



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE
ESCUELA DE INGENIERIA | ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**TECNOLOGÍA Y OPERACIÓN LEAN PARA EL
DESARROLLO DESDE IDEA A STARTUP DEL
EMPRENDIMIENTO TECNOLÓGICO
BUCKETGIFT
LA NUEVA FORMA DE REGALAR**

PEDRO PABLO MAHUZIER CAMPODONICO

Actividad de Graduación para optar al grado de
MAGISTER EN INNOVACIÓN

Profesor Supervisor:

FRANCISCO PIZARRO ARTIGAS

Santiago de Chile, (Julio, 2019)

© 2019 Pedro Pablo Mahuzier Campodónico



**TECNOLOGÍA Y OPERACIÓN LEAN PARA
EL DESARROLLO DESDE IDEA A
STARTUP DEL EMPRENDIMIENTO
TECNOLÓGICO
BUCKETGIFT
LA NUEVA FORMA DE REGALAR**

PEDRO PABLO MAHUZIER CAMPODONICO

Proyecto presentado a la Comisión integrada por los profesores:

PROFESOR SUPERVISOR: FRANCISCO PIZARRO ARTIGAS

PROFESOR CO-SUPERVISOR: DAVID PREISS C.

PROFESOR INTEGRANTE: FÉLIX HALTERCARGARAY

EVALUADOR EXTERNO: JORGE RODRÍGUEZ

REPRESENTANTE DEL PROGRAMA: ROCÍO ORTIZ M.

Para completar las exigencias del grado de
Magister en Innovación

Santiago de Chile, (Julio, 2019)

*Para mi Cami, quien me acompañó
a través de estos dos largos años con su
mejor sonrisa y disposición..*

Agradecimientos

Creo que es necesario decir que disfruté pese a todas las traspasadas de este Magíster, ha sido una experiencia enriquecedora en todo el sentido de la palabra. Valoro sobre todo las nuevas amistades que he entablado y en particular al equipo de BucketGift, a Matías y Marcos, ambos de mucha más experiencia que yo (uno, sobre todo), este proceso ha sido una montaña rusa emocional a lo largo de todos los proyectos que hemos vivido, con sus altos y bajos correspondientes, pero quiero decirles que el haberlos conocido fue la mejor de las experiencias del Magíster. A Matías en particular le quiero agradecer por su paciencia (la mayor parte del tiempo) para tratar con el *millennial* del grupo, algo irreverente y de peor carácter que el promedio, que de límites y respeto por las canas conoce poco. A Marcos por mantener siempre su buen sentido del humor pese a estar con la presión al cuello.

Debo agradecer de manera especial a Valeria Macuada, quién a esta altura ya es parte del equipo pero que además en un comienzo fue parte fundamental del proyecto BucketGift.

A los profesores: Álvaro Sylleros, Max Grekin, Julio Pertuzé, Hector Madrid, Matías Wolf y Sebastián Gatica, entre otros, por haber aportado a mi desarrollo como persona y cambiar el prisma por el que veo el mundo.

A todos los involucrados en el proceso de Tesis: a Francisco Pizarro, quién ha sido un gran guía, con una disposición y consejos increíbles. A Rocío, quién para todos es un misterio el cómo distribuye su tiempo para poder resolver las inquietudes de todos. A Felix Haltercargaray y Jorge Rodriguez por sus tan oportunos consejos.

A mis amigos de la vida, quienes participaron de alguna u otra manera de este proceso, ya sea como clientes o como entrevistados *targets*: Juan Pedro Montero, Ernesto Aguilar, Diego Alessandrini y Carola Hidalgo.

Finalmente, agradecer el apoyo incondicional de mi familia, en especial a mi papá, mamá y Marcelino.

Y a todos los que se me olvidó mencionar..., gracias!

Índice General

| | |
|---|----|
| Agradecimientos..... | 3 |
| Índice General..... | 4 |
| Bibliografía..... | 8 |
| Índice De Tablas..... | 10 |
| Índice de Ilustraciones..... | 11 |
| Resumen..... | 14 |
| Abstract..... | 15 |
| 1. Introducción..... | 16 |
| 1.1. Contexto General..... | 16 |
| 1.2. Descripción del problema y antecedentes generales..... | 18 |
| 2. Objetivos..... | 20 |
| 2.1. General (grupal)..... | 20 |
| 2.2. Objetivos Específicos (individual)..... | 20 |
| 2.3. Metodología de Trabajo..... | 21 |
| 3. Fundamentación teórica y metodología para abordar el problema detectado y las soluciones propuestas..... | 22 |
| 3.1 Canvas Business Model y Value Proposition Canvas..... | 23 |
| 3.2 El Método Lean Start-Up..... | 25 |
| 3.3 The Running Lean..... | 26 |
| 4. BucketGift en el tiempo..... | 28 |
| 4.1. Preámbulo - Haciendo un poco de historia..... | 29 |
| 4.2. Primer ciclo – Agosto a Diciembre de 2018: De idea a proyecto..... | 30 |
| 4.2.1. Mes 1, agosto 2018..... | 31 |
| 4.2.2. Mes 2, septiembre 2018..... | 32 |
| 4.2.3. Mes 3, octubre 2018..... | 34 |
| 4.2.4. Mes 4, noviembre 2018..... | 38 |
| 4.2.5. Mes 5, diciembre 2018..... | 39 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 4.3 | Resultados Primer Ciclo | 41 |
| 5. | Segundo ciclo - enero 2019 a junio 2019: de Proyecto a Startup | 44 |
| 5.1. | Estado del Arte | 45 |
| 5.1.1. | Soluciones actuales | 45 |
| 5.1.2. | Competencia actual | 45 |
| 5.1.3. | Value Factor Analysis | 49 |
| 5.1.1. | Estándares de Crowdfunding | 51 |
| 6. | Comportamiento Del Consumidor | 52 |
| 7. | Plataforma Tecnológica | 57 |
| 7.1. | Website 3.0 | 59 |
| 7.1.1. | Hotjar..... | 65 |
| 8. | Operación Lean | 67 |
| 9. | Experimento De Validación Final..... | 74 |
| 9.1. | Crear | 74 |
| 9.2. | Medir | 77 |
| 9.2.1. | Resultados | 79 |
| 9.3. | Aprender | 82 |
| 10. | Conclusiones | 83 |
| 11. | Anexos | 86 |
| 11.1. | Anexo 1: Entrevista Del Problema | 86 |
| 11.1.1. | Entrevistado 1. María Jesús Vial..... | 86 |
| 11.1.2. | Entrevistado 2. Francisco Donoso | 87 |
| 11.1.3. | Entrevistado 3. Consuelo Pavón | 88 |
| 11.1.4. | Entrevistado 4. Tomas Vial..... | 89 |
| 11.1.5. | Entrevistado 5. Diego Sánchez | 90 |
| 11.1.6. | Entrevistado 6. Valeria Macuada..... | 92 |
| 11.1.7. | Entrevistado 7. Natalia Lozano | 93 |
| 11.1.8. | Entrevistado 8. Valentina Sanchez..... | 95 |
| 11.1.9. | Entrevistado 9. Diego Alessandrini | 96 |
| 11.1.10. | Entrevistado 10. Carola Hidalgo | 98 |
| 11.2. | Anexo 2..... | 100 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 11.2.1. | Entrevista De La Solución 1: María Jesus Vial | 100 |
| 11.2.2. | Entrevista De La Solución 1: Cecilia Garay | 104 |
| 11.3. | Anexo 3: VP Canvas..... | 108 |
| 11.3.1. | GAINS: | 108 |
| 11.3.2. | PAINS:..... | 109 |
| 11.3.3. | CUSTOMER JOBS: | 112 |
| 11.4. | Anexo 4: Lean Canvas..... | 113 |
| 11.5. | Anexo 5: Landing page (Website 1.0)..... | 113 |
| 11.6. | Anexo 6: Customer Journey básico | 114 |
| 11.7. | Anexo 7: Flyer primer celebrado..... | 114 |
| 11.8. | Anexo 8: Primeros Términos y Condiciones..... | 115 |
| 11.9. | Anexo 9: Campaña vía Whatsapp | 116 |
| 11.10. | Anexo 10: Primer perfil online celebrado | 117 |
| 11.11. | Anexo 11: Landing page (Website 1.2)..... | 118 |
| 11.12. | Anexo 12: Incorporación de Mercado Pago a la plataforma..... | 119 |
| 11.13. | Anexo 13: Demoday, Pitch y Feedback de solución..... | 119 |
| 11.14. | Anexo 14: Website 2.0 | 121 |
| 11.15. | Anexo 15: Customer Journey Celebrado..... | 122 |
| 11.16. | Anexo 16: Customer Journey Regalador..... | 123 |
| 11.17. | Anexo 17: Perfil de Pamela, la Early Adopter | 124 |
| 11.18. | Anexo 18: Cuadro de Costos Proyecto tradicional | 124 |
| 11.19. | Anexo 19: Flujo de efectivo real BucketGift – Agosto 2018 – Junio 2019 125 | |
| 11.20. | Anexo 20: Profesores, mentores y consejeros..... | 125 |
| 11.21. | Anexo 21: Propuesta y Cotización Original Agencia Dekaz | 126 |
| 11.22. | Anexo 22: Funcionamiento Claro y FAQ sitio web 3.0..... | 127 |
| 11.23. | Anexo 23: Alternativas precargadas en sitio web 3.0 | 130 |
| 11.24. | Anexo 24: Sitio web seguro (HTTPS) | 131 |
| 11.25. | Anexo 25: Realce seguridad y endorsement MIUC | 131 |
| 11.26. | Anexo 26: Realce y adición de testimonios | 132 |
| 11.27. | Anexo 27: Estadística de usuarios en Landing page | 132 |
| 11.28. | Anexo 28: Piezas Gráfica Campaña en redes sociales | 133 |
| 11.29. | Anexo 29: Énfasis en centrar el contacto desde BucketGift | 134 |
| 11.30. | Anexo 30: HappyCoins, la explicación en el landing page..... | 134 |
| 11.31. | Anexo 31: Presencia de BucketGift en Instagram..... | 134 |
| 11.32. | Anexo 32: Tasa de conversión promedio Q4-2014 hasta Q2-2018 | 135 |

| | |
|---|-----|
| 11.33. Anexo 33: Subcategorías de regalos precargados | 135 |
| 11.34. Anexo 34: Sugerencias para facilitar elección de regalo | 136 |
| 11.35. Anexo 35: Procesos de inscripción (gráfico), sitio web 2.0 | 137 |
| 11.36. Anexo 36: Evolución de sitios..... | 139 |
| 11.37. Anexo 37: Estadísticas campaña 2019 | 141 |
| 11.38. Anexo 38: Equipo BucketGift..... | 141 |
| 11.39. Anexo 39: Data histórica completa BucketGift | 142 |
| 11.40. Anexo 40: Dashboard Zapier..... | 143 |
| 11.41. Anexo 41: Diseño de funciones lógicas Zapier..... | 144 |
| 11.42. Anexo 42: iconografía flujo operacional..... | 144 |
| 11.43. Anexo 43: Estudio PICODI..... | 146 |

Bibliografía

- Arkea. (2015). *Arkea*. Obtenido de https://www.arkea.com/banque/assurance/credit/mutuel/c_23147/en/presentation-de-leetchi-en-gb
- Becerra, R. (21 de Marzo de 2018). *AB Tasty*. Obtenido de <https://www.abtasty.com/es/blog/tasa-de-rebote/>
- Fundly. (01 de junio de 2019). *Fundly*. Obtenido de <https://blog.fundly.com/crowdfunding-fees/>
- Lever, G. (2018). *Tendencias del comercio electrónico en Chile*. Obtenido de <https://www.ccs.cl/estudios/docs/LEVER-ECD2018-CCS.pdf>
- Lozano, M. (2019). *Modelos De Innovación Y Marketing Aplicados Al Desarrollo Desde Idea A Startup Del Emprendimiento Tecnológico BucketGift La Nueva Forma De Regalar*. Santiago: MIUC UC.
- Markets, R. a. (15 de Julio de 2019). *Cision PR Newswire*. Obtenido de <https://www.prnewswire.com/news-releases/global-gifts-retailing-market-2018-2022-rise-in-demand-for-specialized-merchandise-300648531.html>
- Maurya, A. (2014). *Running Lean: A systematic process for iterating your web application from Plan A to a plan that works*. Logroño: Unir Editorial.
- Mauss, M. (1954). *The gift. Forms and Functions of Exchange in Archaic Societies*. London: Cohen & West.
- Mayet, C., & Pine, K. J. (2010). *The Psychology of Gift Exchange*. Hertford: University of Hertfordshire Internal Report.
- MyRegistry. (2019). *MyRegistry*. Obtenido de <https://www.myregistry.com/Info/AboutUs.aspx>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Wiley.
- Picodi. (04 de Febrero de 2019). *Picodi*. Obtenido de <https://www.picodi.com/cl/ahorro-magazine/san-valentin-en-chile>
- Plumfund. (2019). *Plumfund*. Obtenido de <https://www.plumfund.com/AboutUs>

- Retail, A. (21 de Diciembre de 2016). *America Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/estudios-consumidores/estudios-chilenos-prefieren-recibir-una-experiencia-por-sobre-los-regalos-materiales/>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. New York: Crown Business.
- Saleh, K. (01 de Noviembre de 2018). *Invesp*. Obtenido de <https://www.invespro.com/blog/the-average-website-conversion-rate-by-industry/>
- Sapag, N., & Sapag, R. (2004). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- TIM WCAP. (2016). *wcap.tim.it*. Obtenido de <https://www.wcap.tim.it/it/2016/06/giftsitter>
- Víal, M. (2019). *Modelos De Negocios Y Financiamiento Aplicados Al Desarrollo Desde Idea A Startup Del Emprendimiento Tecnológico BucketGift, La Nueva Forma De Regalar*. Santiago: MIUC.

