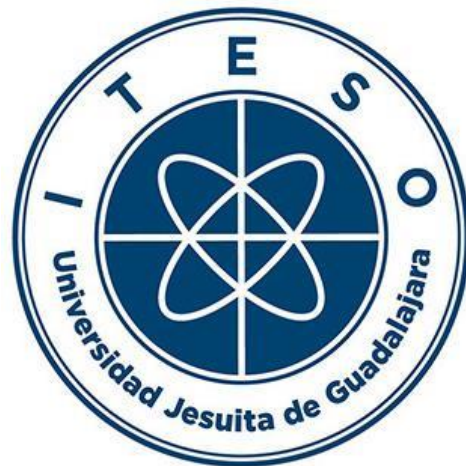


Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

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

Departamento de Economía, Administración y Mercadología

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



Proyecto de Modelo de Negocio de *Share Economy*
llamado Mobiel

TRABAJO RECEPTACIONAL para obtener el **GRADO** de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta:

Jorge Staines Rodríguez MA36344
Miguel Calderón Salazar MA711385
Edgar Aguiar Ibarra MA190472

Asesor Alberto Cuautli Flores Martínez, MID, LAE

Tlaquepaque, Jalisco. Diciembre de 2018.

Contents

Abstract	3
Introducción	4
Planteamiento Inicial.....	5
Metodologías utilizadas	7
Mercado Meta.....	9
Arquetipos	13
Análisis de resultados.....	16
Propuesta de negocio.....	32
Conclusiones.....	39
Bibliografía	44
Anexos	45

Abstract

El proyecto de “Mobiell” surgió de dos vertientes, una fue el querer abrir un negocio por cada miembro del equipo, y la otra fue al identificar problemas con el servicio post venta de automóviles a nivel México. Consideramos que dicha problemática afecta a las personas que tienen que dejar su auto en una agencia o taller por más de 24 horas, sin embargo, no solo es el tener que quedarse sin movilidad, si no todos los gastos innecesarios que genera, tanto en pago de taxis, Uber, o cualquier otro método para trasladarse, todo esto fue descubriéndose mediante entrevistas y validaciones de campo.

Nuestra hipótesis inicial la enunciamos de la siguiente manera:

“Creemos que la gente sufre de un mal servicio post venta en el negocio de automóviles”.

Al principio, tuvimos bastantes dificultades para validar que lo anterior fuera el mayor problema, una vez que empezamos a validar por medio de entrevistas más estructuradas y basado en una metodología llamada *Lean Startup*; es una metodología con gran auge en el medio emprendedor que posibilita implementar negocios evitando desperdiciar tiempo, recursos y esfuerzos inútiles. Propone como paso previo a la creación de una empresa, lanzar una *Startup*, un experimento, que permita al emprendedor buscar un modelo de negocio rentable antes de crear una empresa (Ries & San Julián, 2012). Con esto pudimos identificar que no solo es el servicio post venta, si no que la movilidad y la parte emocional de quedarse sin auto, es algo que juega un papel muy importante y con un punto muy fuerte vimos que el tener que pagar con dinero y estar buscando medios para trasladarse es algo que es muy importante para el sector que usa un automóvil.

Con base en la metodología anteriormente explicada, logramos redefinir nuestra hipótesis, lo cual dio como resultado empezar a plasmar un segmento más definido, nuestra hipótesis final es: “Creemos que la gente al tener que dejar su auto por más de 24 horas en una agencia y/o taller sufre falta de movilidad e incurre a gastos innecesarios”.

Una vez teniendo nuestra hipótesis validada comenzamos a desarrollar diferentes estrategias para diseñar un modelo de negocio validado con mayores probabilidades de éxito.

Introducción

Actualmente las agencias y talleres están enfrentando problemas al poder prestar un auto, así cuando las personas sufren gastos innecesarios cuando los dejan en dichos talleres y agencias. Los negocios que prestan autos, son los ya conocidos, como los que rentan autos y algunas aseguradoras, pero ninguno que pueda cubrir la demanda adecuadamente, un miembro del equipo trabaja actualmente en una agencia automotriz, por lo que hemos podido validar esta problemática de primera mano. Con nuestro proyecto, proponemos un cambio de servicios por la renta de un auto, esto sin tener que pagar necesariamente con dinero y teniendo los suficientes autos o vínculos con quienes tienen uno para poder satisfacer la demanda, esto con una gran comunidad. Realizamos un análisis del mercado tomando en cuenta las diferentes vertientes, ya sea el que presta el auto como el que paga con algún servicio por el préstamo del mismo.

Así, durante el desarrollo del proyecto se fue completando un lienzo de modelo de negocio, donde se hicieron entre otras cosas, entrevistas y validaciones de productos mínimo viables, para validar soluciones, lo que nos llevó a ir avanzando en cada una de las etapas del mismo.

Al final se obtiene una solución que conforma una comunidad donde se encuentran las personas que prestan auto y las personas que pagan por medio de servicios, así como proveedores clave.

Planteamiento Inicial

El siguiente trabajo se realizó, entre otras, bajo la metodología “lean startup” y algunas herramientas. Lean startup, se define como un conjunto de prácticas pensadas para ayudar a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear una nueva empresa con éxito. No es una fórmula matemática infalible, sino una filosofía empresarial innovadora que ayuda a los emprendedores a escapar de las trampas del pensamiento empresarial tradicional. (Ries, 2011).

Nuestra problemática inicial surge a partir de la cercanía de un miembro del equipo que actualmente labora en una agencia automotriz, se conoce de primera mano un rompimiento homeostático constante en la agencia e iniciamos con la siguiente hipótesis:

“Creemos que la gente sufre de un mal servicio post venta en el negocio de automóviles”.

Por medio de nuestro compañero Jorge Staines, que es gerente de ventas en una agencia automotriz, identificamos que el problema de las agencias y/o talleres es el no poder dar o prestar un auto a todos los clientes que dejan su auto en la agencia o taller por más de un día, se genera un malestar dentro de estas personas, ya sea práctico o sentimental que da origen a tener que cambiar su forma de vida sin su auto.

También detectamos a las personas que tienen más de un auto que son los que podrían prestar uno a cambio de servicios, los cuales los definiremos de manera amplia más adelante.

Conforme fuimos entrevistando y validando cada retroalimentación que obtuvimos, nos dimos cuenta que varias personas están interesadas ya sea en prestar un auto para obtener un beneficio a cambio, como pagar por medio de algo que ellos sepan hacer o algún servicio en específico, todo basado siempre en la confianza, términos y condiciones muy definidos.

Con base en lo anterior, llegamos a nuestra hipótesis final:

“Creemos que la gente al tener que dejar su carro por más de 24 horas en una agencia o taller sufren falta de movilidad y gastos imprevistos”.

A continuación, se explica cómo se desarrolló el proyecto.

Metodologías utilizadas

Principalmente operamos bajo la metodología “Lean Startup”, definida anteriormente, la cual va enfocada al lanzamiento de productos o servicios y se va desarrollando de acuerdo a validaciones e invalidaciones, sin embargo, utilizamos métodos necesarios para generar nuestro modelo de negocios, en un inicio lo más importante fue definir nuestra primera hipótesis, para la que generamos un experimento “cero”, que más tarde se redefiniría con un experimento “uno” y así consecutivamente, estos experimentos consisten en recabar información de personas afines a la hipótesis planteada para tanto validar como descubrir problemáticas.

Uno de los pasos más importante es también hacer un cuadro de arquetipo, este consiste en plasmar diferentes datos relevantes del usuario/cliente al que se quiere llegar, incluso pueden ser varios cuadros de arquetipo como en nuestro caso.

Una vez teniendo lo básico, como el problema y a quién se le presenta, una herramienta que nos acompañó durante todo el proceso y que incluso operando seguirá siendo vital, es el lienzo de modelo de negocio, el cual te permite de manera global ver tu modelo de negocio y las partes clave que lo conforman, así como generar estrategias de manera rápida para su implementación.

Otra herramienta clave es el lienzo de propuesta de valor, ya que ésta, al ser la base del mismo negocio, es importante conocerla bien, para lo que tienes que entender lo que le genera valor al arquetipo identificado, este lienzo es muy útil pues no únicamente mide los factores prácticos o funcionales, también mide los aspectos emocionales o sociales, para entender mejor al cliente, de qué forma sufre y cómo poder generarle una ganancia o beneficio al hacer las tareas cuando se enfrenta a la problemática, a continuación explicamos los diferentes componentes del lienzo de propuesta de valor.

MVP (Producto Mínimo Viable por sus siglas en inglés)

El producto mínimo viable o MVP, es un método que se utiliza para hacer tu primer acercamiento de solución con el cliente, a continuación, lo definimos.

Según Alexandre Osterwalder, un MVP es una representación o prototipo de una propuesta de valor diseñada específicamente para probar la validez de una o más hipótesis/asunciones. El objetivo es hacerlo de la manera más rápida, barata y eficiente que sea posible. Los MVP se usan principalmente para explorar el interés potencial del cliente y el socio.

El presentar un Producto Mínimo Viable ante el cliente, sirve para ver cómo reaccionan a la solución, a ver qué partes puedes mejorar y qué partes funcionan o no.

Según la literatura, existen varios tipos de MVP, su clasificación que se hace a continuación, la presenta Cindy Álvarez en su libro Lean Customer Development.

Pre-venta. Mediante una presentación, usualmente en web, de tu producto, aún sin desarrollar en absoluto, consigues generar tracción del mercado a través de pre-ventas de tu producto o servicio. Por un lado, te valida tu problema-solución gracias al interés generado, y por otro, consigues financiación para su desarrollo.

Generación de audiencia. Bajo este modelo, generas una audiencia estable a través de la generación de contenido de valor entorno a tu idea, ¿cómo? Por ejemplo, con un blog.

Conserje. Ofreces un servicio que, aunque lo solicites a través de medios tecnológicos (web, app, etc.) lo ejecutas tú a mano. Entregas el producto, lo cobras en mano, etc.

El Mago de Oz. Es parecido al conserje pero tu producto da la sensación de estar terminado aunque por detrás sea todo “manual”. Zappos como proyecto sería un ejemplo de un Mago de Oz.

Único uso o característica. Tu Producto Mínimo Viable prueba las hipótesis de una única característica o caso de uso de tu producto. Si se trata de un producto nuevo, sería mono funcional y si es un producto ya en el mercado trataría la inclusión de una nueva funcionalidad mínima viable en el mismo.

Basado en producto de un tercero. Es cuando basas tu Producto Mínimo Viable en producto de terceros. Por ejemplo, quieres crear un sistema de guiado autónomo de vehículos basado en inteligencia artificial y generas tus primeros Productos Mínimo Viables, utilizando la tecnología de Inteligencia Artificial y Machine Learning de Amazon Web Services.(Díaz Almagro, 2018)

Mercado Meta

Nuestro mercado meta está ubicado en el Estado de Jalisco, donde la población total es de 8,022,181 habitantes. Dividido entre hombres y mujeres de la siguiente manera:

Población	Total	Porcentaje
Jalisco	8,022,181	
Mujeres	4,091,312	51.1%
Hombres	3,930,869	48.9%

Figura 1. Resumen población Jalisco, elaboración propia con información de la CONAPO.

