

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y Mercadología

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA REVOLUCIONAR EL CONCEPTO DEL SERVICIO EN LAVANDERIA

Trabajo recepcional que para obtener el grado de

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presentan: Carlos Alberto Mendoza Padilla (Maestría en Administración, MA26415)
Luis Alfredo Hernández González (Maestría en Administración, MA680224)
Omar Andrés Marín López (Maestría en Administración, MA33254)
Sinuhe Pardo Hernández (Maestría en Mercadotecnia Global, MMG43773)

Asesor: MID, LAE. Alberto C. Martínez Flores

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. noviembre de 2016.

INDICE

A) Portada.....	i
B) Resumen de contenido.....	1
C) Palabras clave.....	1
D) Descripción del proyecto final seleccionado.....	2
E) Problema o necesidad validado (descripción, experimentación y análisis).....	5
F) Cliente/usuario o consumidor final validado.....	21
G) Solución propuesta.....	25
H) Lienzo de propuesta de valor (<i>The Value Proposition Canvas</i>).....	32
I) Modelo de negocio.....	36
J) Histórico de avances del proyecto semana a semana.....	42
K) Principales aprendizajes de las asignaturas IDI 3 y 4.....	68
L) Bibliografía.....	73
M) Anexos.....	74

B. Resumen de contenido

El proyecto surgió a partir de la aplicación de una técnica llamada ideación¹, en la cual se realizó como primera actividad una lluvia de ideas para identificar los problemas o necesidades que tiene el común de la gente y que, desde nuestro punto de vista, valía la pena explorar. Una vez identificados estos problemas se realizó un proceso de votación para identificar aquellos que tuviesen una mayor relevancia. Identificados los dos problemas de mayor impacto se optó por elegir uno de ellos para adoptarlo, validarlo y diseñar una propuesta de solución innovadora planteándola como un modelo de negocio base con el que dicha solución pudiera operar en el mercado.

Este proceso nos dio aprendizaje y conocimiento de las metodologías *Lean startup* y *Customer development*², que nos permiten evaluar un problema en campo, utilizando como principal herramienta la entrevista y la observación, con la finalidad de poder validar si el problema planteado se percibe como una oportunidad de negocio y si puede ser atractiva, al grado de trabajar en ella para atacarla frontalmente y así ofrecer una solución factible que permita solventar esta necesidad para luego validarla buscando identificar el valor percibido del cliente ante la solución planteada, con la intención final de saber si el posible cliente de esta solución tendría la intención de usarla y si estaría dispuesto a pagar por ella.

C. Palabras clave

Ideación, *Customer development*, *Lean startup*, *Javelin Experiment Board*

¹ Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, *Business Model Generation*, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2010.

² Steven Blank, *The four steps to the Epiphany (successful strategies for products that win)*, Quad/Graphics, 2007.

D. Descripción del proyecto final seleccionado

El problema original seleccionado fue “No hay quien cuide a mis hijos en horarios extendidos después de las 6 PM”, nuestra primera tarea fue salir a realizar la validación la cual denominamos proyecto cero, esto con la finalidad de identificar si el problema realmente existía o si había otro de mayor fuerza alrededor de este contexto. Nuestra primera sorpresa fue que después de haber realizado el primer grupo de entrevistas con 12 personas, identificamos que el problema realmente fue “No tengo quien cuide a mis hijos por la tarde o noche o fines de semana para atender mis compromisos”.

Después de aplicar cinco experimentos en el *Experiment board* y de haber realizado una serie de *Pivots*³ tanto en el cliente como en el problema, pudimos identificar, gracias a más de 65 entrevistas realizadas a nuestro mercado meta, que el problema que realmente tenía relevancia y aportaba valor resolver para este nicho era “No tengo suficiente tiempo”. Este problema identificado representó para nosotros lo que en la metodología *Lean startup*⁴ se le conoce como *Customer-Problem Fit*.

Los agentes que alimentan la falta de tiempo de este grupo de individuos de acuerdo a las entrevistas realizadas, nos dieron como resultado que las labores del hogar son el grupo principal de actividades que no se perciben con un valor superior al costo que representa el que otra persona o empresa los realice como parte de un servicio contratado, por lo que nos dimos a la tarea de investigar y desarrollar una solución alrededor de una de estas actividades, con la finalidad de ofrecer un solución creativa e innovadora de servicio especializado en

³ Eric Ries, *El método lean startup*, Ediciones Deusto, 2012.

⁴ *Ibid.*

resolver una sola actividad dentro de las labores del hogar. La actividad seleccionada fue la limpieza de las prendas de vestir de los individuos que conforman un mismo hogar.

Para poder identificar nuestro *Produc-Market Fit* (de acuerdo a la metodología *Lean startup*) y así ofrecer un servicio adecuado nos adentramos en una segunda fase: la validación del producto o servicio que podría apoyar en la solución de una de las tareas del hogar que impide a las personas disfrutar de su tiempo libre. Esta validación buscaba además identificar si los clientes potenciales estaban dispuestos a pagar para que alguien más lo hiciera por ellos, cumpliendo ciertos requerimientos que fortalecerían a nuestra propuesta valor sobre las soluciones ya existentes en el mercado.

Con la intención de apoyar nuestra principal propuesta de valor, la cual identificamos como de “conveniencia” (descrita textualmente de la siguiente manera: “Te damos libertad de tiempo para que hagas lo que mejor te plazca”), ideamos un modelo de negocio que se basa primordialmente en hacer la experiencia de recolección y entrega lo más cómoda al estar dentro de la rutina diaria de nuestros clientes, basando este modelo inicialmente en el lavado de la ropa, pudiéndose extrapolar esta actividad a recolectar un sinnúmero de elementos acercándolos en la medida de lo posible a la rutina de nuestro cliente, con el fin de evitarle el molesto desplazamiento y pérdida de tiempo para recoger algo que nosotros podemos acercarle.

Para que este modelo funcione en el ciclo del lavado de la ropa, es necesario hacer estrategias comerciales con lavanderías, con la finalidad de aprovechar la infraestructura ya existente y que en ciertos horarios no tiene mayor uso, o por el volumen de ropa procesada obtener un mayor margen de ganancia, dejando nuestro negocio como un servicio de

recolección y entrega de ropa entre el usuario final y la lavandería para acercar el servicio del lavado y planchado a su rutina.

Nuestro modelo de negocio fue de distribución (i.e. logística como servicio brindado) dado que nuestra esencia se basa en acercar el servicio de una lavandería a la rutina del cliente, para que no se preocupe por tener que desplazarse hasta el negocio físicamente para obtener el mismo resultado, obteniendo como beneficio de esta actividad, el poder gozar de un tiempo libre para realizar cualquier otra actividad que nuestro mercado meta considere de mayor importancia.

Este proceso nos dio aprendizaje y conocimiento de las metodologías *Lean startup* y *Customer development*⁵, que nos permiten evaluar un problema en campo, utilizando como principal herramienta la entrevista y la observación, con la finalidad de poder validar si el problema planteado se percibe como una oportunidad de negocio y si puede ser atractiva, al grado de trabajar en ella para atacarla frontalmente y así ofrecer una solución factible que permita solventar esta necesidad, requiriendo con ello una nueva validación, con la cual a su vez, se logre identificar el valor percibido del cliente ante la solución planteada, con la intención final de saber si el posible cliente de esta solución tendría la intención de usarla y si estaría dispuesto a pagar por ella.

⁵ Steven Blank, *The four steps to the Epiphany (successful strategies for products that win)*, Quad/Graphics, 2007.

E. Problema o necesidad validada (descripción, experimentación y análisis paso a paso).

a. La idea inicial

En septiembre de 2015, durante el curso de la materia IDI II, los emisores de este trabajo documental, presentamos una idea como parte de un proyecto de negocio mediante el cual se buscaba solucionar la problemática que viven las microempresas para dar a conocer su oferta de valor antes sus potenciales clientes. Dichas empresas, que tienen proyectos interesantes y prometedores, viven una problemática: están limitadas en recursos para asegurar su consolidación y crecimiento.

La idea que desarrollamos fue crear un emprendimiento que promoviera el crecimiento de las microempresas a través de generar, en conjunto con ellas, una estrategia de promoción que permitiera su desarrollo sustentable reduciendo el riesgo de fracaso de dicha compañía. La nombramos *e-Strategy*. La idea concebía a *e-Strategy* como un socio clave en quien los microempresarios apoyaban su estrategia de mercadotecnia, con la intención de que ellos se concentraran en la operación de su negocio. Un punto importante del valor de la oferta de *e-Strategy* se basaba en una modalidad de riesgo compartido: el cliente no invertía grandes sumas en la campaña de publicidad sino que esta se pagaba con un porcentaje de los beneficios logrados con la misma. De esta manera el fracaso era un riesgo compartido y el éxito brindaría beneficios a ambos.

La idea se fue desarrollando con el avance del curso. Se realizaron entrevistas con clientes potenciales y se emitió un prototipo de la presentación del servicio. Finalmente, en diciembre de 2015 se presentó la propuesta ante el comité evaluador de la materia como parte del trabajo final. Las conclusiones obtenidas tanto del trabajo realizado como las opiniones del comité brindaron altas expectativas al proyecto incentivando su continuación como

proyecto en los cursos IDI III y IV. Los integrantes de este equipo de trabajo tomamos la decisión de continuar con el proyecto aprovechando la nueva estructura de las materias que nos permitiría validar la viabilidad del servicio.

b. *e-Strategy*: primera prueba

En el primer acercamiento con la materia de IDI III y IV (impartida a nosotros por el profesor Alberto C. Flores) conocimos el término *hackear*, lo cual significa, en el *argot* de la materia, que el cliente potencial soluciona su problema o necesidad de manera relativamente fácil y ello pone en riesgo la validez o la viabilidad de la idea en cuestión. Esto nos mostró que estábamos ante un paradigma: *e-Strategy* había sido concebido como una solución y lo que se nos estaba enseñando era que eso, precisamente, no lo debíamos de hacer; nuestro trabajo debía de enfocarse en el cliente, comprender cuál era su problema y con ese conocimiento idear soluciones.

El día 03 de marzo de 2016 presentamos por primera vez ante nuestro sinodal, Juan José Solórzano, el proyecto en su conjunto. La parte principal de la presentación fue el *Business model canvas*⁶ (ver anexo 1.1). La propuesta de valor de *e-Strategy* era:

- 1) Generación de una estrategia de mercado personalizada.
- 2) Riesgo compartido de la inversión inicial en mercadotecnia.
- 3) Medición de resultados de la estrategia de venta.
- 4) Propuestas de mejora del producto/servicio.

Nuestro mercado meta: MyPIMES en aceleración y *startups* en el estado de Jalisco.

⁶ Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, *op. cit.*

Las preguntas del sinodal fueron específicas y directas:

- 1) ¿Teníamos conocimiento de que nuestro mercado meta realmente necesitaba lo que le ofrecíamos?
- 2) ¿En qué sustentábamos que lo que proponíamos sí iba a ser utilizado por nuestros clientes potenciales?
- 3) ¿Cómo habíamos identificado la necesidad?

No tuvimos las respuestas adecuadas. La realidad es que nuestro proyecto nació como una idea y así la habíamos propuesto, como si nuestra empresa ya estuviera establecida y quisiera lanzar un producto nuevo al mercado⁷. Fuera de las entrevistas que habíamos realizado en IDI II, no teníamos información sustentada de que el mercado realmente necesitara el servicio que pretendíamos ofrecer.

Para el equipo la vivencia fue un revulsivo. A partir de ese momento nuestra propuesta no la considerábamos sustentada y seguimos las recomendaciones de nuestro profesor: desechamos la idea inicial (*e-Strategy*) y volvimos a comenzar a definir un nuevo proyecto partiendo de analizar problemáticas en la sociedad y proponer soluciones, con la enorme diferencia de (ahora) salir a validarlas. Fue el inicio del uso de la metodología *Lean Startup*.

c. Cambio de paradigma: replanteamiento de una problemática y su solución.

El 10 de marzo de 2016 reiniciamos nuestro proyecto. Primero identificamos problemáticas sociales mediante una lluvia de ideas, entre las que podemos mencionar: tiempos prolongados de traslados, cuidado de niños en horarios laborales extendidos,

⁷ “7 pasos para hacer el mínimo producto viable. Guía para personas emprendedoras y Startups.”, Klap Industrial Ideas S.L., s.f.

cuidado/entretenimiento de adultos mayores, transporte urbano deficiente, entre otros. Una vez hecho esto, en nuestro equipo seleccionamos una de estas problemáticas con la finalidad de buscar una solución a través de la metodología *Lean startup*: elegimos el cuidado de niños.

d. Uso y aplicación de la metodología *Lean startup*.

Lean startup es una manera de abordar el lanzamiento de negocios y de productos que se sustenta en el siguiente principio: un nuevo producto de una *startup* está basado en hipótesis, en creencias sobre sus clientes potenciales y sus necesidades, no en hechos. Por este motivo, esta metodología se centra en pasar de las creencias a los hechos sin arruinarse en el intento⁸.

Explicado de acuerdo a Steve Blank, los fundadores de *lean startups* no comienzan con un plan de negocios; ellos comienzan con la búsqueda de un modelo de negocio. Solamente después de rondas rápidas de experimentación y *feedback* muestran un modelo que funcione, los fundadores *lean* se centran en la ejecución⁹.

¿Y que hicimos nosotros? Comenzamos a realizar el trabajo de acuerdo a la metodología *lean* utilizando el *Javelin Experiment board* (ver anexo 2.1). Las tareas que se realizaron fueron: identificar a nuestros consumidores, identificar el problema, especificación de las suposiciones que deberían ser verdaderas y que confirmarían nuestra hipótesis. A continuación se mencionan los puntos considerados para cada una de las tareas mencionadas:

i. Identificación de nuestros consumidores

⁸ *Ibid.*

⁹ Steve Blank, "Why the lean start-up changes everything", en *Harvard Business Review*, mayo de 2013.

- Niñeras.
 - Escuelas.
 - Preparadores de alimentos.
 - Transportistas.
 - Parejas (papá/mamá) con niños pequeños menores a 6 años.
- ii. Identificación del problema.
- Falta de tiempo para preparar alimentos.
 - Ambos trabajan.
 - Falta de personas conocidas que cuiden a sus hijos.
 - Falta de oferta de niñeras.
 - Ubicación del trabajo (desplazamientos prolongados).
 - No tienen quien cuide a sus hijos en horarios laborales extendidos (e.g. después de las 18:00 horas).
- iii. Suposiciones que validan la hipótesis.
- Horarios de oficina inflexibles.
 - Ambos padres son foráneos.
 - Estudian en horarios nocturnos.
 - Falta de confianza para que alguien más cuide a sus hijos.

e. Primer experimento realizado (Experimento 1).

Para realizar el primer experimento, de los consumidores y problemas mencionados en el numeral anterior, elegimos uno respectivamente como parte inicial. El consumidor lo definimos como “Padres jóvenes de entre 25 y 40 años con niños menores a 10 años” y el

problema como “No tengo quien cuide de mis hijos por la tarde-noche o fines de semana por atender compromisos”. A este nivel del experimento, respetando la metodología *lean*, aún no proponíamos una solución. Lo que sí definimos fue, basado en las suposiciones a validar, el mayor riesgo de que dichas suposiciones resultaran no válidas (a este riesgo mayor se le llama *riskiest assumption*). La suposición considerada fue:

- Ya hay lugares donde me cuiden a mi(s) hijo(s).

El método de evaluación de las suposiciones, utilizando ya a partir de este momento también la metodología *Customer development*, fue por entrevistas a los posibles consumidores (ver anexos 2.2 y 7.1) y el criterio de éxito (*success criterion*) fue que al menos 12 de 15 consumidores potenciales confirmaran dichas suposiciones ($\geq 80\%$). El resultado fue el siguiente: solo el 58 % de nuestros potenciales clientes están interesados (11 entrevistados de 19 totales).

Los resultados de las entrevistas y el trabajo de este primer experimento fueron expuestos a nuestro profesor y analizados en clase el 17 y el 24 de marzo de 2016. El aprendizaje obtenido fue que sí existe el problema solo que, mayormente, en padres foráneos.

f. Segundo experimento realizado (Experimento 2).

Para nuestro segundo experimento, con la información obtenida de las entrevistas (ver anexo 2.2) y con la información analizada en clase, concluimos que sí se presentaba el problema, solo que mayormente en padres foráneos. Hicimos un ajuste en nuestro cliente

potencial (lo que llamamos *pivot*¹⁰): indicamos la edad (25 a 45 años) y además que ambos son foráneos.

El problema a identificar se mantuvo: “*No tengo quien cuide a mis hijos por la tarde o noche o fines de semana por atender compromisos.*” Para esta segunda fase, debido al *pivot* que realizamos seguimos absteniéndonos de proponer una solución, solamente que ahora la *riskiest assumption* fue ajustada a: *No tienen confianza para que alguien más les cuide a los niños* y el método y criterio de éxito fue exploración con entrevistas (con al menos el 80 % de los resultados confirmando la propuesta (criterio mínimo de éxito)).

Los resultados, luego de realizar 14 entrevistas (ver anexo 2.2) entre personas en una plaza comercial y centros de trabajo (empresas), confirmaron que el 86 % de las personas (12 de 14 entrevistados) presentaban el problema y que además estas personas, una vez que conocían e identificaban factores de seguridad (personas, registros, ubicación, apertura a la información, comunicación fácil y segura, etc.) en los prestadores del servicio de guardería si llegaban a brindar la confianza para que se les cuidara a sus hijos.

Utilizando el *Javelin Experiment board* presentamos los resultados (tanto del experimento 1 como el 2) a nuestros sinodales el 31 de marzo de 2016.

Entre las principales observaciones o comentarios que obtuvimos estuvieron:

1. Nos recomiendan que en las entrevistas debemos llevar a nuestros entrevistados a un nivel de confianza que lleguen a contarnos la historia de las situaciones que comúnmente tienen en su vida.

¹⁰ Eric Ries, *op. cit.*

2. Observar a nuestros interlocutores para identificar situaciones particulares que abonen conocimiento a nuestra investigación y no solo recibir las respuestas de sus clientes.
3. Con base a la experiencia de nuestros sinodales, nos hacen ver que hay una situación trascendental que prevalece en los padres con demandantes ocupaciones: el sentimiento de culpabilidad por dejar a sus hijos tanto tiempo sin la presencia de ellos (no “pasar” tiempo con ellos).
4. ¿Qué hay detrás de la necesidad? Que identifiquemos que otras cosas podemos resolverle al cliente: que observemos más pues las personas tienen múltiples problemas, no solo quien cuide a sus hijos (no solo la aparente).
5. Que el problema no es solo la ausencia de algo. Hay que encontrar cuál es el verdadero dolor.

Las conclusiones de esta segunda validación del problema fueron que el problema si se presenta en nuestro consumidor potencial (86% de validación lo confirmó). Con esta información obtenida y considerando las aportaciones de nuestros sinodales decidimos *Perseverar* (mantener el mismo tipo de cliente solamente ajustando el *riskiest assumption*) en la experimentación y pasar a nuestra tercera validación.

g. Tercer experimento realizado (Experimento 3).

Para el tercer experimento, como se dijo en párrafos anteriores, mantuvimos definido al cliente de la misma manera que en el experimento 2: “*Padres jóvenes de 25 a 45 años con hijos menores de 10 años (ambos son foráneos)*” analizando ahora el problema con un ajuste (de acuerdo con la retroalimentación de los sinodales): “*No paso suficiente tiempo de calidad con mis hijos*”. A este punto seguimos sin proponer una solución, sin embargo, lo que sí

modificamos fue el *riskiest assumption*: “*Trabajo desde casa, con horarios flexibles o con facilidades para salir*”. El método y criterio de éxito fue el mismo (al menos el 80% de validación con un mínimo de 12 entrevistas (Ver Anexos)).

Los resultados fueron que el 94 % de los entrevistados (17 de 18 totales) presentan el problema y se sienten identificados con la falta de tiempo de calidad con sus hijos. Es importante destacar que en este punto del experimento conocimos (con las entrevistas) algo que modificó nuestra concepción de la necesidad que existe en nuestros clientes potenciales: *que el 86 %, debido a que su vida es bastante ocupada, eliminarían labores del hogar si pudieran hacerlo*. Este conocimiento se encontró gracias al ajuste dado a las entrevistas luego de la retroalimentación brindada por los sinodales en la presentación de los hallazgos del experimento 2. En la entrevista, (ver anexo 2.5) en la séptima pregunta, cuestionamos lo siguiente: *Si usted tuviera el poder de eliminar algunas de estas actividades que le impiden disponer de más tiempo, ¿Cuáles eliminaría?* El resultado fue que 38% de las personas entrevistadas eliminaría las tareas de casa (eliminarían las tareas del hogar si tuvieran una varita mágica¹¹): en primer lugar la limpieza del hogar y en segundo el lavado y planchado de la ropa.

Esta información nos causó inquietud pues habíamos llegado a un punto insospechado inicialmente en el proyecto que nos ponía frente a una situación a la cual, si le encontrábamos una correcta solución, podríamos brindar un producto/servicio a nuestros clientes que tenía elevadas probabilidades de consumirse. Estábamos justamente *viviendo la experiencia* de las

¹¹ Steven Blank, *op. cit.*

metodologías y herramientas como el *Experiment board* tratando de encontrar, en todo momento, el *Product-Market Fit*.

El 07 de abril de 2016 presentamos estos resultados a nuestros sinodales. Su retroalimentación nos brindó, principalmente, la siguiente información:

- i. Era momento de pensar en una posible solución.
- ii. El planteamiento de la pregunta dirigida a eliminar alguna de las actividades les pareció adecuado, ahora lo que recomendaron es identificar si el tiempo del que dispongan (tiempo de calidad) para qué cosas lo utilizarían y cómo podrían hacerse de ese tiempo (“qué tendrían que hacer o dejar de hacer para darse ese tiempo”).

Con el análisis hecho en clase el 07 de abril determinamos aún no proponer una solución, sin embargo, la situación identificada de que los clientes deseaban eliminar labores del hogar nos llamó la atención. Combinamos esa curiosidad con la propuesta de los sinodales de identificar para qué utilizarían un tiempo libre adicional. Y con estas nuevas interrogantes iniciamos nuestro cuarto experimento.

- h. Cuarto experimento realizado (Experimento 4).

Para iniciar el cuarto experimento mantuvimos el tipo de cliente meta, lo que ahora modificamos fue el problema, mostrándolo como: “*No tengo tiempo suficiente*”. A pesar de la recomendación de proponer ya una solución, nos mantuvimos en la posición de aún no plasmarla. Ahora el *riskiest assumption* lo consideramos como lo siguiente: *dispongo de tiempo libre para realizar lo que me gusta*.

Como método de evaluación de éxito del experimento mantuvimos el proceso de entrevistas con un 80% de validación.

Los resultados mostraron lo siguiente:

El total de los entrevistados (15 personas de 15 entrevistas) desean disponer de más tiempo libre. Esta parte resultaba atractiva y motivante para idear una propuesta de valor y llevarla a un modelo de negocio, sin embargo, las cosas que la gente deseaba (o desea) realizar eran muy distintas (ver inciso E (Solución propuesta) sub inciso c).

Una vez llegado a este punto, tomando en cuenta el conocimiento obtenido, diseñamos una propuesta de solución que realizaríamos para el Experimento 5, previo al encuentro en el aula con sinodales y maestro para la revisión.

Con la experiencia acumulada a este punto, lo que planteamos para el quinto experimento fue lo siguiente:

- 1) Ajustamos el cliente al cual dirigiríamos nuestra solución. Elegimos “Personas jóvenes (de 25 a 45 años) con poca disponibilidad de tiempo”. Como se observa dimos un giro a nuestro mercado meta pues ahora ya no hablábamos de personas con hijos sino de personas cuyo factor común es la falta de tiempo.
- 2) La necesidad a cubrir la elegimos con el conocimiento del experimento dos, donde la gente nos mostró que la actividad que más quisieran eliminar de su vida en casa son las labores del hogar y dado que entre ellas, en segundo lugar se encontraba el lavado y planchado de la ropa, este rubro elegimos para proponer la solución.

- 3) Solución propuesta: servicio de lavado y planchado de ropa brindado a través de diferentes medios para favorecer una entrega rápida, cómoda y fácil adaptándose a la rutina de nuestros clientes. En este punto de la experimentación nombramos a nuestra propuesta “*laundry services*”.
- 4) Como suposición de mayor riesgo (*riskiest assumption*) definimos a la situación siguiente: “*dispongo de tiempo libre para realizar lo que me gusta*”.
- 5) Definimos que la prueba a realizar ahora era la simulación de brindar el servicio a una persona o familia y entregarle su ropa limpia, en un tiempo breve, a domicilio y a un costo de aproximadamente 40% superior a lo que representaría el servicio realizado directamente en la lavandería. Este trabajo realizado (servicio) fue una forma de presentar nuestro Producto Mínimo Viable (*MVP*), servicio conocido como *Concierge*.
- 6) Nuestro *riskiest assumption* lo definimos así: “*dispongo de tiempo libre para realizar lo que me gusta.*”

El día 14 de abril de 2016 mostramos los resultados del experimento 4 y la propuesta de solución y negocio para el experimento 5. La retroalimentación fue la siguiente:

- i. Nos mencionaron que este tipo de servicio se mostraba como un ejemplo en el libro *Lean startup* de Eric Ries¹².
- ii. Que ahora debíamos definir a que segmento de mercado específico iría dirigida nuestra propuesta.

¹² Eric Ries, *op. cit.*

- iii. Que definiéramos nuestro servicio de *Concierge* como nuestro *producto mínimo viable* (MVP).
- iv. Que a este punto ya debíamos identificar a nuestros aliados estratégicos.

La información ahora ya era muy específica. La solución estaba planteada. Lo que continuaba era identificar si el MVP era aceptado (si nuestra propuesta de solución resultaba atractiva). El experimento 5 estaba prácticamente preparado y era momento de salir a campo (*get out the building!* como plantea el *Experiment board*).

- i. Quinto experimento realizado (Experimento 5)

Este experimento consistió principalmente en realizar la validación del MVP, es decir, ejecutando el *Concierge* (ver anexo 3.1) de acuerdo al diseño propuesto para el experimento 5 mencionado en el numeral anterior. La validación consistía en realizar un servicio donde el cliente evaluado mostrara interés en recibirlo. La evaluación y su éxito debían ser totales: la persona a la que se le brindara el servicio debía de mostrar interés.

Para validar el MVP ofrecimos el servicio de lavado y planchado de ropa a una madre de familia que labora en el sector educativo. Trabaja y es madre y consideramos que sus ingresos la colocan en la clase media. Ella se mostró interesada en el servicio y mencionó que el atractivo que le veía era la recolección en su domicilio o trabajo y el hecho de que le dejaban la ropa lista para volver a utilizar. Para realizar el servicio se llevó la ropa en automóvil a una lavandería de una franquicia de lavado y planchado de ropa. El costo fue de \$100.00 por el lavado y de \$48.00 pesos por el planchado (el planchado lo cobran por pieza a \$6.00 cada una). En conclusión el servicio si resultó atractivo, particularmente por el servicio directo y el planchado.

Con la ejecución del *Concierge* confirmamos el interés de la persona, lo cual lo calificamos como éxito y lo identificamos como un resultado. La decisión tomada con el resultado del *Concierge* fue que la solución era viable. Los resultados de este experimento los mostramos a los sinodales el 21 de abril de 2016.

La retroalimentación de los sinodales y del maestro se resume en lo siguiente:

- i. ¿cómo integraríamos a la rutina de la persona nuestro servicio? Si no se define claramente esto puede afectar las propias (rutinas).
- ii. Se recomienda que validemos ahora el interés del proveedor del servicio y además si, de acuerdo a los volúmenes que les proporcionaremos nos puedan ofrecer un descuento. Este acuerdo resulta de vital importancia pues favorecería nuestros ingresos si logramos que sean nuestros aliados estratégicos.
- iii. Se mencionó que de acuerdo a la propuesta se debían de alinear las necesidades detectadas con la propuesta de solución. Esto nos llevaría probablemente a lo que ya se había indicado en el primer numeral de esta lista: a proponer un servicio empatado con la rutina de nuestro cliente.
- iv. La propuesta de valor la identifican, esencialmente, como: *conveniencia*.

Nuevamente había que definir tareas para salir a validar: lo que proyectamos en este momento fue trabajar en alinear la propuesta de valor e ir a identificar el interés de un proveedor de servicio. De eso se trató precisamente la validación siguiente.

- j. Sexto experimento: validación del proveedor de servicio.

En la semana del 21 al 28 de abril de 2016 solicitamos cita con dos proveedores del servicio (lavado y planchado). Uno de ellos aceptó y nos brindó su atención el 26 de abril de 2016.

En la entrevista le planteamos el diseño del servicio (lavado y planchado de ropa integrado a la rutina del cliente) y brindado por nosotros al cliente final solo que realizado por un proveedor como ellos. Les aclaramos que no pretendíamos ser competencia para ellos sino que al contrario, funcionaríamos en una alianza y seríamos un facilitador para que tanto actuales clientes como no clientes lleguen a ellos, cobrando nosotros una fracción del pago. Hicimos hincapié en que con nosotros como intermediarios tendrían más trabajo y que podríamos llegar a acuerdos, como sería el hecho de llevar la ropa en los horarios menos frecuentados y que con ese tipo de servicio nos interesaba negociar un descuento para favorecer nuestros ingresos, que sin embargo, nuestra expectativa es que fuera recuperado con la integración de más clientes de los que ya actualmente tiene. Buscábamos una relación ganar-ganar.

El resultado de esta entrevista fue que el proveedor si veía viable que ofreciéramos el servicio y que ya en algunos casos, en acuerdos con determinadas instituciones, dependiendo del volumen otorgaba hasta 12 % de descuento en el lavado y que nosotros, dado el caso, podríamos participar con eso. El costo del lavado y el porcentaje de reducción de precio se muestran en la Tabla 1, a continuación:

TABLA 1

Ejemplo de costos de servicio y descuento otorgado por un proveedor clave.

Servicios	Proveedor 1		
	Precio (pesos)	Cantidad	% Descuento
Lavado y secado	100	8 kilos	Hasta 12 %
Planchado/pieza	6	Camisa, blusa/pantalón	Incluido en lavado

La presentación de estos resultados se mostraron el día 28 de abril de 2016 ante el panel evaluador y la retroalimentación fue la siguiente:

- i. La propuesta, una vez confirmada que existen proveedores interesados resulta atractiva. No solo porque se pueda brindar este servicio, sino porque con la cercanía a los clientes hay altas probabilidades de conocer sus necesidades de mejor manera y con ello, podríamos ofrecerles más y mejores servicios, aún más allá del lavado y planchado de su ropa. Esto en un futuro puede favorecer el crecimiento del negocio propuesto con temas de valor como:
 - a. Brindándole a nuestros clientes más servicios que faciliten o se adapten a su rutina.
 - b. Sacándole más provecho a la infraestructura ya creada.
- ii. Remarcaron que a este punto observaban que la metodología ya la teníamos comprendida.
- iii. Insistieron en que era importante llegar a los “no-clientes actuales” de las lavanderías/planchadurías pues esto traería beneficios a nosotros y también a nuestros proveedores clave, haciéndoles a estos últimos aún más atractiva la propuesta.

Esta presentación de resultados del 28 de abril fue la última realizada. En ella incluimos también la presentación, ahora que ya estaba la propuesta de solución y su valor agregado totalmente definido, de los trabajos que nuestro cliente está tratando de resolver (*Customer Jobs*), las molestias que le generan estos trabajos (*Pains*) y sus beneficios (*Gains*) de acuerdo a *The Value Proposition Canvas*¹³ como se indica en el inciso F de este mismo documento.

F. Cliente/usuario o consumidor final validado

a. Identificación inicial del cliente/usuario o consumidor final

De acuerdo con lo indicado en el inciso C, nuestro cliente se fue ajustando con base a la información encontrada en campo. Inicialmente, en el proyecto con el que comenzamos este curso teníamos identificado a nuestro cliente como *MyPIMES en aceleración y startups en el estado de Jalisco*. Sin embargo, ya bajo la metodología *Lean startup*, la propuesta no soportó la primera evaluación con los sinodales. De hecho los principales cuestionamientos fueron dirigidos hacia la identificación de nuestro cliente (¿Teníamos conocimiento de que nuestro mercado meta realmente necesitaba lo que le ofrecíamos?; ¿En qué sustentábamos que lo que proponíamos iba a ser utilizado por nuestros clientes potenciales?). La realidad es que en este punto no habíamos realizado ningún análisis o estudio que avalara tanto la propuesta de negocio como la identificación del cliente final por lo que pusimos en práctica la propuesta específica para este semestre para las materias IDI III y VI: la identificación de nuestro cliente con base a la experimentación *Lean startup*.

¹³ "The value proposition Canvas", Strategyzer AG, 27 de abril de 2016, desde http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/value_proposition_canvas.pdf.

b. Definición del cliente de acuerdo a la experimentación

Como describimos a lo largo de todo el inciso C, luego de un análisis de problemas realizamos la identificación del probable cliente. Para ello llevamos a cabo 5 experimentos donde en todos ellos el método de validación usado fueron entrevistas con un criterio mínimo de éxito del 80% cuyo objetivo inicial y final fue determinar que efectivamente, dicho cliente potencial presentaba la problemática teóricamente identificada. Describimos a continuación los pasos para llegar a definir el cliente final de nuestro proyecto.

b.1) Cliente experimento 1

El cliente con el que iniciamos nuestra experimentación lo definimos como: “*Padres jóvenes de entre 25 a 40 años con hijos menores de 6 años*”. En esta definición no especificamos aún los niveles socioeconómicos, en realidad partimos de la definición del cliente ligada de alguna manera a la problemática encontrada.

A punto de iniciar el experimento 1 (con el *Experiment board*) y durante el planteamiento de las entrevistas ajustamos la definición de nuestro cliente quedando de la siguiente manera: *Parejas (Papá/Mamá) con hijos pequeños menores a 10 años*.

La validación de este cliente se realizó por medio de entrevistas considerando un mínimo a realizar de 15 con un criterio mínimo de éxito del 80%.

El resultado de nuestras entrevistas no valido que el cliente específicamente tuviera el problema (resultado validado 11 de 19 entrevistados presentan el problema (58%)) pues en realidad identificamos que muchos de ellos, particularmente los locales (nacidos en la zona metropolitana de Guadalajara) *hackean* el servicio dejando el cuidado de sus hijos con familiares cercanos.

b.2) Cliente experimento 2

Con base en el resultado del 58% de validación y con el aprendizaje validado en el experimento 1 (sí se identificó el problema solo que mayormente en los clientes foráneos) realizamos un *pivot* y ahora la especificación de nuestro cliente fue la siguiente: *Padres jóvenes (de 25 a 45 años) con hijos menores de 10 años. Ambos foráneos.*

El método de validación fue nuevamente por entrevistas en campo con el criterio mínimo de éxito del 80%.

En las entrevistas en campo se encontró que estos clientes sí presentan el problema (se realizaron 14 entrevistas las cuales evidenciaron que 86 % de los clientes potenciales presentan el problema de que *no tienen quien cuide a sus hijos por la tarde o noche o fines de semana*).

b.3) Cliente experimentos 3 y 4

En este numeral (b.3) indicamos los clientes de los experimentos 3 y 4 por la sencilla razón de que la validación con el experimento 2, una vez confirmada, nos dio la información suficiente para mantener dirigido el experimento hacia ellos. El cliente identificado en ambos casos fue el mismo que en el experimento 2 (*Padres jóvenes (de 25 a 45 años) con hijos menores de 10 años. Ambos foráneos.*) y en ambos casos también se mantuvo el método usado para validarlo (entrevistas con un criterio mínimo de éxito ≥ 80 %).

En el experimento 3 el resultado de la validación fue de 94 % (17 de 19 entrevistas con datos confirmando la validación de que el cliente tiene el problema).

El resultado del experimento 3 nos dio entonces la pauta de que nuestro cliente final estaba prácticamente definido por lo cual en el experimento 4 la determinación del cliente ya

no fue una parte trascendental en las entrevistas. Lo que buscábamos entonces era establecer con mayor claridad su problemática.

Tras el experimento 4, encontramos que nuestro cliente definido lo que deseaba en realidad, más que pasar específicamente un tiempo mayor o de más calidad con sus hijos, era disponer de más tiempo libre (el resultado de la validación por entrevistas de esta necesidad fue del 100% (15 de 15 entrevistas)) y por lo tanto hacía allá dirigimos la solución propuesta. Y justamente en este experimento 4 fue donde, con la información obtenida, finalmente se propuso una solución a la problemática identificada haciendo un ajuste final a nuestro cliente para dejarlo definitivamente como: *Personas jóvenes de entre 25 a 45 años con poca disponibilidad de tiempo.*

Como se puede observar, y resulta relevante indicarlo, encontramos que la problemática de no tener quien cuidara a sus hijos en horarios poco ordinarios ya no fue importante sino que, identificamos que existen un gran número de personas con poca disponibilidad de tiempo y estas mismas personas lo que necesitan es que se les eliminen tareas en el hogar para realizar las cosas que más les plazcan. Por supuesto que dentro de este grupo de personas hay gente que tiene hijos y que desean pasar más tiempo de calidad con ellos, sin embargo, son más las que desean tener una forma de eliminar tareas rutinarias en el hogar para disponer de ese tiempo y que un modelo de negocio se puede establecer atacando este deseo.

c. Cliente final validado

Tomando en consideración el proceso descrito en el inciso anterior (b) definimos finalmente a nuestro cliente validado y seleccionado de la siguiente forma:

“Personas jóvenes de entre 25 a 45 años con poca disponibilidad de tiempo pertenecientes a un nivel socioeconómico C, C+ que habitan la zona metropolitana de Guadalajara y que tienen poca disponibilidad de tiempo”.

G. Solución propuesta

a. Descripción general

Dentro del análisis que se llevó a cabo para llegar a la propuesta de solución presentada como proyecto, pasamos por diferentes etapas, fases de pruebas y validaciones, basándonos en entrevistas para validar la solución presentada.

- Comenzamos con la identificación de un problema específico.
- Escogimos un nicho de mercado que le afectase ese problema.
- Buscamos las suposiciones más riesgosas que pudieran llegar a invalidar nuestro problema.
- Comenzamos con la validación de nuestras hipótesis.

Después de validar continuamente durante cada una de las semanas con un criterio mínimo de éxito de nuestras hipótesis, hicimos algunos pivotes tanto de clientes como de problema específico. En los inicios, documentamos que tenían problemas para el cuidado fuera de horario normal de los hijos enfocados en un segmento de mercado de padres entre 25 y 40 años de edad, conforme fuimos avanzando en la solución, nos dimos cuenta que en realidad el problema que tenían era que existían ciertas tareas domésticas que les quitaban tiempo y que además no era grato llevarlas a cabo.

Los pasos que seguimos fueron los siguientes:

1. Examinamos la problemática de los posibles *Customers*, bajo el contexto adecuado, con la historia específica de la situación.
2. Entendimos y preguntamos adecuadamente para validar a fondo la problemática especificada.
3. Ideamos el modelo de negocios adecuado para esta problemática enfocada al segmento de cliente específico.
4. Experimentamos con un producto mínimo viable (*Concierge*).
5. Contamos la historia de los servicios y sus prestaciones adecuadas.

La solución específica en la primera etapa es la siguiente:

Servicio de lavado y planchado de ropa de manera dinámica, entregando y recogiendo en quioscos seguros con ubicaciones estratégicas con servicio 7x24 horas o en tu hogar. Asistencia de servicio las 24 horas y una garantía del mismo.

Las fases específicas son las siguientes:

1. En ubicaciones estratégicas se colocarán quioscos de autoservicio 7x24 horas, estas ubicaciones tienen que ver con introducirnos en las tareas diarias del segmento de mercado al que estamos enfocados. Ejemplos de ubicación: gimnasios, escuelas, edificios de viviendas verticales, etc. En dichos quioscos el cliente podría depositar su ropa, identificada con una bolsa específica con sus datos personales, por medio de una aplicación móvil y un código QR.
2. WASHEASY (que fue el nombre con el que pre identificamos nuestra empresa) pasará a recoger las prendas y las llevará con sus *Key Partners* (lavanderías y planchadurías) para que sean atendidas conforme a la solicitud.

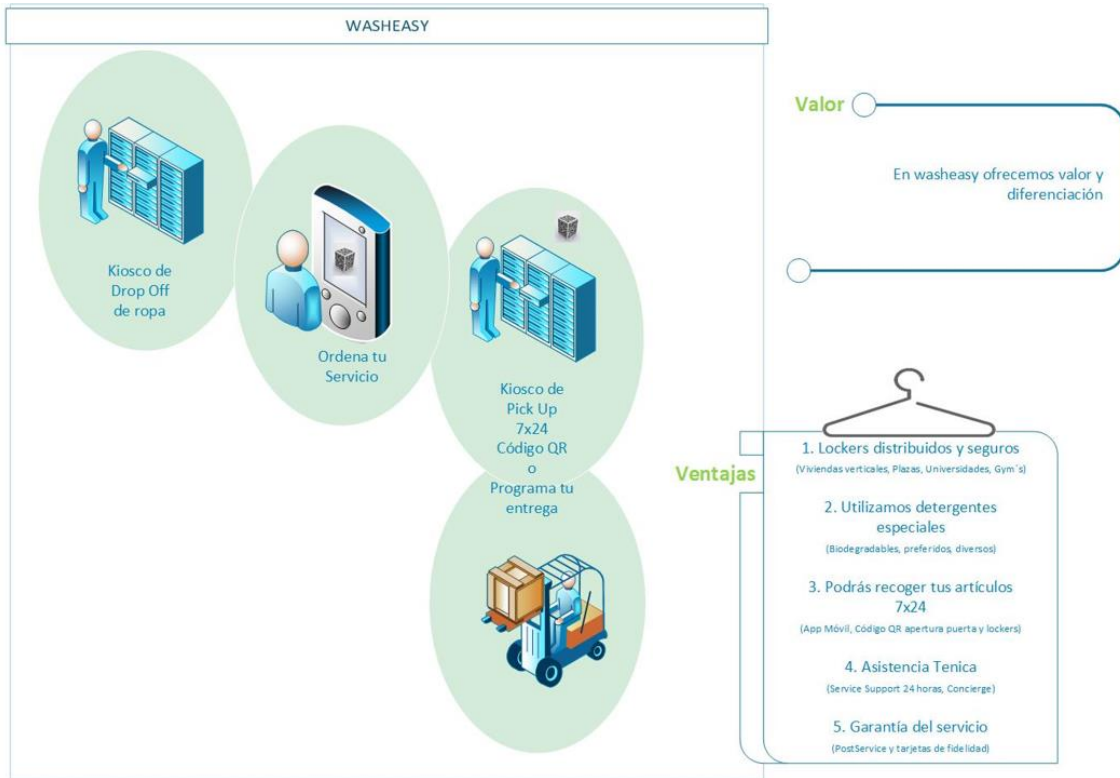
Dependiendo de la urgencia del servicio, se podrá:

3. Recoger las prendas en el quiosco especificado con código QR 7x24 horas.
4. Especificar una hora en la que será entregado el servicio a domicilio.

Para la segunda fase del proyecto se planea establecer un sistema como el que usa Uber en su modelo de negocio:

Con esto lo que buscamos es no limitarnos solo a la entrega, servicio y recolección de prendas, si no a cualquier tipo de artículo que pueda ser transportado y asegurado en nuestros quioscos de autoservicio 7x24 o pueda ser entregado directamente en el domicilio de nuestro cliente. La finalidad de esto es darle (al cliente) el tiempo adecuado para que haga lo que le gusta y no tenga la necesidad de transportarse para ir a recoger algún artículo. Nosotros lo haremos por él, proporcionándole el servicio adecuado.

De forma gráfica, la solución consiste en algo tan simple como lo siguiente:



Ya iniciada la segunda fase del proyecto, estos serían los modelos de negocio, de acuerdo a nuestra idea, que apoyarán la solución así como el producto mínimo viable:

MVP

Fases de los modelos de Negocio:

1. Orquestador
2. Suscripción
3. Customer Loyalty



Orquestador:

Como tal la idea de este modelo nace tomando como base la técnica que usamos para la validación de nuestro MVP (que fue una técnica de *Concierge*). Nuestra idea actual es aplicarla tal como lo vimos en los inicios del proyecto y de la misma manera en que lo ejecutamos en el proceso de validación con los clientes, sin llevar a cabo una gran inversión, lo que nos dará, seguramente, una pauta para continuar con el proyecto.

Suscripción:

La idea de este modelo es que el cliente tenga una suscripción a los servicios de WASHEASY, que podría ser anual, por cantidad de servicios, o por cargas y prendas planchadas. Es importante que logremos generar la confianza adecuada para que se pueda llevar a cabo el siguiente modelo de negocios.

Customer Loyalty:

Este esquema es, en el futuro, lo que nos gustaría ejercer, con él afianzaremos la lealtad de los clientes y robusteceremos las suscripciones de los mismos, además nos dará la pauta para la segunda fase del proyecto (servicios diversos a domicilio).

b. Forma en que presentamos la solución al cliente.

Llevamos a cabo un *Concierge* de la solución: recogimos algunas prendas de un posible cliente en una dirección específica, las llevamos para realizarles el servicio encomendado y se las entregamos de regreso en su domicilio. Ese simple hecho, nos generó, utilidad sobre el servicio y satisfacción del cliente por no tener que hacer esa tarea.

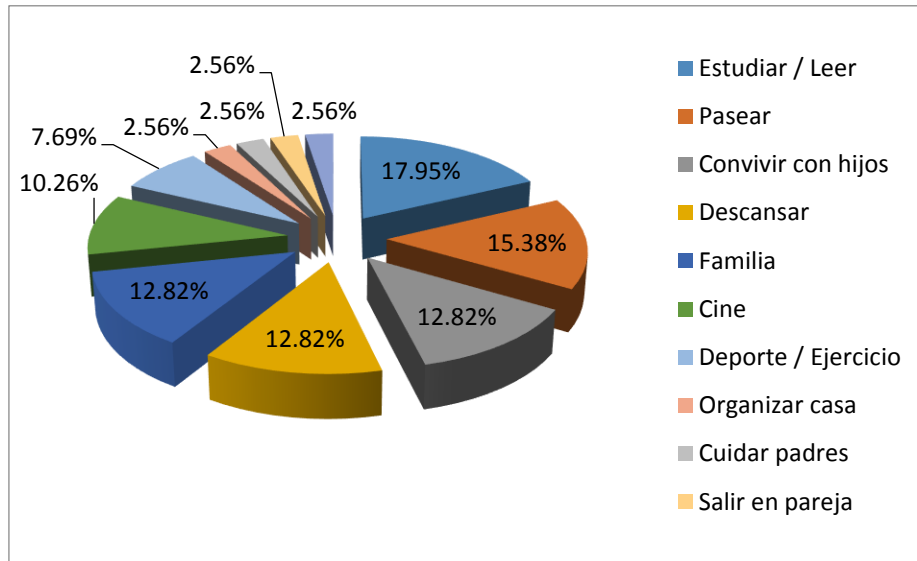
Además de esto, se platicó con posibles *Key Partners* respecto a la solución (Tabla 2). Uno nos comentó que si estaba interesado en el servicio, incluso se habló de un tema de precio y descuento por volumen de carga (accedió hasta un 12%). Un segundo posible socio estratégico comentó que no estaba interesado en el servicio.

Código de la clase de actividad SCIAN	812210	Lavanderías y tintorerías		
Municipio	Row Labels			
	0 a 5 personas	11 a 30 personas	6 a 10 personas	Gran Total
GUADALAJARA	783	8	24	815
TLAJOMULCO DE ZGA	89		2	91
ZAPOPAN	619	10	20	649
Grand Total	1491	18	46	1555

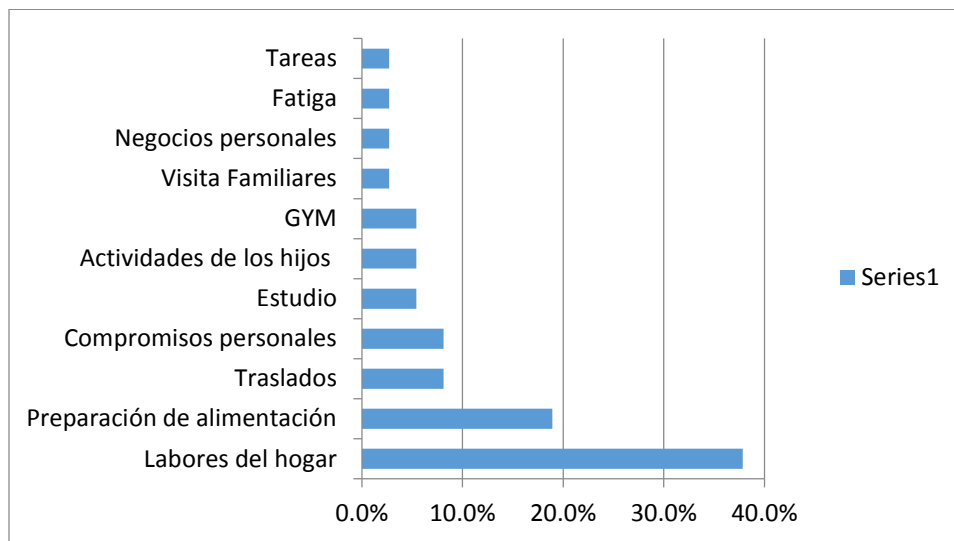
Tabla 2: Identificación del número de lavanderías en la zona metropolitana de Guadalajara (*Key Partners*).

c. Proceso para validarlo (método usado, CME, resultado y decisiones).

Se llevó a cabo un proceso de validación con base a entrevistas con 15 posibles prospectos de clientes teniendo resultados diversos en cuanto a la finalidad de sus tiempos libres (Gráficas 1 y 2 incluidas a continuación). Es importante dar a conocer que hicimos varios pivotes respecto a los clientes, problema y solución presentada, estos fueron con base a comentarios muy interesantes de los sinodales y a la propia validación semanal.



Grafica 1: Identificación del deseo del cliente para dedicar su tiempo libre.



Grafica 2: Identificación de los principales problemas/necesidades detectados en el cliente.

- d. Soluciones que existan actualmente para resolver la problemática o necesidad validada

Existen más de 815 lavanderías dentro de la zona metropolitana de Guadalajara (ver Tabla 1 anterior: Identificación del número de lavanderías en la zona metropolitana de Guadalajara (*Key Partners*)), algunas de éstas tienen el servicio de recolección y entrega de las prendas del cliente, pocas tienen los servicios de lavado y planchado y ninguna tiene el servicio 7x24 horas o el servicio de *lockers* de autoservicio.

H. Lienzo de propuesta de valor (*The Value Proposition Canvas*¹⁴)

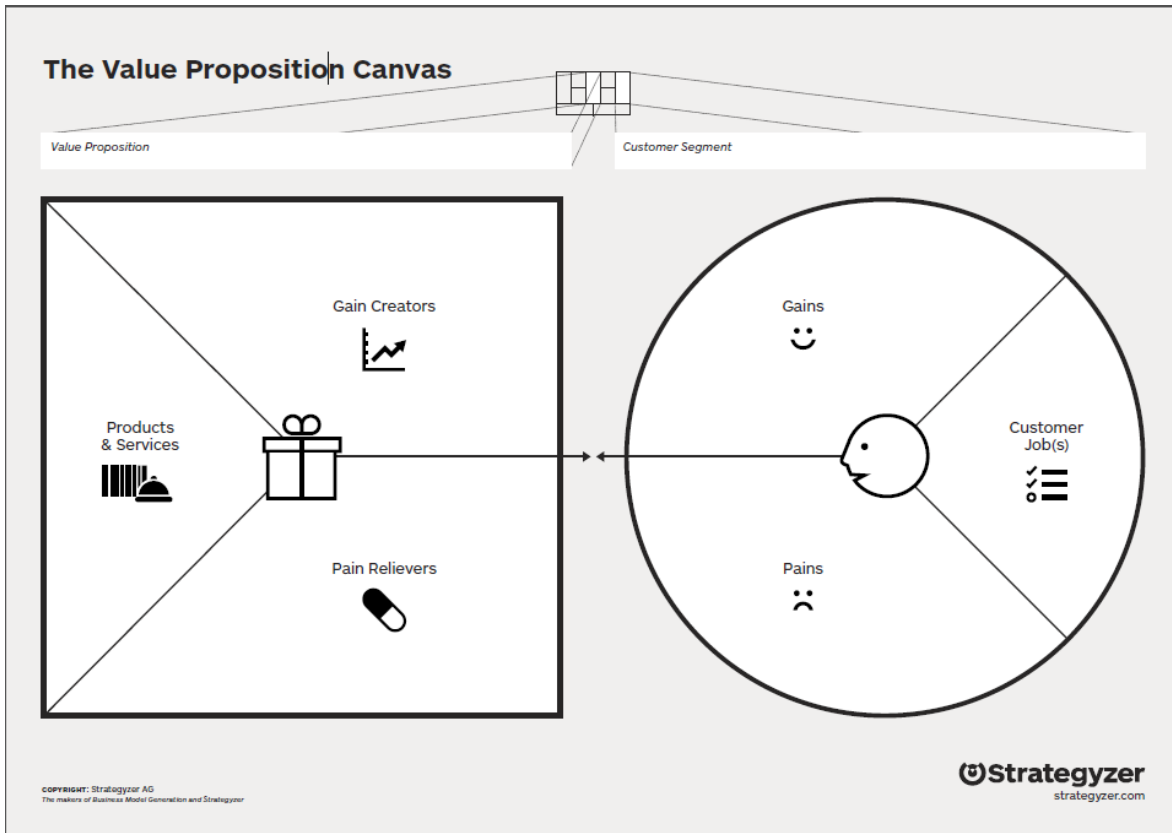
El 28 de abril de 2016 realizamos la presentación del esquema *The value proposition Canvas*¹⁵ que permite visualizar en mayor detalle la propuesta de valor que la que otorga el *Business Model Canvas*¹⁶. En este esquema identificamos los trabajos que nuestro cliente está tratando de resolver (*Customer Jobs*), las molestias que le generan estos trabajos (*Pains*) y sus beneficios (*Gains*), para luego identificar igualmente sus aliviadores de molestias (*Pain relievers*), los productos y servicios propuestos (*Products & services*) y finalmente entregarles los beneficios creados (*Gain creators*). Lo realizamos sobre el esquema indicado en la figura 1 (ver a continuación):

¹⁴ Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, *Diseñando la propuesta de valor*, DEUSTO, Barcelona, España, 2015.

¹⁵ "The value proposition Canvas", Strategyzer AG, 27 de abril de 2016, desde http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/value_proposition_canvas.pdf.

¹⁶ Alexander Osterwalder, "Business Model Alchemist", *Business Model Alchemist*, 29 de enero de 2014, desde <http://businessmodelalchemist.com/>.

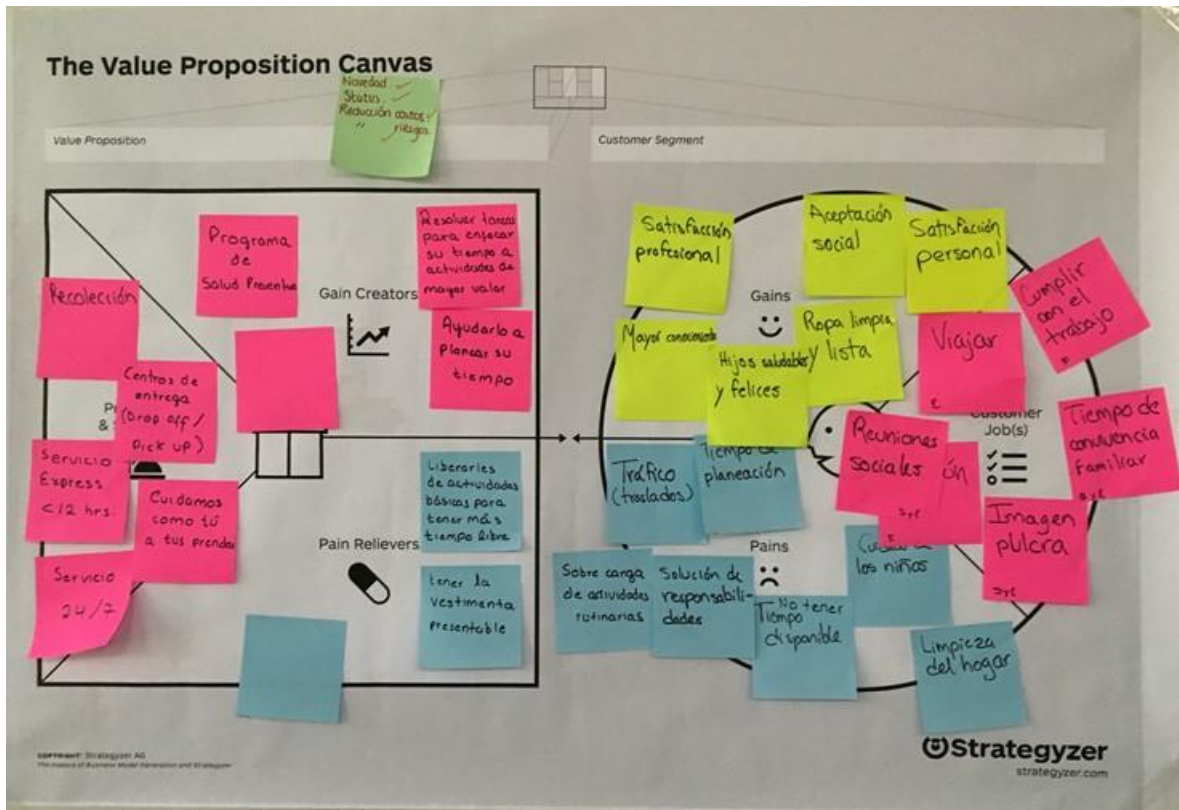
Figura 1: *The Value Proposition Canvas*.



Fuente de figura 1: *The value proposition canvas*, Strategyzer AG, tomado de http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/value_proposition_canvas.pdf el 13 de mayo de 2016.

Para hacerlo trabajamos en el equipo en una lluvia de ideas y elegimos las que de acuerdo a nuestro conocimiento del cliente nos parecían las más precisas. Un esquema (imagen) del trabajo realizado se muestra en la figura 2 incluida a continuación:

Figura 1: Imagen de las ideas plasmadas en el *Value Proposition Canvas*.



Fuente: Fotografía tomada en clase por Luis Alfredo Hernández el día 28 de abril de 2016.

Los *Customer Jobs*, *Pains* y *Gains* identificados a nuestro cliente potencial los listamos a continuación:

a. *Customer Jobs*:

- 1) Viajar.
- 2) Cumplir con el trabajo.
- 3) Tiempo de convivencia familiar.
- 4) Imagen pulcra.
- 5) Reuniones sociales.

6) Diversión.

b. *Pains*

1) Tráfico (traslados).

2) Tiempo de planeación.

3) Sobrecarga de actividades rutinarias.

4) Solución a sus responsabilidades.

5) No contar con tiempo disponible.

6) Cuidado de los niños.

7) Limpieza del hogar.

c. *Gains*

1) Satisfacción personal.

2) Aceptación social.

3) Mayor conocimiento.

4) Hijos saludables y felices.

5) Satisfacción personal.

6) Ropa limpia y lista.

Ahora listamos los *Products & services*, los *Pain relievers*, y *Gain creators* dilucidados:

a. *Products & services*

1) Recolección.

2) Centros de entrega (*Drop off / pick up*).

3) Servicio exprés (> 12 horas).

4) Servicio 24/7.

b. *Pain relievers*

- 1) Liberadores de actividades básicas para tener más tiempo libre.
- 2) Tener su vestimenta presentable.

c. *Gain creators*

- 1) Programa de salud preventiva.
- 2) Resolver tareas para enfocar su tiempo a actividades de mayor valor.
- 3) Ayudarlo a planear su tiempo.

I. Modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio está fundamentado en una propuesta de valor de *conveniencia* pues nos integramos en la rutina de nuestro mercado, facilitando el acceso a nuestro servicio y reduciendo el tiempo que el cliente tendría que invertir en una solución tradicional.

a. Estructura en el lienzo de modelo de negocio¹⁷.

i. **Propuesta de valor**

Se refiere a la oferta que genera valor al segmento de clientes identificados y que además explica porque estos nos seleccionan sobre los posibles competidores. Después del proceso de hipótesis, entrevistas, validaciones y pivotes que fueron explicados previamente, identificamos nuestra propuesta de valor como de *conveniencia*, explicándose de la siguiente manera:

¹⁷ Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, *op. cit.*

“Tu ropa limpia y lista para que tu solo la utilices, haciendo tu experiencia de recolección y entrega lo más cómoda **al estar dentro de tu rutina diaria.**”

El poder ofrecer un servicio que sea compatible con la rutina diaria de nuestro cliente genera un factor preponderante que le resuelve un problema y por lo tanto este agradece e incrementa la posibilidad de seleccionarnos.

ii. **Segmento de Mercado**

Con base a nuestro estudio y para este modelo de negocio el mercado sobre el que logramos perseverar (mercado meta validado) está conformado por:

“Personas de segmentos C, C+, B, en zona metropolitana de Guadalajara con poca disponibilidad de tiempo”.

iii. **Relación con clientes**

Describe el tipo o proceso de relación a través del cual brindamos nuestro servicio y que le otorga al cliente una experiencia de compra atractiva facilitándole el acceso y la intención de continuar repitiéndola. En nuestro modelo de negocio hemos identificado una combinación entre auto-servicio y automatización así como servicio personalizado para aquellos clientes que lo soliciten.

- 1) Promoción para alentar a utilizar la página Web y en un futuro a instalar la aplicación (App) en sus dispositivos móviles.
- 2) Asistencia telefónica y en línea.
- 3) Reconocimientos e incentivos a la lealtad.

- 4) Cupones para servicios y/o actividades de tú interés.

iv. **Canales**

Se refiere a la interface o medios a través de los cuales nos comunicamos e interactuamos con el cliente para hacer de su experiencia de compra un modelo completo en el que pueda obtener información relevante, adquisición, soporte técnico, servicio post-venta y método de evaluación. A través de una página web el cliente selecciona el tipo de servicio y decide el punto de entrega que puede ser el mismo punto donde dejó su ropa o si lo prefiere programando la entrega a domicilio.

- 1) Puntos de autoservicio convenientemente localizados para meternos en la rutina de nuestros clientes: gimnasios, universidades, cotos, condominios, centros de trabajo, entre otros.
- 2) Atención personal a domicilio (*Concierge*).
- 3) Página Web y en un futuro el desarrollo de App, Android e iOS.

v. **Actividades clave**

Se refiere a las actividades que debemos de hacer para que el negocio funcione correctamente de acuerdo a lo planeado y a las que permiten que se pueda generar la propuesta de valor (conveniencia).

- 1) Desarrollo de logística de recolección y entrega.
- 2) Desarrollo de página Web y en un futuro de una App amigable.
- 3) Definir puntos para dejar y recoger la ropa que sean convenientes para clientes y con una logística adecuada.
- 4) Promoción y marketing.

vi. **Recursos clave**

Son los recursos humanos, tecnológicos, financieros, etc. necesarios para lograr entregar nuestra propuesta de valor y para que el negocio funcione de acuerdo a lo planeado.

- 1) Experto en logística que nos ayude a definir la estrategia de recolección/entrega.
- 2) Contrato de espacio e instalación de infraestructura para dejar/recoger (*lockers*, acceso, etc.).
- 3) Personal para recolección / entrega.
- 4) Vehículo para recolección / entrega.
- 5) Cuenta de banco y contrato terminal punto de venta.
- 6) Establecer línea de atención al cliente.

vii. **Aliados estratégicos**

Son las alianzas clave que debemos de establecer con las partes identificadas como estratégicas para hacer que nuestra propuesta de valor tenga el efecto esperado.

- 1) Lavanderías estratégicamente localizadas.
- 2) Administradores de condominios, cotos, plazas, gimnasios, universidades.
- 3) Alianzas estratégicas con prestadores de servicios para ofrecer cupones a nuestros clientes.

viii. **Fuentes de ingresos**

Es la forma a través de las cuales y por las cuales recibiremos ingresos.

- 1) Por el pago de servicio de lavado y planchado de ropa.

- 2) Por servicios adicionales de valor agregado proporcionados al cliente aprovechando los canales de distribución.
- 3) Por el servicio exprés que ofreceremos.

ix. **Estructura de costos**

Responde a los costos operativos de nuestro modelo de negocios para poder determinar los márgenes de utilidad y su factibilidad.

- 1) Costos de distribución (logística) y operativos.
- 2) Costos fijos.

b. Tipo de modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio está fundamentado en proveer un servicio al cliente solicitado a través de una página web y eventualmente por una app. El punto de recolección y entrega se hace en quioscos de tipo auto-servicio (*self-service*) convenientemente localizados dentro de la misma rutina de nuestros clientes. El formato de pago es a través de la misma página web, por un medio electrónico como tarjeta de crédito, débito, transferencia o pago directo en tiendas de conveniencia.

Como podemos ver, esta es una combinación de los modelos de negocio tradicionales dentro de los cuales podemos identificar: ventas por internet, servicios de logística, *Vending Machines* (quioscos *self-service*), entre otros. El punto neurálgico de este modelo está en la logística de recolección y entrega que hace que nuestro negocio se mueva.

c. Técnica para el diseño del modelo de negocio

Básicamente identificamos la **Ideación** y las **aportaciones de los clientes** como las principales técnicas utilizadas en nuestro modelo.

La lluvia de ideas así como identificar comportamientos de la gente nos permitió elaborar las primeras hipótesis de nuestro proyecto.

El *Experiment board* nos ayudó a mantener el rumbo probando nuestras hipótesis, identificando el segmento de mercado, el problema y sus validaciones. La capacidad innovadora para la generación de ideas fue fundamental. En este proceso las técnicas de entrevistas, entendimiento y validación nos permitieron ir ajustando e ir haciendo los pivotes necesarios.

Las entrevistas con el segmento seleccionado entregaron información muy valiosa, de hecho la más importante. El escuchar las necesidades del cliente es la base para poder armar la propuesta que agregue valor a la percepción del cliente.

d. Epicentro de innovación en el modelo de negocio

Una de nuestras actividades clave para nuestro modelo de negocio es el desarrollo y operación de la infraestructura y logística para brindar el servicio a nuestros clientes, este será el punto medular. Por lo tanto, aprovechando esta infraestructura podríamos ofrecer una serie de servicios adicionales que ofrezcan valor convirtiéndolo, en consecuencia, en el epicentro a partir del cual podremos incrementar el valor percibido por el cliente.

e. Motor de crecimiento del modelo de negocio

Al ser una propuesta nueva, nuestro enfoque al inicio está basado en un motor de crecimiento viral que nos ayude a tener un rápido crecimiento a través de las redes, lo más importante es atraer nuevos clientes y aprovechar nuestra infraestructura logística incrementando los volúmenes. La recomendación “boca en boca” puede ser muy buena pues el crecimiento puede ser exponencial, sin embargo, también funciona de manera inversa, es decir, una mala experiencia tendría un efecto multiplicador negativo por lo que se tiene que ser muy cauteloso y eficiente para lograr una excelencia operativa en beneficio del cliente.

Si bien es importante atraer nuevos clientes, lo más importante es mantenerlos, por lo cual también utilizaremos el motor de crecimiento pegajoso, es decir, que sigan atendiendo, participando y regresando constantemente generando un hábito en los clientes y su propia “barrera de salida” por el costo de cambio involucrado. Es pues una manera de atrapar a los clientes.

J. Histórico del avance del proyecto semana con semana

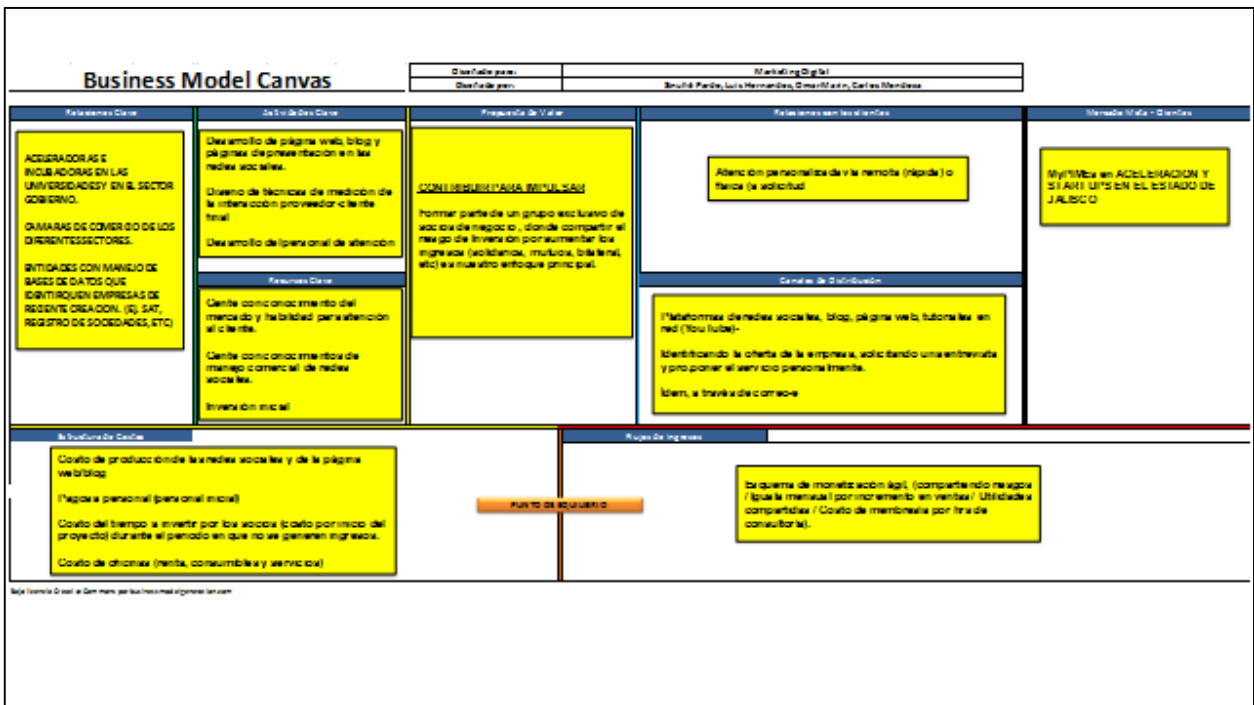
a. Sesión 7, 3 de Marzo 2016

Durante esta sesión presentamos nuestro prospecto de proyecto de “Marketing Digital” ante el sinodal Juan José Solórzano, mismo proyecto que veníamos desarrollando en la materia de IDI II y que a continuación lo describimos en las diapositivas presentadas:

Ver Presentación de esta sesión en la siguiente página:

Marketing Digital

Contribuir para impulsar



Market Type:

▶ MiPyMEs y StartUps en Jalisco



Resumen arquetipo de cliente:

- ▶ Empresas lideradas (mayormente) por jóvenes que buscan independencia económica.
- ▶ 60% de estas empresas tienen una falta de cultura de emprendimiento, lo que provoca su cierre en los primeros nueve meses de vida.



Resumen arquetipo de cliente:

- ▶ Menos de 5 años de vida.
- ▶ Necesidad de promocionar sus productos y sin acceso a estrategias tradicionales de publicidad.



Resumen arquetipo de cliente:

- ▶ Usuarios de tecnología (ya usan herramientas de marketing digital) sin una estrategia que les ayude a multiplicar sus resultados.

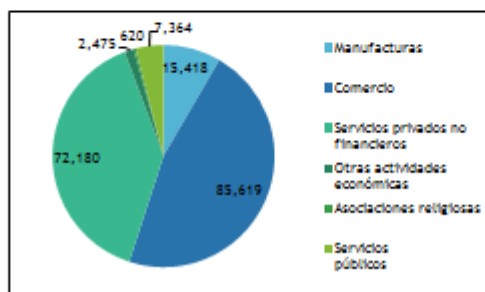


Market Size:

Establecimientos en Jalisco de reciente creación (Hasta 5 años)

	Manufacturas	Comercio	Servicios privados no financieros	Otras actividades económicas	Asociaciones religiosas	Servicios públicos	Total
De reciente creación (hasta 2 años)	9,962	58,053	50,280	1,227	351	2,927	122,799
Empresas jóvenes (3 a 5 años)	5,456	27,566	21,900	1,248	269	4,437	60,876

Fuente:
INEGI, Cuentas Económicas 2014
Fecha de elaboración: 25/07/2015



12 de 16 nuevos negocios fracasan en los primeros dos años!!!

Competencia:

- ▶ En el estado de Jalisco existen 288 empresas de marketing de las cuales 241 están ubicadas en la zona metropolitana de Guadalajara. De ellas 185 son micro, 45 pequeñas, 3 medianas y 8 grandes.



Test your value proposition:

- ▶ ¿Sabes cómo se informa tu cliente sobre el tipo de producto o servicio que ofreces antes de comprarlo?
- ▶ ¿Cuál es tu plan de comunicación para dar a conocer tu propuesta de valor de cara a tus clientes?
- ▶ ¿Qué medios empleas para dar a conocer tu empresa?
- ▶ ¿Cómo mides la efectividad de tus canales de comunicación?

Past/fail signal:

▶ Crowdfundings



Como resultado de esta presentación hubo una serie de cuestionamientos por parte de nuestro Sinodal:

- ✓ ¿Teníamos conocimiento de que nuestro mercado meta realmente necesitaba lo que le ofrecíamos?
- ✓ ¿En qué sustentábamos que lo que proponíamos si iba a ser utilizado por nuestros clientes potenciales?
- ✓ ¿Cómo habíamos identificado la necesidad?

Al no haber respuestas contundentes y debidamente soportadas, pues se trataba de una idea no validada, quedó de manifiesto lo endeble del proyecto y con ello concluimos en el equipo y en clase que debíamos replantear nuestro esquema de trabajo. Decidimos identificar problemas para de allí identificar necesidades y validarlas de acuerdo a la metodología *Lean startup* (ver sesión 8 a continuación).

b. Sesión 8, 10 de Marzo 2016

Como resultado de la sesión 7 que no fue nada alentadora, en esta ocasión no tuvimos la presencia de sinodales y trabajamos en definir la estrategia a seguir y a responder una pregunta complicada, ¿Continuamos con nuestra propuesta de proyecto o buscamos una nueva?, nuestra elección fue replantear un nuevo problema y una posible solución.

A continuación trabajamos a través de una técnica de ideación (lluvia de ideas) para identificar problemáticas sociales que nos ayudaran a seleccionar alguna necesidad a la que pudiéramos enfocar nuestro proyecto, estábamos pues prácticamente partiendo de cero.

De aquí se analizaron y votaron varias ideas de la cual elegimos “No tengo quien cuide de mis hijos por la tarde-noche o fines de semana por atender compromisos” para un segmento de mercado de parejas jóvenes de 25 a 45 años donde ambos trabajan.

Lo aprendido en esta sesión fue el proceso de identificación de la problemática, el no pensar en una solución sino solo en identificar problemas o necesidades. Esto estaba siendo muy retador pues de manera inconsciente ya estábamos pensando en la posible solución.

c. Sesión 9, 17 de Marzo 2016

En esta sesión presentamos los resultados de nuestra primera validación con nuestro asesor, ¿realmente existía la problemática que nos habíamos planteado al inicio?

Como resultado de nuestro trabajo en campo, en entrevistas con parejas jóvenes identificamos que si existía el problema pero principalmente en parejas donde ambos eran foráneos y que por cuestiones de estudio o trabajo estaban viviendo en la ZMG (zona metropolitana de Guadalajara), por lo tanto, este fue el principal aprendizaje.

A partir de esta sesión introdujimos el uso del *Javelin Experiment board* a través del cual iríamos evaluando nuestra experimentación.

d. Sesión 10, 31 de Marzo 2016

Para esta sesión ya teníamos el resultado de nuestras dos primeras validaciones y con el uso del *Javelin Experiment board*, procedimos a la presentación a nuestros Sinodales con la siguiente retroalimentación:

- ✓ Reducir el tiempo del pitch a 5 minutos.
- ✓ ¿Qué otras cosas puedes resolver al cliente (no solo lo aparente)?

- ✓ Nos recomiendan crear un ambiente de confianza con nuestros entrevistados, hacerlo de manera informal para obtener información veraz.
- ✓ Recomiendan salir y tomar una muestra extendida para validar el problema identificado.
- ✓ Tratar de identificar que otros problemas tiene el cliente para ayudarlo a resolver, esto a través de las entrevistas.

En esta etapa, habíamos identificado que la hipótesis de nuestro problema estaba más enfocada en las personas foráneas, por lo tanto nuestro arquetipo se limitó a este segmento y fue la tarea para la siguiente semana.

El aprendizaje fue que la metodología estaba empezando a mostrar resultados pero aún no teníamos validado un problema; había entonces que salir, entrevistar, identificar problemas y confrontar nuestra hipótesis

e. Sesión 11, 7 de Abril 2016

Con base a las entrevistas de la semana, seguimos documentando nuestro *Experiment board* pero aún no estaba bien claro el problema, por lo tanto, no teníamos una propuesta de solución. Lo relevante fue que un común denominador era que no tenían tiempo de calidad para convivir con sus hijos dada la rutina diaria. Prácticamente aquí la hipótesis inicial estaba tomando un nuevo giro y había que preguntarnos como ayudar a este segmento a liberarle tiempo para que pudieran dedicárselo a sus hijos.

- ✓ ¿Qué es calidad de tiempo?
- ✓ ¿Cómo hacerse tiempo? (labores del hogar, alimentos, transporte).
- ✓ ¿Estarían dispuestos a pagar por ello?

- ✓ El proyecto hasta el momento parece que lo lleva hacia la mamá como el cliente.

El aprendizaje de esta sesión y retroalimentación se basó en identificar qué actividades del segmento les quita más tiempo y es allí donde buscaríamos ayudarles. Se nos hizo interesante el tema de labores del hogar como el lavado y planchado de la ropa, ahora era proponer una solución y un diferenciador de las soluciones actuales.

f. Sesión 12, 14 de Abril 2016

En esta sesión presentamos la propuesta de valor o solución al problema identificado. Se trataba pues de un servicio de conveniencia en el que brindábamos la opción de que el cliente tuviera acceso a dejar su ropa en locales de auto-servicio 24/7. Nosotros nos encargaríamos de lavar y planchar su ropa con la opción de dejársela de regreso en el lugar donde hizo la entrega o en su domicilio si así lo seleccionaba.

Esta presentación la hicimos a través de nuestro *Experiment board* con la siguiente retroalimentación de los sinodales:

- ✓ Segmentarlo a gente de no alto NSE (nivel socioeconómico) porque ya lo podrían estar resolviendo.
- ✓ Ajustar el arquetipo (segmento de clientes).
- ✓ ¿Y el tipo de MVP? ¿El *Concierge*?, ¿no están tan seguros de ello?
- ✓ Me gusta el tema ecológico del proyecto.
- ✓ Como aprendizaje obtuvimos el MVP, es decir, salir a probar la propuesta de valor con la menor inversión posible, se trata entonces de replicar el servicio y ver la respuesta de nuestro segmento meta. La sugerencia fue el *Concierge*, acercarnos con

nuestros conocidos y ver si estaban receptivos y les interesaba la propuesta pero más aún, que adquirieran nuestro servicio pagando por él.

g. Sesión 13, 21 de Abril 2016

En esta semana se trabajó en la validación de la propuesta de valor a través del MVP, contactamos proveedores de servicio como lavanderías, hicimos el ejercicio con un “cliente” y obtuvimos una utilidad.

Presentamos nuestro documento de *Experiment board* actualizado y los resultados del ejercicio con la siguiente retroalimentación de los sinodales:

- ✓ Tal vez tanto proceso es más complicado que lo que ya habían propuesto.
- ✓ A un sinodal, como arquetipo de cliente, le daría flojera el proceso del servicio.
- ✓ ¿Por qué no se meten en mi rutina?
- ✓ Está bien lo del lienzo de propuesta de valor pero dieron un brinco muy grande y parecen no estar alineadas las necesidades contra la solución propuesta.
- ✓ Propuesta de valor esencialmente es: CONVENIENCIA.

Con base a esta retroalimentación pero ya identificado el problema y la posible solución hicimos un pequeño ajuste a la propuesta de valor.

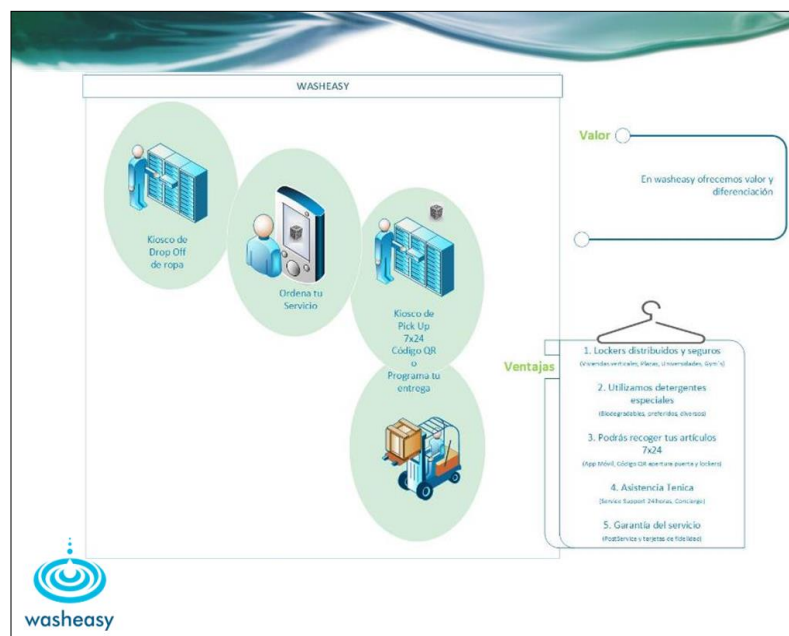
Algo que detonó y nos hizo sentido fue el meternos en la rutina diaria del cliente, de esta forma le resolvemos un problema ahorrándole tiempo y entregándole su ropa limpia y lista para que ellos solo la utilicen. Esto implica tener ubicaciones estratégicas que coincidan

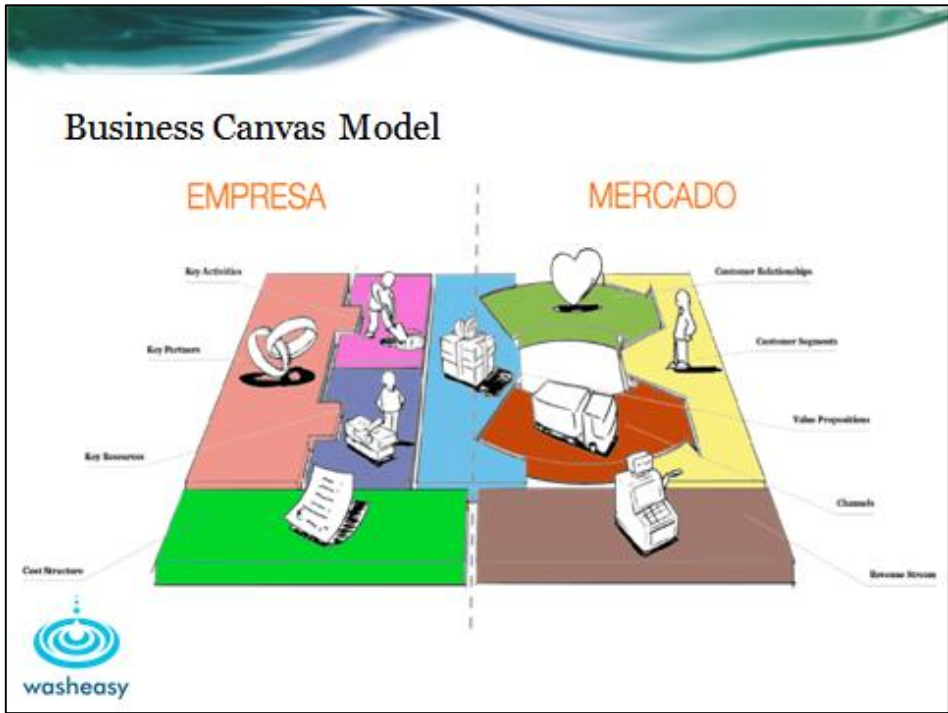
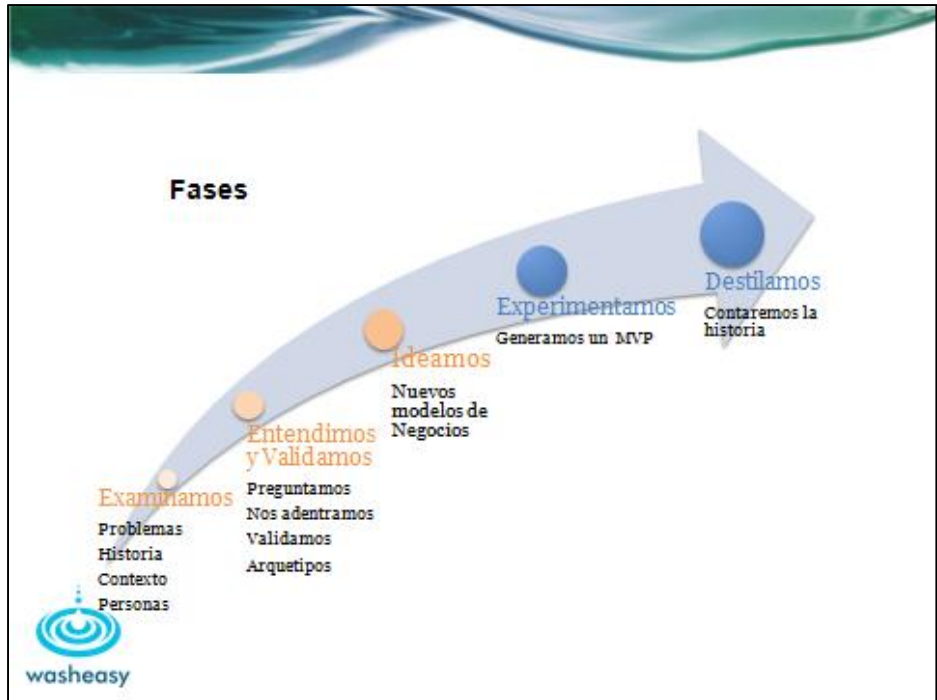
con la rutina diaria de nuestro segmento de mercado como centros de trabajo, gimnasios, universidades, condominios verticales entre otros.

Este aprendizaje fue clave para adecuar nuestra propuesta y salir a validarla.

h. Sesión 14, 28 de Abril 2016

Presentación:





VALUE PROPOSITIONS

- Tu ropa limpia y lista para que tu solo la utilices, haciendo tu experiencia de recolección y entrega lo más cómoda al estar dentro de tu rutina diaria.



KEY PARTNERS

- Lavanderías estratégicamente localizadas



KEY PARTNERS

UNIVERSIDADES



CENTROS DE TRABAJO



FRACCIONAMIENTOS



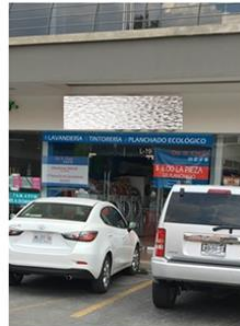
CONDOMINIOS



GIMNASIOS



Tabla de negociación con lavanderías 1



Servicios	Lava 1		
	Precio (pesos)	Cantidad	% Descuento
Lavado y secado	100	8 kilos	Hasta 12 %
Planchado/pieza	6	Camisa, blusa/pantalón	Incluido en lavado

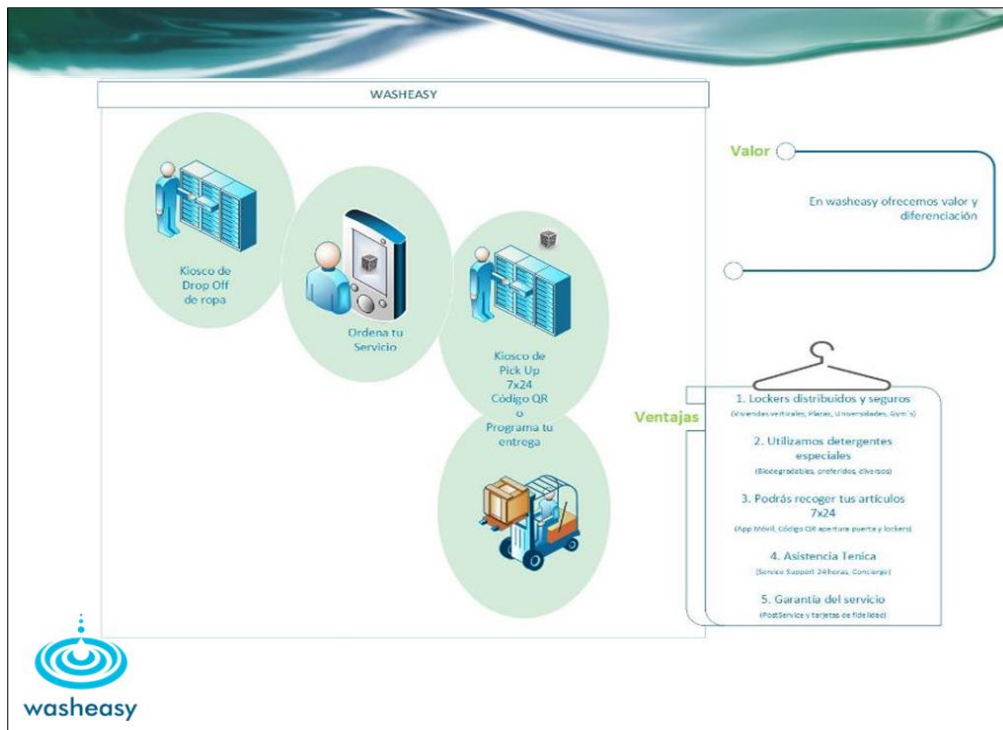
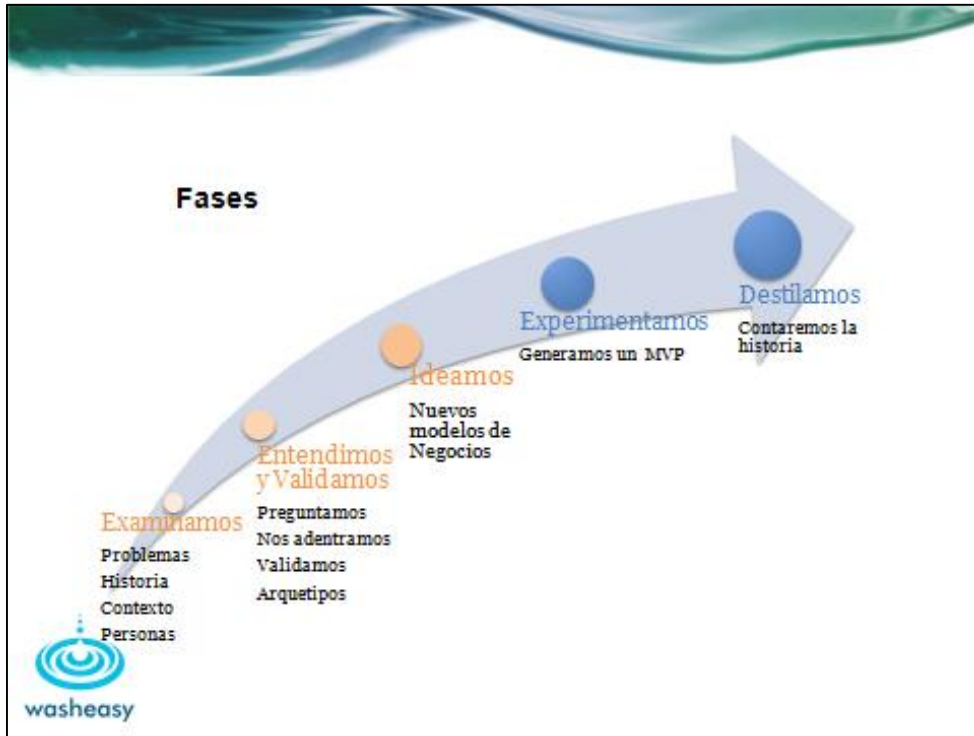


Tabla de negociación con lavanderías 2

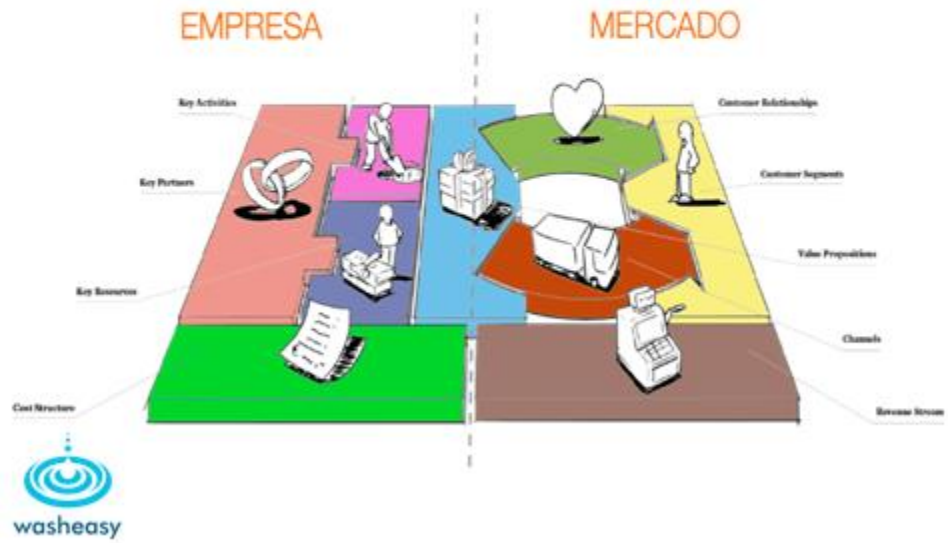


Lava 2				
Servicios	Precio (pesos)	Cantidad	% Descuento	Observaciones
Lavado y secado	90	4 kilos	No aceptaron	21 pesos kilo adicional
Planchado/pieza				No ofrecen planchado





Business Canvas Model



CUSTOMER SEGMENTS

- Personas de segmentos C, C+, B en zona metropolitana de Guadalajara con poca disponibilidad de tiempo.



CUSTOMER RELATIONSHIPS

- Promoción a través de redes sociales e indirectamente por medio de nuestros key partners
- Reconocimientos e incentivos a la lealtad
- Cupones para servicios o actividades de tu interés

CHANNELS

- Puntos de autoservicio convenientemente localizados
- Atención personal a domicilio
- Web, redes sociales



VALUE PROPOSITIONS

CONVENIENCIA:

- Tu ropa limpia y lista para que tu solo la utilices, haciendo tu experiencia de recolección y entrega lo más cómoda **al estar dentro de tu rutina diaria.**



REVENUE STREAMS

- Pago por el servicio de lavado y planchado de ropa
- Pago por servicio express y servicio a domicilio
- Margen de descuento en lavanderías
- Servicios adicionales (futuro)



KEY ACTIVITIES

- Desarrollo de base de proveedores (lavanderías/planchadurías estratégicamente localizadas).
- Logística de recolección y entrega
- Puntos de *drop off* y *pick up* para clientes
- APP con la capacidad de crecer conforme al crecimiento de nuestro modelo de negocio.



KEY RESOURCES

- Experto en logística
- Espacios para drop off / pick off
- Personal para recolección entrega
- Transporte
- Líneas de atención al cliente
- Servicios bancarios



KEY PARTNERS

- Lavanderías estratégicamente localizadas



KEY PARTNERS

UNIVERSIDADES



FRACCIONAMIENTOS



CENTROS DE TRABAJO



CONDOMINIOS



GIMNASIOS



COST STRUCTURE

- Costos de distribución
- Costos de operación
- Costos fijos



Tabla de negociación con lavanderías 1



Lava 1			
Servicios	Precio (pesos)	Cantidad	% Descuento
Lavado y secado	100	8 kilos	Hasta 12 %
Planchado/pieza	6	Camisa, blusa/pantalón	Incluido en lavado

Hacemos tu experiencia de recolección y entrega lo más cómoda al estar dentro de tu rutina diaria



freedomentity



Próximos pasos



PRINCIPALES APRENDIZAJES

Lean Startup y Customer development como herramientas para validar nuestro modelo de negocio.

El "Aprendizaje experiencial" como forma de aprender de los clientes a partir de experimentos.



K. Principales aprendizajes de las asignaturas IDI 3 y 4

a. En lo individual

i. Carlos Alberto Mendoza Padilla

El principal aprendizaje que tuve fue la demostración de que muchas veces creemos tener un producto al que apostamos será bien aceptado por el mercado y tratamos de forzar su demanda pero la realidad es muy distinta.

Este taller de IDI's me hizo entender la secuencia lógica de eventos para llegar a ofrecer una propuesta de valor real, se trata pues de identificar las necesidades, problemas o deseos de un mercado en específico y a partir de allí empezar a explorar las posibles soluciones. En este andar podemos toparnos con cosas muy interesantes y descubrir que posiblemente algo que creíamos era una problemática en realidad no lo es e identificamos una nueva y que inclusive puede ser totalmente distinta generando entonces un pivote a nuestra hipótesis inicial y por lo tanto a su solución.

A pesar de que tuvimos que hacer varios pivotes, creo que es ahí donde precisamente está el aprendizaje. Cómo a través de las entrevistas y validaciones de esta metodología fuimos descubriendo los problemas o necesidades de nuestro segmento *target* y cómo fuimos modificando nuestra propuesta de valor hasta llegar a una final y más aún, tuvimos oportunidad de validarla con un socio clave como la empresa Sanmina.

En fin, la esencia ha sido el aprendizaje de la metodología ya que esta puede ser replicada en cualquier ámbito de un nuevo emprendimiento y que podremos aplicar a nuestros proyectos personales reduciendo el riesgo potencial de un no éxito.

ii. Luis Alfredo Hernández González

En lo personal el entendimiento que tuve de la idea que muestra *Lean startup* y *Customer development* fue que enseñan a través de la experiencia. Y lo hacen porque fuerza al emprendedor a salir de la oficina (edificio). *Get out the buildig!* reza una de las frases en el *Experiment board* con lo que invita y anima a que se pongan a prueba las ideas, que no queden solo en papel sino que se vaya a la parte más difícil: al mercado mismo. Una vez comprendiendo la metodología esta se hace bastante lógica. Y además es sencilla de poner en práctica brindando valiosa información con experimentaciones rápidas (lo cual comprueba lo que menciona Ash Maurya en su libro *Running Lean*: cuando tienes una gran incertidumbre no se necesitan muchos datos para aprender¹⁸).

La parte más complicada de todo este ejercicio fue, según mi punto de vista, ir al campo y enfrentar al posible cliente final y sentir allí su atención o indiferencia (esta última muy frecuente). Ya conforme se van obteniendo datos de campo, lo que resta es el análisis de los mismos, que si son correctamente analizados, ayudan a tomar decisiones que de otra manera quizá no hubiéramos pensado al estar “casados” con nuestra idea o producto inicial.

En resumen, desde mi perspectiva, *Lean startup*, ha estado modificando un paradigma, que para nuevos emprendimientos es fundamental pues disminuye el riesgo de fracaso y aumenta la posibilidad de éxito.

iii. Omar Andrés Marín López

La clase nos dio una herramienta y una metodología muy clara y específica para encontrar problemas, clientes probables, validar supuestos y salir del edificio para llevar a

¹⁸ Ash Maurya, *Running lean: Iterate from Plan A to a Plan that works.*, O'Reilly Media, Inc., 2012.

cabo las validaciones con las personas que estarías dispuestas a pagar por el servicio. *Javelin Experiment board* lo utilizamos bastante y *Lean Launch Pad* lo usamos pero en menor medida.

Aprendí temas que me van a enriquecer de manera personal y profesional, ya que este tipo de metodologías aplica tanto para temas de negocio como para intraemprededurismo que haga que los mismos empleados tengan capacidad de llevar a cabo proyectos para la mejora de sus actividades y servicios.

Además de esto, personalmente creo que es sumamente importante que para las futuras generaciones se sustente de una mejor manera las clases de IDI 1, 2 y posterior a esto, vincularlas con IDI 3 y 4, si en realidad buscamos que los jóvenes lleven un proceso de emprendedurismo este cambio haría mucha diferencia en cuanto al proceso que llevamos a cabo nosotros. Sé que lo entendieron y se harán los ajustes adecuados, sin embargo, lo recalco para que se haga énfasis en esta labor lo antes posible.

iv. Sinuhe Pardo Hernández

Partir de la concepción de un producto como actividad primordial para emprender un negocio, es por mucho una actividad que conlleva un grado de error muy grande, dado que, aunque el producto o servicio contemplado tenga características de gran calidad, buen precio e incluso promoción, si este no tiene la capacidad de resolver un problema real, o más aun, aunque este resuelva un problema real, pero por otro lado, está en manos del usuario el poder resolver este problema de una manera más simple o económica (*hackear* la solución) a la que se está planteando como modelo de negocio, se tendrá por ende un producto que desde su nacimiento parte con una desventaja que lo posiciona en una situación de posible fracaso.

Las personas no queremos productos ni servicios, lo que buscamos es que se nos solucionen nuestros problemas, para lo cual las metodologías de *Lean Startup* nos permiten partir de esta premisa para posteriormente trabajar con la validación de estos problemas y en lo sucesivo la identificación de las posibles soluciones, que nos den como resultado el desarrollo de un producto o servicio adaptado a la necesidad de un usuario dispuesto a pagar por él. El manejo del *Experiment board* y del *The Value Proposition Canvas* fueron las herramientas que nos proporcionaron las pautas para ir midiendo en cada experimento el valor percibido del nuestro usuario a través de entrevistas guiadas, dándonos al final los elementos que pudieron alimentar la herramienta del *Business Model Canvas* ya como un modelo de negocio acompañado de todas sus partes y la manera en que todas deben de interactuar dentro de este lienzo, para explicar de manera simple qué se debe de hacer para que nuestra propuesta llegue a manos del usuario y que esta transacción nos genere ganancias que rentabilicen nuestro modelo de negocio

b. En el equipo

Lo más común al día de hoy es que en las escuelas de México, desde la educación elemental hasta niveles de Maestría como el nuestro (en escuelas públicas o privadas), la educación se imparta enseñando a encontrar soluciones (o a suponer que las encontrábamos, si consideramos lo que dice Steve Blank en “Los nueve pecados capitales del modelo de introducción de nuevos productos” en el capítulo 1 de su libro *El manual del emprendedor*¹⁹). Es de este modo como los cuatro participantes de este equipo hemos sido educados y así, con

¹⁹ Steve Blank y Bob Dorf, *El manual del emprendedor: la guía paso a paso para crear una gran empresa.*, Centro Libros PAPF, S.L.U., Barcelona, España, 2013.

nuestro conocimiento, hemos llegado a este punto de nuestras vidas, de la misma manera en que llegamos a las primeras semanas de clase de IDI 3 y 4. Por esta razón lo que enfrentamos fue, sin exagerar, un choque cultural. Nos tomó las primeras 3 semanas de la materia comprender a cabalidad lo que buscábamos y cómo debíamos enfrentarlo. Pero lo hicimos. Y fue bastante enriquecedor.

Comprendimos y aplicamos *Lean startup* y *Customer development* como herramientas para validar nuestro modelo de negocio y ello nos enseñó cómo aprender directamente de los clientes para así identificar de una manera real desde la necesidad directa del consumidor potencial para luego confirmar si nuestra interpretación es correcta, si existe realmente la necesidad y mejor aún, si el cliente potencial acepta nuestro producto o servicio propuesto con la creación de nuestro producto mínimo viable (MVP por sus siglas en inglés).

Para nosotros es claro que no habrá nunca una mejor validación que el mercado mismo (que es la validación más ruda y hasta cruel), sin embargo, la experimentación nos da una idea cercana del comportamiento de ese mercado y nos ayuda a tomar mejores decisiones. Uno de los integrantes del equipo mencionó el día del análisis final del proyecto cómo el mismo hace algún tiempo invirtió tiempo y enormes recursos personales en habilitar un producto que al llegar el momento de llevarlo al consumidor no encontró a tal. *Lean startup* y *Customer development* nos dan herramientas para disminuir el riesgo o dicho de otra manera nos ayudan a disminuir las probabilidades de un fracaso ayudando así a que los emprendimientos sobrevivan a los difíciles primeros años de vida.

L. Bibliografía

“7 pasos para hacer el mínimo producto viable. Guía para personas emprendedoras y Startups.”, Klap Industrial Ideas S.L., s.f.

Blank, Steve, y Dorf, Bob, El manual del emprendedor: la guía paso a paso para crear una gran empresa., Centro Libros PAPF, S.L.U., Barcelona, España, 2013.

Blank, Steve, “Why the lean start-up changes everything”, en Harvard Business Review, mayo de 2013.

Blank, Steven, The four steps to the Epiphany (successful strategies for products that win), Quad/Graphics, 2007.

Maurya, Ash, Running lean: Iterate from Plan A to a Plan that works., O’Reilly Media, Inc., 2012.

Osterwalder, Alexander, “Business Model Alchemist”, Business Model Alchemist, 29 de enero de 2014, desde <http://businessmodelalchemist.com/> .

Osterwalder, Alexander, y Pigneur, Yves, Business Model Generation, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA, 2010.

Osterwalder, Alexander, y Pigneur, Yves, Diseñando la propuesta de valor, DEUSTO, Barcelona, España, 2015.

Ries, Eric, El método lean startup, Ediciones Deusto, 2012.

“The value proposition Canvas”, Strategyzer AG, 27 de abril de 2016, desde http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/value_proposition_canvas.pdf

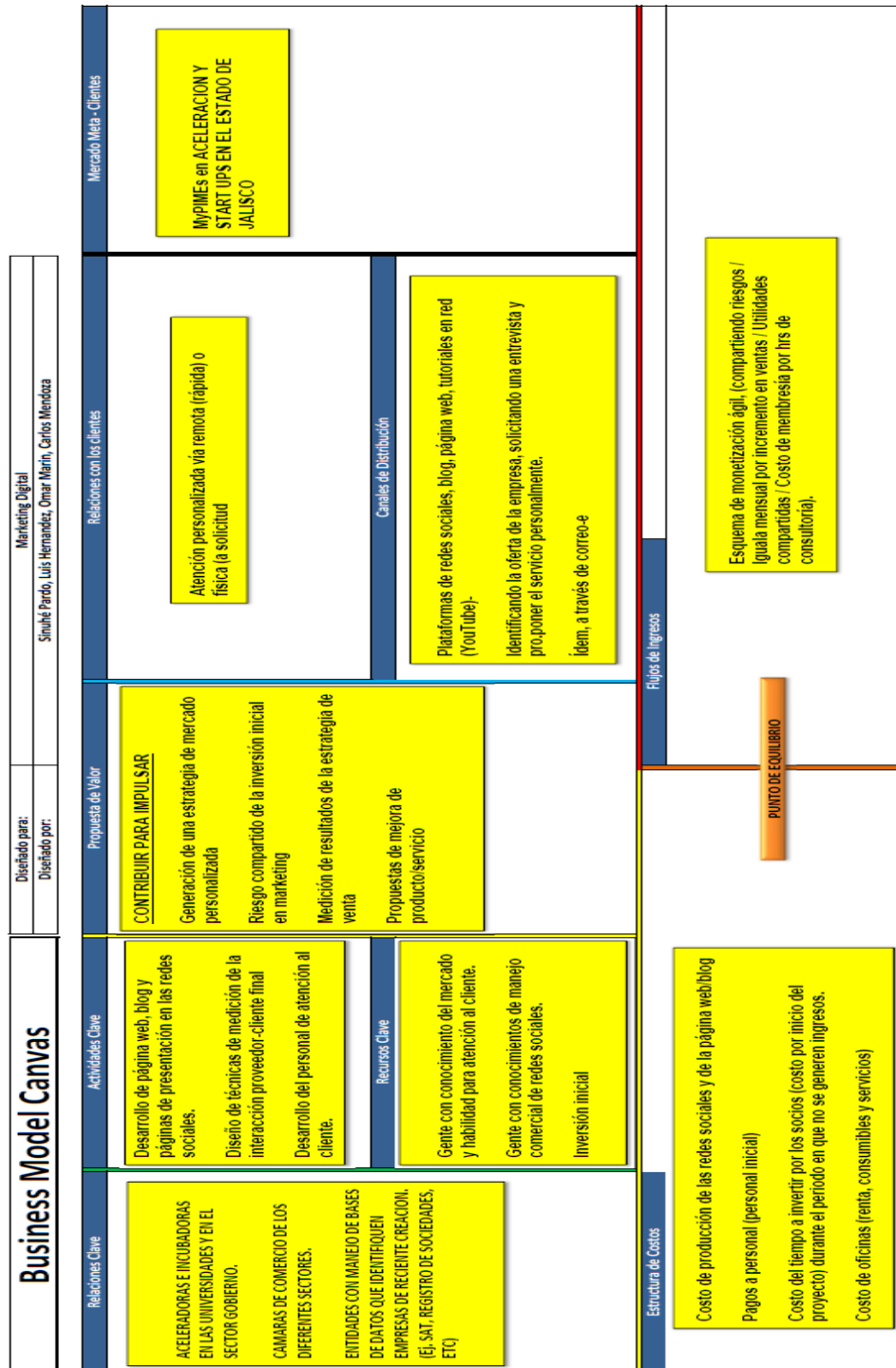
.

M. Anexos

Ver siguiente página.

Anexos

Anexo 1.1



Bojo Ibarra Creative, Canvas por businessmodelgenerator.com

Imagen 1: Business model canvas del proyecto de mercadotecnia digital.

Anexo 2.1

Fotografías acomodadas históricamente para mostrar cómo se avanzó con el proyecto en cada una de las evaluaciones semanales con el equipo de sinodales.

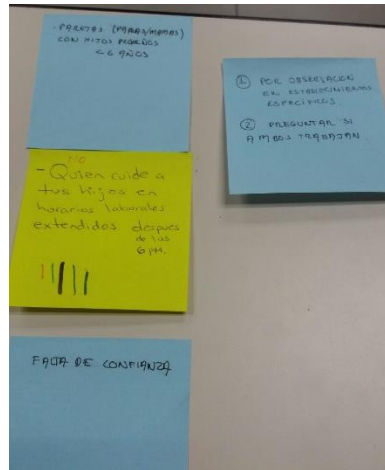


Imagen 2: Resultado de la lluvia de ideas que dio paso a la elección del proyecto.

Javelin Experiment Board

Project Name: _____ Team Leader Name: _____

Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment. Time Limit: 5 MIN

Experiments	1	2	3	4	5
Customer	Who is your customer? Be as specific as possible.				
Problem	What is the problem? Phrase it from your customer's perspective.				
Solution	Define the solution only after you have validated a problem worth solving. Time Limit: 5 MIN				
Riskiest Assumption	List the assumptions that must hold true, for your hypothesis to be true. Time Limit: 10 MIN				
Method & Success Criterion	Need help? Use these sentences to help construct your experiment. To form a Customer/Problem Hypothesis: I believe my customer has a problem achieving this goal. To form a Problem/Solution Hypothesis: I believe this solution will result in quantifiable outcome.				
Result & Decision	GET OUT OF THE BUILDING! To form your Assumptions: In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true. To identify your Riskiest Assumption: The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...				
Learning	Determine how you will test it: The least expensive way to test my assumption is... Determine what success looks like: I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.				

Download Experiment Board and watch case studies at www.javelin.com

© 2014 Javelin. You are free to use it and earn money with it as an entrepreneur, consultant, or executive, as long as you are not a software company (the latter need to license it from us).

Imagen 3: Experiment board con la primera validación.

Javelin Experiment Board		Project Name:	Team Leader Name:	
Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment.		Experiments	1 2 3 4 5	
Who is your customer? Be as specific as possible. Niñeras Cuidadoras Preparadores de alimentos Transportistas	Padres jóvenes entre 25 a 40 años con hijos menores de 6 años. Time Limit: 5 Min	Customer	Padres jóvenes (25-40 años) con hijos menores de 6 años. Ambos son cuidadores	
What is the problem? Phrase it from your customer's perspective. Falta de tiempo para preparar alimentos Ambos trabajos Falta de cuidado a sus hijos Falta de oferta de niñeras Ubicación del trabajo (desplazamientos prolongados)	Time Limit: 5 Min No tengo que cuidar a mis hijos cuando voy a trabajar. Necesito un lugar donde cuidar después de las 6pm	Problem	No tengo que cuidar a mis hijos por la falta de niñeras que atiendan a los compañeros. Mismo problema.	
Define the solution only after you have validated a problem worth solving. Time Limit: 5 Min		Solution	No propuesta aun.	
List the assumptions that must hold true, for your hypothesis to be true. Horarios inflexibles de oficina Estudios en horarios nocturnos Falta de confianza Tienen vida social activa	Time Limit: 10 Min	Riskiest Assumption	Ya hay lugares donde me los cuiden. No tienen confianza para que alguien más se los cuide.	
Need help? Use these sentences to help construct your experiment.		Method & Success Criterion	Explicación: Encuestas (12/15) ≥ 80%. Igual	
To form a Customer/Problem Hypothesis: I believe my customer has a problem achieving this goal.	To form a Problem/Solution Hypothesis: I believe this solution will result in quantifiable outcome.	GET OUT OF THE BUILDING!		
To form your Assumptions: In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.	To identify your Riskiest Assumption: The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...	Result & Decision	Resultado: 86% encuestados (12/14) Decision: Igual	
Determine how you will test it: The least expensive way to test my assumption is...	Determine what success looks like: I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.	Learning	Se identifica el problema en Padres Formales. Hay un potencial interesante por parte del grupo de padres Formales.	

Imagen 4: Experiment board con la segunda validación. Pívor del cliente.

Javelin Experiment Board		Project Name:	Team Leader Name:	
Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment.		Experiments	1 2 3 4 5	
Who is your customer? Be as specific as possible. Escuelas Preparadores de alimentos Transportistas Niñeras	Padres jóvenes entre 25 a 40 años con hijos menores de 6 años. Time Limit: 5 Min	Customer	Padres jóvenes (25-40 años) con hijos menores de 6 años. Ambos son cuidadores. El mismo.	
What is the problem? Phrase it from your customer's perspective. Falta de tiempo para preparar alimentos Ambos trabajos Falta de cuidado a sus hijos Falta de oferta de niñeras Ubicación del trabajo (desplazamientos prolongados)	Time Limit: 5 Min No tengo que cuidar a mis hijos cuando voy a trabajar. Necesito un lugar donde cuidar después de las 6pm	Problem	No tengo que cuidar a mis hijos por la falta de niñeras que atiendan a los compañeros. Mismo problema. Sin tiempo para realizar tareas con sus hijos. hijos sin realizar deporte. A los niños les gusta estar con sus hijos.	
Define the solution only after you have validated a problem worth solving. Time Limit: 5 Min		Solution	No propuesta aun.	
List the assumptions that must hold true, for your hypothesis to be true. Horarios inflexibles de oficina Estudios en horarios nocturnos Falta de confianza Tienen vida social activa	Time Limit: 10 Min	Riskiest Assumption	Ya hay lugares donde me los cuiden. No tienen confianza para que alguien más se los cuide.	
Need help? Use these sentences to help construct your experiment.		Method & Success Criterion	Explicación: Encuestas (12/15) ≥ 80%. Igual	
To form a Customer/Problem Hypothesis: I believe my customer has a problem achieving this goal.	To form a Problem/Solution Hypothesis: I believe this solution will result in quantifiable outcome.	GET OUT OF THE BUILDING!		
To form your Assumptions: In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.	To identify your Riskiest Assumption: The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...	Result & Decision	Resultado: 86% (12/14) PIVOT (C) PRASEVARRAR	
Determine how you will test it: The least expensive way to test my assumption is...	Determine what success looks like: I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.	Learning	Se identifica el problema en Padres Formales. Tienen el problema Hay vida social. Tienen confianza con que alguien cuide a sus hijos.	

Imagen 5: Experiment board con la tercera validación. Pívor del Riskiest Assumption.



Imagen 6: Experiment board con la cuarta validación. Pívor del problema.

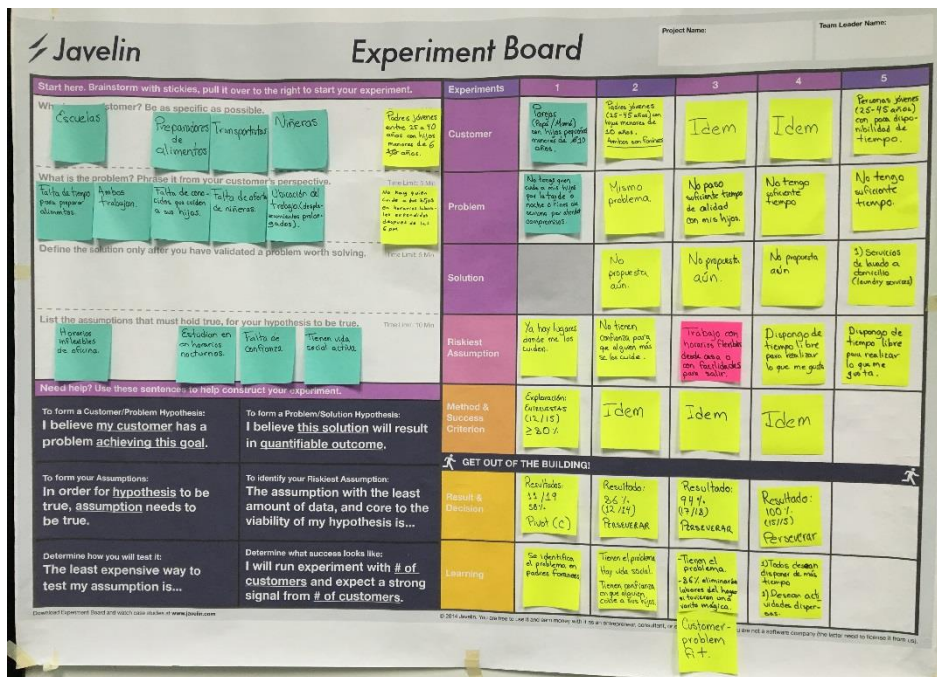


Imagen 7: Experiment board con la quinta validación. Se define una posible solución.

Anexo 2.2

Preguntas de las entrevistas realizadas.

Serie 1 de entrevistas:

Cuestionario inicial para identificar la necesidad de guarderías

PAREJAS (PAPÁ/MAMÁ) CON HIJOS PEQUEÑOS

- 1) ¿Se detecta una necesidad?
- 2) Si usted tuviera que encargar a sus hijos al cuidado de alguien, ¿cuál es su principal preocupación?
- 3) ¿Cuál es la principal demanda que le solicitaría a quien le deje el cuidado de sus niños?
- 4) ¿Qué pasa con el cuidado de tus hijos si tienes que atender un compromiso por la tarde noche o en un fin de semana?
- 5) ¿Qué buscarías para poder dejar a tus hijos en un servicio de guardería que te ayudara a resolver la pregunta anterior?
- 6) ¿Cómo resuelves este problema actualmente?

NOTAS:

Las preguntas se hacen en un contexto amable, identificando (y creando) la confianza del entrevistado a que le hagan preguntas.

Las preguntas son ejemplos, pueden variar sin desviarse totalmente del tema a identificar. El objetivo es identificar que “mueve” a los Papás a dejar a sus hijos al cuidado de un tercero y ante ello cuál es su principal preocupación.

Anexo 2.4

Serie 2 de entrevistas:

- 1) ¿Puedo robarle 3 minutos de su tiempo para realizarle un par de preguntas como parte de un estudio de posgrado en administración?
- 2) ¿Tienen hijos menores de 10 años?
- 3) ¿Ustedes viven la situación de tener compromisos por la tarde o noche o fines de semana y no tengan donde dejar al cuidado a sus hijos?
- 4) ¿Qué tan frecuentemente acude a eventos sociales? (veces por mes)
- 5) ¿Cuántos de estos eventos salen de forma imprevista?
- 6) ¿Cómo resuelven actualmente este problema?
- 7) ¿Conocen de algún servicio que le pueda ayudar a resolver este problema?
- 8) ¿Por cierto, es usted de Guadalajara?

Anexo 2.5

Serie 3 de entrevistas:

Entrevistas experimento 3 (Pivote de problema)

Cliente:

Padres de entre 30 y 45 años de edad, con hijos menores de 12 años

Problema:

No le dedico suficiente tiempo de calidad con mis hijos

Suposición más riesgosa:

Trabajo con horarios flexibles o trabajo desde casa con facilidades para salir a atender asuntos personales

Entrevista:

Una vez realizado el acercamiento con la persona entrevistada, preguntar:

1. ¿Tienen hijos menores de 10 años?
2. ¿Ambos papás trabajan, en caso de ser padres solteros, papá o mamá, también lo hacen?
3. ¿Cuál es una de las actividades que más le gusta hacer con su hijo/s?
4. Yo soy padre como lo es usted, y uno de los problemas que vivo en el día a día, es que no comparto tantos momentos con mi hijo como yo quisiera, ¿Alguna vez ha vivido esta situación?
5. ¿Puedo saber a qué le atribuye esta situación?
6. En este sentido, ¿Cuáles serían tres aspectos o actividades de su vida diaria, además de su trabajo, que limitan el compartir tiempo de calidad con sus hijos?

- a. Si no da muchos datos, podríamos ejemplificar: Estudiar, ejercitarse, lavar, planchar, hacer la casa, algún *hobby*, cocinar, etc.
7. Si usted tuviera el poder de eliminar algunas de estas actividades que le impiden disponer de más tiempo, ¿Cuáles eliminaría?
8. ¿Cómo resuelve la situación del cuidado de sus hijos, y darse tiempo para hacer vida social entre semana o fines de esta?

Anexo 2.6

Serie 4 de entrevistas:

Buscar personas que cumplan con el arquetipo de segmento de mercado que estamos evaluando (padres jóvenes de 35 a 45 años con hijos menores de 10 años).

- 1) **Son ustedes padres y ambos trabajan?, (Pueden ser padres solteros)**
- 2) **Entiendo que por cuestiones de trabajo y actividades diarias es poco el tiempo que nos queda libre pero si tuviera una varita mágica y pudiera eliminar algunas de las labores cotidianas ¿a qué le gustaría dedicar más su tiempo libre?, ¿me puede mencionar tres de ellas? ;** dejar que respondan libremente. (Algunas ideas pueden ser: Ocio, cultura, diversión, entretenimiento, familia, estudio, deporte, ejercicio, etc.). El objetivo es validar e identificar algunas necesidades y deseos de nuestro arquetipo.
- 3) **¿Tienen hijos menores de 10 años?,** esta pregunta es para validar si realmente las personas, por las respuestas de la pregunta anterior, tienen un sentimiento de culpa y desearían pasar más tiempo con sus hijos o identificar, en su defecto, que tipos de deseos tiene la gente si tuviera más tiempo libre. Ojo, es importante que esta pregunta sea posterior a la pregunta 2.
- 4) **Son ustedes de GDL?,** con esta pregunta podremos identificar si existen necesidades o deseos diferentes entre las personas foráneas y locales.

¿Tienen familia en GDL que les ayuden con el cuidado de los hijos cuando lo requieren?, esta pregunta es para validar si tienen resuelto el problema del cuidado de sus hijos y que en todo caso pueden “jaquear” una solución a su problema.

Anexo 2.7

Para poder evaluar los elementos que empatan con nuestro cliente, se utilizó la herramienta *The Value Proposition Canvas*.

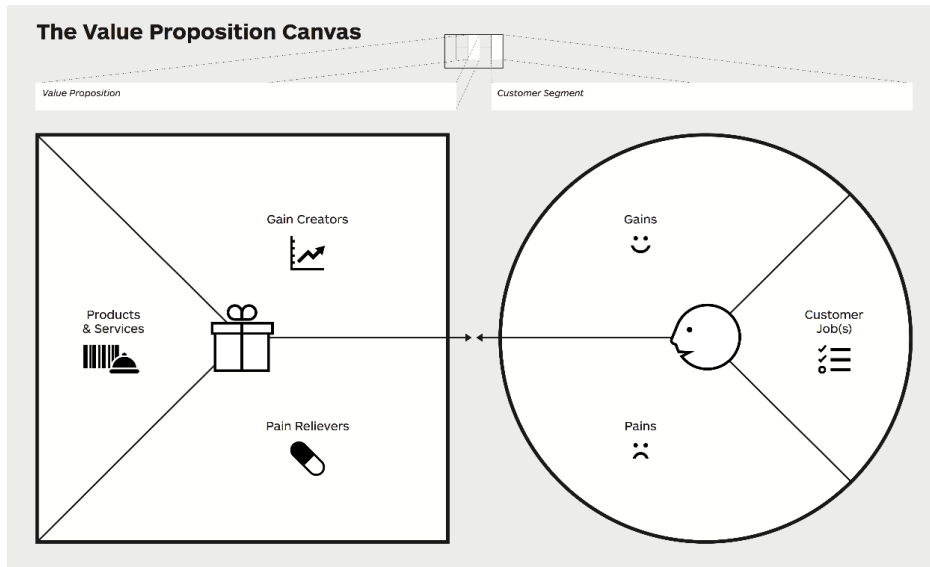


Imagen 8: La herramienta *Value Proposition Canvas* sirve para empatar la propuesta de valor con el segmento de mercado.

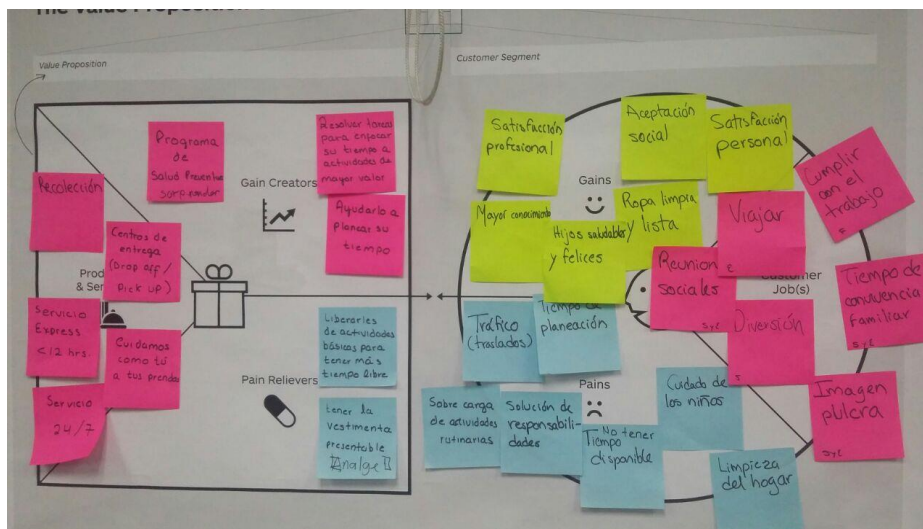


Imagen 9: Se realiza la primera presentación de los elementos del *The Value Proposition Canvas* para definir los elementos que empatan con el cliente.

Anexo 3.1

Para poder evaluar la solución se realizó un *Concierge* con el cual sin necesidad de involucrarnos en un costo muy elevado se presentó un MVP (*Minimum Viable Product*).



Imagen 11: Se recolectó ropa sucia para poder realizar un experimento de *Concierge*.

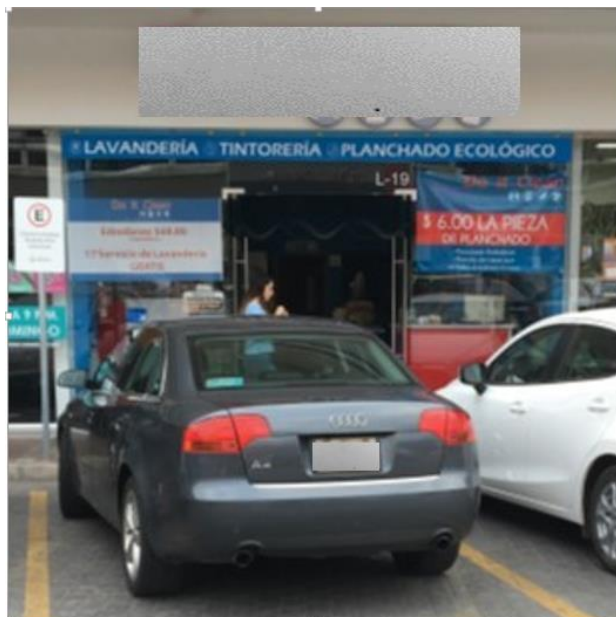


Imagen 12: Evidencia de la lavandería que se visitó con la finalidad de probar el *Concierge*.



Imagen 13: Instalaciones dentro de la lavandería.



Imagen 14: Evidencia de cómo se entrega la ropa en la lavandería.

Anexo 3.2

Esta imagen presenta la manera en cómo se plantea entregar la ropa, en la cual se observa que esta doblada y en ganchos (a lo cual le agregaremos un mejor acomodo y presentación), lo que hace la experiencia del usuario más personalizada.



Imagen 15: Fotografía de como se espera entregar la ropa a nuestro cliente.

Anexo 4.1

Cada semana se dio una retroalimentación del proyecto, lo que nos permitió poder replantear elementos que los expertos del grupo evaluador podían observar y cuestionar de manera puntual. Esto nos ayudó a la mejora continua de la identificación del verdadero problema y la solución óptima para resolverlo. A continuación incluimos dicha retroalimentación:

Retroalimentación 1

FEEDBACK SESIÓN DE IDI 3 Y 4

ITESO

31 de mar. de 16

PROYECTO DE PADRES E HIJOS PEQUEÑOS

Consumidores contra clientes.

Luis, la lista de clientes potenciales son tus stakeholders o gente que puede estar involucrada con

Bien Carlos con el tema de dejar en stand by

Las assumptions son de un problema en particular

Hay que trabajar la forma en que están haciendo sus pitches.

- El pitch está bien que sea algo largo, por ser sólo dos proyectos y porque era el primer acercamiento con los tres evaluadores, pero hay que reducirlo a 5 minutos máximo + preguntas y respuestas.

Interesado contra validar problema-cliente

Encuestas sobre entrevistas

Padres foráneos

Evaluación cero contra Experimento cero o uno

¿Si tuvieran la oportunidad? Todos los “rias” no se desarrollan en estas metodologías, dado que nadie puede predecir el futuro.

No *hackean* la solución o al menos no es tan fácil...

Foráneos= Este es un tema de arquetipo de cliente.

CLAUDIA:

Design thinking (pensamiento de diseño)

Que te cuenten la historia

Observar además de solo recibir respuestas de sus clientes.

Bitácoras de observación

Pain: Confianza y culpabilidad

Foráneos tienen menos red de contactos.

Soluciones existentes: niñeras con K (facebook) que generan confianza

Ahorrar tiempo en otras tareas

Alimentos bien y traslado.

Nice to have contra Must Have

Identificar valor contra querer resolver algo.

PILAR:

Qué otros problemas hay

Otros roles en casa ¿qué hay detrás?

Qué otras cosas puedes resolver al cliente (no solo lo aparente)

JUAN JOSÉ:

Marco lógico

La forma en que se plantea el problema es diferente

El problema no solo es la ausencia de algo.

El tema de ¿Qué opinarías de una cafetería? Esa es la respuesta y no es válido.

Encontrar cuál es el verdadero dolor

Anexo 4.2

Retroalimentación 2

FEEDBACK SESIÓN DE IDI 3 Y 4

ITESO

07 de abril de 2016

En ambos casos hay que hacer una investigación para ver opciones de solución.

PROYECTO DE PADRES E HIJOS PEQUEÑOS

Explorar contra evaluar

No son encuestas nos entrevistas

Inferir algo EXCELENTE

Bien lo de la varita mágica

JUAN JOSÉ:

Qué es calidad de tiempo?

Todos entienden lo mismo por ese concepto?

Tiempo de calidad sería ir al gimnasio u otras cosas que no tengan nada que ver con sus hijos.

Necesitarían un psicólogo como propuesta de solución?

Los abuelos o familiares pueden hacer algunas de esas actividades para apoyar.

CLAUDIA:

Cómo hacerse tiempo (labores del hogar, alimentos, transporte)

Cómo lo resuelven ahora?

Estarían dispuestos a pagar por ello?

El proyecto hasta el momento parece que lo lleva hacia la mamá como el cliente.

Qué distractores tienen los papás?

Qué pasa con el tema del home office y quienes ahora trabajan así y terminan no teniendo tiempo

Piensen en las soluciones actuales.

Tal vez la solución se debe plantear hacia el futuro aunque en este momento no sea tan aplicable.

Revisar las tendencias

Qué harías si tuvieras más tiempo libre?

PILAR:

Hacer una investigación acerca de:

Información de México en este tema.

Más solteros

Menos hijos

Hay un crecimiento a futuro de un 41.8 % de extranjeros

Hay muchos “Indios” en zonas como plaza del sol

ALBERTO:

¿Y pensar en un segmento de clientes extranjero para una solución a futuro? WHAT IF

Tendencias que ofrece: trendwatching.com

La solución no es necesariamente lo obvio.

Utilicen más la técnica “What If”

Entrar a la plataforma a ver los videos.

Anexo 4.3

Retroalimentación 3

FEEDBACK SESIÓN DE IDI 3 Y 4

ITESO

14 de abril de 2016

PROYECTO DE PADRES E HIJOS PEQUEÑOS

No interrumpan a los evaluadores cuando hablan, pueden aportar cosas interesantes, entiendo que de pronto es para justificar algún proceso, hallazgo o decisión, pero el gran valor de este proceso es precisamente recibir los comentarios de Claudia, Pilar y Juan José.

CLAUDIA:

- Duda de por qué mezclaron distintos clientes en su experimento.
- Me gusta el tema ecológico del proyecto.
- VLS (Village laundry system) en la India, ejemplo en libro de Lean Startup de Eric Ries.
- Tal vez generar un experimento en el que se divida el equipo que trabajen en dos segmentos de clientes, es decir, nivel medio y base de la pirámide.
- Captación de agua de lluvia (Video)

PILAR:

- Segmentarlo a gente de no alto NSE porque ya lo podrían estar resolviendo.
- Probablemente media baja
- Ajustar el arquetipo (segmento de clientes)
- Tal vez podrían ir a un segmento donde el tema del agua es un verdadero problema y con ello definir una solución.
- Checar el tema de lo que pasa en la industria (ampliar su perspectiva).
- Hacer un análisis de lo que podría pasar en la base de la pirámide.

ALBERTO:

- Y el tipo de MVP? El *Concierge*, no están tan seguros de ello?

Anexo 4.4

Retroalimentación 4

FEEDBACK SESIÓN DE IDI 3 Y 4

ITESO

21 de abril de 2016

PROYECTO DE PADRES E HIJOS PEQUEÑOS

CLAUDIA:

- Tal vez tanto proceso es más complicado que lo que ya habían propuesto.
- A ella como arquetipo de cliente le daría flojera.
- Cómo se meten en mi rutina? Afecta mis propias
- Donde no se puede *hackear* es que haya mucha seguridad.
- Validar con la lavandería que van a lavar su ropa o que
- Generar alianzas estratégicas, por qué si trabajarían con ustedes.
- Lo que valdría la pena validar sería: propuesta, relación con clientes.
- Toda la línea de
- Tal vez un PIVOTE podría ser el Drop off, es decir, en el tema de la solución vinculándose con las lavanderías y tal vez eso podría ser un mayor negocio.

PILAR:

- ¿No está más complicado contra lo que ya habían propuesto?
- Cómo les impacta en dinero, tiempo y esfuerzo.

- El tiempo muerto del que hablan no está tan muerto realmente.
- La palabra rentabilidad en la estructura de costos es una consecuencia de su fuente de ingresos contra la estructura de costos.
- Cuáles temas fueron más recurrentes que valga la pena validar, no las cosas sin tanto valor e importancia.

JUAN JOSÉ:

- Está bien lo del lienzo de propuesta de valor pero dieron un brinco muy grande y parecen no estar alineadas las necesidades contra la solución propuesta.
- Separar los distintos tipos de clientes por costumbres,
- No cuadra que se preocupen por temas de jabón contra lo que dicen que es su propuesta de valor.
- Propuesta de valor y validar cada una o poco a poco.
- ¿Por qué ese negocio? ¿Por qué ese tipo de proyecto?

ALBERTO:

- Están mezclando arquetipo de cliente con el mapa de empatía.
- Eso ya lo habían presentado
- Propuesta de valor esencialmente es: CONVENIENCIA
- Rentabilidad no es un tema de estructura de costo.

Anexo 4.5

Retroalimentación 5

FEEDBACK SESIÓN DE IDI 3 Y 4

ITESO

28 de abril de 2016

PROYECTO DE PADRES E HIJOS PEQUEÑOS

CLAUDIA:

¿Qué pasa con el tema del tipo de jabón a utilizar?

El pivote es logística y propuesta de valor.

El experimento ahorita es con ropa pero se puede convertir en otra cosa.

Conectando gente con tecnología.

Haciéndole más fácil su rutina.

Las tendencias dictan que ya no tendremos tiempo en el futuro y qué es lo que se va a hacer u ofrecer.

Infraestructura como servicio (InaaS)

JUAN JOSÉ:

Considera que la propuesta de valor es la de “Tu ropa limpia y lista.... Al estar dentro de tu rutina diaria”

¿Si ya tienes una infraestructura para el lavado, qué otro servicio se podría ofrecer para aprovecharlo?

El proceso de la metodología ya la tienen entendida.

Es el valor de hacer los ajustes (*pivots*)

Nos involucramos a tu rutina.

ALBERTO:

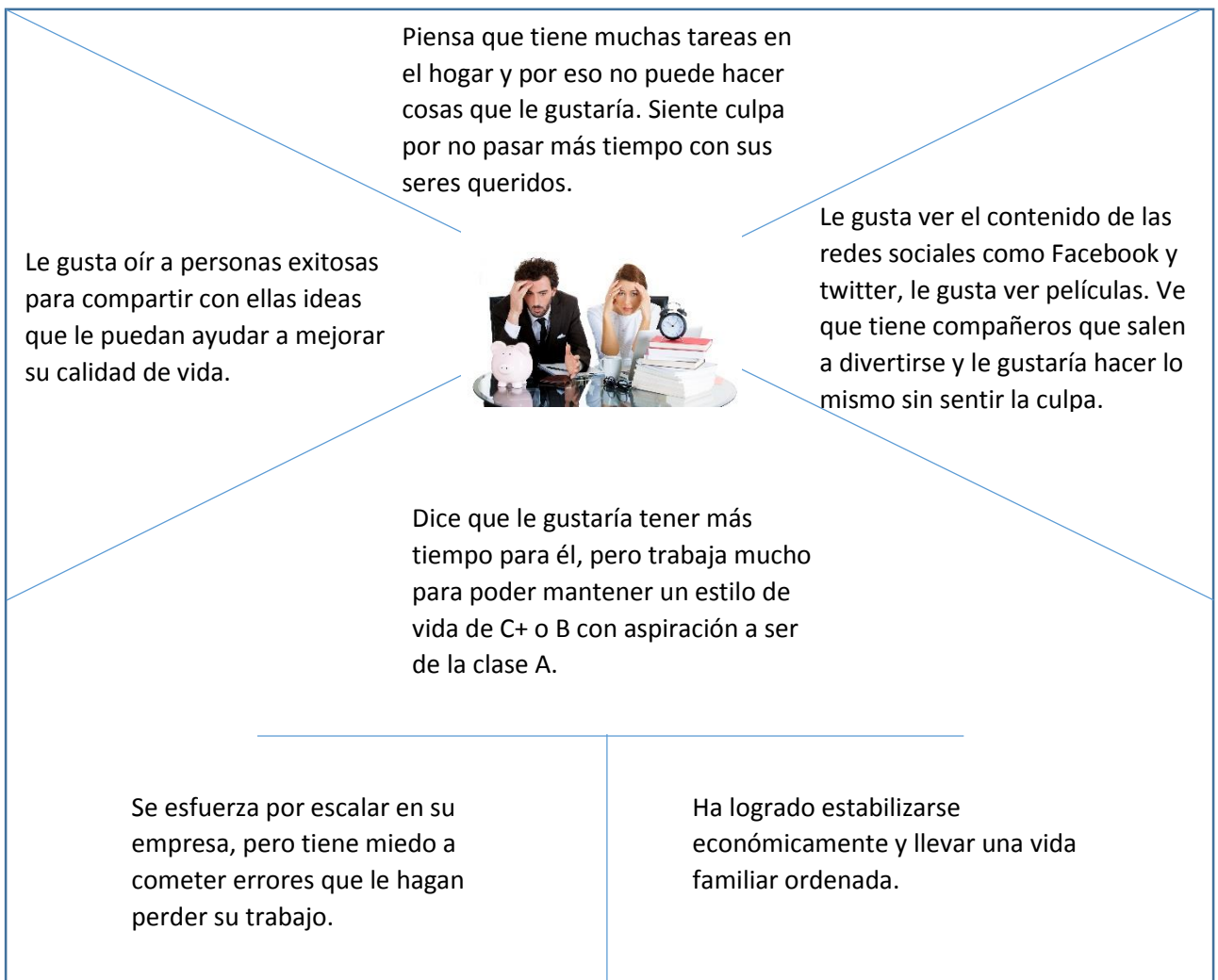
Resolver el atender a los NO clientes con los aliados estratégicos para que sea más fácil la negociación.

Anexo 5.1

El cliente

Nuestro cliente inicial:

Padres jóvenes de entre 25 a 45 años con hijos menores a 10 años no tienen muchas opciones para dejar a sus hijos al cuidado de alguien para atender sus compromisos.





Dijo: No tengo quien cuide mis hijos por la tarde-noche y en fines de semana.

Observamos: Que siente culpa por dejar a sus hijos porque casi no convive con ellos.

Observamos: Qué quiere que le ayuden con actividades que no le gusta hacer y que considera que le quitan tiempo.

Entendimos: Qué lo que quiere es que le ayuden en las labores del hogar y/o en la preparación de alimentos para dedicar ese tiempo en cosas que le gustaría hacer.



Hay una buena oportunidad para ayudar en las labores del hogar para que familias jóvenes puedan tener más tiempo libre para hacer las cosas que disfrutan.

Anexo 6.1

Prototipo 1: Lavar tu ropa desde un camión con un sistema de lavado adaptado.



Llamanos nosotros vamos

Vamos a tu domicilio recogemos tu ropa y te la entregamos limpia y planchada en menos de lo que piensas, para que tengas tiempo libre para disfrutar de inolvidables momentos.

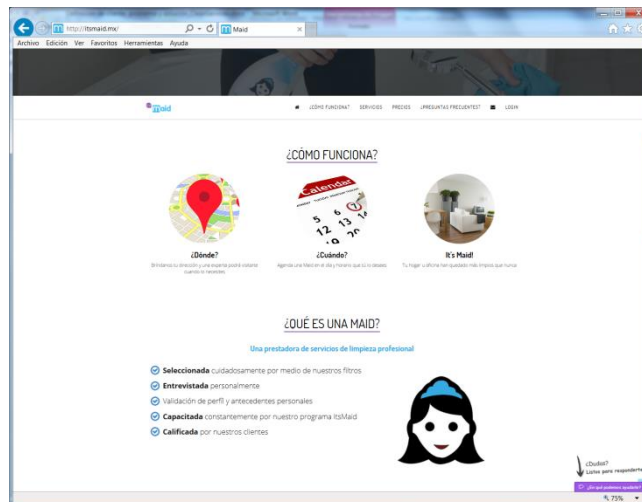
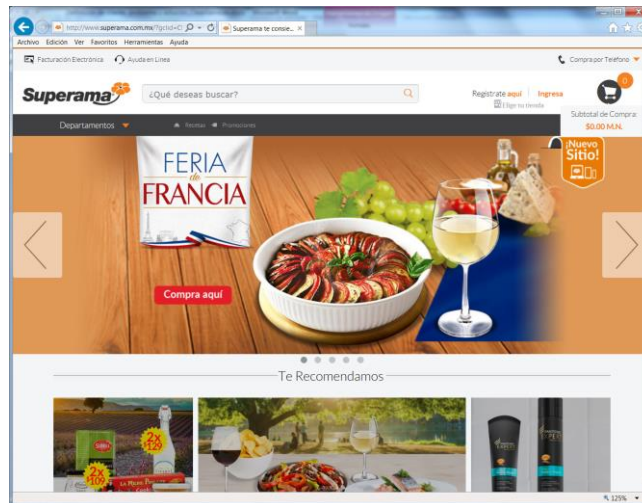
1. Solicita a través de la app desde tu celular el servicio.
2. Nuestros *Laundry Trucks* verán cual tiene mayor disponibilidad para atender tu solicitud.
3. Entrega tu ropa al encargado del camión, él te dará un comprobante con la hora máxima para entregar tu ropa impecable y lista para ser usada.

Beneficios:

1. Ahorra tiempo en lavar tu ropa o en llevarla a una lavandería.
2. Cuida el ambiente con la utilización de detergentes biodegradables.
3. Lavadoras de bajo consumo de agua.
4. El agua que se usa para lavar será usada para regar los jardines de la zona donde se lavó la ropa.

Anexo 6.2

Prototipo 2: Modelo de negocio *Customer Loyalty, Freemium, Add On* en tiendas de *Retail* en línea (Walmart – Superama | Soriana | Chedraui | Costco).



1. Genera tu compra en línea.
2. Agenda tu *Maid* con cita (Fecha y hora).
3. Espera y disfruta de una experiencia inolvidable con tus seres queridos ahorrando dinero.

Beneficios:

- Mayor tiempo libre para llevar a cabo cualquier otra actividad.

- Oferta ganar - ganar entre *Customer* y stakeholders del proyecto.
- Generación de fidelidad hacia la tienda *Retail*.
- Otros beneficios para la industria.
- Generación de beneficios económicos a empleadas domésticas.

Contexto:

- Según el futuro demográfico en México al 2030, en el cual detectamos:
 - o Posición 9 en tamaño poblacional, 148 millones.
 - o Crecimiento en divorcios (.3 a .9 per '000) y decrecimiento en matrimonios (7.8 a 4.9 per '000).
 - o Mayor índice de mujeres enrolándose a ambiente laboral y estudiantil.
 - o Mayor ingreso de extranjeros al País (16.4% a 41.8 %).

Anexo 7.1

Tabla 1: Datos de las entrevistas ejecutadas al día 06 de abril del 2016.

PERSONAS (P) Y SUS RESPUESTAS						
Preguntas	P1	P2	P3	P4	P5	P7
	Mujer, aprox 40 años	Hombre, aprox 35 años	Mujer, 30 años aprox	Mujer, 35 años aprox		
1	Si	Si	Si	Si		
2	Ambos	Los dos	Los dos	Solo el		
3	Platicar de su día, jugar	Jugar con ella	Jugar (manualidades)	Jugar y ayudarles en sus tareas		
4	Si, es común para mi	Si, claro	Si	Si, muchas veces		
5	A que ambos trabajamos para mantener un mejor ingreso.	Porque ambos trabajamos	Al trabajo, la casa y las actividades de las niñas	A las tareas de casa y a las situaciones familiares que hay que resolver		
6	Traslados, preparación de la comida, limpieza, visitas a familiares.	Trabajo, escuela, labores de casa (limpieza, comida, etc.), negocios personales	La casa y las actividades de las niñas	Las mismas que mencioné antes		
7	La tareas de casa	Las tareas de casa	El trabajo (para pasar tiempo con ellas). Percibo que una forma de mostrar interés hacia sus hijos es que esta persona no deje de hacerles su comida y la limpieza de casa)	Las tareas de casa		
8	Sin la niña no salimos	Realmente no nos damos tiempo para la vida social. Desde que nació el bebe solo andamos con él. Solo en casos extraordinarios lo dejamos con un familiar.	Son muy pocas veces la verdad y cuando ocurre las dejo con familiares o amigos cercanos.	Los dejo con familiares		

Anexo 7.2

Tabla 2: Datos de las entrevistas ejecutadas al día 13 de abril del 2016.

Preguntas	PERSONAS (P) Y SUS RESPUESTAS								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9
	Hombre, 40 años aprox., Casado, Padre	Mujer, 41 años, casada, 1 hija	Mujer, > 35 años, casada aprox, 3 hijos	Mujer, 38 años, 3 hijos, viuda	Mujer, 35 años aprox., casada, sin hijos	Hombre, 46 años, casado, sin hijos	Mujer, >35 años, hijos, casada	Mujer, 33 años, casada, 1 hijo	Hombre, 35 años, casado, 1 hijo
1	Si	Si	Somos padres, solo el trabaja	Viuda, trabaja	No somos padres, ambos trabajamos	No tenemos hijos, los dos trabajamos	Si	Si	Si
2	Hacer deporte, estar con la familia y quizá aprender algo nuevo	Estar más tiempo con mi hija, descansar, no se que más	Descansar (sonríe), pasear, trabajar en algo	(Convivir con mis hijos, salir con ellos, organizar mejor mi casa	Salir, estudiar, descansar	Trabajar en algo diferente, pasear, visitar familiares	Salir con mis hijos, descansar, no dijo algo más	Salir con mi familia, jugar con mi hijo, pasear	Disfrutar a mi hijo, deportes, ir al cine o algo así
3	Si	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	Si
4	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Yo si, mi esposo no	Si, aunque mi esposa es foranea
5	Si	Si	Si	Si	No se le preguntó	No se le preguntó	Si	Si	No

Anexo 7.3

Tabla 3: Datos de las entrevistas ejecutadas al día 14 de abril del 2016.

Preguntas	PERSONAS (P) Y SUS RESPUESTAS										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
	Hombre, 40 años aprox., Casado, Padre	Mujer, 41 años, casada, 1 hija	Mujer, > 35 años, casada aprox, 3 hijos	Mujer, 38 años, 3 hijos, viuda	Mujer, 35 años aprox., casada, sin hijos	Hombre, 46 años, casado, sin hijos	Mujer, >35 años, 2 hijos, casada	Mujer, 33 años, casada, 1 hijo	Hombre, 35 años, casado, 1 hijo	Mujer, casada, 45 años, 3 hijos	Hombre, soltero, 38 años
1	Si	Si	Somos padres, solo el trabaja	Viuda, trabaja	No somos padres, ambos trabajamos	No tenemos hijos, los dos trabajamos	Si	Si	Si	Si	No soy padre y si trabajo de tiempo completo
2	Hacer deporte, estar con la familia y quizas aprender algo nuevo	Estar más tiempo con mi hija, descansar, no se que más	Descansar (sonrie), pasear, trabajar en algo	Convivir con mis hijos, salir con ellos, organizar mejor mi casa	Salir, estudiar, descansar	Trabajar en algo diferente, pasear, visitar familiares	Salir con mis hijos, descansar, no dijo algo más	Salir con mi familia, jugar con mi hijo, pasear	Disfrutar a mi hijo, deportes, ir al cine o algo así	Cine, Convivir con la familia, leer	Aprender a tocar un instrumento, estudiar un idioma, realizar un servicio social
3	Si	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	Si	No	No
4	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Yo si, mi esposo no	Si, aunque mi esposa es foranea	Si	Si
5	Si	Si	Si	Si	No se le pregunto	No se le pregunto	Si	Si	No	Ya no me es necesario	No se le preguntó

Anexo 8.1

Este es una infografía que muestra cómo es el proceso de nuestro servicio dentro de la rutina de nuestro cliente.



Fin del documento.