Índice De Tablas

| | |
|---|-----|
| Tabla 1: Tabla comparativa "Value Factor Analysis" | 50 |
| Tabla 2: Crowdfunding Fees. El verdadero costo de las 7 plataformas más populares (Fundly, 2019) | 51 |
| Tabla 3: Tasas de conversión Benchmark | 79 |
| Tabla 4: Datos campaña Instagram | 80 |
| Tabla 5: Cuadro de costo Evaluación Proyecto tradicional..... | 124 |
| Tabla 6: Flujo de efectivo real BucketGift | 125 |
| Tabla 7: Tasa de conversión promedio desde Q4-2014 hasta Q2-2018 (Saleh, 2018) | 135 |
| Tabla 8: Estadísticas Completas Campaña Marketing 2019 | 141 |
| Tabla 9: Data histórica completa | 142 |

Índice de Ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1: Pirámide estratégica | 21 |
| Ilustración 2: Metodologías de emprendimiento | 22 |
| Ilustración 3:Modelo de Negocios CANVAS (Osterwalder & Pigneur, 2010) | 23 |
| Ilustración 4:Propuesta de Valor CANVAS (Osterwalder A. , Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014)..... | 24 |
| Ilustración 5:Lean Start-Up. (Ries, 2011) | 25 |
| Ilustración 6:Modelo Lean Canvas,. (Maurya, 2014)..... | 26 |
| Ilustración 7:Esquema desarrollo BucketGift..... | 28 |
| Ilustración 8: Meta en dinero de regalo elegido por cada celebrado | 42 |
| Ilustración 9: Porcentaje de cumplimiento de metas de cada regalo por celebrado | 42 |
| Ilustración 10: Porcentaje de invitados que regalaron usando BucketGift..... | 43 |
| Ilustración 11: Cuadro comparativo Benchmark mundial..... | 46 |
| Ilustración 12: Pasos funcionamiento BucketGift | 52 |
| Ilustración 13:Funnel campaña 2018..... | 53 |
| Ilustración 14: Porcentaje de meta alcanzada por cada celebrado en BucketGift | 55 |
| Ilustración 15: Comparación Curvas approach normal de inversión proyectos (Sapag & Sapag, 2004) versus inversión lean real BucketGift..... | 57 |
| Ilustración 16: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Header landing..... | 59 |
| Ilustración 17: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - categorías predefinidas | 60 |
| Ilustración 18: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Personalizar y Regala tu regalo | 60 |
| Ilustración 19:Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Sugerencias | 60 |
| Ilustración 20: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Celebrado..... | 61 |
| Ilustración 21: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Fecha celebración | 61 |
| Ilustración 22: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Nombre Celebrado..... | 61 |
| Ilustración 23: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Nombre Celebrado..... | 61 |
| Ilustración 24: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Confirmación..... | 62 |
| Ilustración 25: Look & Feel sitio web 3.0 parte 1 | 63 |
| Ilustración 26:Look & Feel sitio web 3.0 parte 2 | 64 |
| Ilustración 27:Mapa de calor Hotjar..... | 65 |

| | |
|--|-----|
| Ilustración 28: Customer Journey inicial celebrado | 67 |
| Ilustración 29:Customer Journey inicial Regalador | 68 |
| Ilustración 30: Template y primer Voucher | 68 |
| Ilustración 31:Customer Journey Celebrado a Noviembre 2018..... | 69 |
| Ilustración 32:Customer Journey Regalador a Noviembre 2018..... | 70 |
| Ilustración 33:vouchers utilizados desde enero 2019 | 70 |
| Ilustración 34: Customer journey celebrado a febrero 2019 | 71 |
| Ilustración 35:Customer journey regalador a febrero 2019..... | 71 |
| Ilustración 36:Flujo operacional celebrado con iconografía | 72 |
| Ilustración 37:Flujo operacional regalador con iconografía..... | 72 |
| Ilustración 38: Customer journey celebrado junio | 73 |
| Ilustración 39: Customer journey regalador junio | 73 |
| Ilustración 40:Funnel de referencia para métricas de experimento de validación final | 78 |
| Ilustración 41:Funnel con resultados de validación final | 79 |
| Ilustración 42:Datos Google Analytics..... | 80 |
| Ilustración 43: Lean Canvas BucketGift | 113 |
| Ilustración 44: Landing page sitio web 1.0 | 113 |
| Ilustración 45:Customer Journey Básico | 114 |
| Ilustración 46:Primer Flyer celebrado BucketGift | 114 |
| Ilustración 47:Primeros términos y condiciones de BucketGift..... | 115 |
| Ilustración 48:Campaña a regaladores vía Whatsapp..... | 116 |
| Ilustración 49:Primer Perfil Online Celebrado..... | 117 |
| Ilustración 50:Landing page Website 1.2 | 118 |
| Ilustración 51:Incorporación medio de pago (Mercado Pago) a la plataforma | 119 |
| Ilustración 52:Imágenes Demoday, Diciembre 2018 | 120 |
| Ilustración 53:Landing page Sitio web 2.0..... | 121 |
| Ilustración 54:Customer Journey Celebrado | 122 |
| Ilustración 55:Customer Journey Regalador | 123 |
| Ilustración 56:Perfil de Pamel, la Early Adopter..... | 124 |
| Ilustración 57:Presupuesto agencia Dekaz | 126 |
| Ilustración 58:Pasos funcionamiento plataforma BucketGift sitio web 3.0 | 127 |

| | |
|--|-----|
| Ilustración 59:FAQ sitio web 3.0 parte 1 | 128 |
| Ilustración 60:FAQ sitio web 3.0 parte 2 | 129 |
| Ilustración 61:Regalos precargados sitio web 3.0 | 130 |
| Ilustración 62: Detalle actividades por categoría | 130 |
| Ilustración 63:Sitio web seguro | 131 |
| Ilustración 64: Realce seguridad y endorsement MIUC..... | 131 |
| Ilustración 65:Testimonios BucketGift | 132 |
| Ilustración 66:Estadística de usuarios en Landing Page sitio web 3.0 | 132 |
| Ilustración 67:Piezas gráficas campaña A 2019 | 133 |
| Ilustración 68:Piezas gráficas campaña B 2019 | 133 |
| Ilustración 69:Énfasis en centrar el contacto desde BucketGift | 134 |
| Ilustración 70:Happycoins, explicados en sitio web 3.0 | 134 |
| Ilustración 71:Presencia de BucketGift en Instagram | 134 |
| Ilustración 72: Sugerencias para facilitar elección de regalo | 136 |
| Ilustración 73:Flujo de inscripción sitio web 2.0 | 138 |
| Ilustración 74:Equipo BucketGift..... | 142 |
| Ilustración 75:Dashboard Zapier | 143 |
| Ilustración 76: Diseño de funciones lógicas Zapier..... | 144 |
| Ilustración 77:Estudio PICODI (Picodi, 2019) | 146 |

Resumen

48.000 personas celebran diariamente su cumpleaños en Chile y $\frac{2}{3}$ esperan con ansias ese día, como el evento personal más importante del año, tradición que se ha mantenido casi desde los primeros pasos del hombre en la tierra. El gesto de regalar y ser regalado ha sido inherente a su evolución y, por tanto, es un aspecto que surge de nuestros propios instintos, siendo una manifestación de afecto buscada, deseada y celebrada.

El problema es que la mayor parte de los cumpleaños no recibirá regalo alguno y, si recibe, con alta probabilidad no será el regalo que desea y, por otro lado, quienes se animen a regalar algo, no sabrán qué comprar, ni tendrán el tiempo para pensar en el celebrado.

BucketGift resuelve este dolor a través del desarrollo de una plataforma tecnológica B2C que gestiona el financiamiento compartido de las redes de amigos (*Friendfunding*) de quien se celebra, para que regalar un objeto o experiencia sea conveniente y simple para el regalador y se ajuste a las expectativas del celebrado.

Luego de 8 meses de actividad, BucketGift lleva 7 celebraciones, 80 regaladores y 319 invitados. En esta tesis abordaremos particularmente cómo es posible crear una plataforma de este tipo de manera lean y como operarla sin realizar grandes inversiones.

Así mismo, de qué manera esta se va adaptando y modificando de acuerdo a el aprendizaje más importante de todos, cuando se aprende de tu cliente.

Se utilizó como motor principal el emprendimiento basado en evidencia, que tiene como pilares la metodología y herramientas de validación: Lean Start-Up y Running Lean, a través de las que hemos ido construyendo un proyecto para llevarlo a ser una *startup*.

Palabras Claves: Lean Startup, Friendfunding, Plataforma Tecnológica, Producto Mínimo Viable, Emprendimiento, Startup, Crowdfunding, Tecnología, Operación y Running Lean.

Abstract

48,000 people celebrate their birthday in Chile every day and $\frac{2}{3}$ look forward to that day, as the most important personal event of the year, a tradition that has been maintained almost from the first steps of man on earth. The gesture of giving and being given, has been inherent in our evolution as specie and, therefore, it is an aspect that arises from our own instincts, being a manifestation of affection sought, desired and celebrated.

The problem is that in most birthdays no gift will be received and, if it is received, with high probability it will not be a wanted gift. On the other hand, those who dare to give something, will not know what to buy, nor will they have the time to think about the celebrated.

BucketGift solves this pain through the development of a B2C technology platform that manages the shared financing of the friend networks (*Friendfunding*) of the person being celebrated, so giving an object or experience is convenient and simple for the giver and adjusted to the expectations of the celebrated.

After 8 months of activity, BucketGift has 7 celebrations, 80 persons have given through the platform and 319 guests to celebrations. In this thesis we will particularly discuss how it is possible to create a platform of this type in a lean manner and how to operate it without making large investments.

Moreover, how it is adapted and modified according to the most important learning of all, when you learn from your client.

The main drive will be evidence-based entrepreneurship, based on the methodology and validation tools: Lean Startup and Running Lean, through which we have been building this project to lead it to a fully functional startup.

Key Words: Lean Startup, Friendfunding, Technology platform, MVP, Entrepreneurship, Startup, Crowdfunding, Technology, Operation & Running Lean.

1. Introducción

1.1. Contexto General

Desde los primeros pasos del hombre en la tierra el gesto de regalar y ser regalado, de hecho en muchas de las antiguas sociedades existe evidencia del gesto de regala (Mauss, 1954) . Este ha sido inherente a la naturaleza del hombre y, por tanto, es un aspecto que surge de nuestros propios instintos. Es una manifestación de afecto buscada y deseada. Las personas agradecen o manifiestan aprecio y afecto por medio de un obsequio, sea este tangible o intangible. Esto ha sido siempre así a lo largo de nuestra existencia y es, posiblemente, de las pocas cosas que no pueden verse amenazadas de cambiar o desaparecer.

Aun cuando pueda desprenderse de la cultura popular que los regalos parten con los Reyes Magos, la realidad es que, indistinto del lugar y la idiosincrasia de nuestra historia planetaria, el regalo o tributo ha sido siempre la manera que han usado, usa y usarán las personas para expresar sus sentimientos. Cada civilización podrá darle una connotación distinta, pero lo cierto es que está muy arraigada en nuestra cultura el poder entregar obsequios frente a determinados eventos, hitos, celebraciones, o bien, como una mera necesidad de expresar algo a alguien, sin importar el acontecimiento.

Esto hace que las cifras que mueve la industria del regalo a nivel mundial sean siderales, con más de US\$1.500 billones en el planeta (Markets, 2019). Hoy, por tanto, no es difícil encontrar muchas empresas y plataformas digitales que buscan entregar una solución adecuada a esta ancestral necesidad.

Los tipos de regalos también han ido evolucionando y, si hasta hace un par de décadas atrás lo máspreciado eran objetos o especies, hoy eso ha ido migrado a las experiencias. Con el desarrollo de la tecnología y con el hecho de que muchos países que han salido de la pobreza y han logrado ir satisfaciendo necesidades básicas, el vivir distintas experiencias, por ejemplo, de viajes, culinarias, etc. se ha ido volviendo más habitual y demandado.

Tanto es así, que según el estudio navideño de uno del portal *e-commerce* más importantes de Latinoamérica (Retail, 2016), menciona que el 37% de los encuestados prefiere una experiencia como regalo, siendo lo más valorado por los usuarios un fin de semana de estadía en un hotel. De acuerdo a este estudio, solo el 11% de los encuestados se inclinaría por dinero o regalos materiales.

El gasto por regalo también varía de acuerdo al país, lo cual se ve reflejado por el ingreso promedio per-cápita y también por la cultura popular que existe en términos del tipo de regalo y cómo se adquiere.

En un estudio realizado por la empresa PICODI¹¹, para una fecha como la del día de los enamorados, los chilenos gastan cerca de \$43.000 promedio por regalo, lo que nos convierte en el primero de LATAM en términos de intención de gasto para este evento. México y Perú no están tan lejos de esta cifra.

- Los chilenos hacemos en promedio 9 regalos al año, motivados por 3 obligaciones:
 - Dar
 - Recibir
 - Compensar
- El gasto promedio en 2013 era de \$12.500.- por regalo (TNS).

Pese a todo, en los tiempos que corren los regalados no siempre recibe sus esperados regalos:

- Hay poco tiempo para hacer regalos y el proceso es trabado y trabajado
- El regalado quiere recibir un regalo y que además cumpla con sus expectativas
- El regalado quisieras poder recibir regalos que se ajusten a sus necesidades del momento y en la forma que él quiere (ejemplo: financiamiento total o parcial de un viaje, canjeable por plata, etc.).

¹¹ Ver

1.2. Descripción del problema y antecedentes generales

El problema que detectamos es que aun cuando existe hoy una oferta amplia de empresas que facilitan la compra de los regalos, sigue ocurriendo que “más de la mitad de las personas reciben al menos un regalo que odian en cada celebración” (Mayet & Pine, 2010). Elegir un regalo no es tarea fácil, menos si es por compromiso o si es para alguien “que lo tiene todo”. Menos resulta fácil dejar contento al celebrado. Esto ha sido tomado en cuenta en el mundo del *retail*, generando los llamados “*tickets* de cambio”, no obstante, esto agrega un proceso post celebración que el celebrado no necesariamente quiere o tiene tiempo de realizar. Otra solución propuesta han sido las “*Gift Cards*”, no obstante, estas también obligan al celebrado a dedicar el tiempo que no quiso invertir el regalador en desplazarse, elegir y comprar el regalo; tiempo que no siempre está disponible.

Por otro lado, la amplia gama de opciones de regalos, sean estos objetos o experiencias, se encuentra desagregada y desorganizada, todo lo cual torna tedioso y lento el proceso de compra. En adición a lo anterior, el proceso de compra de un regalo, normalmente, se realiza con poca antelación estresando más aún el proceso de decisión. Finalmente, si se trata de un regalo grupal, se gesta la necesidad de luego “arreglar cuentas”, agregándole tiempo, aspectos logísticos y también emocionales al proceso de “cobrarles a los amigos/familiares/colegas/etc.”

En parte, esta problemática ya ha sido resuelta en las listas de matrimonios de las grandes tiendas, sin embargo, esta práctica no ha sido extendida a los otros eventos sociales, quizás menos masivos, pero claramente más frecuentes como son, por ejemplo, los cumpleaños, *baby-shower*, departamento *shower*, etc.

Los clientes son, potencialmente, cualquier tipo de persona (grupo de personas o empresas) que necesita hacer un regalo en poco tiempo y desea “quedar bien” frente al receptor del regalo.

Este es un problema global. Por ello, la problemática que abordamos en BucketGift está relacionado al asertividad en los regalos que se hace, cómo lograr satisfacer las expectativas

del celebrado y, a su vez, lograr resolver al regalador una solución eficiente y ágil, que resulte en una experiencia de aporte y compra del regalo entre los amigos del celebrado, satisfactoria, compartida y emotiva.

2. Objetivos

2.1. General (grupal)

Crear y capturar el mercado del regalo digital vía *friend-funding*

2.2. Objetivos Específicos (individual)

Se buscará enfocarse en 3 aspectos en particular:

- Marketing (Marcos Lozano Harcha, MIUC 2017)
 - Estrategia Comunicacional
 - Plataforma Digital
 - Comportamiento del Consumidor
- Development & Roadmap (Matías Vial Valdés, MIUC 2017)
 - Modelo de Negocio
 - Financiamiento
 - Plan de Desarrollo estratégico
- Tecnología (Pedro Mahuzier Campodónico, MIUC 2017)
 - Plataforma Tecnológica
 - Operación Lean
 - Comportamiento del Consumidor

El siguiente esquema representa la distribución de objetivos del equipo de BucketGift:

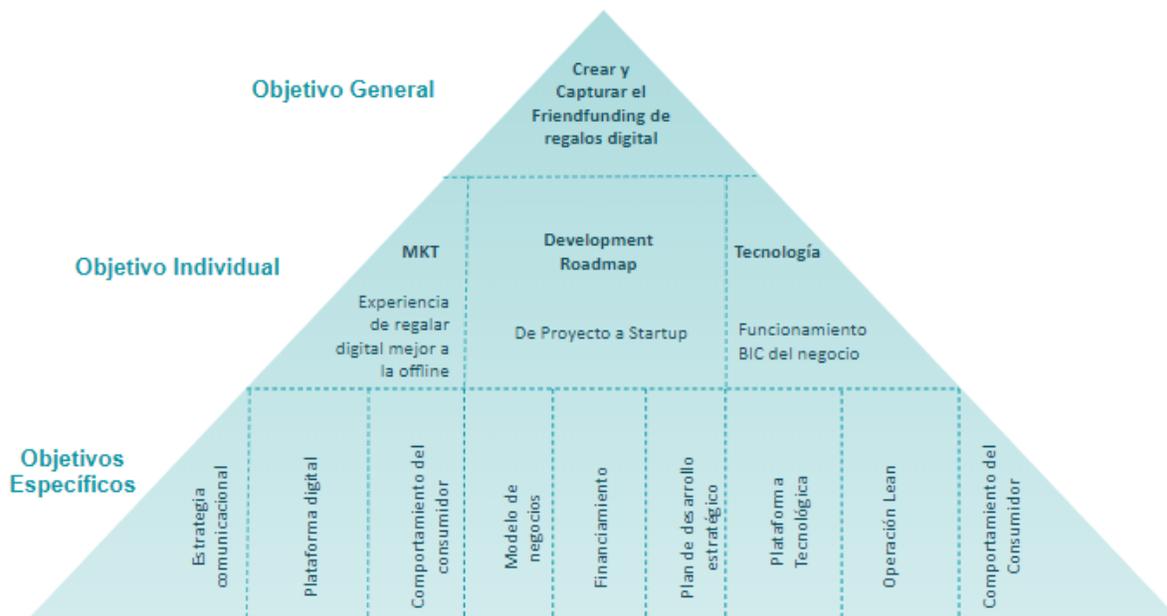


Ilustración 1: Pirámide estratégica

El objetivo a centrarse en esta tesis es la tecnología y en particular el funcionamiento “*Best In Class*”, desde ahora en adelante “BIC”, del proyecto. El cuál por medio de un profundo entendimiento del comportamiento del consumidor, se desarrolla una plataforma tecnológica capaz de probar lo primordial de la propuesta de valor de BucketGift, haciendo mejoras consecutivas, a través de ciclos sucesivos (Ries, 2011) y métricas claras de validación de hipótesis (Maurya, 2014).

