objetivos.

Ideas clave

Cuando las empresas se centran en la **entrega** de productos y descuidan la fase de **descubrimiento**, corren el riesgo de gastar tiempo y esfuerzo en construir algo que luego no se usa.

Los hábitos de descubrimiento continuo son una solución sostenible para evitar esto. En lugar de verificar hipótesis al final de cada ciclo o realizar estudios de mercado cada cierto tiempo, las soluciones se co-crean y mejoran manteniendo un diálogo constante, sin perder de vista los resultados de negocio deseados.

Libro disponible en [Amazon](#) (en inglés).



Descubrimiento continuo: antes de empezar

Definición

«Como mínimo, puntos de contacto semanales con los clientes por el equipo que construye el producto durante los que se llevan a cabo pequeños ejercicios de investigación en pos de un resultado deseado.»

Consejos

Equipo de producto

Se sugiere establecer un equipo de toma de decisiones interfuncional, compuesto por un diseñador, un propietario de producto y un ingeniero de *software*. Según la industria, puede que sean necesarios otros roles.

Su objetivo es aprovechar cada perspectiva para tomar decisiones de producto más informadas y efectivas.

Ante la duda, entrevistas

Adoptar todos estos cambios puede ser abrumador, pero puestos a elegir uno, el de las **entrevistas semanales** se destaca como el principal. Es un hábito que, una vez adquirido, hace más fácil ir incorporando el resto.

Cambio de mentalidad

Adoptar los hábitos de descubrimiento continuo requiere:

- Enfocarse en los resultados en lugar de los productos.
- Centrarse en el cliente.
- Ser colaborativo y trabajar en equipos interfuncionales, no en silos.
- Pensar visual y espacialmente, exteriorizando las ideas.
- Adoptar una mentalidad experimental.
- Adoptar una mentalidad continua, no de proyecto en proyecto.

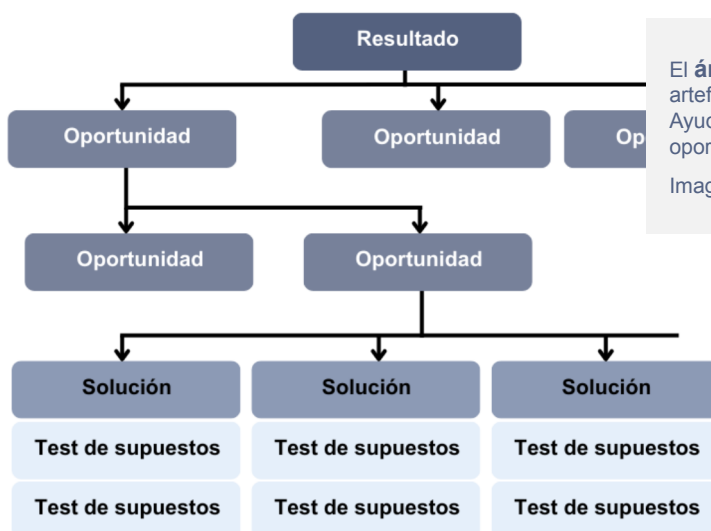
Resultados, no productos

Esta distinción es clave:

- Un producto es una cosa.
- Un resultado es un cambio.

El descubrimiento continuo comienza con la definición de los **resultados deseados**.

Al comenzar a trabajar desde los resultados que se desean y no las soluciones concretas, los problemas se afrontan y estructuran de manera más eficaz.



El **árbol de soluciones de oportunidades** es un artefacto fundamental para el descubrimiento continuo. Ayuda a visualizar y priorizar los resultados, las oportunidades, y las soluciones, y cómo se conectan. Imagen en tamaño completo al final de este resumen.

Hábitos de descubrimiento continuo paso a paso

Elegir un resultado deseado

Existen tres tipos de resultados:

- De negocio: miden valor de negocio.
- De producto: miden cómo éste afecta al valor de negocio.
- Métricas de tracción: miden usos de funciones o artículos concretos.

Además, un resultado puede ser un indicador *rezagado* o *adelantado*.

Por ejemplo: “retención” es un resultado de negocio y un indicador rezagado; “clientes a los que les gusta el producto” es un resultado de producto y un indicador adelantado: puede medirse antes e impacta a la retención.

Se recomienda elegir **un resultado de producto** que sea un **indicador adelantado**.

Descubrir oportunidades

El equipo de producto colabora para elaborar un mapa de la experiencia del cliente tal y como es ahora. Visualizar lo que se sabe es fundamental para descubrir y estructurar oportunidades.

Entrevistas semanales

El equipo de producto debe acostumbrarse a entrevistar a usuarios cada semana. El libro da ideas para automatizar la búsqueda de voluntarios, y para extraer oportunidades de las conversaciones.

Una de las claves es animar a los usuarios a narrar experiencias, en lugar de hacerles preguntas directas.

Se recomienda guardar un histórico de estas entrevistas resumidas en tarjetas, llamadas *interview snapshots*.

Mapear y priorizar

Visualizar las oportunidades en un árbol de soluciones de oportunidades (OST) en lugar de un *backlog*, para ver las relaciones entre ellas y el objetivo. Las oportunidades se deben abordar de una en una, y siempre eligiendo una que no contenga otras.

Generar ideas

El equipo de producto genera soluciones para esa oportunidad. Se aconseja combinar sesiones de trabajo individual con puestas en común, hasta tener al menos 15-20 ideas potenciales.

Identificar supuestos ocultos

Se crea un mapa de experiencia ilustrando cómo funcionaría cada idea, y se enumeran todos los supuestos que deben ser ciertos para ello.

Eliminar saltos de fe

Priorizaremos los supuestos:

- Más **importantes** para que las ideas elegidas tengan éxito.
- Y de los que además tengamos **poca evidencia**.

Medir impacto

Se mide finalmente el impacto sobre el resultado deseado. Ver un impacto significativo en el resultado de negocio suele llevar más tiempo que en el resultado de producto.

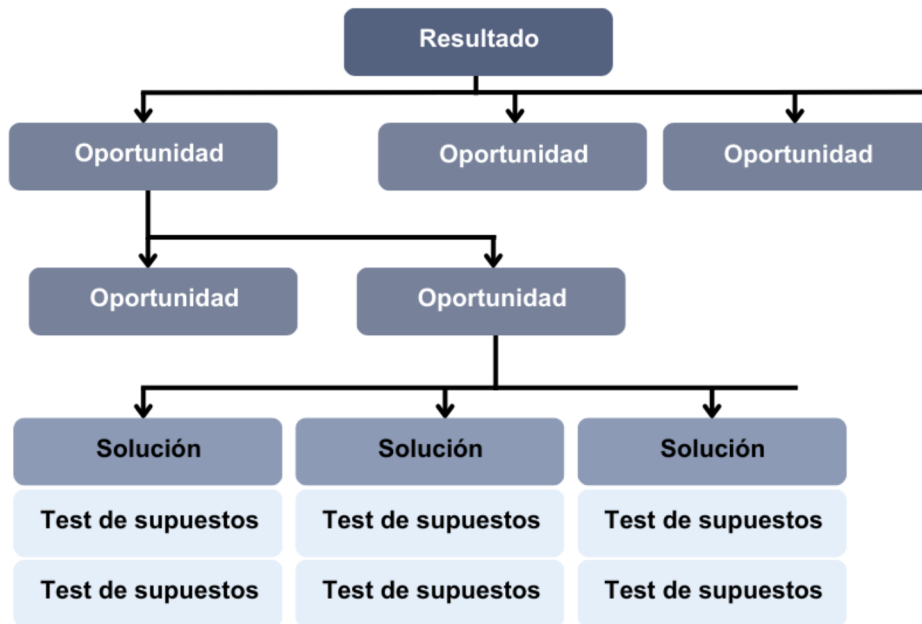
Compartir el descubrimiento

Se aconseja sintetizar el proceso para los *stakeholders*, desde las entrevistas hasta los tests, informándoles de las posibles rutas identificadas para conseguir el resultado.



Artefactos para hábitos de descubrimiento continuo

Árbol de soluciones de oportunidades



Interview snapshot

Nombre		
	"Cita memorable, en palabras literales"	
		(mapa de experiencia)
Datos rápidos	Observaciones	Oportunidades