(CONAPO, 2018)

Nuestro segmento de mercado se encuentra en las personas con automóvil, por lo que es importante considerar que para 2014, las estadísticas de vehículos de motor registrados en Circulación (VMRC) muestran que en México existen más de 38 millones de vehículos automotores registrados en todo el país. Acotando esta información a Jalisco, encontramos que en Jalisco se encuentran registrados en el 2014, un total de 3'112,643 vehículos automotores. (INEGI, 2016)

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Intercensal 2015, en México, 43.5% de los 31 millones 924 863 hogares, disponen de al menos un automóvil o camioneta, y en Jalisco se acota a al 54.5%, lo cual lo ubica en la 9na posición a nivel nacional.

Porcentaje de hogares que disponen de al menos un automóvil o camioneta por entidad federativa:

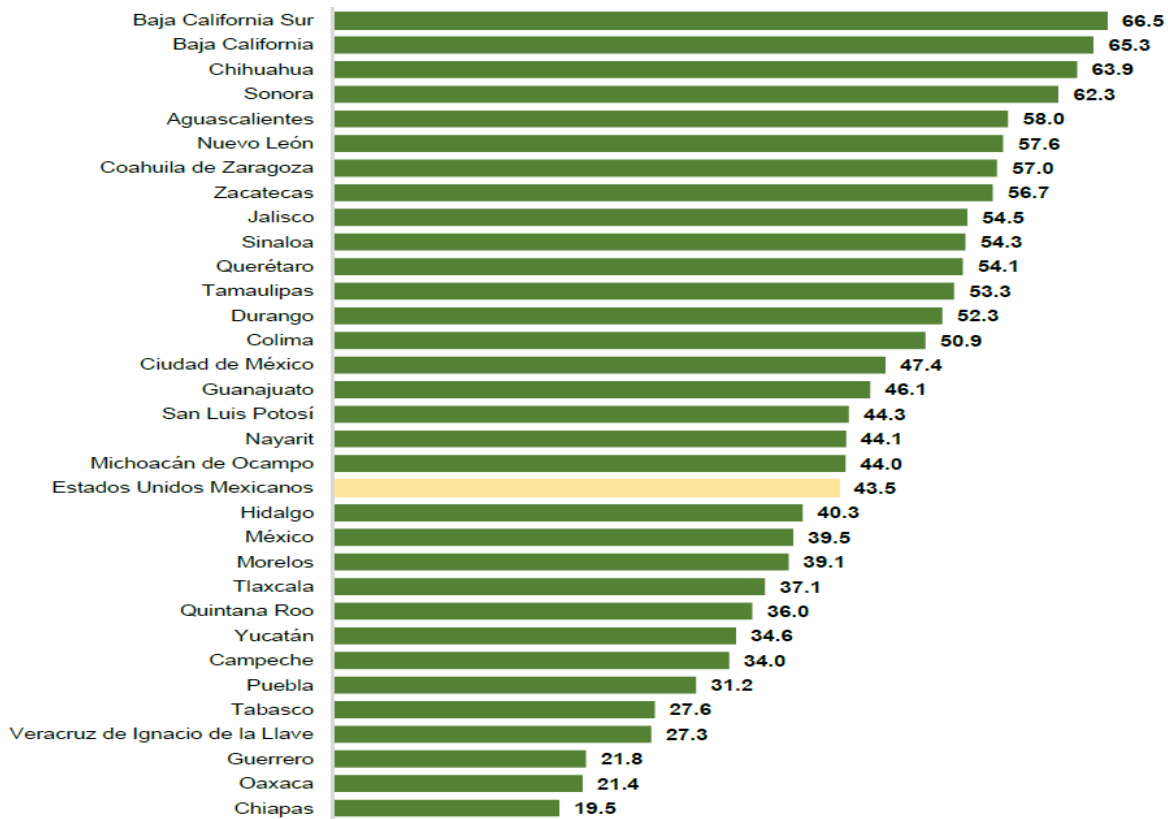


Figura 2. Fuente: INEGI Encuesta Nacional Intercensal, 2015. Base de Datos.

Con los resultados de las entrevistas que realizamos, una parte importante de nuestro modelo de negocio es la gente que tiene accidentes y/o tiene alguna descompostura en su auto, que al final son ellos los que van a solicitar el auto donde encontramos la siguiente información:

En México, las estadísticas sobre percances viales, así como de las consecuencias que estos ocasionan, tales como pérdidas prematuras de vidas humanas y/o lesiones y daños materiales, son generadas por dos fuentes de información, según el ámbito de ocurrencia. Para los accidentes de tránsito en áreas urbanas y suburbanas, el INEGI produce el registro Estadísticas de Accidentes de Tránsito Terrestre, cuyo objetivo es generar información sobre el número de los percances viales ocurridos en el país identificando sus características principales. La información se obtiene de los registros sobre percances viales proporcionados por las dependencias responsables de tránsito estatal y municipal. De los 385 772 accidentes ocurridos en 2013 en zonas urbanas o suburbanas, en total se vieron involucrados 729 238 vehículos, de los cuales 63.1% fueron automóviles, 14.7% vehículos de transporte de pasajeros¹¹, 12.7 fueron camiones y camionetas de carga; 5.7% motocicletas y 3.8% otro tipo de vehículo. (INEGI, 2016)

En el Estado de Jalisco se detectó que representa el 13.5 de todos estos accidentes, donde lo ubica en segundo lugar a nivel nacional. Como se muestra en la siguiente imagen:

Distribución porcentual de los accidentes de tránsito terrestre en zonas urbanas y suburbanas, por entidad federativa:

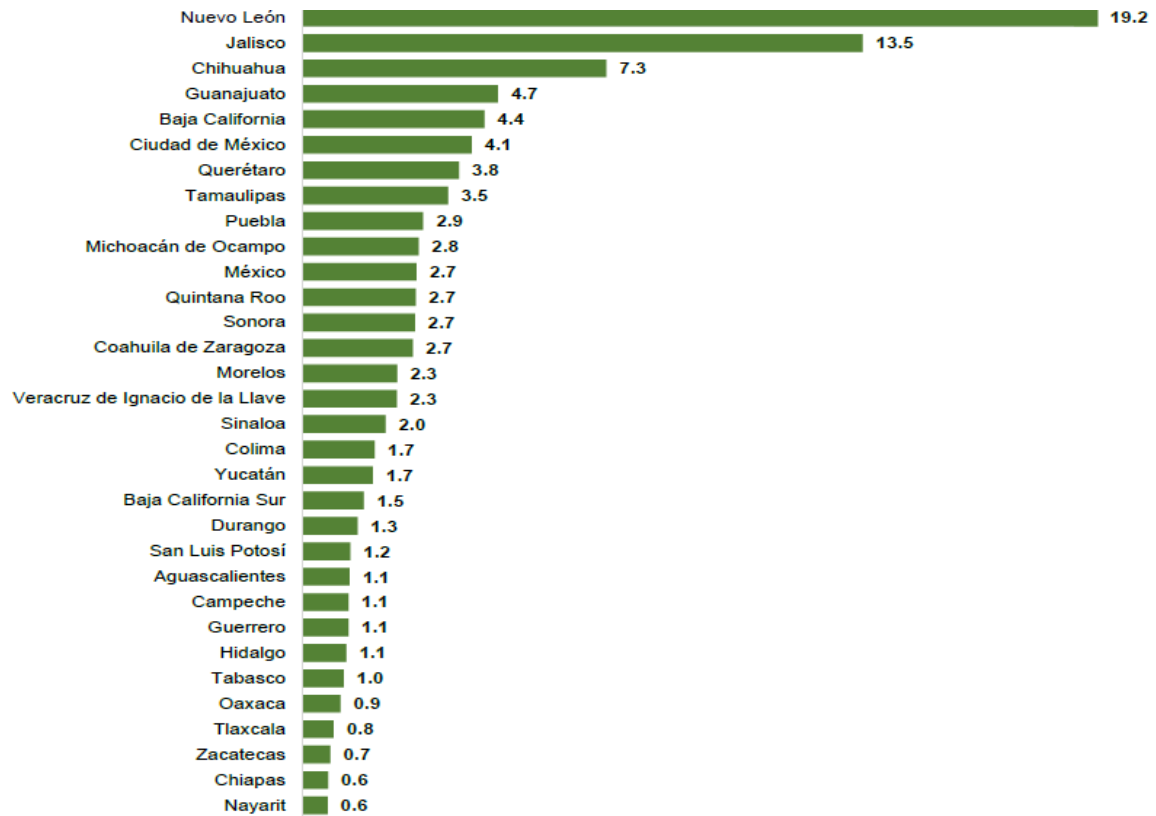


Figura 3. INEGI, Estadística de Accidentes de Tránsito Terrestre en Zonas Urbanas y Suburbanas, 2013.

Un dato importante es los rangos de edad que tiene la gente que normalmente se queda sin auto por algún accidente y se ve reflejada en la siguiente tabla:

Grupos de edad	Total	Hombre	Mujer
12 a 17 años	2.0	2.1	1.9
18 a 29 años	40.1	40.3	39.0
30 a 59 años	52.6	52.2	54.8
60 y más años	5.2	5.4	4.3

Fuente: INEGI. Estadística de Accidentes de Tránsito Terrestre en Zonas Urbanas y Suburbanas, 2013. Base de datos.

Otro dato relevante que encontramos es que de acuerdo al sexo de los conductores, la mayor proporción de accidentes que involucran a una mujer conductora, suceden de martes a viernes con 62.5%; en el caso de los hombres, los porcentajes más altos ocurren de viernes a domingo con 45.6 por ciento. (INEGI, 2016)

Basándonos en toda la información recabada, definimos dos arquetipos de cliente. Un arquetipo, se define como aquello que es ejemplar, aquello que muestra lo ideal o lo que debería ser, es decir, un modelo, de lo cual se desprenden otras ideas, conceptos, objetos o copias. Puede ser algo tangible o intangible (simbólico), pero siempre tiene la capacidad de generar otras cosas a partir de sí mismos. (Olleta, 2018). Los arquetipos de clientes/usuarios que definimos son: “8x8” y “Coche Locker”.

Los cuales se definieron con la información del mercado meta, donde vemos personas que tienen dos o más autos por hogar, el cuál fue el que definimos como arquetipo “8x8”, y los que tienen accidentes o alguna falla en su automóvil y también son los que tienen cosas guardadas en su automóvil, el cual representa bastante número de personas, fue el que definimos como el arquetipo “coche-locker”.

Arquetipos

Arquetipo “8x8”: Se trata de la persona física o moral que tiene más de un auto y que puede ofrecer el servicio de préstamo. Donde el poder adquisitivo es importante ya que normalmente son los que sus necesidades no son movilidad, si no otras, ya sea que busque un servicio o simplemente busque una ganancia o beneficio por ello.


 <p>Edgar "8x8"</p>	<p>Principales problemas/necesidades que enfrenta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiene más de un auto por lo general en desuso - Sus necesidades no son la movilidad - Requiere cierto apoyo en algunas actividades - Le es difícil encontrar una persona que le ayude con ciertos servicios 	<p>Estilo de vida</p> <p>Valores: Honestidad, responsabilidad, compromiso</p> <p>Intereses: Facilidad, rapidez y confiabilidad</p> <p>Motivaciones: Tener en tiempo.</p> <p>Temores: No encontrar cubrir un servicio o necesidad</p> <p>Metas: Solucionar problemas rápidos</p>
<p>Rango de edad: 25-45 años</p> <p>Género: Cualquiera</p> <p>Escolaridad: Cualquiera</p> <p>Rango de ingresos: 25,000 – sin límite</p> <p>Estado civil: Cualquiera</p> <p>Ocupación: Empleado o empleador</p>	<p>Momentos en los que presenta el problema/necesidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuando necesita arreglar algo - Cuando se les rompe o descompone algo - Servicios extracurriculares 	<p>¿Dónde lo encuentro?</p> <p>En cualquier lado, no tienen una ubicación determinada Ya que la mayoría tiene automóvil, pero sus necesidades se ven en la mayoría en la casa</p>

Figura 4. Arquetipo "8x8". Cuadro de elaboración propia

Arquetipo: "coche-locker"

Se define como la persona física o moral, que tiene la necesidad de un auto, el cual en base a cierta necesidad, ya sea por emergencia o por simple planeación lo requiere.


 <p>Luis "coche-locker"</p>	<p>Principales problemas/necesidades que enfrenta</p> <ul style="list-style-type: none"> - El auto es una herramienta clave para ellos - Requieren un "carro-locker" para sus act. - Tienen "profesiones móviles" (dan clases en muchos lugares/ necesitan llevar objetos voluminosos a lugares...) - Se sienten frustrados al depender de alguien 	<p>Estilo de vida</p> <p>Valores: Responsabilidad, Libertad, Alegría.</p> <p>Intereses: Fluidez, Comunicación.</p> <p>Motivaciones: Aprender, Progresar, Aportar a los demás.</p> <p>Temores: Estancarse/ parar el progreso, la rutina.</p> <p>Metas:</p>
<p>Rango de edad: 25-50 años</p> <p>Género: Cualquiera</p> <p>Escolaridad: Cualquiera</p> <p>Rango de ingresos: 15,000 – sin límite</p> <p>Estado civil: Cualquiera</p> <p>Ocupación: Freelance, Profesor, Empleador, empleado.</p>	<p>Momentos en los que presenta el problema/necesidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - En su día a día es un problema no contar con sus herramientas más valiosas, en este caso el carro. - Al tener que mover cosas voluminosas pero tener que hacer una parada antes. - Cuando van en un Uber y recuerdan que tienen que llegar a un lugar antes urgentemente. 	<p>¿Dónde lo encuentro?</p> <p>Por lo general están de un lugar a otro por su estilo de vida, pueden encontrarse en academias artísticas, universidades, centro de networking, algunos despachos de diseño, etc...</p>

Figura 5. Arquetipo "coche-locker", Cuadro de elaboración propia

Análisis de resultados

A. Hipótesis Inicial

La hipótesis inicial se definió cuando uno de los miembros de nuestro equipo vio que en la agencia donde trabaja, los clientes evaluaban de manera pésima el servicio que se les daba, ya sea cuando lo llevaban a reparación o por algún servicio, por lo que definimos nuestra hipótesis inicial de la siguiente manera:

“Creemos que la gente sufre de un mal servicio post venta en el negocio de automóviles”.

B. Hipótesis Final

Descubrimos que el servicio post venta trata de diferentes momentos y era un tema bastante amplio, por lo que decidimos seccionarlos e identificar la que tuviera un problema más latente y recurrente, después de la validación con las entrevistas a profundidad, logramos identificar cual era el principal problema, y acotamos nuestra hipótesis de la siguiente manera y fue en la que basamos este proyecto.

“Creemos que la gente al tener que dejar su carro por más de 24 horas en una agencia o taller sufren falta de movilidad y gastos imprevistos”.

C. Experimentos

Con esta hipótesis se buscó validar el problema, y nos encontramos que mientras para algunas personas (principalmente personas que trabajan con su auto) este problema es muy grande, para algunos otros (personas entre 20 y 30 años que trabajan desde casa) es un problema menor, con esto logramos definir el arquetipo de nuestro segmento al que nos vamos a dirigir.

Dichas personas, cuando llegan a la situación de tener que dejar su auto más de 24 horas en un taller y/o agencia sufren de este problema el tener que pagar por ello, es por eso que las preguntas que hicimos en la ya mencionada entrevista estructurada, fueron en buscar los principales dolores y problemas que sufren, y con ello validamos que nuestra hipótesis está planteada de la manera correcta y que el dinero de por medio es el diferenciador que buscamos, donde la base de respuestas fue la siguiente:

- “No quedarme sin carro mucho tiempo”
- “Que sean honestos con lo que tiene y necesita el carro porque luego cobran de más”
- “Me siento mal no traer carro, tienen que pasar por ti o usar Uber”
- “Descubrir que pagué por algo que no le hicieron en el servicio (ejemplo, pagar por cambio de líquido de frenos y que no lo cambien)”

C. Evolución del prototipo.

Otro de los métodos que utilizamos para validar nuestro proyecto fue el Producto mínimo Viable o MVP, la siguiente fue nuestra primera:

1. *MVP 1.0*

Fidelidad: Baja

Tipo: Digital

Método: Exploración del problema, con una explicación de problemática y solución.

Video que se les mostró a los entrevistados, los cuales fueron identificados por tener un auto extra para prestar y los que se ven en la necesidad de rentar uno.



Figura 6. Ejemplo de carátula -Video de MVP 1.0, fuente propia.

El video explica la metodología de *Mobiel*, donde se explica a través de imágenes y dibujos la dinámica de la comunidad, donde participan los que prestan el carro y los que pagan por medio de servicios.

En este experimento, se siguió el siguiente guion para presentarlo:

- Se platicó sobre la problemática detectada en las entrevistas, que al quedar sin coche cómo se sienten, o simplemente cuando van de viaje a una ciudad donde no llevan su coche consigo, también se mencionaron las tarifas elevadas de rentar un coche o simplemente el riesgo de tomar taxi o coche ejecutivos por aplicación
- Una vez dado el contexto se presentó el video y se esperó a ver la reacción del entrevistado.
- Donde se obtuvieron los siguientes comentarios y/o reacciones:
 - Están dispuestos a pagar por suscribirse mensual o anualmente.
 - “Presto mi auto solo si es alguien de confianza”.
 - “¿Qué pasa si no se hace nada?, ¿qué puede ofrecer?”

2. MVP 2.0- Página Web

Fidelidad: Media

Tipo: Digital

Método: Exploración del problema, donde se identifica la problemática y solución a través de una página web.

Se creó una página web, para atraer y ser un poco más explícito acerca de lo que es nuestro modelo de negocio:

Mobiel

¡No gastes más en gasolina!

solo necesitas formar parte de nuestra comunidad y prestar tu automóvil

Obtén un auto a cambio de servicios y no de dinero!

PRÓXIMAMENTE

Deja tus datos para recibir más información

First Name

Last Name

Email

Street Address

Your Budget

COUNT ME IN!

Beneficios

Date a conocer al mismo tiempo que recibes beneficios

- No gastes**
En mobiel valoramos tus habilidades, paga de una forma que no sea únicamente monetaria
- Consigue lo que mejor se acomode a tus necesidades**
Al formar parte de nuestra comunidad tendrás contactos directos que podrás conocer y recomendar
- Date a conocer**
¿Eres bueno en algo y no has podido llevarlo al siguiente escalón?
Ahora es cuando

Figura 7. Página web inicial, elaboración propia

3. MVP 3.0- Validación en vivo o “Concierge”

Fidelidad: Alta

Tipo: Ejecución

Método: Concierge, es decir, poner en ejecución el modelo de negocio, entregando la solución de forma manual.

Se planteó una validación presencial, donde se involucró al taller “GKC” y tres personas que prestarían su auto, donde se le solicitó al personal del taller que ofreciera solo tres días el auto o un día cada uno, dependiendo las necesidades que se presenten.

D. Conclusiones del experimento.

Después de 80 entrevistas y validaciones de nuestras distintas versiones de MVP, con 10 del Video, 4 de página web y una entrega manual de la solución iniciada con un taller y tres personas dispuestas a prestar un auto, llegamos a las siguientes conclusiones:

- Las personas que se quedan sin auto más de 24 horas tienen un problema de falta de movilidad y tienen que hacer gastos imprevistos, situación que desestabiliza su economía y su libertad.
- Las personas encuentran como solución ideal que las agencias o talleres les presten un auto mientras el auto se encuentra en sus instalaciones.
- Existen personas dispuestas a prestar su auto a cambio de un beneficio “no monetario”
- Existen personas que sienten desconfianza al tener que prestar su auto.
- Las agencias y/o talleres tienen un problema ya que no tienen suficientes o no tienen autos para poder prestar a clientes que dejan su auto por más de 24 horas en reparación.

E. Lienzo de modelo de negocio

1. Lienzo Inicial

Utilizando la herramienta del lienzo de modelo de negocio de Alexander Osterwalder, planteamos el siguiente lienzo, donde nos enfocamos en identificar las propuestas de valor y los segmentos de mercado trabajados. (Osterwalder, 2014)

Detectamos que la libertad y protección fue lo más relevante en nuestra propuesta de valor, ya que muchos de los entrevistados y el análisis del mercado que se hizo, va enfocado a que el auto es algo esencial en la vida del segmento que solo tiene un solo auto. Cabe recalcar que la parte más importante en este modelo es que no se utilizará el dinero, ya que nuestra propuesta de valor es mitigar la parte de que la gente incurre en gastos imprevistos cuando se queda sin auto y esto además les quita libertad.

Por otro lado, el sentido de pertenencia va enfocado más a que la gente no presta su auto si no es a alguien de confianza, por ello creemos que es algo que agrega valor.

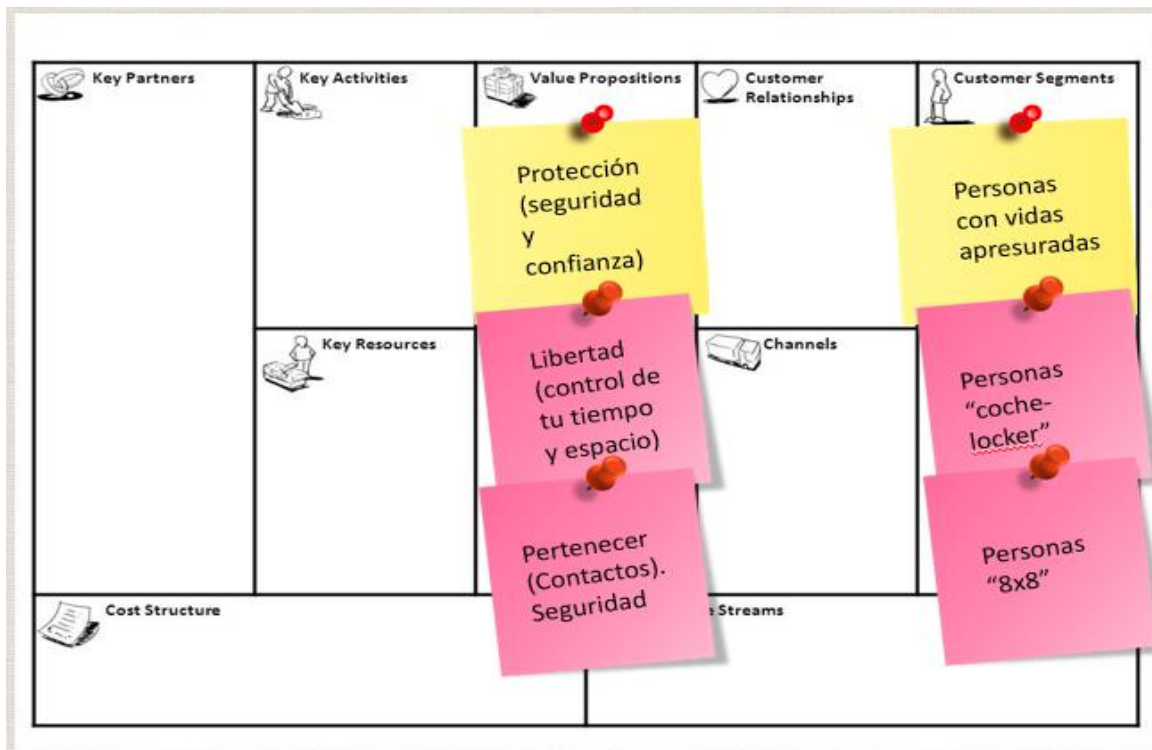


Figura 8. Lienzo del modelo negocio inicial, elaboración propia basada en el Lienzo de modelo de negocio de Alexander Osterwalder.

2. Lienzos finales

Decidimos separar el lienzo enfocándolo en nuestros dos arquetipos, de la siguiente manera:

Aliados Clave <ul style="list-style-type: none"> • Agencias o talleres • Gasolineras • Negocios que otorgan servicios • Aseguradora 	Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de usuarios • Protección de datos • Validación de licencia • Equivalencia de servicio a horas auto • Revisión de suscripción • Servicios de agencias/talleres 	Propuesta de Valor <ul style="list-style-type: none"> • Ve a donde quieras cuando quieras • Sin dinero de por medio 	Relación con el Cliente <ul style="list-style-type: none"> • Soporte en aplicación • Seguimiento a siniestros • Recompensas • Calificación de usuarios 	Segmentos de Clientes <ul style="list-style-type: none"> • Persona Coche locker- personas que dan un servicio por un auto
Estructura de Costes <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Desarrollo de app o página • Inventario de equipos 		Estructura de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> - Suscripción - Aplicación 		

Figura 9. Lienzo de MN, Arquetipo “coche locker”, elaboración propia basada en el Lienzo de modelo de negocio de Alexander Osterwalder.

Aliados Clave <ul style="list-style-type: none"> • Ex Socios uber • Personas con dos autos o más 	Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de usuarios • Protección de datos • Validación de licencia • Equivalencia de servicio a horas auto • Revisión de suscripción 	Propuesta de Valor <ul style="list-style-type: none"> • Obtén beneficios por prestar tu auto • Quédate seguro si se presenta alguna siniestralidad 	Relación con el Cliente <ul style="list-style-type: none"> • Soporte en aplicación • Seguimiento a siniestros • Recompensas • Calificación de usuarios 	Segmentos de Clientes <ul style="list-style-type: none"> • Persona 8x8, prestadores de auto
Estructura de Costes <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Desarrollo de app o página • Inventario de equipos 		Estructura de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> - Suscripción - Aplicación 		

Figura 10. Lienzo de MN, Arquetipo “8x8”, elaboración propia basada en el Lienzo de modelo de negocio de Alexander Osterwalder.

Descripción del lienzo de modelo de negocio.

Segmentos de mercado

Arquetipos: “coche locker” y “8x8”

Propuesta de valor

Ofrecer y recibir movilidad a cambio de servicios y no de dinero. Lo cual se parte en dos vertientes, la movilidad y método de pago.

Relación con los clientes

Se hará por medio de dar soporte en la aplicación, seguimiento a siniestros en caso de accidente o averías, se otorgarán recompensas por buen comportamiento dentro de la comunidad y una vez pública, es decir, fuera de la comunidad se dará calificación a usuarios y se monitorearán.

Canales

Nuestros principales canales son la aplicación (distribución) y la publicidad hacia nuestra comunidad.

Fuentes de Ingresos

Basado en modelo de suscripción donde se pagará mensualmente.

Actividades Clave

Se monitorearán a los usuarios que pagan con servicios, se protegerán sus datos, se pedirá licencias validas ya sea con base al servicio o el solo hecho de manejar un auto. Otro punto importante es la equivalencia que se hará del servicio que otorgan convertirlo a horas auto y/o a puntos, esto se está definiendo todavía.

Recursos Clave

Nuestros principales recursos son la aplicación o página web y nuestra comunidad, ya que es la base de nuestro modelo de negocio, continuado con gasolineras y personal calificado.

Aliados Clave

Los aliados clave que tendremos para el arquetipo “coche locker” son las agencias y o talleres, gasolineras, negocios y/o personas que otorgan servicios ya que ellos juegan un papel importante para poder pagar la renta de un auto. Y para el arquetipo “8x8”, son las personas con dos o más autos y ex o socios Uber.

Estructura de costos

La basamos en lo invertido en nuestro personal, en el desarrollo de la app/sitio web y en la inversión de equipos de cómputo.

Afinar la propuesta de valor en el lienzo de modelo de negocio a través del Lienzo de propuesta de valor (LPV)

Trabajos del cliente.

Los trabajos del cliente son las acciones que realiza el arquetipo identificado para resolver algo en particular, es decir, estos “trabajos del cliente” nos ayudan a entender de qué forma resuelve determinada situación y si es que se puede resolver adecuadamente, es importante aclarar que estos trabajos no únicamente son funcionales, pueden ser emocionales o sociales.

Dolores del cliente.

Esto trata de lo que le genera malestar de los “trabajos del cliente” explicado anteriormente, se ven los problemas o características no deseadas, los riesgos a los que se enfrenta y obstáculos a los que podría llegar.

Ganancias del cliente.

Describe y resalta los beneficios que el cliente está buscando y pueden ser divididos en 4;
Requisito mínimo: lo básico para solucionar el problema.

Beneficio esperado: lo que espera para poder solucionar el problema.

Beneficio deseado: no es esperado, pero si se agrega da mayor placer al cliente.

Beneficio inesperado: beneficio que incluso puede ayudar a resolver otros problemas.

Estuvimos constantemente haciendo entrevistas como método de validación, sin embargo, un método que nos ayudó bastante fue el de entrevista profunda que consta en lo siguiente:

Los principales dolores y ganancias de nuestros arquetipos, los dividimos de la siguiente manera:

Gains: Ganancias y Pains: Dolores

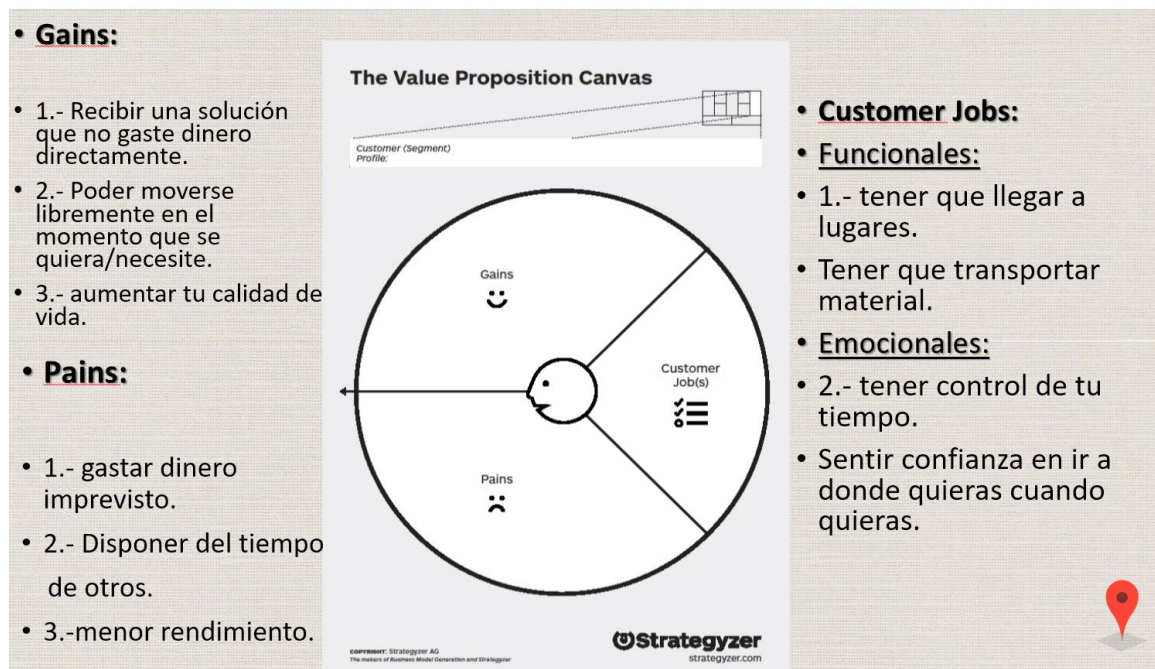


Figura 8. Mapa de cliente, elaboración propia con base a entrevistas estructurada en el lienzo de propuesta de valor.

Donde se puede ver que los principales *pains*, van enfocados a perder dinero y tiempo. Es por ello que se busca mitigar estos *pains*, por medio de nuestro proyecto. Otra observación muy importante es que a las personas que se quedan sin auto, pierden mucho en lo sentimental ya que por ello las llamamos "coche Locker", ellas usan su auto como si fuera una extensión de su casa, es por ello, que hay que buscar la manera de devolverles este tipo de sentimiento.

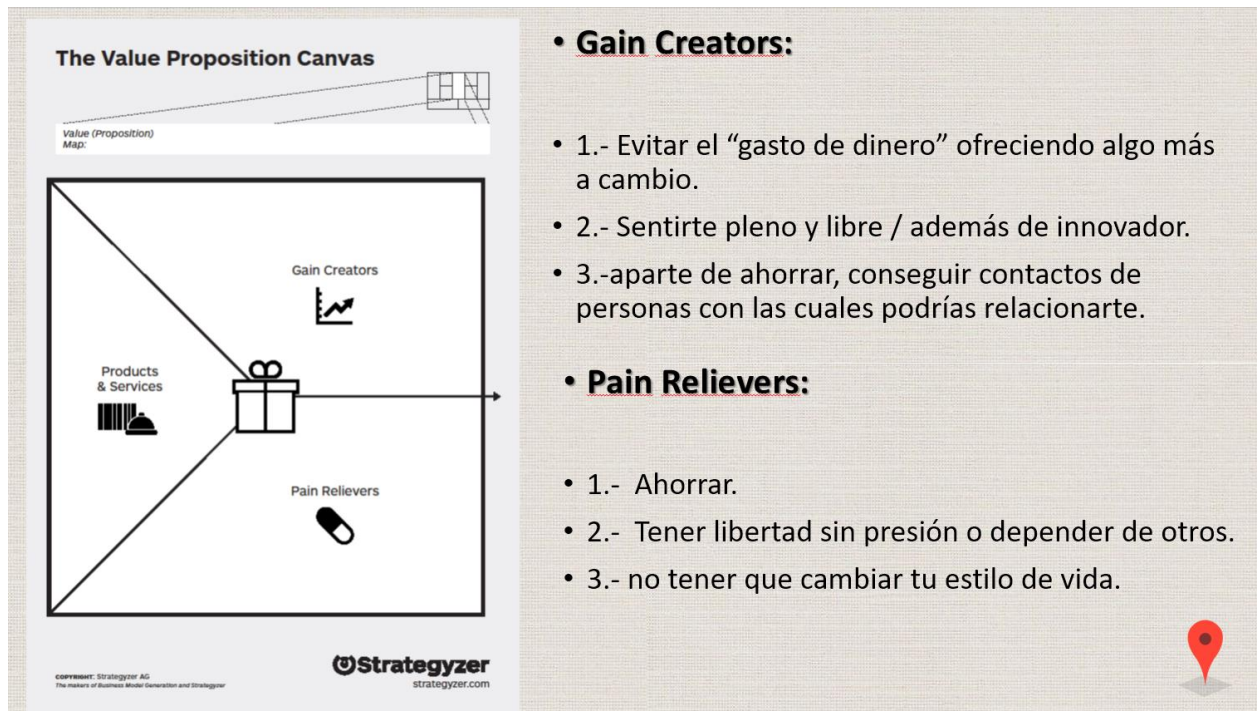


Figura 7. Mapa de valor, elaboración propia con base a entrevistas estructurada en el lienzo de propuesta de valor.

Entrevista profunda

Para la definición del problema, nos enfocamos en personas que tuvieran automóviles, ya que ellos son los que nos iban a otorgar resultados más específicos sobre el problema que detectamos.

Se decidió realizar entrevistas a profundidad para conocer a detalle el problema y validar la necesidad de nuestros clientes potenciales, tanto como en actitudes como intereses. En el proceso se hicieron entrevistas cualitativas y cuantitativas, con el objetivo de definir el perfil del cliente(s) al que vamos a enfocar nuestras siguientes validaciones. Una vez que obtuvimos varios resultados y retroalimentaciones, armamos una entrevista más enfocada en estos resultados, la cual nos dio las herramientas necesarias para validar la necesidad y lo que pudiéramos pedirles a las personas que prestan los autos.

Las variables que tomamos para la entrevista estructurada que fue en la que basamos todas nuestras validaciones fueron las siguientes:

- Personas con más de dos autos.
- Personas que vivan en la Zona Metropolitana de Guadalajara
- Personas con ingresos mayores a \$25,000 MXN.
- Personas que acudan a talleres y/o agencias.
- Se tomó en cuenta personas que necesitarían un servicio ya sea de agencia o cualquier otro.

Tomando en cuenta lo anterior, definimos nuestro segmento de mercado, el cual se enfoca en personas del estado de Jalisco, que tengan automóvil, ya sea uno o más, ya que queremos dividir en dos tipos, los que proveerán un auto y los que va a necesitarlo, es por ello que lo presentamos de la siguiente manera en el próximo tema.

F. Solución.

Basado en lo anterior, se llegó a una propuesta de solución, la cual es empezar por medio de una comunidad, que por medio de una página web y una aplicación, el poder obtener un automóvil, ofreciendo servicios a cambio de horas/auto.

¿Cómo funciona?

MOBIEL ¿COMO OBTENER BENEFICIOS AL PRESTAR TU AUTO?

Seguridad legal garantizada

- 

1 ENCuentra el día de la semana ideal

Busca un día de la semana donde necesites menos de tu auto, y donde tengas otras alternativas de movilidad.
- 

2 REGISTRA EN MOBIEL TU AUTO.

Registra tu auto con el día ideal de préstamo, especificando la hora que necesitas se te sea regresado..
- 

3 INDICA TUS OPCIONES EN QUE SE TE PUEDE PAGAR

Indicanos cuales de las opciones que tenemos serian atractivas para ti (recordando que el pago es con servicios no con dinero).
- 

4 PACTA CON EL MIEMBRO DE LA COMUNIDAD QUE SOLICITA TU AUTO

Llega a un acuerdo con el miembro de la comunidad MOBIEL para acordar la entrega del auto y la fecha en que se hará el intercambio de servicios.
- 

5 INTERCAMBIA TU AUTO POR SERVICIOS

Al prestar tu auto podrás recibir servicios desde gasolina para llenar tu tanque, hasta reparaciones de laminado / pintura o afinaciones y cambios de aceite, entre otras muchas opciones, que brindan los miembros de la comunidad MOBIEL.
- 

6 CONTRIBUYE A TENER CIELOS MÁS AZULES

Ayuda a disminuir los índices de contaminación, y encuentra maneras alternas y creativas de movilidad

CREATED BY RACHELLE BEAUDRY

Figura 10. Infografía de la propuesta de solución, elaboración propia.

G. Análisis de la competencia.

A través de nuestra propuesta de solución, buscamos los potenciales competidores, los cuales pueden ser por ambas vertientes, los que se dedican a proporcionar servicios y los que rentan o prestan automóviles. Actualmente el principal problema que tienen los negocios que rentan automóviles, son que las ofertas que ponen en internet son unas y cuando los requieres son otros precios, esto lo pudimos revisar en las redes sociales de las principales empresas que ofrecen este servicio.



Martha Toledo @martuchistoledo · 11 dic.

#hertz un verdadero robo en México, triste la renta de un coche, robó por contrata de seguro etc @BorisGarfias

1 1 2



OTMAN EL HAMOUTI @otmanelhamouti · 6 dic.

Cuidado con el timo de la letra pequeña de #Avis , se aprovechan de que una vez en el aeropuerto ya no te que da mas remedio que pasar por el aro. Coberturas que promete la web desaparece en ventanilla.

1 1 1

Este tipo de “confusiones” llevó que la tendencia en el mercado hiciera famosa la renta de los particulares, donde nos gustaría comparar los que mayor impacto tienen actualmente en México.

Nombre	Tasker	Carengo
Mercado meta	Personas que buscan servicios como carpintería, plomería, etc	Personas que buscan rentar auto, entre particulares
¿Qué ofrece?	Servicios domésticos	Renta de autos
Ubicación	Todo México	CDMX y Cancún
Costo	Te cobra el trabajo por medio de tarjeta de crédito más un cargo por la aplicación.	Depende del auto, oscilan desde los \$600 pesos por día hasta \$2,000 pesos
¿Cómo funciona?	por medio de sitio web y Aplicación	Sitio web

Figura 11. Análisis de la competencia, Elaboración propia con información de sitio web del competidor.

En todas las aplicaciones o páginas web, se paga mediante dinero y un pago mensual para las de servicios o en algunas se carga un pequeño cobro por cada uso.

Con base a lo anterior identificamos que nuestros principales competidores como negocios de renta de autos y prestadores de servicios, se basan en dinero y ciertos lineamientos que a veces no se cumplen, es por ello que la confianza y los diferentes modelos de pago sin dinero que ofrecemos es el principal diferenciador contra ellos.

H. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

El análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter, establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria. Fue creado por Porter en el año 1979.

Amenaza de nuevos competidores

Dado que ya vimos que existen diferentes aplicaciones, páginas web, empresas que se dedican a la renta de autos y a la prestación de servicios, es muy probable que tengamos una grande entrada de nuevos competidores que quieran replicar el modelo en temas de no usar dinero para los pagos, pero es por ello que primero nos enfocaremos en personas morales, sin exclusividad alguna para poder replicarlo a todas las agencias y/o talleres. Los cuales nos darán la entrada a las comunidades de particulares que queremos formar.

Competencia

La mayor ventaja competitiva es que no utilizaremos ningún tipo de moneda para hacer transacciones de servicios y autos dentro de nuestra plataforma, se hará en base a puntos, los cuales serán cambiados por diferentes tipos de productos y servicios dentro de la plataforma. Por lo que los competidores tendrían que adaptarse a este sistema, para poder ofrecer un producto sustituto.

Poder de los proveedores

Es nuestra mayor dependencia, ya que no solo son proveedores de servicios o autos, sino que son aliados, las agencias y talleres juegan un papel especial al inicio de nuestro proyecto ya que ellos prestarán servicios para obtener autos de los particulares y tendrán un gran poder para poder establecer el éxito de este.

Poder de los clientes

Esta parte la enfocaremos a que nuestros clientes son nuestros mismos proveedores, donde ellos tienen la decisión de estar o no en la plataforma, es decir, si ellos desean pagar por el servicio o por la renta del auto tiene un gran poder de irse con la “competencia”.



Figura 12. Las 5 Fuerzas de Michael Porter, elaboración propia.

I. Epicentros de Innovación

Las ideas para la innovación de los modelos de negocio pueden provenir de cualquier parte, cada uno de los nueve bloques que componen nuestro modelo de negocio puede ser el epicentro de una innovación. Modelos de negocio innovadores pueden afectar a varios de los bloques. (Osterwalder, 2010)

Nuestro epicentro de innovación se basa en nuestra propuesta de valor que es, *“forma parte de nuestra comunidad y olvídate de quedarte sin carro, obtén un auto a cambio de servicios y no de dinero”*, actualmente la tenemos enfocada a la obtención de autos, pero se harán pivotes y podría enfocarse a diferentes intercambios, como publicidad sin tener que pagar dinero.

Propuesta de negocio

Modelo de ingresos

El modelo de ingresos será por medio de suscripción, donde será por dos modalidades anuales en pesos mexicanos:

Subscripción		
Físicas	\$1,589.00	anuales
Morales	\$1,889.00	anuales

Adicional a la suscripción mensual, al momento de registrarse en nuestra comunidad se cobrará un pago inicial de la siguiente manera:

- Físicas: \$500 MXN
- Morales: \$800 MXN

Este pago le permitirá obtener puntos al usuario al inicio para ser canjeados

Basándonos en nuestro mercado meta, donde tenemos una cantidad de 1.6 millones de automóviles en Jalisco, nos hace ver que son clientes potenciales dentro de nuestra comunidad, y donde consideramos un crecimiento orgánico en las personas morales, considerando que en Jalisco hay más de mil talleres, agencias y gasolineras. (INEGI, 2016)

Donde marcamos nuestras proyecciones por los siguientes años de la siguiente manera:

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Físicas	30	100	500	5000	10000
Morales	5	90	254	780	1000
Ganancias F	\$ 47,670.00	\$ 158,900.00	\$ 794,500.00	\$ 7,945,000.00	\$ 15,890,000.00
Ganancias M	\$ 9,445.00	\$ 170,010.00	\$ 479,806.00	\$ 1,473,420.00	\$ 1,889,000.00
Total Ganacias	\$ 57,115.00	\$ 328,910.00	\$ 1,274,306.00	\$ 9,418,420.00	\$ 17,779,000.00

Figura 13. Tabla de proyección siguientes cuatro años, elaboración propia

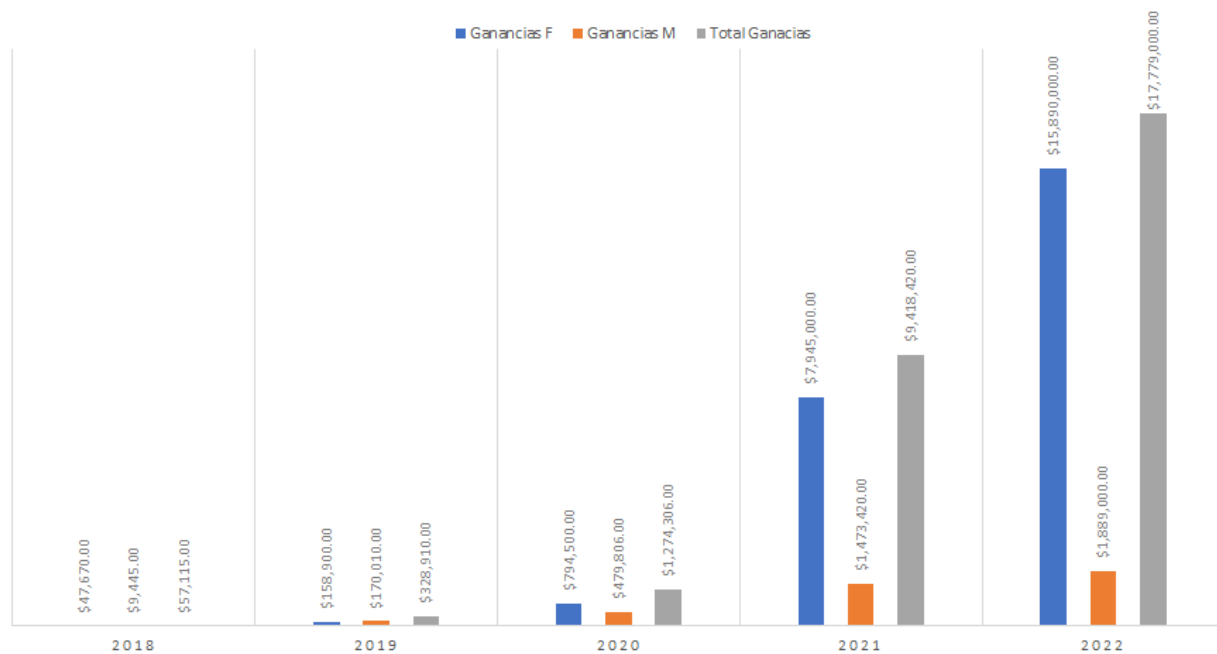


Figura 14. Gráfica de proyección de cuatro años Mobiel. Elaboración propia

Donde en los primeros tres años estaremos enfocados a la Zona Metropolitana de Guadalajara, y empezaremos a buscar penetrar en Monterrey y Ciudad México, al final de los años 2021 y 2022.

Nos gustaría enfocar nuestros esfuerzos en las personas físicas a partir del año tres, por lo que será esencial el papel que juegan las personas morales dándonos a conocer.

Plan Estratégico

	2018		2019				2020				2021				2022			
	Noviembre	Diciembre	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Diseño	Landing page			App beta		App v1.0		Calibración		App v2.0		Calibración						
Actividades	Validar concierge		Contrataciones, documentación (registro de marca) y empezar modelo de negocio			Modelo de negocio definido			Estudio de mercado y lanzamiento de nuevos productos									
Personal			Desarrollador Abogado		Recursos humanos Comercial Marketing													

Figura 15. Plan estratégico Mobiel, elaboración propia.

Queremos empezar este año 2018 ya con el *Concierge* validado, y tener mayor gente dentro de nuestra comunidad.

Para los siguientes años dividirnos de la siguiente manera:

- **2019:** Tener la primera versión de nuestra aplicación, y empezar contrataciones esenciales, como un abogado para que nos apoye con el tema legal, al igual que un desarrollador de aplicaciones de base. También empezaremos con la parte de los registros y a plasmar el modelo de negocio de una manera más estructurada; de manera en que podamos tener una misión, valores, visión, estructura organizacional y hasta descripciones de puesto.
- **2020:** Tener un plan de negocio definido, contar con una comunidad basada en nuestra aplicación versión dos.
- **2021:** Empezar a lanzar nuevos productos en base en nuestros epicentros de Innovación, que está basado en nuestra propuesta de valor, como pueden ser pivotes como enfoques publicitarios sin pagar con dinero, etc.
- **2022:** Tener la aplicación pública basada en estudios de mercado.

Cuadro estratégico del negocio.

Elemento estratégico	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
El negocio o punto de venta	Desarrollo de aplicación y seguir creciendo comunidad.	Lanzamiento de aplicación y análisis de retroalimentación de usuarios de la comunidad.	Desarrollo y lanzamiento de aplicación para miembros fuera de la comunidad
Estrategia de ventas	Atraer más miembros a la comunidad, tanto personas físicas como morales, mediante publicidad de redes sociales, landing page y recomendaciones de miembros.	Por medio de la aplicación buscar hacer alianzas estratégicas por medio de publicidad y recomendaciones.	Mantener clientes de comunidad y expandir a ofrecer otros tipos de servicios, hacer que las personas físicas se conecten y vendan.
Estrategia de financiamiento	Obtener un socio para la inversión inicial de la aplicación y desarrollador.	Buscar capital privado para poder crecer con propias ganancias y mantener el negocio y pago de nuevas contrataciones.	Continuar generando ganancias y cumplir metas de crecimiento, tener estructura organizacional contratada directamente.
Planes de crecimiento	Tener la primera versión de nuestra aplicación, y empezar contrataciones esenciales, como un abogado para que nos apoye con el tema legal, al igual que un desarrollador de aplicaciones de base	Tener un plan de negocio definido, contar con una comunidad basada en nuestra aplicación versión dos	Empezar a lanzar nuevos productos en base en nuestros epicentros de Innovación, que está basado en nuestra propuesta de valor, como pueden ser pivotes como enfoques publicitarios sin pagar con dinero

Captación de clientes

A partir de la metodología propuesta en El Manual del Emprendedor (S. G. Blank, 2013) nuestras estrategias se basan en el modelo Obtener/Mantener/Crecer (*Get/Keep/Grow*) y aunque el largo plazo en una metodología como ésta no es contemplado debido a su naturaleza de cambio continuo, usamos la perspectiva de corto-mediano-largo plazo para dirigir nuestras acciones con una visión.

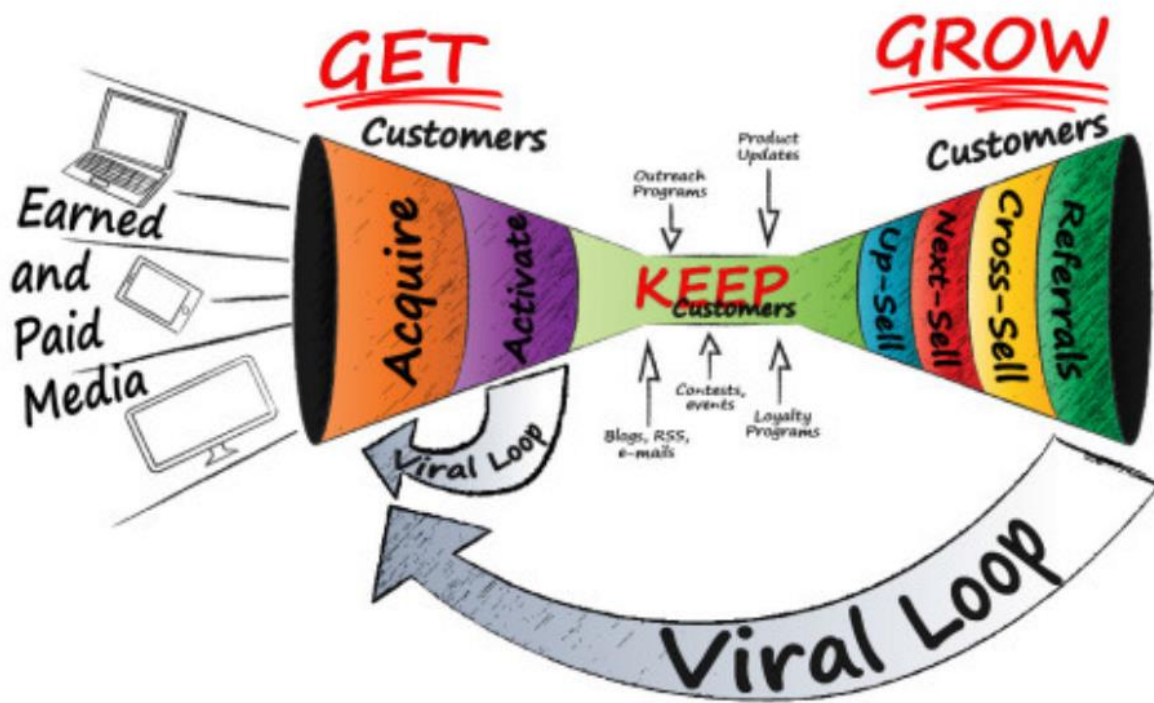


Figura 16. Embudo get/keep/ grow, Blank and Dorf, 2012

Para captar, retener y crecer a nuestros clientes proponemos lo siguiente:

CAPTAR	Comunidad Recomendaciones Publicidad por redes sociales
RETENER	Términos y condiciones Seguro- Suscripción Premium
CRECER	Comunidad App/ sitio web público Competitividad

Los canales que tendremos hacia nuestro segmento de clientes son primordialmente web/móvil, teniendo presencia en redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram; así como en Google y una página web propia y principalmente por medio de recomendaciones dentro de la comunidad.

Conclusiones

Conclusiones Edgar Aguiar

Desde que entré a la maestría, me veía enfocado en lograr obtener los conocimientos para poder crear una empresa, crear una idea y que esta fuera innovadora y que pudiera ir evolucionando a lo largo del tiempo, creo que dentro de las materias de IDI 2 e IDI 3 y 4, pudimos ir viendo y perfeccionando cada uno de nuestros pensamientos, que al inicio fueron un poco erróneos, pero creo que al ir avanzando logramos obtener lo que queríamos, el inicio de un modelo de negocio que pueda llegar a ser sostenible, como lo menciona Francisco Vázquez en su materia, de Innovación y desarrollo sustentable en la empresa, y claro con los métodos aprendidos con Andrés Valencia y con Alberto Flores, logramos de una problemática, crear una solución que puede tener esa esencia de innovación.

Para mí el enfoque y metodología de emprendimiento me ha sido muy fructífero, ya que cuando recién iniciamos este proyecto, era algo totalmente diferente, cuestionado y sin algo de innovación, pero conforme fuimos avanzando y “pivoteando”, creo que logramos algo importante, algo que no hubiéramos visto en nuestra experiencia laboral, algo que en verdad queda marcado, ya que este tipo de metodologías nos dan un guía para que las cosas sean

“fáciles”, ya que de por si hay incertidumbre en el mundo de los emprendedores, creo que con lo aprendido se hace y se tiene un guion fácil de seguir.

Lo que puedo plantear al terminar este trabajo escrito, es que es solo el inicio, y que esperamos que vean a *Mobiel* como una compañía establecida, ya que no solo yo, si no Jorge y Miguel, creemos que esto tiene un gran futuro y que puede ser algo grande.

Agradezco a mis compañeros por toda la paciencia y el esfuerzo que le dedicaron a este trabajo, y dedico la parte de mi esfuerzo a Francisco, Andrés y Alberto, por todo lo aprendido, ya que la manera en que enseñan la innovación queda marcada en mí y en mi manera de ver las cosas.

Conclusiones Jorge Staines

Inicialmente elegí la modalidad de emprendimiento con la finalidad de encontrar algún proyecto con el cual pudiera independizarme, generar algunos empleos, y lograr ser mi propio jefe, sin embargo, con el paso de la materias fui adquiriendo técnicas las cuales no sólo me sirvieron para aportar en este proyecto, sino que también he logrado aplicar algunas en mi actual trabajo, ya que el emprendimiento y la Innovación no sólo aplica para proyectos nuevos, sino también para lograr cambios significativos en el modelo de negocio de la empresa para la que laboro actualmente.

Hablando de MOBIEL, ha sido una experiencia muy enriquecedora, ya que como bien nos decían en un principio nuestros maestros, hemos cambiado no sólo la hipótesis inicial, sino hasta el mercado meta. Esta situación ha sido retadora, ya que genera frustración saber que la idea que tanta emoción te dio al llegar a tu cabeza no sea aceptada por tu cliente meta con la misma intensidad. Pero es exactamente aquí donde las técnicas empiezan, ya que al pivotar es donde

encuentras los huecos importantes, y es entonces como logras llegar a conclusiones que si hacen sentido en tus clientes.

Considero que lo más importante es la validación, ya que constantemente obvié algunas situaciones por mi familiaridad con la industria, y fueron estas mismas las que me hacían llegar a conclusiones distintas a las de nuestros clientes. Con estas prácticas, fue que tanto yo como mis compañeros de equipo, logramos entender que uno de los aspectos más importantes es salir del edificio y vivir el contacto directo con nuestros clientes meta, ya que serían ellos los únicos que nos dan una guía real para llegar a lo que en verdad les hiciera sentido y finalmente pagar por ello.

Por último me gustaría mencionar que el equipo que conformamos durante el IDI 2: Edgar Aguiar, Miguel Calderón, y un servidor, fue en todo momento con la misma ilusión, pasión, y colaboración hasta llegar a nuestro IDI 3 y 4, en donde con mucho empeño y dedicación llegamos a este proyecto, el cual nos ha llenado de orgullo, y nos ha despertado la intención de llevarlo a la incubadora del ITESO, para que no sólo quede en un título de obtención de grado, si no que logremos llevarlo a la escalabilidad, sustentabilidad, y rentabilidad deseada.

Conclusiones Miguel Calderón

A lo largo de esta maestría en Administración, he podido ampliar tanto mi visión como mis conocimientos, principalmente el enfoque humanista, en algún momento escuché de un profesor la frase “si quieres crecer tu empresa, primero debes crecer como persona” y concuerdo totalmente, he recibido conocimiento y herramientas para el uso administrativo dentro de una

institución, sin embargo, es un conocimiento que se puede aplicar a la vida misma y por consecuencia a todas las áreas.

Principalmente, inicié la maestría debido a un emprendimiento, me agrada la idea de poder elegir las materias que creería más convenientes y poder llevar a cabo mis ideales propios, a lo largo de la misma, he podido conocer a gente muy interesante, con ideologías muy diferentes y he podido recoger un poco de estas, por otra parte, pienso que de las cosas más importantes es tener apertura mental, es decir, no cerrarte únicamente a una idea, así sea una buena idea siempre hay detalles que puedes añadir o pulir, con esa idea en mente y la experiencia y conocimientos tanto de los profesores como de los mismos compañeros de clase, me doy cuenta que soy alguien muy diferente a quien era al iniciar la maestría.

Con este trasfondo, resulta obvio que me decidiera por la modalidad de emprendimiento, anteriormente estuve en una incubadora de negocios por lo que he estado familiarizado con el tema en todo momento, sin embargo, desde IDI II decidí iniciar con un proyecto diferente debido al conocimiento que ya poseo en mi emprendimiento propio y las barreras o limitaciones que ya tengo del mismo, iniciar un proyecto diferente con compañeros de distintas áreas ha sido una experiencia muy enriquecedora, pues he podido ver y entender formas diferentes de solucionar un mismo problema, además de conseguir herramientas nuevas y reforzar algunas que ya conocía, este proyecto resulta óptimo pues tiene muchas bases en la confianza y apertura mental, la idea de una comunidad cercana en la que las personas den y reciban servicios me parece una idea muy importante, pues es entre muchas otras cosas, un recordatorio de cómo debe funcionar una sociedad y buscar un beneficio común que dará como consecuencia un beneficio propio. Mis profesores de IDI han sido excelsos y muy comprensivos sin dejar de lado el ser estrictos, sin duda alguna, la maestría viene siendo una de las mejores experiencias que he podido vivir y una excelente inversión, pues el desarrollo personal no tiene precio.

Conclusiones Equipo Mobiel

Creemos que este modelo de negocio tiene un futuro bastante prometedor, pero como nos dijeron los sinodales, debemos ejecutarlo para poder obtener la retroalimentación que buscamos, y que México empiece a conocer el modelo de la economía compartida y así poder ir adaptando de una manera más sustancial nuestra propuesta de valor, donde no solo queremos que la gente comparta, si no que utilicen a Mobiel como el medio para darse a conocer.

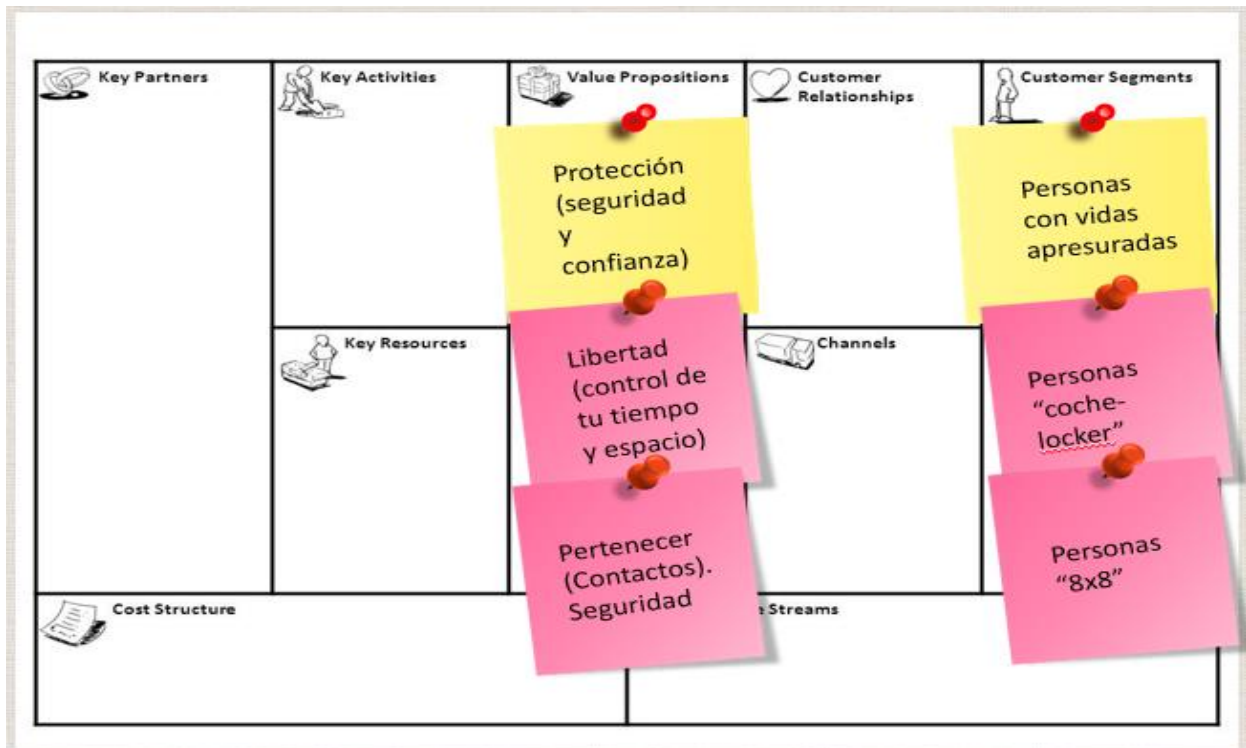
Agradecemos a Alberto Flores y a cada uno de los sinodales; los consejos y aprendizajes compartidos durante la materia, creemos que nos sirvieron completamente.

Bibliografía

- Alvarez, C. (2014). *Lean customer development: building products your*
- Blank, S. (2014). *Do pivots matter?* Recuperado de <https://steveblank.com/2014/01/14/whats-apivot/>
- Blank, S. y Dorf, B. (2013). *El manual del emprendedor*. Barcelona: Gestión 2000.
- CONAPO. (2018). *Consejo Nacional de Población*. Obtenido de www.conapo.gob.mx: <https://iieg.gob.mx/strategos/portfolio/poblacion-en-jalisco-2018/>
- Corzo, H. H. (25 de Noviembre de 2018). *Heraldo*. Obtenido de <https://heraldodemexico.com.mx>: <https://heraldodemexico.com.mx/opinion/avis-los-ladrones-de-la-renta-de-autos-cruz-y-grama/>
- customers will buy (First edition). Sebastopol, CA: O'Reilly Media.
- Díaz Almagro, Arturo (28 de Febrero 2018), Blog Leannovators, obtenido de: <https://leannovators.tech/blog/que-es-un-producto-minimo-viable/>
- INEGI. (2016). *ESTADÍSTICAS A PROPÓSITO DEL DÍA MUNDIAL SIN AUTO*. INEGI. Aguascalientes: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Olleta, J. E. (25 de Noviembre de 2018). *E Torre de Babel*. Obtenido de <https://www.e-torredbabel.com/Psicologia/Vocabulario/Arquetipos.htm>
- Osterwalder, A. P. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2016). *Generación de modelos de negocio* (15a ed.)
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design* (1a ed.).
- Ries, E. (2011). *El Método Lean Startup*. E.U.A.: Deusto.
- Ries, E., & San Julián, J. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Recuperado a partir de <https://www.overdrive.com/search?q=86E9117C-F3E2-4926-A946-C6060D53DCB1>

Anexos

Lienzos de modelo de negocio (Evolución)



<p>Aliados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ex Socios uber. • Personas con dos autos o más 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de usuarios • Protección de datos • Validación de licencia • Equivalencia de servicio a horas auto • Revisión de suscripción 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtén beneficios por prestar tu auto • Quédate seguro si se presenta alguna siniestralidad 	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soporte en aplicación • Seguimiento a siniestros • Recompensas • Calificación de usuarios 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persona 8x8, prestadores de auto
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • App • Base de datos de clientes • Comunidad • Personal calificado • Seguro 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • App • Comunidad 	<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Desarrollo de app o página • Inventario de equipos 		<p>Estructura de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suscripción - Aplicación

<p>Aliados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ex Socios uber. • Personas con dos autos o más 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de usuarios • Protección de datos • Validación de licencia • Equivalencia de servicio a horas auto • Revisión de suscripción 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtén beneficios por prestar tu auto • Quédate seguro si se presenta alguna siniestralidad 	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soporte en aplicación • Seguimiento a siniestros • Recompensas • Calificación de usuarios 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persona 8x8, prestadores de auto
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • App • Base de datos de clientes • Comunidad • Personal calificado • Seguro 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • App • Comunidad 			
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Desarrollo de app o página • Inventario de equipos 		<p>Estructura de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suscripción - Aplicación 		

Encuestas Electrónicas y Respuestas

¿Cuántos autos tienes?	¿Cuántas horas al día usas tu auto o autos?	¿Alguna vez has prestado tu auto? ¿Por qué lo prestaste?	¿Estarías dispuesto a intercambiar horas de tu auto a cambio de Servicios por los cuales actualmente pagas? ¿Por que si o por que no?	¿Cuáles son las dificultades más comunes con las que te encuentras al contratar un servicio? llámese servicio de carpintería, fontanería, hasta encontrar clases particulares para tus hijos, si aplica..	¿Cómo lo resolviste? El servicio, aplica para la pregunta anterior	¿Qué es lo que mas valoras al contratar algún servicio?
1		3 Si, amigo de confianza	Si, el auto no es indispensable	Calidad y disponibilidad	Recomendaciones	Calidad
2		6 No	No	Ninguna	La agencia realiza el servicio	Atención, cordialidad y claridad del servicio
2		6 No	No	Ninguna	La agencia realiza el servicio	Atención, cordialidad y claridad del servicio
30		4 Si, para pendientes personales	No, por seguridad. No se para que vayan a utilizar mi auto.	Puntualidad	Buscando otro proveedor	Calidad y puntualidad
1		3 No	No	Encontrar buen servicio a precio justo	Coizorando con 3 opciones	Que esté bien hecho
1	8-12 horas	No	No, es una responsabilidad que no confío a cualquier persona	La confianza de los prestadores, horarios poco accesibles	Por medio de recomendación de algún cercano	Tiempo de respuesta, disponibilidad de horario y honradez en el servicio
3		3 Si	Si	Contactos	Referencias	Precio calidad
1		3 Si	No, pues no pueden garantizarme el cuidado que se le dará	Calidad	Pidiendo recomendaciones	Calidad y precio

¿Tienes carro?	¿Qué es lo más importante para ti en un servicio o en una reparación?	Generalmente ¿a dónde llevas tu vehículo (taller, agencia, etc)?	¿Cómo te sientes cuando has tenido que dejar tu carro en la agencia?	¿Qué es lo más molesto que te enfrentas cuando dejas tu carro en el servicio o por una reparación?	¿Cómo los solucionaste?	¿Qué tan satisfactoria fue esta solución (si lo pudiste resolver)?	Si tuvieras una varita mágica ¿Cómo hubieras resuelto?
Si	Que arreglen lo que está mal	Agencia	En las nubes	Empujado machin	Con delay	Muy satisfactoria	Carro nuevo
Si	Que la reparación sea rápida	Taller	Seguro de que va a quedar bien pero se que pagaré más	Limitarse a donde puedes ir	Quedarme en mi casa	Algo Satisfactoria	Pidiendo que la reparación fuera instantánea
Si	Calidad	Agencia	Nada	Que no tienes en qué moverte	Que te presenten carro	Algo Satisfactoria	Carro
Si	Tiempo de entrega	Agencia	Confíada	Quedarme sin carro	Uber	Muy satisfactoria	Atendiéndolo
Si	Garantía y tiempo de entrega	Agencia	Seguro	Que no cumplan con el tiempo de entrega y/o olviden algún detalle de lo solicitado	Con una queja formal	Muy satisfactoria	Reparando y/o dando servicio yo mismo con mi varita
Si	La seguridad de que se hace lo que el carro requiere	Taller	Desconfiada	Que tarden más de lo que deben.	Cambié de taller	Algo Satisfactoria	Hubiera arreglado el auto.
Si	Rapidez y calidad	Agencia	Molesta por que tengo que buscar otro medio de transporte	Tener que depender de alguien más	Buscar ayuda de mi esposa, hermanos o papás	Nada Satisfactoria	Con un carro prestado por la empresa o que te paguen los transportes mientras tienen el carro en la agencia
Si	Que quede solucionado el problema	Agencia	Seguro	Que siga el problema	Volviéndolo a dejar	Algo Satisfactoria	Tocándolo con la varita para arreglar el problema
Si	Precio justo	Agencia	Confiable	El tiempo que tardan	-	Muy satisfactoria	Haciendo el servicio con la varita, sin llevarlo a la agencia
Si	Qué el trabajo esté garantizado	Taller	Desprovista y contrariada porque tengo que cambiar mi rutina o depender de alguien más para trasladarme	Qué tarden más de lo prometido	Tuve que esperar	No lo pude resolver	Que me proporcionaran un vehículo provisionalmente
Si	Atención, rapidez, precio	a la agencia hasta que dura la garantía	No me gusta	Que me quieran vender cosas que el carro no necesita	no me dejé, les digo que no, me comunico con alguien que sabe, y en ocasiones saco la camioneta de ahí	Algo Satisfactoria	Si encuentro alguien que se gana mi confianza y un precio justo
Si	El tiempo de entrega (rápido) que no pase de una semana	por que es a fuerza por que es del trabajo	mal no traer carro, tienen que pasar por ti, uber	Que te queden mal, que no me avisen el status, que digan una hora y este en otra	me muevo en uber y me turno el carro con mi esposa	Nada Satisfactoria	Que la agencia me prestara un carro, pero esto no es viable
Si	Me entreguen cuando me dicen (tiempo) servicio de un día para otro y reparación 10 días	Agencia	no me causa mayor problema	Andar sin carro	me muevo en uber, me presta un carro mi suegra	Nada Satisfactoria	teniendo un carro de repuesto
Si	que lo tengan el mismo día y que sea barato	para que no pierda garantía	bien desesperada	que lo tenga que dejar y que me digan que me avisan, y hablar y saber que no le han hecho nada	con uber (sale muy caro)	Nada Satisfactoria	que me dieran otro carro o que me lo arreglaran el mismo día
Si	Calidad y tiempo	Agencia	Tranquilo	Que no entreguen en tiempo	No hay manera	No lo pude resolver	Apareciéndome mi carro ya reparado
Si	Que quede funcionando adecuadamente (especifica su motor)	Taller	Un poco incompleto, con inseguridad	Que no hagan un diagnóstico adecuado	Descartando fallas	Algo Satisfactoria	Utilizar la varita y arreglar de golpe todo
Si	Que no vuelva a fallar	Taller	No está padre porque te quedas sin coche, tienes que andar pidiéndoselo a tu mamá	Primero el tiempo, no cumplen las fechas o cuando te lo dejan todo cochino con el volante lleno de grasa o así	Limpiándolo, con el tiempo no hay nada que puedo hacer	No lo pude resolver	Son talleres independientes, pero a lo mejor en agencias que te entreguen el coche ya lavado, no sé
Si	Que quede bien, sea seguro	Agencia	Me da flojera porque me lo quitan un día o 2	El tiempo que tardan cuando voy a recogerlo	Esperando o llamo para asegurar que lo tengan a la hora indicada	Algo Satisfactoria	Sin tener que ir
Si	Servicio	Taller	Refacciones caras y limitadas	Que tardan mucho tiempo en conseguir las refacciones y no cumplen con la fecha de entrega	Llevo el vehículo cuando ya tienen las refacciones	Algo Satisfactoria	Llevar el vehículo y lo atienden maximo en 2 días
Si	Servicio	Agencia	Refacciones caras y limitadas	Que tardan mucho tiempo en conseguir las refacciones y no cumplen con la fecha de entrega	Llevo el vehículo cuando ya tienen las refacciones	Algo Satisfactoria	Llevar el vehículo y lo atienden maximo en 2 días
Si	Que el diagnóstico sea correcto y el tiempo lo más rápido posible para no quedarme sin coche	Agencia	Confíada en que son expertos	El traslado de regreso	Con servicios alternos como Uber	Algo Satisfactoria	Regresando a mi casa sin necesidad de cruzar el tráfico o con un chofer de la agencia
Si	Que lo reparen?	Yo lo arreglo	No muy confiado	El tiempo	Esperando?	No lo pude resolver	Esa ya la tengo, pero pues acortando el tiempo
Si	El tiempo de respuesta	Agencia	Impotencia	La falta de movilidad y la desconfianza de que realmente le vayan hacer algo	Taxi, u organizándome en casa	Nada Satisfactoria	Con alguna alternativa de movilidad por parte de la agencia
Si	El precio	Agencia	Me parte el queso, me enojaría bastante	Me quedo sin movilidad	No me ha pasado	Algo Satisfactoria	Pedria Uber

¿Te has quedado sin auto por mas de 24 horas?	¿Cómo te has sentido?	¿Cómo resolviste el problema del auto?	¿Qué tan satisfactoria es la solución?	¿Cuánto presupuesto asignaste cuando te sucedió? hablando de transporte, movilidad o gasto por ello, aproximadamente.	¿ De qué manera podrías prevenir lo sucedido?	Si no se puede prevenir ¿qué solución te gustaría que existiera?
Si	Limitado porque el transporte publico es de mala calidad y un taxi o uber puede ser caro como medio de transporte diario.	Pedi prestado un auto a un familiar		3 700 pesos a la semana	No lo sé	renta de autos pero a precios bajos sin tantos costos como en las agencias tradicionales
Si	Frustrada	Utilicé transporte público		3 600 por semana	Con servicios a tiempo	Mayor opción de transporte
Si	Que no podía hacer todo lo que quería	Uber		5 \$500 aprox de uber	Ninguna	Renta de carros o que el servicio al carro sea más rápido
Si	Limitado y frustrado	Uber		4 Cerca de 230 pesos al día	Teniendo mantenimiento preventivo mientras manejo, dejarlo mientras trabajo y recogerlo saliendo	Como en el seguro, que te presten un carro
Si	Angustiado	Pidiendo prestado un auto a mis padres o tomando Uber		2 \$200	No tengo idea	Quizá alguna especie de renta de autos
Si	Estresada	Pues me tuve que esperar a que lo arreglaran, fue por un choque, pues usaba Uber o pasaban por mi		2 Pues casi eran 100 por cada salida y cuando pasaban por mi pues nada	Ammm ni idea me chocaron	Minimo que los de la agencia o la persona que te choca se hiciera responsable de tu transporte esos días que te dejan sin carro