Los objetivos específicos restantes, es decir, Marketing y Development & Roadmap, serán tratados en las tesis de Marcos Lozano (Lozano, 2019) y Matias Vial (Vial, 2019) respectivamente.

2.3. Metodología de Trabajo

Para efectos de esta Actividad de Graduación se el desarrollo de tecnología y de una operación lean que permitan pasar de ser una idea a una *Startup*.

3. Fundamentación teórica y metodología para abordar el problema detectado y las soluciones propuestas

La metodología de formación de *startups*, crecimiento, aprendizaje, pivoteo y escalamiento se desprende, básicamente, de 3 autores relevantes y de alcance mundial, que en la última década recogieron las mejores prácticas y elementos del estado del arte y de su propia experiencia para ir transformando todo este conocimiento en un método de aprendizaje liviano, sencillo, ágil y efectivo para desarrollar *startups*.

Así, a continuación, se describen brevemente estos autores y su aporte. Para efectos de esta Tesis se escogen básicamente estas metodologías:

1. Alexander Osterwalder: Business Model Canvas
2. Eric Ries: The Lean Startup
3. Ash Maurya: Running Lean



Ilustración 2: Metodologías de emprendimiento

3.1 Canvas Business Model y Value Proposition Canvas

El Canvas Business Model (Osterwalder & Pigneur, 2010) es una metodología que facilita la comprensión y el trabajo con el modelo de negocio desde un punto de vista integrado y consiste en poner sobre un lienzo o cuadro, nueve elementos esenciales de las empresas y testear estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable y de valor para crear un negocio exitoso.



Ilustración 3: Modelo de Negocios CANVAS (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Como explica uno de sus creadores Alexander Osterwalder “la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos”.

Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica.

Pocos años después de haber descrito este mundialmente conocido modelo, este evoluciona y se propone el “Value Proposition Canvas” en el propone en contraposición de las necesidades de los clientes con la propuesta de valor.

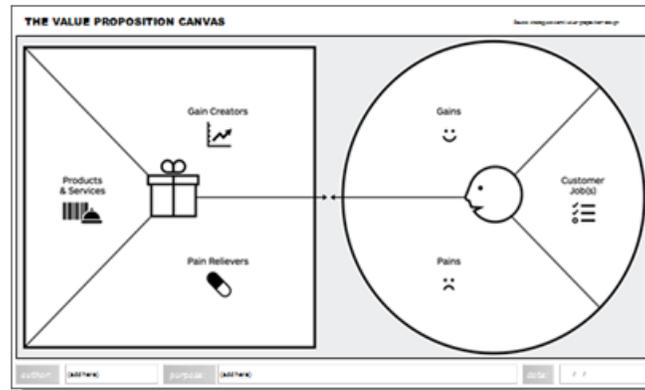


Ilustración 4: Propuesta de Valor CANVAS (Osterwalder A., Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014)

Es una herramienta visual que permite definir (o ajustar) la propuesta de valor por medio de la conexión de las **necesidades y deseos del cliente** con la **propuesta de valor** del emprendimiento que consta de dos partes:

- **La parte de observar:** Es el lado izquierdo del lienzo. Aquí se construyen las hipótesis basadas en el cliente, o dicho de otra forma lo que creemos que necesita y desea el cliente.
- **La parte de diseñar:** El lado derecho. Aquí se plasman las hipótesis de valor a partir de tu producto o servicio y las hipótesis basadas en el cliente. Es el producto o servicio que creemos que va a satisfacer las necesidades y deseos del cliente.

3.2 El Método Lean Start-Up

El término *Lean Startup* fue acuñado por el emprendedor y autor norteamericano Eric Ries en su libro *The Lean Startup* (Ries, 2011).



Ilustración 5:Lean Start-Up. (Ries, 2011)

Es una metodología para abordar el lanzamiento de negocios y productos que se basa en aprendizaje validado, experimentación científica y la iteración del producto para acortar los ciclos de desarrollo, medir el progreso y ganar valiosa retroalimentación de los clientes. De esta manera las compañías pueden diseñar sus productos o servicios para cubrir la demanda de su base de clientes, sin necesitar gran cantidad de financiación inicial o grandes gastos para lanzar un producto.

El método *Lean Startup* es un conjunto de prácticas pensadas para ayudar a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear una *startup* 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.

El método *Lean Startup* aboga por una manera de planificar el negocio y ponerlo en marcha que permita:

- Pasar rápido a la acción y testear la idea de negocio cuanto antes
- Reaccionar rápidamente ante los datos obtenidos

- Optimizar y mejorar cuanto antes todo lo que esté funcionando
- Pivotar también con rapidez todo aquello que no esté dando resultados.

3.3 The Running Lean

Ash Maura que fusiona los modelos anteriores y propone una metodología Running Lean en 2010, a través del mundialmente conocidos “Método Lean Canvas”.

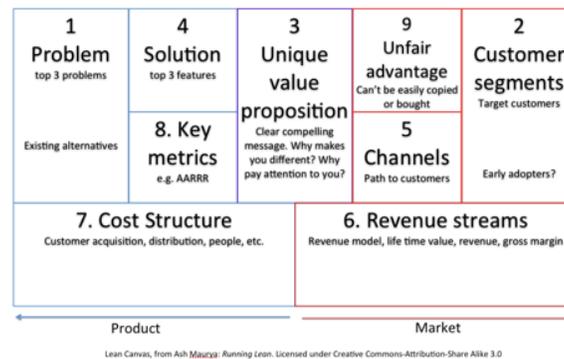


Ilustración 6: Modelo Lean Canvas,. (Maurya, 2014)

Propuesto en el libro “Running Lean”, el Lean Canvas es una herramienta de visualización de modelos de negocio que aúna elementos del Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) y del Lean Startup (Ries, 2011) dando así un salto cualitativo en el modo de entender la manera en que una Startup debe desarrollarse.

En la práctica, Ash Maurya se encargó de dotar al Business Model Canvas de un trasfondo “lean”, simplificando muchos de los bloques de análisis y haciéndolos mucho más adecuados para empresas en fase de *startup*. En el marco de la constante evolución que presentan las metodologías destinadas a emprender, a través del Running Lean, Maurya dice que al momento de desarrollar una *Startup*, debe ser la práctica la que se imponga por sobre la teoría, con el cuidado de ir iterando y experimentando antes de lanzar cualquier idea al mercado.

El método Lean Startup aboga por una manera de planificar el negocio y ponerlo en marcha que permita:

- Pasar rápido a la acción y testear la idea de negocio cuanto antes
- Reaccionar rápidamente ante los datos obtenidos
- Optimizar y mejorar cuanto antes todo lo que esté funcionando
- Pivotar también con rapidez todo aquello que no esté dando resultados

Para efecto de esta tesis, nos basaremos en los métodos: Running Lean, Lean Startup y Business Model Canvas para efectos de validar nuestras hipótesis y desarrollar la estrategia de BucketGift. Adicionalmente a estos métodos, el funcionamiento BIC se sustentará también en una serie de herramientas tecnológicas presentadas a lo largo de esta tesis.

4. BucketGift en el tiempo

El desarrollo de BucketGift se plasmará a través de cada uno de los pilares, Negocio, Marketing y Tecnología, los cuales considerarán y evaluarán los hitos que han pasado en cada uno de los ciclos del proyecto, utilizando las metodologías de emprendimiento basado en evidencia, en donde hay una clara separación de objetivos entre ambas mitades:

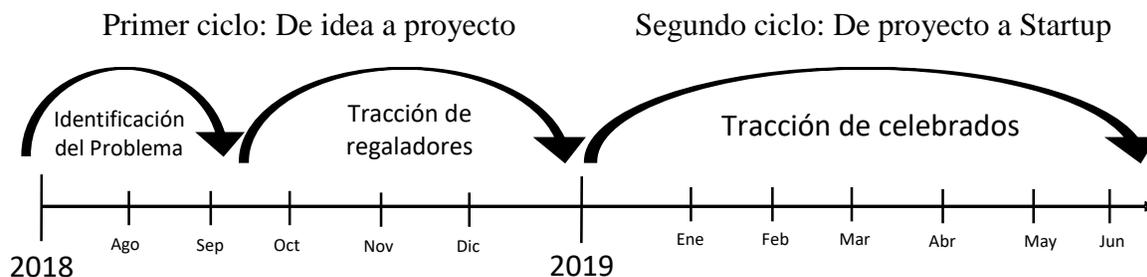


Ilustración 7: Esquema desarrollo BucketGift²

Como se puede ver en la Ilustración 7, el desarrollo de BucketGift se encuentra separado en dos ciclos. El primero busca encontrar y transformar una idea en un proyecto, con énfasis en identificar claramente el problema y probar la tracción de regaladores hacia el celebrado, así como el funcionamiento de la dinámica creada. El segundo ciclo tiene por objetivo probar la tracción de BucketGift hacia los celebrados.

² Fuente: Elaboración equipo BucketGift

4.1. Preámbulo - Haciendo un poco de historia

Durante el primer semestre de 2018, anterior al curso iLab (2^{do} semestre 2018), el mismo grupo de personas que componemos BucketGift, habíamos desarrollado una iniciativa que proponía la creación de una ficha médica única, con el control completo por parte del usuario. La denominamos MyMed. De esta manera, todo el historial de exámenes de un individuo, indistinto donde se lo hiciese el paciente, a qué doctores y qué laboratorios hubiese visitado, estaría resguardado y sería de fácil y seguro acceso en línea, en cualquier momento que fuese requerido.

Esta iniciativa, siendo altamente atractiva en potencial de mercado y necesidad, la desestimamos como viable debido a su alta complejidad. Para poder enfrentar de mejor manera el curso iLab y luego la Actividad de Graduación se decide pivotar a un cambio de proyecto, lo que nos permitiría poder desarrollar el proceso de creación, medición y aprendizaje de un negocio en su plenitud y con la profundidad deseada por los *cofounders*, de acuerdo al modelo de Lean Startup y aprovechar los distintos modelos que aprendimos a lo largo del Magíster.

En este pivoteo de proyecto a desarrollar nace, entonces, la idea de poder satisfacer un recurrente problema que tenemos todos los que somos regalados y que regalamos para un cumpleaños, el cómo facilitar el proceso y la experiencia de hacerlo y de quedar ambas partes satisfechas.

Al comienzo del ramo iLab esta iniciativa la denominamos “Quedo Como Rey”, frase muy arraigada en la cultura popular chilena, que ocurre cuando se hace un regalo a otro que cumple o sobrepasa las expectativas que tiene quien lo recibe del mismo. A los pocos días de haber iniciado nuestro viaje emprendedor, dentro de nuestras discusiones internas evaluamos que había una oportunidad mayor de la que pensábamos y que era mejor un nombre en inglés, y además que nuestro negocio se acercaba más a cumplir con una canasta de deseos. Eso nos llevó a cambiar el nombre por el de “BucketGift”.

Fue también en el comienzo que nos decidimos a probar 3 hipótesis muy propias de la necesidad que queríamos abordar:

- Hipótesis 1: La gente desea realizar regalos asertivos.
- Hipótesis 2: La gente no tiene tiempo para comprar regalos.
- Hipótesis 3: El regalado no recibe regalos que cumplen con sus expectativas.

Durante el curso de iLab nos centramos en probar la tracción de regaladores frente a celebrados y durante el 1er semestre del 2019, durante el desarrollo de la Actividad de Graduación nos enfocamos en desarrollar una estrategia para capturar y probar tracción de nuevos cumpleaños o celebrados.

Esta nueva solución se pone a prueba durante ambos periodos, los que usaremos como hitos para expresar y plasmar de mejor manera los ciclos consecutivos de construir-medir-aprender.

4.2. Primer ciclo – Agosto a Diciembre de 2018: De idea a proyecto

La primera parte de esta Actividad de Graduación está compuesta por el espacio temporal comprendido entre julio y diciembre de 2018, en el marco del curso iLab del Magíster de Innovación de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

El trabajo durante este tiempo involucró a todo el equipo de BucketGift, en su plenitud, con marginales divisiones de funciones entre los integrantes del grupo.

Las hipótesis planteadas durante este primer ciclo tienen relación con la dinámica interna que genera esta nueva forma de regalar, en donde no estaba claro y tampoco era evidente, si esta funcionaría. Tendiendo solo la idea, aprovechamos el curso iLab para aplicar los distintos modelos de creación y desarrollo de Startups, que son las que describiremos a lo largo de este documento.

A continuación, se presentan los ciclos de desarrollo y aprendizaje:

4.2.1. Mes 1, agosto 2018.

Nos planteamos las hipótesis que queríamos probar y definimos ciertas acciones para ello:

Hipótesis que definimos para validar:

- Hipótesis 1: La gente desea realizar regalos asertivos.
- Hipótesis 2: La gente no tiene tiempo para comprar regalos.
- Hipótesis 3: El regalado no recibe regalos que cumplen con sus expectativas.

Actividades desarrolladas durante agosto 2018:

Generamos un conjunto de actividades, objetivos y definiciones durante ese mes:

- Aplicar las entrevistas del Problema (Maurya, 2014)³
- Desarrollar el VP Canvas, Pains & Gains y el Lean Canvas⁴
- Desarrollar el Customer Journey⁵
- Desarrollar una Landing Page⁶
- Tener al menos 1 celebrado y la primera venta⁷.

³ ver Anexo 1: Entrevista Del Problema

⁴ ver Anexo 3: VP Canvas y Anexo 4: Lean Canvas

⁵ ver Anexo 6: Customer Journey básico

⁶ ver Anexo 5: Landing page (Website 1.0)

⁷ ver Anexo 7: Flyer primer celebrado

4.2.2. Mes 2, septiembre 2018

I. Construir:

Durante agosto 2018, basados en el Modelo Running Lean, desarrollamos el proceso de Entrevistas del Problema, para probar si nuestra 3 hipótesis planteada eran ciertas.

De estas entrevistas descubrimos que:

- La variable tiempo es el problema transversal de todos los entrevistados
- Los problemas asociados al regalar tienen un sesgo de género: se manifiesta con mayor intensidad en hombres que en mujeres.
- Los hombres emparejados tienden a delegar la responsabilidad de regalar en sus parejas debido a la complejidad que les produce.
- Lo relevante es que siempre el regalado espera que sus invitados le traigan un regalo, cualquiera sea, puesto que lo que vale, finalmente, es el gesto de cariño y preocupación.

Es en este mes en el que decidimos que primero nos focalizaríamos en probar y evaluar la tracción que se generaba por los regaladores sobre un evento en particular (celebrado) y luego de ello probar la tracción de nuevos celebrados-regalados sobre nuestra plataforma, considerando la serie de interacciones que son necesarias y que queríamos medir para una actividad en particular y necesitábamos enfocarnos. Para ello identificamos 2 cumpleaños durante la primera quincena de octubre.

Dentro de nuestras conversaciones internas de equipo, definimos que el inicio de la interacción, de cualquier evento, partía con la declaración a BucketGift del deseo del celebrado de recibir un regalo a través de BucketGift.

II. Medir:

En el caso de nuestro MVP, logramos obtener dentro de nuestra propia red de contactos una celebrada (la celebración de 40 años de María Jesús Vial) que estaba dispuesta a probar nuestro emprendimiento.

- Nos planteó que su deseo de cumpleaños era un viaje a Nueva York.
- Definimos el precio promedio del pasaje y le enviamos al celebrado las condiciones sobre las cuales opera BucketGift.

- Una vez aprobada las condiciones por parte del celebrado creamos una cuenta de la empresa BucketGift en Whatsapp (WA) y Facebook.
 - Fue a través de WA donde le enviamos a toda la BB.DD. de amigos compartida una invitación a sumarse al sueño-deseo de la cumpleañera, junto con la posibilidad de dejar un saludo a través de BucketGift.

III. Aprender:

- El concepto es potente, pero falta validar cuánto realmente está dispuesta a pagar la gente por esto y cuántos están dispuestos a usarlo.
- Debemos elegir uno o dos para el MVP1 de los conceptos/atributos más relevantes usados para el análisis de la competencia.
- Debemos hacernos cargo de la experiencia de la semana previa al cumpleaños, a través de mensajería de texto, WhatsApp, memes a los potenciales regaladores.
- ¿No queda clara la segmentación y cuáles son los *early adopters*? ¿Con quiénes se debe testear primero? Es un segmento socioeconómico, etario y de un perfil psicográfico muy preciso.
- La necesidad está clara por el lado del celebrado y del regalador y no es tan distinto (operativamente) a la lista de novios (como referente).
- Pasamos de la marca “Quedo como Rey” a “BucketGift”, al darnos cuenta de que necesitábamos un nombre más atractivo y que comunicara nuestra propuesta de valor de una canasta con los deseos para el día de cumpleaños u otra celebración importante.

IV. Acciones y actividades definidas para octubre 2018.

- Contactar a un cumpleañero. Haríamos campaña de 2 cumpleaños, para medir tracción de regaladores, pero no de nuevos cumpleañeros a la plataforma.
- Definir los “Términos de Acuerdo” de BucketGift⁸.

⁸ ver Anexo 8: Primeros Términos y Condiciones

- Generar campaña publicitaria vía WhatsApp a los regaladores potenciales de los cumpleaños inscritos⁹.
- Realizar “Meme” con información del BucketGift deseado por el cumpleaños y datos para transferencia vía sistema de pago Mach.
- Cumpleañero prepara video o foto saludo con su BucketGift y datos de pago vía el sistema de Pago Mach.
- Generar mecanismos para asegurar transferencia de los aportes a una cuenta corriente segura.
- Crear los correos corporativos, por ejemplo, contacto@bucketgift.cl
- Desarrollar la experiencia de compra BucketGift, a través de mantener informado a los regaladores de lo que aportaron y al cumpleaños de lo recibido¹⁰

4.2.3. Mes 3, octubre 2018

I. Construir:

- El desarrollo de nuestro MVP durante octubre se basó en testear nuestras hipótesis con 2 cumpleaños.
- En la entrevista de la solución (Maurya, 2014) aparecieron puntos sobre los que debemos mejorar¹¹, destacan:
 - a. La necesidad de generar confianza (asegurar que no es un montaje para estafar o clonar tarjetas y que quede claro en el *landing page* de qué se trata, cuál es nuestra propuesta de valor).
 - b. Las personas solo regalan cuando existe una celebración de por medio.
 - c. La cercanía que BG pueda dar durante todo el proceso al regalador y al regalado es altamente valorado.

⁹ Ver Anexo 9: Campaña vía Whatsapp

¹⁰ Ver Anexo 10: Primer perfil online celebrado)

¹¹ ver Entrevista De La Solución 1: Cecilia Garay

- d. Es muy importante que el celebrado pueda generar una comunicación con sus invitados contando su deseo e invitándolos a hacerlo a través de BG, por ejemplo, a través de un video.
- Por lo mismo, durante octubre nos enfocamos en trabajar 2 aspectos:
 1. Mejorar el *landing page*, para crear confianza en el mensaje y la experiencia. Para ello mejoramos el *Look&Feel* junto con agregar un Chat-web que permite acompañar al usuario en su proceso de regalador o regalado. Además, agregamos testimonio de los cumpleaños¹².
 2. Automatizar la mayor cantidad de procesos de *back-office*.

II. Medir:

- Los resultados de las 2 celebraciones desarrolladas durante septiembre, junto con la entrevista de la solución que les hicimos a las celebradas, nos arrojó resultados interesantes: por una parte:
 - “Es una muy buena idea” y cumplió con resolver adecuadamente las 3 hipótesis planteadas.
 - Esto lo validaban los 14 regaladores que hubo entre ambas celebraciones: con un ticket promedio de \$17.475 por regalador, un ingreso total a través de BucketGift de \$244.650 y generando nuestra primera utilidad de \$9.777-

III. Aprender:

- Hallazgos interesantes:
 - La transferencia de los aportes debía ser un proceso más expedito, más simple y con más alternativas de pago.
 - Faltaba un componente de emotividad desde el regalador al regalado y era algo deseado por el mismo celebrado.
 - La confianza es un gran tema en nuestra cultura chilena. No confiamos en ningún sitio web, menos para dejar aporte económico. Necesitábamos

¹² Ver Anexo 11: Landing page (Website 1.2)

mejorar el *Look&Feel* de la página, además de generar estrategias que dieran certezas a los potenciales regaladores.

Otros Aprendizajes de este experimento:

- El *website* no explicaba la propuesta de valor por sí sola, necesitábamos precisarla.
- Estábamos de alguna manera tratando de predeterminar los regalos o deseos y más bien, lo que veíamos era la necesidad de personalizarlos, es decir, cada celebrado podía elegir el suyo a su antojo. De todas formas, lo de predeterminación es muy interesante, pero requiere de un desarrollo de algoritmo mucho más sofisticado, el que no descartamos para una etapa posterior.
- Hay que hacer experimentos *AB-testing*, invertir en *adwords*, Facebook e Instagram.
- Buena parte de los procesos de *Back-Office* son manuales hace de la experiencia de compra un proceso lento y complejo, impidiendo el escalamiento.
- Logramos capturar adecuadamente los *insights* a través de la encuesta del problema.
- Se hace necesario pensar en regalos más baratos, dado que los planteados por los celebrados quedaron por sobre los regalos recibidos.
- Aún hay mucho valor oculto en la interacción, se puede mejorar el acercamiento entre regaladores y celebrado (para esto son los MVP e iteraciones).
- BucketGift debe asociarse con empresas para efectos de poder adquirir los productos, pero en el proceso de MVP se le entregaría los aportes económicos recibidos al celebrado, vía transferencia.
- El proceso de traspaso bancario resulta un poco engorroso y no estamos dando otras opciones de pago, por lo tanto, debíamos explorar nuevos mecanismos de pago para los regaladores.
- Dada las infinitas posibilidades de definir deseos, no podemos mantener la métrica de conversión asociada a kilómetros, para efectos de no mostrar solo transacciones en plata, sino que en una moneda de conversión que fuera experiencial. Por ello definimos pensar en una nueva moneda de cambio (o *token*) que fuese transversal.
- Debemos trabajar campañas para evitar los regalos de última hora.
- Los Términos y Condiciones de BucketGift debían ser entregados al celebrado antes de formalizar la relación de trabajo con ellos.

- La recepción de los contactos resulta ser engorroso y sobre todo el tener que registrarlos en nuestros propios sistemas.
- Debíamos generar una experiencia de avance de los regalos recibidos para el celebrado y como campaña para animar a los potenciales regaladores que aún no se habían sumado a hacer su aporte.
- Debíamos ser muy claros y ágiles con los regaladores en cuanto a confirmarles que habíamos recibido adecuadamente su aporte.
- Cada regalo recibido debía ser enviado inmediatamente al celebrado junto al mensaje que dejó el regalador. Esto genera una experiencia de celebración muy positiva.
- Al final debíamos generar información relevante, para lo cual era necesario adjuntar una encuesta al regalador.

IV. Acciones y actividades Definidas para noviembre 2018

- Entender resultados y generar tracción a regaladores (empezar a probar este experimento que lo habíamos pospuesto, tal como se explicó al principio). Medir:
 - Porcentaje de regaladores convertidos
 - *Solution interview* cumpleaños
 - Encuesta regaladores (*Solution Interview* a algunos de los que regalan)
 - Comparar todo lo anterior con las hipótesis planteadas.
- Validar Modelo:
 - Definir el Ticket promedio
 - Definir las ocasiones de consumo
- Automatizar procesos y rehacer página web (auto explicativa)
- Segmentación y *Early Adopters*
- Probar tracción de nuevos cumpleaños (5 cumpleaños continuamente en la plataforma) → Campaña Marketing.

4.2.4. Mes 4, noviembre 2018

I. Construir:

- Mejoramos el proceso de pago, sumamos Mercado Pago¹³, dando mayor confianza y facilidades de pago a nuestros usuarios. Además, varios de los mensajes que antes eran manuales pasaron a ser automáticos.
- Generación de tracción de nuevos cumpleaños.
 - Nuestra hipótesis es que nos faltaba desarrollar un sistema de acompañamiento más claro y cercano que facilite el proceso de definición de regalo y rompa con las barreras propias e iniciales de quien quiere probar espontáneamente nuestro servicio. Lo que sí tenemos claro es que es una propuesta interesante, puesto que a través del “boca a boca” hemos recibido nuevos interesados en sumarse.

II. Medir:

- Generamos una campaña de Marketing Digital, generando una campaña online que significó 200.000 interacciones. Lamentablemente ninguna de ellas se transformó en un nuevo cumpleaños.

III. Aprender:

- Lo importante ahora es cómo procesar toda la información levantada y usarla para reformular la solución y el proyecto.
- Hacer énfasis en el análisis de la información y sus conclusiones, en las métricas y criterios de éxito.
- Necesidad de generar tracción de nuevos cumpleaños.

¹³ Ver Anexo 12: Incorporación de Mercado Pago a la plataforma

4.2.5. Mes 5, diciembre 2018

I. Construir:

- Se incorpora parte de los comentarios recibidos durante la presentación de la presentación de noviembre del curso iLab.
- Se inscribieron 2 nuevos cumpleaños a los cuales pudimos asesorar respecto del tipo de deseo y precio sugerido del regalo.
 - Considerando que ya habíamos tenido cumpleaños con experiencias de viajes, esta vez los cumpleaños decidieron recibir un objeto.
 - Los asesoramos sobre montos promedio deseables para tener mayores probabilidades de que fuesen totalmente financiados por sus amigos. Se decidieron, uno por un PlayStation 4 y el otro por un Scooter Eléctrico.
 - Dado que habíamos automatizado varios procesos y además nos distribuimos adecuadamente la carga de trabajo pudimos enfocarnos más en la experiencia de los regaladores y del celebrado. Ambos compañeros lograron acercarse bastante a sus deseos con los aportes recibidos logrando materializar lo que habían definido como deseos. Si bien no este punto no se encontraba planificado, surgió espontáneamente como consecuencia del ciclo.
- *Demoday*¹⁴:
 - En el *Demoday* pudimos poner a prueba nuestro pitch, propuesta de valor y levantar un stand con buena imagen y presencia de marca.
 - Dentro de la clasificación dada por el jurado, aparecimos en 3er lugar de los 7 proyectos en competencia.
 - El *feedback* dado tenía en lo positivo el haber tenido a la fecha una demostración clara de nuestras hipótesis y haber logrado probar nuestro MVP con más de \$600.000 vendidos en regalos o aportes a celebrados, en solo 4 celebraciones.

II. Aprender:

¹⁴ Ver Anexo 13: Demoday, Pitch y Feedback de solución

- Tenemos un MVP que nos ha permitido generar métrica relevante y probar que existe tracción de regaladores hacia el celebrado.
- Nuestro trabajo de tesis será ahora escalar este emprendimiento, pasándolo desde MVP/Prototipo a una *startup* en continuo crecimiento.
- Existe una oportunidad para diversificar nuestro negocio al ámbito social, considerando que la filantropía en un tema que ha ido adquiriendo mucha relevancia ya no solo en el mundo anglosajón, sino que también en Hispanoamérica. Aquí caben desde donaciones o campañas para rifas sociales, hasta para instituciones relevantes que tienen un importante rol social.
- A modo de aumentar los ingresos y utilidades de BucketGift, se hace necesario explorar el lado B2B, ya sea desde la posibilidad que empresas usen la plataforma de BucketGift para celebrar a sus cumpleaños, como que los cumpleaños puedan utilizar los fondos recolectados en productos y servicios reales disponibles en la página web. El primer punto otorgaría ingresos adicionales por concepto de comisión, mientras que en el segundo sería a través de alianzas en las que se compartiría el margen del comercio con BucketGift.

4.3 Resultados Primer Ciclo

BucketGift inicia formalmente sus operaciones en septiembre de 2018. En octubre de ese mismo año tiene sus primeros dos celebrados inscritos en la plataforma, los que subirán hasta 6 al finalizar el año.

A continuación, se muestran los resultados de las principales métricas que dejaron los primeros 4 meses de funcionamiento de BucketGift.



Tiempo de Operación: 4 meses



Cantidad de Celebrados: 5



61 ventas a la fecha
10.775 HappyCoins (\$829.650)



Comisión Actual: 6,5%
(5,35% Mercado Pago)



Margen neto actual: 2,2% (1,2%)
→ Acumulado: 2,4%



Regalo Promedio: \$13.600



Tasa de Regaladores: 22,9%



CAC: \$22.358



LTV (2 años): \$32.878

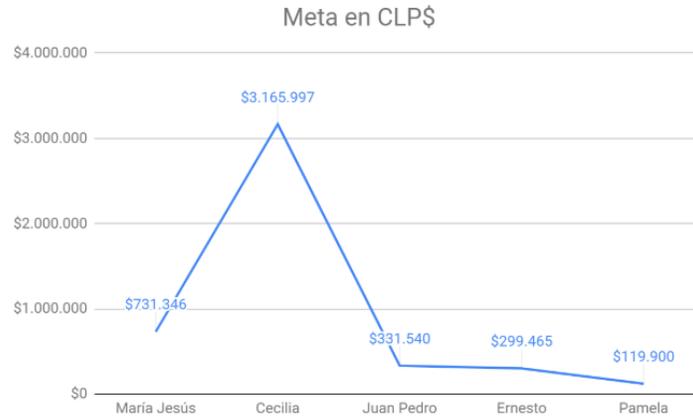


Ilustración 8: Meta en dinero de regalo elegido por cada celebrado¹⁵



Ilustración 9: Porcentaje de cumplimiento de metas de cada regalo por celebrado¹⁶

¹⁵ Fuente: Elaboración equipo BucketGift

¹⁶ Fuente: Elaboración equipo BucketGift



Ilustración 10: Porcentaje de invitados que regalaron usando BucketGift¹⁷

Los resultados a la fecha son positivos, considerando que se trata de un prototipo de muy pocos meses. La temprana inscripción, la tracción generada por los celebrados a sus regaladores y un LTV mayor al CAC en un 47%, hacen de BucketGift un proyecto que cumple con todos los requisitos para pasar a la siguiente etapa, ser una *Startup*.

¹⁷ Fuente: Elaboración equipo BucketGift

5. Segundo ciclo - enero 2019 a junio 2019: de Proyecto a Startup

En esta segunda parte desarrollada durante el año 2019 y dado que se logra probar exitosamente que la dinámica entre celebrado y regaladores funciona, nos enfocaremos en probar que hay tracción por parte de los celebrados hacia BucketGift, quienes son el corazón y motor de este negocio; si ellos no llegasen a inscribirse de manera espontánea y a costos razonables ($CAC < LTV$) (Vial, 2019), el negocio carecería de sentido y se debiese enfrentar la situación de pivotear o cerrar.

Dado que la inscripción a través de las campañas realizadas en RRSS no tuvo éxito logrando inscripciones de celebrados durante el primer ciclo, se proponen las siguientes hipótesis de por qué esto no ocurrió:

1. Sitio web con funcionalidad eficiente y mejor aspecto logrará mayor inscripción.
2. No hay conversiones porque los chilenos tienen crisis de confianza culturalmente.
3. Los chilenos no se inscriben porque les da vergüenza pedir a sus amigos que les regalen algo (Problema cultural).
4. Plataforma no goza de prueba social (“como nadie la usa, yo no la uso”)

En los siguientes capítulos se estudiarán y validarán estas hipótesis para cada uno de los 3 pilares estratégicos definidos: Negocio, Marketing y Tecnología. En particular en esta tesis se abordará el pilar de Tecnología, dado que el pilar de Negocio (Vial, 2019) y el pilar de Marketing (Lozano, 2019) serán abordados en profundidad por Matías Vial y Marcos Lozano respectivamente.

5.1. Estado del Arte

5.1.1. Soluciones actuales

En la actualidad, la manera que en que los consumidores compran regalos, no ha variado gravitadamente en último siglo, es decir, se realiza a través de compras en tiendas. Si bien ha habido una migración cada vez mayor de los canales físicos a los digitales (*e-commerce*) (Lever, 2018), la experiencia de regalar y ser regalado ha permanecido prácticamente intacta y con ello los problemas derivados de la misma.

Los *retailers* han tomado medidas paliativas a algunos de estos problemas, por ejemplo, para el caso del tiempo que toma comprar un regalo, el proceso se puede hacer por medio de internet, sin embargo, el proceso de post compra (*delivery* del regalo físico) se convierte un problema de espera y coordinación adicional. Otra medida en torno a este mismo punto es la posibilidad de regalar con *Giftcards*, lo que a su vez soluciona el problema de que el regalo cumpla con las expectativas del regalado, pero se vuelve transaccional y pierde emotividad.

Sobre el punto de las expectativas, también los *retailers* crearon los “Ticket de Cambio”, lo que permite evadir el problema de que el regalo no guste al regalado, sin embargo, esta medida genera que el tiempo que se ahorra el regalador en elegir un buen regalo sea traspasado, como carga, al regalado de manera que él elija algo que sí cumpla con sus expectativas.

5.1.2. Competencia actual

En términos del análisis de la competencia directa identificamos 4 empresas internacionales que poseen atributos y características similares a la de nuestra empresa, entre ellas:

- Token: Se refiere a si la página utiliza una moneda de cambio propia.
- Cumpliendo deseos: Se refiere a si permite agrupar a los celebrados en torno a una sola causa o deseo de libre elección.
- Regalos grupales: Se refiere a si se permiten regalos grupales o solo individuales.

- Regalo por dinero: Se refiere a si es posible canjear los regalos directamente por dinero.
- Gift fit: Se refiere al nivel de cumplimiento de expectativas que tiene el regalo desde el punto de vista del celebrado.
- Fetch: Se refiere a la posibilidad de a través de un link agregar un regalo que se encuentra fuera de la plataforma.
- Alianzas B2B: Se refiere a si la *Startup* tiene alianzas con otras compañías.

De las compañías analizadas, ninguna de ellas crea una experiencia emotiva con sus usuarios, sean estos celebrados o regaladores. Esto es, desde la campaña de marketing digital a los regaladores, que BG construye de manera muy personalizada, como tampoco ofrecen la posibilidad de dejar un mensaje o saludo para el celebrado.

Competencia

| | Fee | Token | Cumpliendo deseos | Regalos grupales | Regalo por dinero | "Gift fit" | Fetch | Alianzas B2B |
|---|----------------------------|-------|-------------------|------------------|-------------------|------------|-------|--------------|
|  | 10% Buyer | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ |
|  | 2-4% Celebrated | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |
|  | 2,8% + US\$0.30 Celebrated | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✗ | ✗ |
|  | 2,5% + US\$5.00 Celebrated | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
|  | 1,8% + US\$0,50 Celebrated | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | ✓ |

Ilustración 11: Cuadro comparativo Benchmark mundial¹⁸

¹⁸ Fuente: Elaboración equipo BucketGift



- Creada en 2009, es una empresa francesa que fue adquirida por Crédit Mutuel Arkéa. (Arkea, 2015)
- Propuesta de Valor: es una plataforma tecnológica de Crowdfunding que permite reunir dinero de manera rápida, fácil y segura para los regalos en común, gastos entre varios y proyectos solidarios.
- Modelo de Negocios: Leetchi cobra entre un 2% y un 4% de fee al celebrado
- No tiene una moneda propia (Token) y tampoco permite hacer *fetch*, es decir, copiar un link de otra empresa y llevarlo a Leetchi para registrar el regalo deseado.
- **Es la empresa que nos parece es el mejor referente para lo que es BucketGift.**



- Creada en 2006 por 2 socios norteamericanos. (Plumfund, 2019)
- Propuesta de Valor: Plumfund es un sitio de financiamiento colectivo creado para aquellos que recaudan dinero de amigos, familiares y su comunidad por una causa. Las causas pueden ser desde una organización benéfica, un fondo de jubilación, costos de salud, proyectos empresariales y más.
- Modelo de Negocios: Con Plumfund, los organizadores pueden recibir contribuciones fuera de línea, a través de efectivo y cheques, al 100% sin cargo. Las contribuciones que se hacen en línea se pagan directamente en la cuenta de WePay. o PayPal del organizador. Plumfund declara 0% (Plumfund, 2019), sin embargo, en la práctica tiene un costo por *fee* de 2.8% + \$ 0.30 que se deduce del monto del regalo al celebrado.

myregistry.com

- Creada en diciembre de 2005, MyRegistry.com en Estados Unidos. (MyRegistry, 2019)
- Propuesta de Valor: ofrece la capacidad de crear un registro centralizado para matrimonios, *baby shower*, cumpleaños, graduaciones, dueñas de casa, vacaciones, etc. y ser financiando por terceros.
- Modelo de Negocios: MyRegistry.com no cobra una tarifa por establecer un Fondo de regalo en efectivo, sin embargo, cobra un *fee* del 5% de las transacciones realizadas a través de un Fondo de regalo en efectivo. Cobran por separado los costos de administración de PayPal y tarjetas de crédito.
- Permiten hacer *fetch* a través de las distintas empresas con las que están asociadas.



- Creada en 2012 en Italia. (TIM WCAP, 2016)
- Propuesta de Valor: ofrece la creación de una lista de deseos y compartirla con amigos, la que se construye con aportes económicos que luego el celebrado tiene libertad en gastar. Funciona similar a la lista de novios. No permite hacer *fetch*, es decir, no se puede pegar un link de otro sitio con el producto deseado.
- Modelo de Negocios: Giftsitter cobra un *fee* del 1,3% de las transacciones realizadas a través de un Fondo de regalo en efectivo. y 1,8% si son con Tarjeta de Crédito.

5.1.3. Value Factor Analysis

Considerando las 4 Startups de mayor similitud con BucketGift a nivel mundial es que se construye este *Value Factor Analysis*. Se considera siempre como métrica de la comparación contra BucketGift. Se consideran 3 criterios para la comparación, los Atributos de Calidad, los Atributos de Conveniencia y los Costos. Cada uno de ellos subdivido en criterios específicos, ellos van con una puntuación de 1 a 5 (donde 5 quiere decir que sobresale en aquella característica). Posteriormente se le asigna un peso relativo a la importancia que se cree tienen estos atributos de cara al cliente/usuario de BucketGift.

| | | Importancia para el Cliente | | Competidores | | | | | | | | BucketGift | |
|--------------------------------|--|-----------------------------|-----|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|
| | | | | Leetchi | | Plumfund | | MyRegistry | | Giftsitter | | Satisfacción | Beneficio |
| | | | | Satisfacción | Beneficio | Satisfacción | Beneficio | Satisfacción | Beneficio | Satisfacción | Beneficio | | |
| Atributos de Calidad | Cumplidor de expectativas (regalado) | 2 | 4 | 8 | 4 | 8 | 4 | 8 | 4 | 8 | 5 | 10 | |
| | Asertividad (regalador) | 3 | 5 | 15 | 4 | 12 | 4 | 12 | 4 | 12 | 5 | 15 | |
| | Emotividad momento de regalo | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 16 | |
| | Total | | | 27 | | 24 | | 24 | | 24 | | 41 | |
| Atributos de Conveniencia | Simplicidad de elección de compra (regalador) | 3 | 5 | 15 | 5 | 15 | 4 | 12 | 5 | 15 | 5 | 15 | |
| | Velocidad de compra (regalador) | 5 | 5 | 25 | 5 | 25 | 5 | 25 | 5 | 25 | 5 | 25 | |
| | Disponibilidad y acceso del producto (regalador) | 4 | 5 | 20 | 5 | 20 | 5 | 20 | 4 | 16 | 5 | 20 | |
| | Tiempo requerido del regalado post-regalo | 2 | 5 | 10 | 5 | 10 | 5 | 10 | 5 | 10 | 5 | 10 | |
| | Total | | | 70 | | 70 | | 67 | | 66 | | 70 | |
| Costos | Físicos | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | |
| | Digitales | 3 | 3 | 9 | 3 | 9 | 3 | 9 | 3 | 9 | 3 | 9 | |
| | RRHH | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 8 | 1 | 4 | 1 | 4 | |
| | Total | | | 15 | | 15 | | 21 | | 15 | | 15 | |
| Resultado | | | 126 | | 112 | | 76,6 | | 105,6 | | 191,3 | | |
| Cantidad de veces mejor | | | 1,5 | | 1,7 | | 2,5 | | 1,8 | | | | |

Tabla 1: Tabla comparativa "Value Factor Analysis"¹⁹

Del Value Factor Analysis se desprende que, si bien el referente para BucketGift es Leetchi, éste último es superado por BucketGift en 50% como valor entregado al cliente.

¹⁹ Fuente: Elaboración equipo BucketGift

5.1.1. Estándares de Crowdfunding

Nuestro modelo de negocios, hasta diciembre 2018, se ha basado en cobrar una comisión de un 6,5% a los celebrados, esto es tomando como referencia la realidad de las empresas internacionales más populares, (ver *Tabla 2*). No existen otros costos involucrados, más allá de que evolucionamos hacia la creación de una moneda propia, nuestro *token*, llamado HappyCoin.

A través de esta moneda y su tasa de cambio es como logramos obtener un ingreso extra.

| | #1: FUNDLY | RAZOO | GOFUNDME | KICKSTARTER | INDIEGOGO | EXPERIMENT | YOUCARING |
|-------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Signup Fee | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 | \$0 |
| Fundraiser Fee | 4.9% | 5% | 5% | 5% | 5% | 8% | 0% |
| Donor Fee | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | Up to 15% |
| Processor Fee | 2.9% + \$.30 per gift | 2.9% + \$.30 per gift | 2.9% + \$.30 per gift | 3% + \$.20 per gift | 3% + \$.30 per gift | 2.9% + \$.30 per gift | 2.9% + \$.30 per gift |
| Discounts Available for | \$50k+ campaigns | None | None | Under \$10 Pledges | None | None | None |
| Total | 7.8% + \$.30 per gift | 7.9% + \$.30 per gift | 7.9% + \$.30 per gift | 8% + \$.20 per gift | 8% + \$.30 per gift | 10.9% + \$.30 per gift | 17.9% + \$.30 per gift |

Tabla 2: Crowdfunding Fees. El verdadero costo de las 7 plataformas más populares (Fundly, 2019)

6. Comportamiento Del Consumidor

El comportamiento del consumidor y su entendimiento fue a lo largo de todo el proyecto el *driver* más importante para el equipo de BucketGift, basamos todo nuestro enfoque en probar hipótesis sucesivas respecto a cómo respondía nuestro cliente (en algunos casos potencial cliente) y usuario (potencial usuario) a los estímulos que les dábamos durante todo el proceso de interacción con BucketGift y a lo amplio de todos los puntos de contacto.

Este pilar es de tal importancia que es el único presente como objetivo en dos de las bajadas de la tesis (Lozano, 2019), y es que si bien el comportamiento del consumidor es lo más importante para BucketGift, también está sujeto a la disponibilidad tecnológica de desarrollo Lean.

Para entender en su completitud el desarrollo de la solución de cara al consumidor, hay que entender cómo funciona BucketGift. A continuación se puede ver un esquema simplificado del funcionamiento de la plataforma, basado en el Customer Journey Básico²⁰ (ver Ilustración 12):



Ilustración 12: Pasos funcionamiento BucketGift²¹

²⁰ Ver Anexo 6: Customer Journey básico

²¹ Fuente: Elaboración en conjunto de equipo BucketGift y agencia Dekaz

1. En el primer paso el celebrado que entra al sitio (atraído por RRSS o por el “Boca a Boca”) y se inscribe, en dónde debe elegir un regalo. BucketGift crea un perfil de usuario que contiene el regalo elegido, así como también, la meta del mismo traspasada a la moneda *token* del sitio, los Happycoins. Es en este mismo perfil en donde los regaladores (invitados a la celebración) pueden ir viendo los avances respecto de la meta²².
2. El segundo paso es el lanzamiento de una campaña en la cual BucketGift se contacta con los invitados-regaladores del evento por vía Whatsapp para motivarlos a regalar a través de la plataforma²³. La campaña sigue hasta el día de la celebración, en donde se da finalizada y se le envía el total recolectado en Happycoins al celebrado.
3. El tercer paso es el canje de los Happycoins por el regalo deseado, esto se hace mediante una transferencia a la cuenta personal del celebrado, donde se le transfiere el equivalente en pesos chilenos de lo recolectado en Happycoins menos el *fee* por el servicio.

Como se describe en el “Capítulo 4: BucketGift en el tiempo”, durante 2018 y en el contexto del curso iLab nos centramos en probar que la interacción entre celebrados y regaladores funciona, sin embargo, la tracción para atraer a nuevos celebrados a la plataforma debía ser estudiada y mejorada, prueba de ello es el *funnel* de marketing durante este periodo (ver Ilustración 13):



Ilustración 13: Funnel campaña 2018²⁴

²² Ver Anexo 10: Primer perfil online celebrado

²³ Ver Anexo 9: Campaña vía Whatsapp

²⁴ Fuente: Elaboración equipo BucketGift

En este *funnel* se puede ver que la campaña realizada por RRSS (Facebook específicamente) tuvo un alcance de 42.342 personas, de las cuales 239 entraron al sitio web, 29 entraron al proceso de inscripción, pero ninguna lo finalizó.

Debido a esto nuestro foco para el 2019 cambia a descubrir por qué nuevos celebrados no se inscriben, para ello planteamos 4 hipótesis:

1. Sitio web con funcionalidad eficiente y mejor aspecto logrará mayor inscripción.
2. No hay conversiones porque los chilenos tienen crisis de confianza culturalmente.
3. Los chilenos no se inscriben porque les da vergüenza pedir a sus amigos que les regalen algo (Problema cultural).
4. Plataforma no goza de prueba social (“como nadie la usa, yo no la uso”)

Lo primero que hicimos fue buscar mentores y consejeros de confianza que pudiesen revisar nuestros planteamientos y dolores, entre los más destacados Felix Halcartegaray²⁵, Jorge Rodríguez²⁶ y Julian Deutsche²⁷ (CFO www.recorrido.cl). De los consejos recibidos el de mayor impacto para este capítulo es el de Jorge Rodríguez y Julian Deutsche, en el cual coinciden y nos señalan que debemos buscar a alguien dedicado 100% al proyecto, es por esto que contratamos a Juan Arancibia²⁸ como Gerente General. La primera tarea de Juan fue abordar las hipótesis planteadas a través de una mejora en el sitio web, lo que da nacimiento al *website 2.0*²⁹, para ello el equipo de BucketGift le entregó un mapa detallado con el viaje del consumidor de ambos lados de la plataforma, es decir, celebrado³⁰ y regalador³¹, sin embargo, esto abordaba las hipótesis de manera incompleta, principalmente por qué de las 4 hipótesis planteadas se aborda la hipótesis 1 completamente, la hipótesis 2 no se aborda, la hipótesis 3 y 4 se abordan parcialmente. Punto que es validado, dado que con esta versión no hubo ninguna conversión de celebrados.

²⁵ <https://cl.linkedin.com/in/felixh>

²⁶ <https://www.linkedin.com/in/jorge-rodriguez-iba%C3%B1ez-07979860/>

²⁷ <https://www.linkedin.com/in/juliandeutschle/?originalSubdomain=cl>

²⁸ <https://www.linkedin.com/in/juan-arancibia-and%C3%ADas-16677552/>

²⁹ Ver Anexo 14: Website 2.0

³⁰ Ver Anexo 15: Customer Journey Celebrado

³¹ Ver Anexo 16: Customer Journey Regalador

Debido a este hito es que decidimos poner “*On hold*” la operación del sitio y centrarnos en abordar de manera profunda el problema de tracción, esto se trata en el “Capítulo 7: Experimento De Validación Final”.

Para poder llevar a cabo con éxito el experimento, es decir, que no existan dudas razonables de que podría haberse planteado de mejor manera es que se define el *Early Adopter* por excelencia dentro de nuestros usuarios. En la siguiente ilustración se puede ver la tasa de recaudación por todos los celebrados de la plataforma:

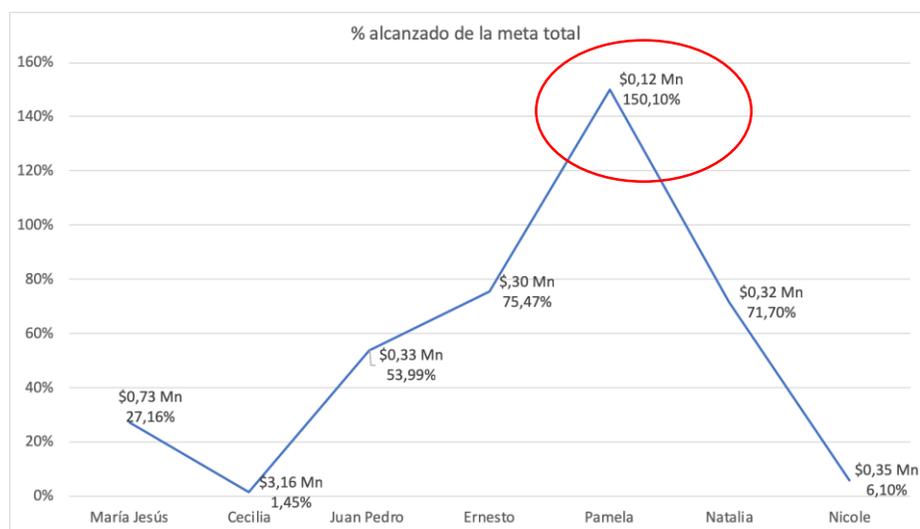


Ilustración 14: Porcentaje de meta alcanzada por cada celebrado en BucketGift³²

Buscando entre nuestros mismos clientes la celebrada con mejor performance, nos dimos cuenta que Pamela es la candidata ideal para enfocar nuestros esfuerzos de marketing en el experimento. Pamela³³ es una joven profesional, que está 100% digitalizada, tiene un perfil extrovertido y social, de muchos amigos, se encuentra bancarizada (posee tarjeta de crédito), compra por internet en general y en particular compra regalos.

³² Fuente: Elaboración equipo BucketGift

³³ Anexo 17: Perfil de Pamela, la Early Adopter

Se utilizará este perfil como target a testear en el Capítulo 9: Experimento De Validación Final, dado que hasta este punto no se tiene claridad meridiana respecto a que aspectos del comportamiento impiden la conversión, salvo por la intuición plasmada en las hipótesis del segundo ciclo.

7. Plataforma Tecnológica

La plataforma tecnológica ha sido definida a partir de cómo se han ido planteando las hipótesis y los aprendizajes. Durante el 2018 el foco fue mejoras sucesivas basadas en el *Look & Feel* de la página, buscando darle cada vez mayor seriedad y confianza, es así como transitamos desde la versión 1.0 a la 1.2³⁴.

Dado que BucketGift siempre ha sido planteado a través de la metodología Lean lo primero que se aborda es como entregamos una solución que cumpla con nuestra propuesta de valor³⁵:

- Para el Regalado: Ser regalado con algo que cumpla las expectativas
- Para el Regalador: Regalar algo que satisfaga al regalado y sea conveniente de comprar

A su vez esto significa que, en términos de costos, un proyecto Lean no requiere una fuerte inversión inicial, sino que los costos van escalando (variando) conforme escala la solución, podemos ver Ilustración 15, la diferencia entre un *approach* corriente a la evaluación y ejecución de un proyecto, versus el *approach* Lean:

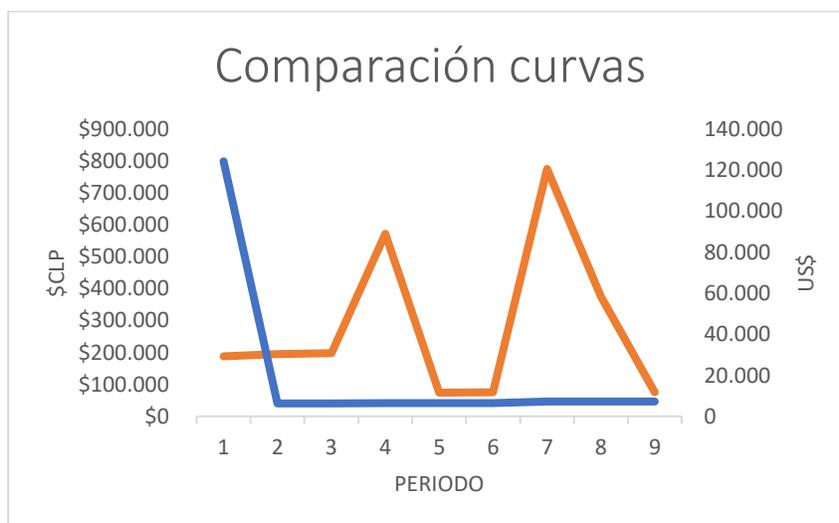


Ilustración 15: Comparación Curvas *approach* normal de inversión proyectos (Sapag & Sapag, 2004) versus inversión lean real BucketGift³⁶

³⁴ Ver Anexo 5: Landing page (Website 1.0) y Anexo 11: Landing page (Website 1.2)

³⁵ Ver Anexo 4: Lean Canvas

³⁶ Fuente: Elaboración propia utilizando datos reales de BucketGift más datos del libro Preparación y Evaluación de Proyectos (Sapag & Sapag, 2004)

El eje de la izquierda del gráfico corresponde a línea naranja y esta a su vez a los costos reales que ha tenido BucketGift³⁷ de agosto del 2018 a Junio 2019. La segunda línea se construye en base a los datos de un proyecto tradicional³⁸, los valores absolutos no son importante en este paralelo, si no que la forma y *timing* de la inversión. En un proyecto tradicional la inversión está concentrada en el inicio, mientras que en la versión Lean (Ries, 2011) y en particular en los costos de BucketGift, se va ajustando a medida que se necesita para ir validando de a poco y ser eficiente en el uso de los recursos. Este *approach* es particularmente efectivo en Startups dado el alto nivel de incertidumbre al cual están sometidas.

Pues bien, la decisión pasa entonces por la validación de la propuesta de valor y de manera Lean, por ello se opta por un desarrollo en una plataforma que tiene todo *Built in* (con limitaciones para operaciones profesionales), de fácil integración con terceros desarrolladores dentro de la misma plataforma, de bajo costo y donde se intercambia la velocidad de desarrollo, lo que se buscaba en un principio, con la flexibilidad. La plataforma escogida es Wix³⁹.

Este fue el modelo dominante para todo el primer ciclo (año 2018), para el segundo año y de cara a abordar las hipótesis planteadas para el segundo ciclo, se decide en primera instancia seguir con el modelo Wix, tal como se plantea en el capítulo anterior y con la incorporación de Juan Arancibia al equipo se desarrolla desde cero una nueva plataforma basada en el mismo sistema de operación (Wix). Cómo se menciona con anterioridad este cambio no logra abordar bien todas las hipótesis planteadas respecto a por qué logran mayores conversiones, debido a que no se generan los resultados esperados respecto a las conversiones, esto gatilla el “*On hold*” de las operaciones y el desarrollo de una nueva plataforma.

³⁷ Ver Anexo 19: Flujo de efectivo real BucketGift – Agosto 2018 – Junio 2019

³⁸ Ver Anexo 18: Cuadro de Costos Proyecto tradicional

³⁹ <https://www.wix.com>

7.1. Website 3.0

El Website 3.0 es lo que se requiere para probar de buena forma las hipótesis del segundo ciclo, esto debido a la necesidad de eliminar toda duda razonable externa que impida la conversión y que sea ajena a la propuesta de valor misma de BucketGift, para ello se contrata a la agencia Dekaz⁴⁰, ellos nos proponen dada la inmersión que queremos lograr por parte del usuario en el proceso de inscripción, migrar a Wordpress⁴². Wordpress es una plataforma de desarrollo más profesional que Wix, lo que implica que tiene mayor flexibilidad, pero toma más tiempo de desarrollo y por lo tanto tiene mayor costo en términos de inversión. Debido principalmente al tiempo que toma el desarrollo es que decidimos mantener en “*On Hold*” las operaciones mientras realizamos el experimento, el cual incluye una campaña de marketing, la cual está acotada temporalmente, esto implica que no se desarrolle la parte operacional de la plataforma, es decir, las interacciones entre regaladores y celebrados, por tanto, se desarrolla solo la sección que comprende al *funnel* de inscripción.

A continuación, se muestra paso a paso el proceso de inscripción⁴³⁴⁴:

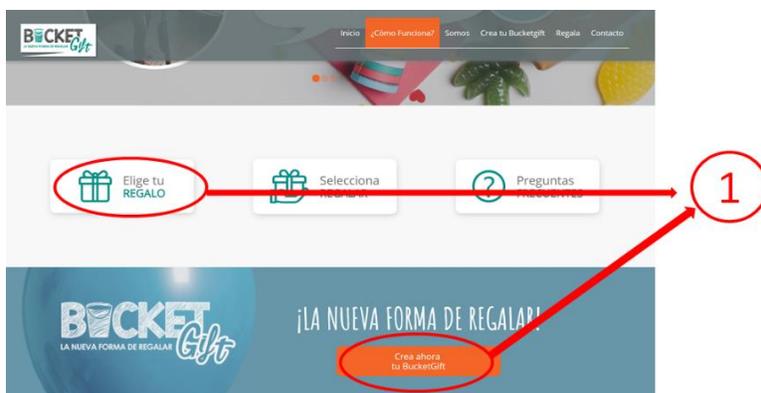


Ilustración 16: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Header landing

Al ingresar al *landing page*, el potencial cliente se encuentra con botones como “Elige tu Regalo” y “Crea ahora tu BucketGift”, distribuidos a todo lo largo del proceso de *scrolling* para comenzar su inscripción.

⁴⁰ <https://www.dekaz.cl/>

⁴¹ Ver Anexo 21: Propuesta y Cotización Original Agencia Dekaz

⁴² <https://es.wordpress.com/>

⁴³ Para poder ver el proceso antiguo ir a Anexo 35: Procesos de inscripción (gráfico), sitio web 2.0

⁴⁴ Para ver evolución de los sitios web ir a Anexo 36: Evolución de sitios

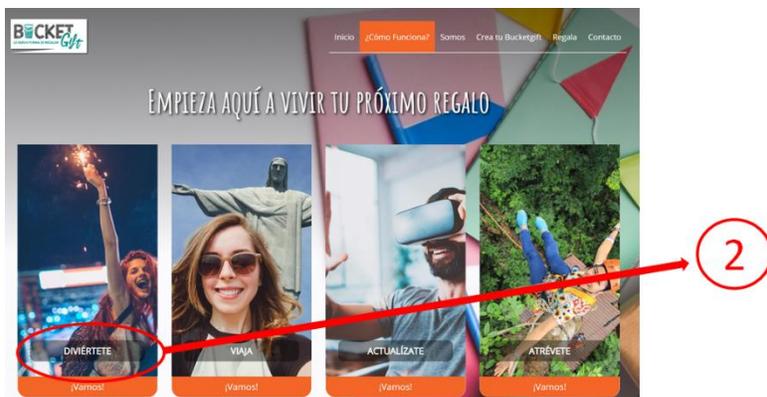


Ilustración 17: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - categorías predefinidas

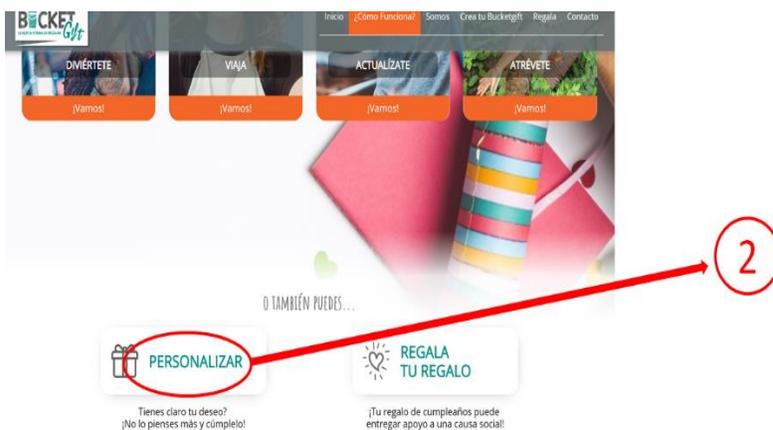


Ilustración 18: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Personalizar y Regala tu regalo

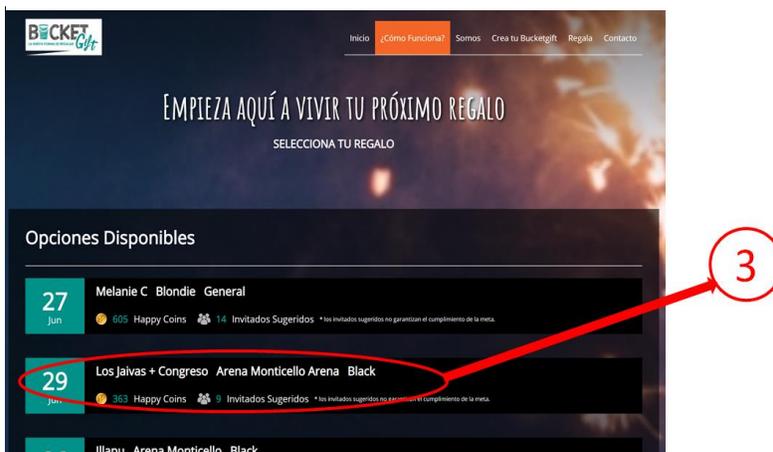


Ilustración 19: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Sugerencias

Una vez presiona alguno de los botones es redirigido a la sección “Empieza aquí a vivir tu próximo regalo”, en el cual se encontrará con categorías⁴⁵ las cuales contienen actividades precargadas.

En caso de que prefiera un regalo “Taylor Made” puede pinchar en la sección “Personalizar” donde puede cargar el link con lo que desea. De la misma manera puede entrar a la sección “Regala tu regalo” para donar su regalo.

Una vez dentro de la sección se encontrará directamente con las actividades (o productos) para elegir, las cuáles están ordenadas por fecha o tipo dependiendo de la categoría. Adicionalmente se dan sugerencias para facilitar la elección⁴⁶

⁴⁵ Cada categoría cuenta con subcategorías, ver Anexo 33: Subcategorías de regalos precargados

⁴⁶ Ver Anexo 34: Sugerencias para facilitar elección de regalo

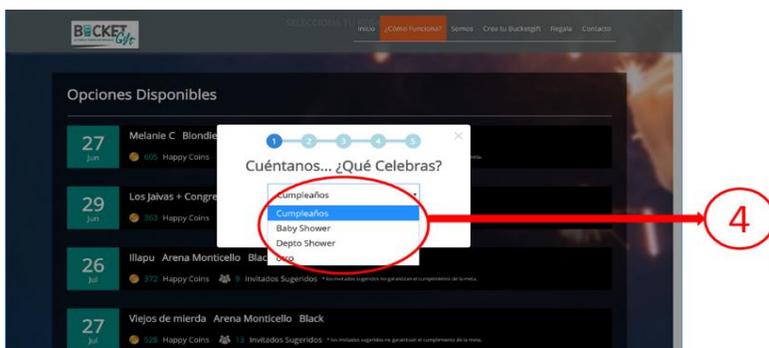


Ilustración 20: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Celebrado

Al seleccionar la actividad se inicia el flujo inmersivo de inscripción, el primer paso de este es qué celebras: Cumpleaños, *Baby Shower*, *Depto Shower* u otro.

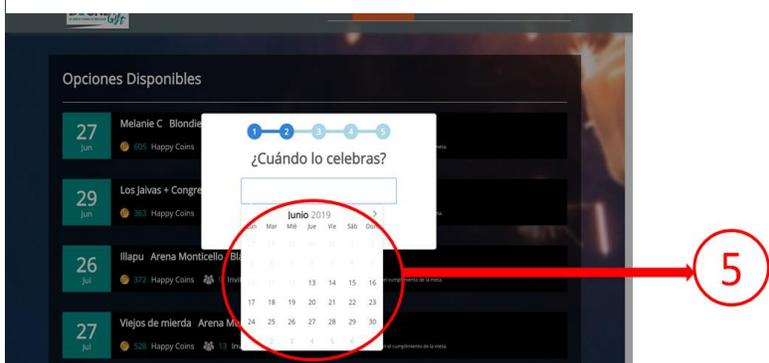


Ilustración 21: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Fecha celebración

Posteriormente se elige la fecha de la celebración, en dónde no se pueden seleccionar fechas con menos de una semana de anticipación, puesto no sería posible la campaña de cara a los regaladores.

El siguiente paso es llenar el nombre. El cual se bloquea si el cuadro no es completado apropiadamente.

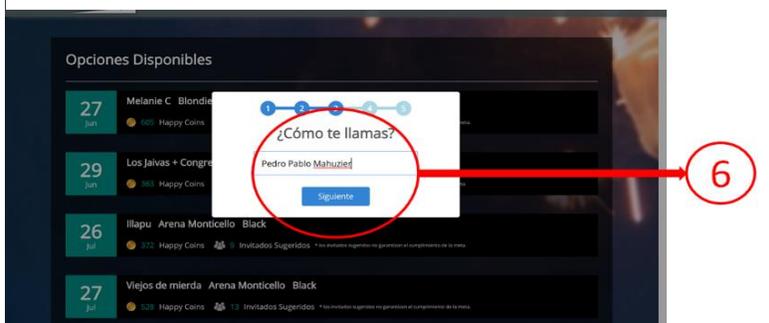
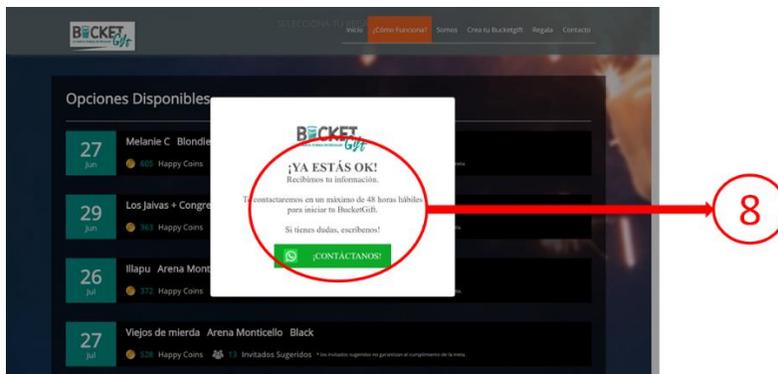


Ilustración 22: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Nombre Celebrado

Luego se pide el correo electrónico, pasando al paso final.



Ilustración 23: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Nombre Celebrado



Finalmente, el paso final es un mensaje de cierre en donde se indica que nos pondremos en contacto para mayor detalle.

Ilustración 24: Pasos de inscripción sitio web 3.0 - Inscripción - Confirmación

Como se puede notar, el formulario está dividido en múltiples secciones lo que disminuye la tediosidad para completarlo, haciendo que el potencial cliente vaya avanzado suavemente a través del proceso de inscripción y por lo tanto del *funnel* de conversión. El proceso de inscripción recién mostrado, tiene gran relevancia para la validación de la hipótesis 1 del segundo ciclo.

El *Look & Feel* de la página es otro aspecto mejorado notablemente:



Crea tu BucketGift de una manera rápida y segura



Elige tu regalo
con unos pocos clics y se creará tu BucketGift



Nosotros contactamos a
tus invitados y creamos una experiencia para que te regalen en BucketGift



Cambia los HappyCoins
acumulados en tu BucketGift por el regalo que elegiste!

¿Cómo Funciona?



En pocas palabras:

- ✓ Es como una lista de novios pero para tu celebración.
- ✓ Eliges un solo regalo que entre todos tus invitados te regalarán
- ✓ El equipo BucketGift hace una campaña y contacta a todos tus invitados
- ✓ El regalo promedio son 175 Happy Coins por persona



- Happy Coins es nuestra moneda de cambio.
- Tu BucketGift se irá llenando con los Happy Coins que te regalarán tus amigos.
- Los podrás cambiar por el regalo que tú quieras.

¡¡La nueva forma de regalar y ser regalado está de moda!!
más de 300 personas han usado BucketGift



Ilustración 25: *Look & Feel* sitio web 3.0 parte 1

"BucketGift me ayudó a obtener mi regalo soñado, facilitando el proceso de compra para mis amigos y haciendo de mi cumpleaños, una mejor experiencia"
- Ernesto Aguila, Scooter eléctrico

Elige tu REGALO

Selecciona REGALAR

Preguntas FRECUENTES

BUCKET Gift
LA NUEVA FORMA DE REGALAR

¡LA NUEVA FORMA DE REGALAR!

Crea ahora tu BucketGift

Un servicio 100% SEGURO

- ✓ Datos bancarios encriptados
- ✓ Medios de pago certificados
- ✓ Certificado sitio seguro (SSL)
- ✓ Innovación Tecnológica 100% Chilena

MI UC
MAGISTER EN INNOVACIÓN UC
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN - ESCUELA DE INGENIERÍA

Impulsado por el Magíster de Innovación de la Pontificia Universidad Católica de Chile

BUCKET Gift
LA NUEVA FORMA DE REGALAR

Síguenos

Información +56953689258 contacto@bucketgift.cl

MI UC
MAGISTER EN INNOVACIÓN UC

Impulsado por el Magíster de Innovación de la Pontificia Universidad Católica de Chile

Ilustración 26: Look & Feel sitio web 3.0 parte 2

Esta y otras detalles sobre el contenido de la página serán abordados en el capítulo 9 Experimento De Validación Final, dado que no son atributos de la plataforma en sí mismo, sino que información que sirve para la validación de las hipótesis.

Con esta plataforma finaliza el desarrollo de lo abarcado en términos académicos, de continuar con el proyecto se debe desarrollar toda la segunda parte de la plataforma, es decir, la parte correspondiente a las interacciones de regaladores y regalados, toda vez que se tenga un flujo de inscritos constante para que sea viable el negocio (Vial, 2019).

7.1.1. Hotjar

Hotjar⁴⁷ es una herramienta que permite hacer un seguimiento acabado a los usuarios de la plataforma para registrar su comportamiento en video, cada usuario que ingresa a la página es grabado (la grabación es de carácter anónima) para estudiar cuales fueron sus movimientos durante la sesión, dónde se salió del *funnel* y en qué puntos se trabó o se quedó leyendo. Adicionalmente permite ver mapas de calor⁴⁸ del sitio, lo que indica en promedio y agregando las visitas individuales, cuales es el comportamiento global de los usuarios:

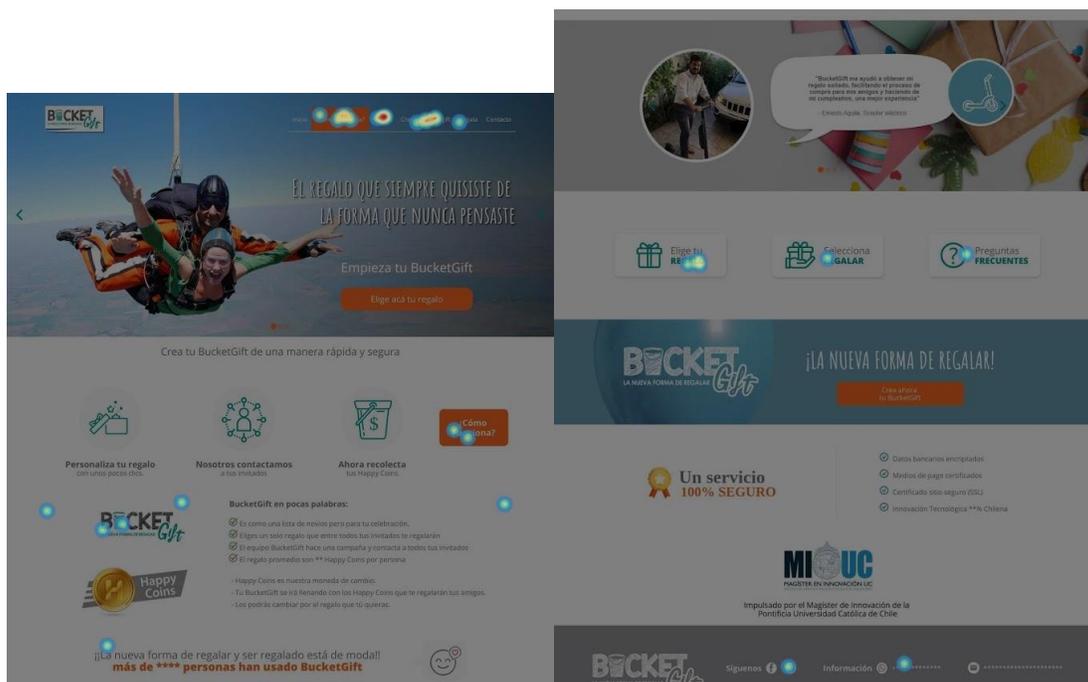


Ilustración 27: Mapa de calor Hotjar

Esto permite estudiar si es efectivo el *layout* de la página o si necesita una modificación, esto es sumamente efectivo en determinar las secciones trascendentes del sitio web y las prescindibles o mejorables. Como se puede observar en la Ilustración 27: Mapa de calor Hotjar, la sección “¿Cómo funciona?” es de vital importancia y esta herramienta lo valida,

⁴⁷ <https://www.hotjar.com/>

⁴⁸ Mapa de calor como resultado de las observaciones del experimento descrito en el capítulo 9.

dado que al ser un concepto nuevo, las potenciales clientes necesitan un mayor entendimiento sobre el mismo.

Finalmente permite obtener métricas como:

- Duración media de la sesión
- Páginas por sesión
- Porcentaje de Rebote
- Ingresos vía teléfono móvil inteligente

Estas métricas se deben tomar como base de continuar en el proyecto para el próximo ciclo de aprendizaje, permitiendo rediseñar el sitio y propuestas de valor en cada paso del Customer Journey, además el monitoreo continuo de las mismas permite detectar y medir la eficacia de los cambios implementados.

8. Operación Lean

En este capítulo se mostrará cómo es posible llevar a cabo una operación tecnológica eficiente, de manera de ir realizando inversiones respaldadas por una previa validación de hipótesis, considerando qué herramientas se disponen para ir automatizando y mejorando la operación sin tener una gran estructura.

El *approach* hacia como se aborda la operación es multifactorial pero siempre pensado desde una perspectiva lean, es por esto que en el sitio web 1.0⁴⁹ toda la operación *behind the curtain* era manual, sin embargo, de cara al consumidor parece automática, esto es conocido como una estrategia de bajo costo llamada *Wizard of Oz Testing* (Ries, 2011). Esto se hace para validar propuestas de valor cuando solo se tiene un MVP.

A modo de referencia se aparecerán de color verdes los procesos que se van automatizando en ambos Customer Journey, regalador y celebrado. Por su puesto en un comienzo está solo parte del proceso de inscripción a través del sitio:

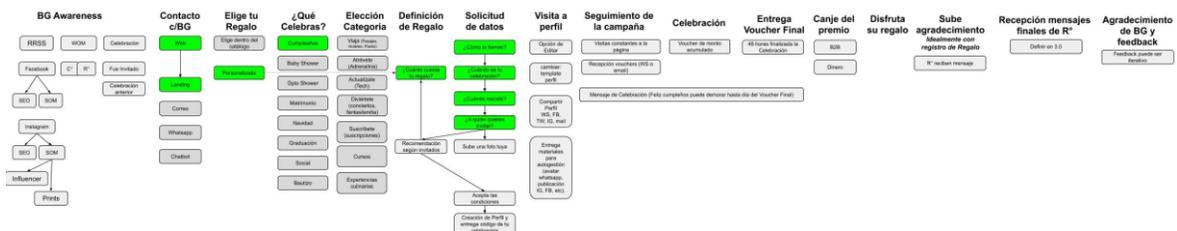


Ilustración 28: Customer Journey inicial celebrado⁵⁰

⁴⁹ Ver Anexo 5: Landing page (Website 1.0)

⁵⁰ Para leer los procesos en detalle ir a Anexo 15: Customer Journey Celebrado

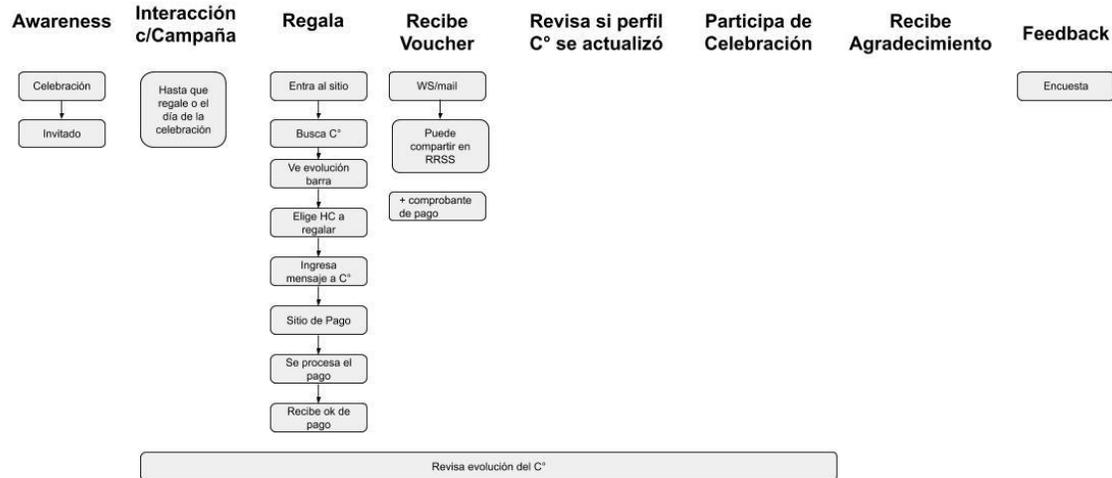


Ilustración 29: Customer Journey inicial Regalador

Básicamente en este punto, los 3 cofounders operábamos toda la plataforma, el equipo se divide en 3 áreas, contabilidad, relación con el cliente y *back office*. Para el caso del *back office* se hicieron unos *template* para poder completar y enviar en un formato semi profesional los saludos y la cantidad de HappyCoins regaladas:



Ilustración 30: Template y primer Voucher

Al *template* solo se le cambiaba a quién iba dirigido, de parte de quién y el regalo (cantidad de HappyCoins).

La operación continuó de esta manera hasta noviembre del 2018, en donde se comenzaron a automatizar algunos procesos. Cabe destacar que entre la automatización y el *Wizard Of Oz* se hicieron algunas mejoras, como la inclusión del *chatweb*, la aceptación de los términos y condiciones de uso y la disponibilización del contacto por Whatsapp directamente a través del sitio web, sin embargo, no era algo adiciones de mucho impacto.

Por lo tanto, se comienza automatizar la parte más compleja de la operación, la cuál era la interacciones entre regaladores y celebrado, que se da principalmente a través del Customer Journey del regalador, si bien este es más corto, por cada vez que un celebrado hace el viaje completo, en promedio lo hacen 16 regaladores⁵¹, por lo que este debía ser el foco para dejar de ser un MVP y pasar a una insipiente *Startup*. Al buscar que herramienta disponible había en el mercado, nos encontramos con Zapier⁵², la cual es básicamente una plataforma que hace de puente entre muchas aplicaciones entrelazándolas, cuenta con un *dashboard*⁵³ de control y una aplicación para diseñar las funciones lógicas⁵⁴, con ella (a Noviembre) se logra la primera ronda de automatización, con la cual logramos enviar automáticamente el *Voucher* de saludo al celebrado y una copia al regalador, en esta misma fase se incluye el medio de pago automático. Los costumer journey quedaron de la siguiente manera:

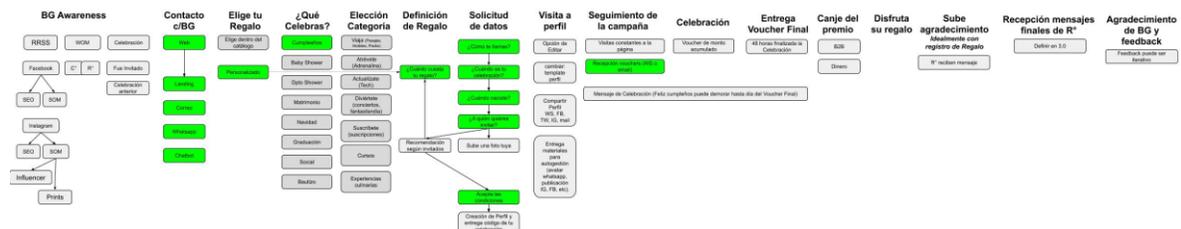


Ilustración 31: Customer Journey Celebrado a Noviembre 2018

⁵¹ En base a la data histórica reunida por BucketGift, para mayor detalle revisar Anexo 39: Data histórica completa BucketGift

⁵² <https://zapier.com/>

⁵³ Ver Anexo 40: Dashboard Zapier

⁵⁴ Ver

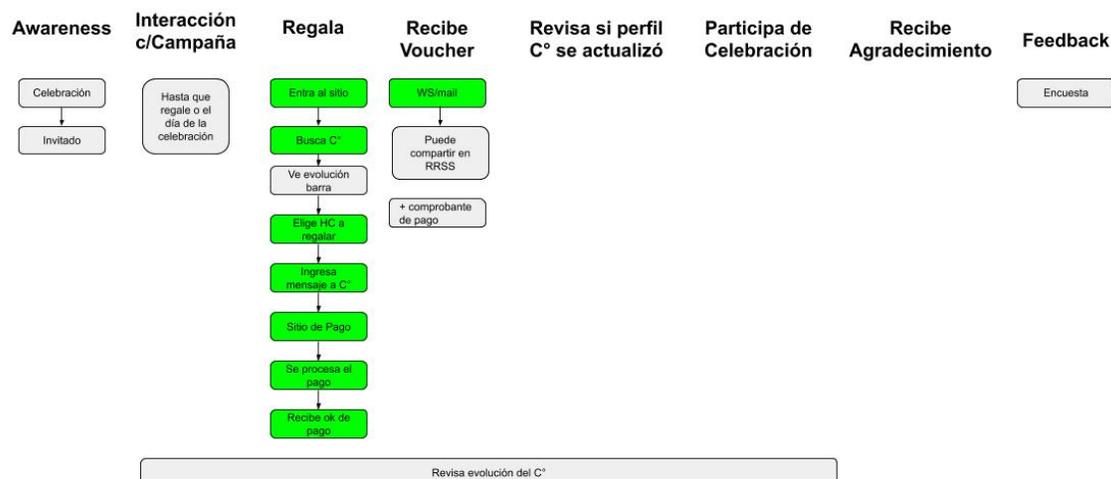


Ilustración 32: Customer Journey Regalador a Noviembre 2018

Posteriormente, se continúa trabajando en una mayor automatización, integrando por ejemplo, el comprobante de pago y que este a su vez valide en forma cruzada el envío del *voucher*, para este entonces se contaba con nuevos *vouchers*:



Ilustración 33: vouchers utilizados desde enero 2019

En febrero y con la contratación de Juan Arancibia, llega el desarrollo de la web 2.0, en ella se agregan categorías para elección del regalo y algunas precargas de alternativas un tanto precarias, a febrero de 2019 los *customer journeys* se ven así:

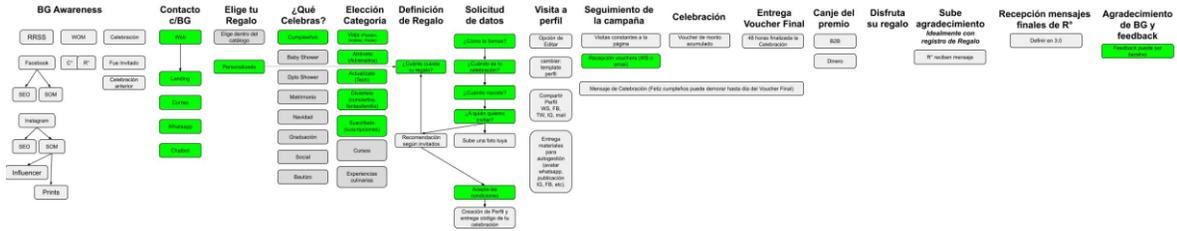


Ilustración 34: Customer journey celebrado a febrero 2019

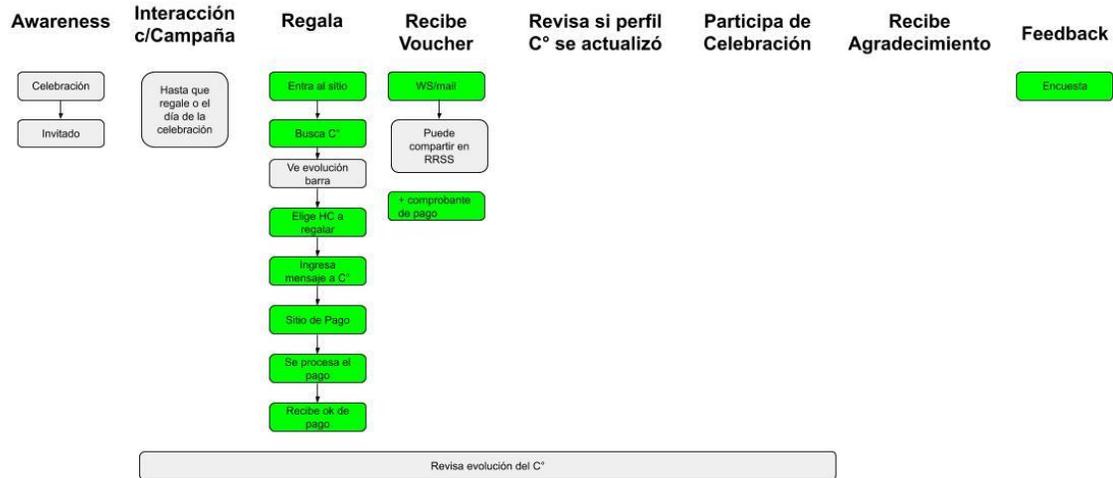


Ilustración 35: Customer journey regalador a febrero 2019

Es en este punto donde la operación, sobretodo enfocada en términos de la interacción entre regaladores y celebrados alcanza su mejor desempeño, sim embargo, es aquí en donde se empieza a cuestionar profundamente si la propuesta de valor es suficientemente atractiva, debido a esto es que se decide realizar el experimento de validación final⁵⁵.

A continuación, se pueden ver los flujos operacionales resumidos y con iconografía de las aplicaciones entrelazadas a febrero de 2019:

⁵⁵ Ver Experimento De Validación Final

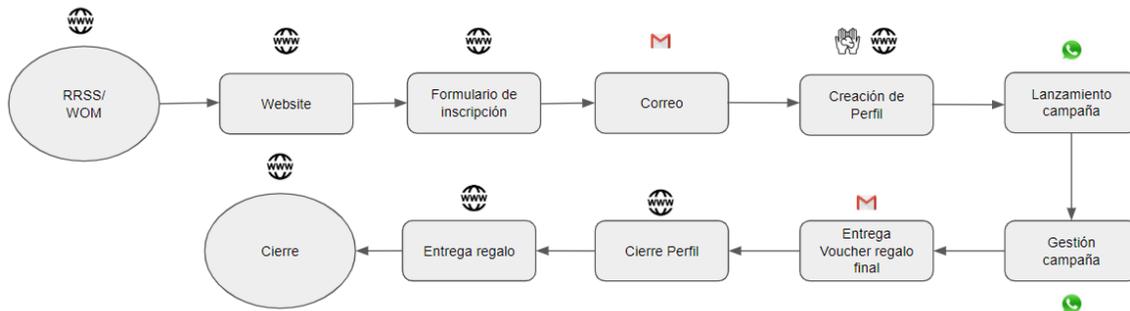


Ilustración 36: Flujo operacional celebrado con iconografía⁵⁶

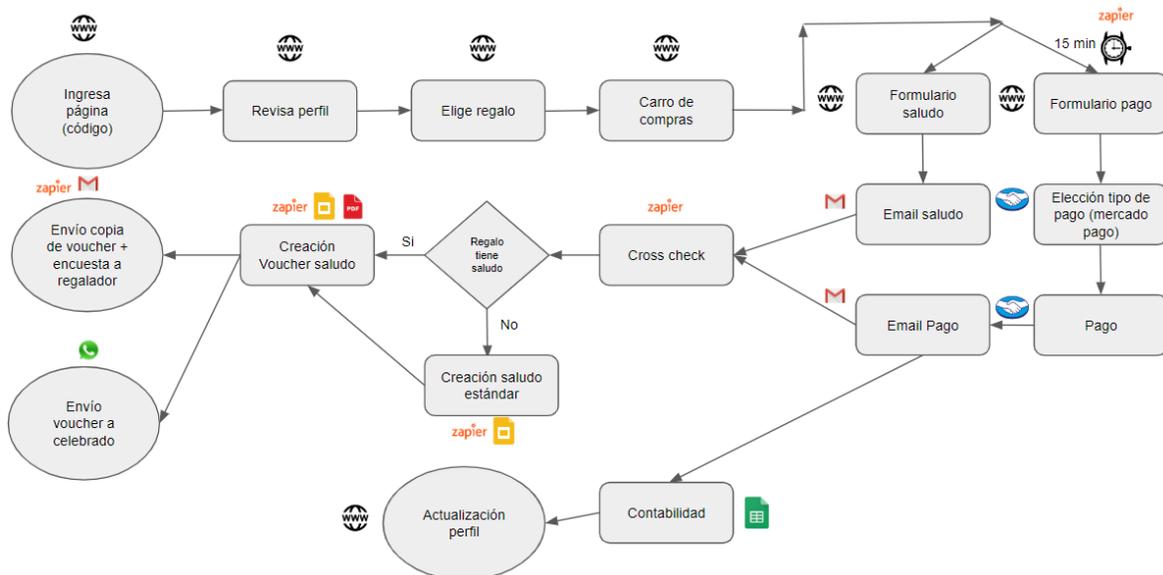


Ilustración 37: Flujo operacional regalador con iconografía⁵⁷

Con estos flujos era posible operar de manera tranquila un volumen pequeño de usuarios, sin embargo, de querer escalar habría que rehacer el proceso completo. Se debe tener en consideración que hasta este punto se operaba a través de Wix, el cual no es muy flexible a la hora de integrarse con otras plataformas.

Como se menciona en el capítulo anterior, se contrata a la agencia Dekaz para la creación del sitio web 3.0 pasando de Wix a Wordpress, en este proceso es en el cual todo el flujo

⁵⁶ Para significado de simbología revisar

⁵⁷ Para significado de simbología revisar

9. Experimento De Validación Final

Los capítulos 7, 8 y 9 son el preámbulo en el que se asientan las bases para poder tener los aspectos y características idóneas para testear cada una de las hipótesis, se expondrá el experimento en formato de ciclo crear-medir-aprender. Cabe destacar que toda la operación del negocio se detuvo para poder validar la propuesta de valor y si esta es lo suficientemente atractiva para continuar con el negocio. Es este el hito más importante de la historia de BucketGift.

9.1. Crear

Para cada hipótesis se hizo una subdivisión de manera de que pudiese ser abordada en todas sus aristas y no dejar espacios a dudas post resultados:

1. Sitio web con funcionalidad eficiente y mejor aspecto logrará mayor inscripción.
 - Funcionalidad y nuevo *Look & Feel*: Se eliminan los roces que pueda tener el usuario al momento de inscribirse, en donde el sitio debe ser realmente *responsive* y se debe ver bien en todas las plataformas por las cuales se conecta (Web, Móvil y Tablet)
 - Navegación tipo *scrolling*: Se construye una lógica de navegación *Best in Class* para estar actualizado al estándar moderno, esto es que la navegación es principalmente hecha a través de *scrolling* en el *landing page* en lugar de la navegación clásica por pestaña.
 - Proceso de inscripción fluido: El proceso de inscripción pasa de ser un simple formulario, hacer un proceso inmersivo por pasos, minimizando la posibilidad de que el usuario se salga de *funnel* por extenuación. (Ver sección 7.1 Website 3.0).
 - Alternativas de regalo precargadas: Se cargan alternativas de regalo en distintas categorías de manera de evitar que un usuario deje el sitio porque no se le ocurre que quiere pedir para su cumpleaños (hasta antes del sitio web 3.0 el celebrado debía elegir por sus propios medios el regalo)⁵⁸

⁵⁸ Ver Anexo 23: Alternativas precargadas en sitio web 3.0.

- Funcionamiento claro y FAQ: En el sitio se debe clarificar cómo funciona la plataforma, dado que es un concepto nuevo para quien entra al sitio, los esquemas y las sección de preguntas frecuentes solucionan en gran parte⁵⁹
2. No hay conversiones porque los chilenos tienen crisis de confianza culturalmente (este punto es abordado con mayor profundidad en la tesis de Marcos Lozano (Lozano, 2019)).
- *Look & Feel* de la página y redacción Profesional: Este punto dice relación con la percepción de negocio serio que tiene el sitio, dado que un *Look & Feel* y redacción profesional, aumenta los niveles de confianza de los potenciales clientes.
 - Funcionamiento profesional de la página: Similar al punto anterior, un funcionamiento BIC de la página, evita que el potencial cliente (celebrado) piense que es un negocio “Amateur” y por lo tanto sea reticente a inscribirse.
 - Hacer Sitio Web Seguro (https): El sitio web se construye con los protocolos de seguridad de vanguardia, lo que añade un ingrediente más a la seguridad y confianza en el sitio.⁶⁰
 - Inclusión de palabra “seguro” en sección “Cómo Funciona” e inclusión de *Endorsement* MIUC: Se destaca la seguridad del sitio y se agrega el respaldo del Magister en Innovación UC⁶¹, a través de su logo para respaldar y aumentar la sensación de confianza.
 - