

A woman with dark hair, wearing a red textured turtleneck sweater, large hoop earrings, and a necklace with a pearl pendant, is seated at a desk. She is focused on a tablet device, holding a stylus in her right hand. A black coffee cup is on the desk next to the tablet. The background features a large window with a view of a city, a potted plant, and a bicycle hanging on the wall.

human&

Innovación **de servicios**

human&

La crema no era el problema:

Cómo una marca de cosmética descubrió que su problema no era crear nuevos productos, sino diseñar mejor cómo ayudaba a elegirlos.

Solución

Innovación de servicios

Resultados

Abandono en la recomendación

-19%

Conversión

+31%

human&

1. *Contexto*
2. *¿Qué es Innovación de servicios (y qué no)?*
3. *Las 4 estaciones para innovar con sentido*
4. *De la idea al impacto: ¿Cómo se convierte una oportunidad en un servicio?*
5. *¿Está tu organización **preparada para innovar?***



human&

*Ya no es suficiente con
tener un buen producto,
hay que diseñar cómo el
cliente lo vive.*

Una marca de cosmética premium con productos excelentes, tiendas muy cuidadas y una experiencia digital perfectamente integrada.

En los papeles todo funciona, la marca atrae clientes, los productos tienen buenas valoraciones y la captación crece, pero había algo que no cuadraba: muchas personas entraban en tienda, recibían asesoramiento y salían sin comprar.

La dirección tenía algo muy claro: no querían entrar en una guerra de descuentos ni lanzar más productos para solucionar un problema que no entendían.

Intuían que había una oportunidad en la experiencia que estaban ofreciendo, pero no sabían exactamente dónde estaba.

La pregunta era inevitable: **¿Cómo innovas un servicio cuando todavía no sabes qué necesita realmente tu cliente?**

Diseñar desde dentro es fácil, diseñar desde cómo lo vive el cliente es innovación.

human&

Caso real

Esto es exactamente lo que experimentó una marca de cosmética que quería convertir sus tiendas en un verdadero espacio de experiencia.

Pensaban que conocían a sus clientes porque sabían qué productos compraban, cuánto gastaban y con qué frecuencia volvían, pero desconocían algo mucho más importante: cómo tomaban la decisión de compra.

La hipótesis interna era sencilla: "Nuestros clientes necesitan más asesoramiento."

La respuesta fue aumentar la información disponible y formar a las consultoras para recomendar más productos. El resultado no mejoró.

Cuantas más opciones recibían los clientes, más difícil les resultaba decidir. No era un problema de información, era un problema de incertidumbre. **El cliente no necesitaba que alguien le explicara más cosmética, necesitaba sentirse seguro de que estaba tomando la decisión correcta.**

Una herramienta estratégica para convertir necesidades en oportunidades de negocio.

human&

La Innovación de Servicios consiste en diseñar o transformar servicios y experiencias desde cómo los clientes viven, sienten, deciden y actúan. No se trata simplemente de crear algo nuevo, se trata de identificar oportunidades reales y convertirlas en experiencias que:

- Respondan a necesidades reales
- Generen diferenciación
- Reduzcan fricciones  +24%
- Sean funcionalmente impecables,
- Se implementen de forma rentable.

No diseñamos únicamente lo que el cliente ve, diseñamos también los procesos, interacciones y sistemas que hacen posible esa experiencia.

El impacto de innovar desde el cliente frente al riesgo de innovar desde la intuición.

human&

Beneficios de la Innovación de servicios



Experiencias que generan recuerdos: Diseña interacciones funcionas y dejan una huella positiva en el cliente.

Decisiones basadas en necesidades reales: Convierte comportamientos, motivaciones y fricciones en oportunidades concretas de diseño.

Procesos pensados para la experiencia: Cuando una funcionalidad resulta evidente, aumenta la probabilidad de que se utilice.

Diferenciación difícil de copiar: Construye propuestas de valor que no dependan únicamente de producto, precio o funcionalidades.

Riesgos habituales



La innovación cosmética: Crear novedades porque "hay que innovar", sin resolver una necesidad real.

