Un ejemplo, de principio a fin

LA IDEA CON LA QUE ARRANCA ESTE EJEMPLO

«Quiero montar un servicio de almuerzos saludables por suscripción, que llegue a la oficina.»

PASO 1 ¿Esto es buyer persona o ICP?

La pregunta que lo decide es una sola: **¿quién saca la tarjeta?**

SI LE VENDO A…	ENTONCES ES…	Y ENTREGO…
La persona que se va a comer el almuerzo, que paga de su bolsillo	**B2C**	Un **buyer persona**
La empresa, que lo da como beneficio a sus empleados	**B2B**	Un **ICP** + el buyer persona de quién decide adentro (gestión humana)

La decisión de este ejemplo: escojo **B2C**. No porque sea mejor negocio — probablemente el B2B lo es — sino porque **con esa gente puedo hablar esta semana sin pedir una cita formal**, y la entrega es el viernes. **Escojan uno solo.** Hacer los dos a medias no sirve.

PASO 2 Los momentos, y cuál escojo

MOMENTOS QUE DETECTO	¿ME QUEDO CON ESTE?
a. El almuerzo de diario de quien trabaja en oficina	**SÍ** — se repite unas 20 veces al mes
b. Quien está a dieta por indicación médica	No — es un momento intenso pero poco frecuente
c. La oficina que pide para todos los viernes	No — eso ya es B2B y sería otra ficha

Por qué ese y no los otros: es el único que se repite todos los días. Los otros dos los dejo ir a propósito. **Esa renuncia es la decisión estratégica.**

PASO 3 La ficha, antes de hablar con nadie

Esto es lo que **creo**. Marco con **?** todo lo que estoy suponiendo.

01 SITUACIÓN	Martes, 12:40 p.m., en la oficina, con unos 50 minutos de almuerzo **?**
02 TRABAJO	**Comer** algo que no lo deje pesado para la tarde, **sin gastar** media hora saliendo **?**
03 DETONANTE	**? — no tengo ni idea de qué pasa el día que decide cambiar de hábito**
04 ALTERNATIVA	El restaurante de menú del lado, o llevar comida de la casa **?**
05 CRITERIO	**? — supongo que el precio, pero es una suposición mía**
06 FRICCIÓN	**? — en blanco**

Cuatro de seis campos con interrogación, y eso está bien. Una ficha sin interrogantes en esta etapa no es una ficha buena: es una ficha inventada. **Esos cuatro signos son, literalmente, la agenda de las entrevistas.**

PASO 4 · LA HIPÓTESIS QUE VOY A PONER A PRUEBA

Creo que `alguien que trabaja en oficina`, cuando `le quedan 50 minutos de almuerzo`, necesita `comer algo que no lo deje pesado sin gastar media hora saliendo`, y hoy lo resuelve con `el restaurante de menú del lado`.
Me doy cuenta de que me equivoqué si me dicen que el problema no es el tiempo sino la plata.

…y cómo terminó

PASO 5 A quién entrevisto — y cómo consigo el sí

No busco gente a la que «le interese comer sano». Busco a alguien que **hoy, esta semana, almuerce en una oficina.** Dos personas bastan: un tío, un excompañero del colegio, el papá de un amigo, alguien de la empresa donde trabajo.

EL MENSAJE QUE MANDO — SE PUEDE COPIAR TAL CUAL

«Hola [nombre], ¿cómo vas? Estoy haciendo un trabajo de la universidad sobre **cómo almuerza la gente que trabaja en oficina**. No te voy a vender nada y no es una encuesta, es una conversación. **¿Me regalas 15 minutos esta semana** para que me cuentes cómo haces tú? Puede ser por llamada, cuando te quede fácil.»

POR QUÉ FUNCIONA ESTE MENSAJE
No menciona mi idea. Si la menciono, la conversación se vuelve una opinión sobre mi idea
Dice explícitamente que no vendo nada. Es lo primero que la gente teme
Pide 15, no 30. Se consiguen muchos más síes — y una vez empieza, se pasa de 20 sola
Ofrece llamada. Quita la fricción de cuadrar un lugar

PASO 6 Un pedazo real de la entrevista

Este fragmento es el que hay que entender, porque es donde casi todos pierden la entrevista:

YO ¿Y por qué dejaste de llevar comida de la casa?

ÉL Pues… por tiempo.

× Lo que casi digo: «Claro, por eso un servicio a domicilio te serviría, ¿cierto?»
Ahí se habría acabado la entrevista. Le puse mi respuesta en la boca y todo lo que dijera después sería por quedar bien.

✓ Lo que hice: me quedé callado tres segundos y pregunté: «¿Cuándo fue la última vez que llevaste?»

ÉL Uy… hace como seis meses. Fue cuando me cambiaron el turno: ahora salgo a las 6:40 y antes me levantaba a las 5:30 a cocinar. Ya no me da.

Ahí apareció el detonante, que era uno de los campos en blanco. No apareció porque yo lo preguntara directamente — apareció porque **pregunté por la última vez concreta y aguanté el silencio.**

PASO 7 Qué cambió — esto es lo que califico

CAMPO	LO QUE YO CREÍA	LO QUE ME DIJERON LAS DOS PERSONAS
03 DETONANTE	En blanco	**Un cambio de turno o de ruta.** No fue una decisión de salud: fue que dejó de alcanzarle el tiempo en la mañana
05 CRITERIO	El precio	**«Que no me deje con sueño a las 3.»** Los dos dijeron algo parecido. El criterio es cómo se siente después, no cuánto cuesta
04 ALTERNATIVA	El restaurante del lado	También **«a veces no almuerzo»**. No se me había ocurrido que saltarse el almuerzo fuera competencia

LA LÍNEA DE CIERRE QUE SE ENTREGA

Cambió el criterio. Creíamos que decidían por precio y deciden por cómo se sienten en la tarde. Eso cambia el producto — hay que hablar de digestión y no de calorías — y cambia el detonante al que hay que apuntarle: **la gente no cambia de almuerzo por salud, cambia cuando se le rompe la rutina de la mañana.**

ENTONCES, EL 23 SE ENTREGA ESTO

- ☐ **La ficha corregida** — la de la cara B, con los interrogantes ya resueltos
- ☐ **Las dos guías de entrevista diligenciadas**, una por persona entrevistada
- ☐ **La tabla de qué cambió** — como la del paso 7
- ☐ **La línea de cierre**, en sus palabras
- ☐ Y arriba, bien visible: **¿esto es un buyer persona (B2C) o un ICP (B2B)?**

Si de verdad no les cambió nada, escríbanlo y explíquenlo. Es un resultado válido y vale más que inventarse un hallazgo. Pero revisen primero dos cosas: si entrevistaron a alguien que **hoy** tiene el problema, y si en algún momento describieron su idea. **Esas dos son las causas del 90 % de las entrevistas que no enseñan nada.**