La trampa de la intuición: Diseñar desde lo que internamente creemos que quiere el cliente.

El exceso de funcionalidades: Añadir opciones que aumentan la complejidad en lugar de aportar valor.

El concepto imposible: Diseñar una experiencia fantástica que la organización no puede operar.

human&

*Una metodología
diseñada para no
dejar nada al azar.*

1 Fase exploratoria y de inmersión

2 Investigación cualitativa

3 Ideación y conceptualización

4 Prototipado y validación

human&

*Entender antes de innovar no es
frenar, es evitar innovar a ciegas.*

1 Fase exploratoria y de inmersión

Antes de diseñar nuevas experiencias, entendemos cómo funciona actualmente el servicio. En el caso de la marca de cosmética implicó entrevistar a:

- Dirección
- Marketing
- Responsables de tienda
- Consultoras
- Operaciones
- Atención al cliente

El objetivo era doble:

- Comprender cómo cree la organización que funciona actualmente el servicio.
- Identificar las restricciones, oportunidades y objetivos de negocio que condicionan cualquier innovación.

Necesitamos saber qué cree la organización que le ocurre al cliente para, posteriormente, contrastarlo con la realidad.

Tip: No empieces preguntando qué quieres crear, empieza entendiendo qué estás intentando mejorar y por qué.

human&

Escuchar no es preguntar qué quieren, es entender qué les impide avanzar.

2 Investigación cualitativa

Una vez levantado el mapa de hipótesis internas, bajamos al terreno del cliente. Observamos cómo interactúan con la marca y realizamos entrevistas contextuales con clientes en diferentes momentos del proceso de compra. No preguntamos: "¿Te gusta nuestra experiencia?", buceamos en:

- Motivaciones
- Expectativas no verbalizadas
- Fricciones
- Dudas
- Barreras de decisión
- Comportamientos reales

Fue aquí donde apareció el verdadero hallazgo. Identificamos un patrón de comportamiento recurrente: **El "Cliente que necesita permiso para decidir"**.

Su motivación inicial era encontrar el producto adecuado, pero al comenzar el diagnóstico aparecía una fricción crítica: tenía miedo de equivocarse.

Ante demasiadas alternativas, no elegía; preguntaba más, comparaba, y muchas veces posponía la decisión. El problema no estaba en el producto, estaba en el esfuerzo cognitivo necesario para elegirlo.

Tip: Estructura muy bien las entrevistas y la observación. No busques opiniones, busca comportamientos, contradicciones y momentos de fricción.

human&

Una idea no es innovación hasta que demuestra que puede funcionar.

3 Ideación y conceptualización

Con la necesidad identificada, transformamos el insight en una oportunidad de innovación. La pregunta de diseño cambió: ¿Cómo podríamos ayudar al cliente a tomar una decisión con confianza sin aumentar la complejidad del servicio?

A partir de aquí desarrollamos diferentes territorios de solución:

- Diagnóstico simplificado
- Recomendaciones por objetivo
- Rutinas personalizadas
- Prueba guiada de producto
- Selección progresiva de alternativas
- Seguimiento después de la compra

No todas las ideas tenían el mismo potencial y las evaluamos cruzando dos dimensiones: valor para el cliente (¿Resuelve realmente la necesidad detectada?) y viabilidad para el negocio (¿Puede implementarse, escalarse y generar valor económico?)

La oportunidad seleccionada no fue la que tenía más funcionalidades. Fue la que mejor conseguía: reducir incertidumbre + facilitar la decisión + mantener la operación sencilla.

Tip: Una buena idea no es la más sorprendente, es la que consigue resolver mejor el problema correcto.

human&

*Prototipar antes de escalar es convertir la
incertidumbre en aprendizaje.*

4 Prototipado y validación

Con el concepto definido, lo llevamos a la realidad antes de escalarlo. Diseñamos y prototipamos el nuevo servicio:

Llegada → Diagnóstico → Recomendación → Prueba → Decisión →
Compra → Seguimiento

Pero no trabajamos únicamente el Front Stage, diseñamos también el Backstage necesario para hacerlo posible:

- Nuevo protocolo de diagnóstico
- Guía de recomendación
- Formación del equipo
- Sistema de seguimiento
- Nuevos materiales
- KPIs de experiencia y negocio

Lo probamos durante cuatro semanas en dos tiendas, medimos qué ocurría, observamos, iteramos y volvimos a probar.

Porque una innovación de servicios no se valida cuando el equipo dice "Esto nos gusta", se valida cuando el cliente demuestra: "Esto me ayuda."

La innovación solo marca la diferencia cuando cambia la experiencia real.

human&

La innovación solo crea valor cuando se convierte en comportamiento.

En el caso de la marca de cosmética, identificamos que el principal problema aparecía en el momento de decisión y aplicamos principios de ciencia del comportamiento para reducir la carga cognitiva y facilitar la elección. En lugar de presentar cinco alternativas, el nuevo servicio guiaba al cliente hacia dos opciones relevantes: en lugar de preguntar "¿Qué producto quieres?", la interacción comenzaba desde el objetivo "¿Qué quieres conseguir?".

Y en lugar de dejar al cliente solo ante la decisión final, incorporamos un pequeño momento de confirmación: "¿Con cuál de estas dos opciones te sentirías más cómodo empezando?".

La experiencia había cambiado, no porque hubiéramos añadido más producto, sino porque habíamos diseñado mejor **la decisión que ocurría alrededor del producto.**

Resultado de la innovación de servicios

+31%

Conversión del
diagnóstico a compra

-19%

Abandono durante la
recomendación

+24 pts

Intención de compra

Pero el verdadero cambio fue estratégico. La marca dejó de competir únicamente por producto + precio + promoción y empezó a diferenciarse por **producto + servicio + experiencia**

La innovación que merece la pena no es la que sorprende, es la que hace que el cliente elija, vuelva y recuerde.

human&

La Innovación de Servicios es la base sobre la que potenciar tus proyectos.

Para que una Innovación de Servicios despliegue su máximo potencial de negocio, debe actuar como la brújula que guíe el resto de iniciativas digitales. Los proyectos en los que mayor impacto puede ofrecer son:

El viaje del cliente
(Customer Journey)

Para identificar los momentos de la experiencia donde existe mayor potencial de transformación.

Arquetipos de cliente

Para entender los diferentes patrones psicológicos de decisión y diseñar servicios relevantes para cada perfil.

Diseño y desarrollo web (UX/UI)

Para trasladar la experiencia diseñada a los canales digitales y construir interacciones coherentes.

human&

¿Está tu organización preparada para innovar?

Para saberlo, responde a estas tres preguntas:

¿Sabes qué necesidad real estás intentando resolver?

¿O estás diseñando soluciones porque internamente parecen buenas ideas?

¿Diseñas tus servicios desde cómo los vive el cliente?

¿O desde cómo funcionan tus procesos internos?

¿Puedes probar una innovación antes de invertir en escalarla?

¿O descubres si funciona cuando ya es demasiado tarde?

Si alguna de estas preguntas te ha hecho dudar, probablemente tu organización no necesite más ideas, **necesite un sistema para identificar cuáles merece la pena convertir en experiencias.**

human&

No somos un proveedor más.
Somos parte del equipo.

En human& no diseñamos servicios para llenar roadmaps.

Ayudamos a las organizaciones a entender cómo viven, sienten y deciden sus clientes, identificar oportunidades de innovación y convertirlas en servicios y experiencias que generan diferenciación, vinculación y resultados de negocio.

Porque innovar no es hacer algo nuevo, es diseñar aquello que merece la pena vivir.

¿Hablamos?

A woman with dark, curly hair is shown in profile, looking upwards with her eyes closed. She is wearing a white t-shirt and a gold hoop earring. The background is a blurred cityscape at night, with warm, out-of-focus lights from buildings and street lamps. The overall mood is serene and contemplative.

human&

humand.studio.com
hola@humandstudio.com
(+34) 636045277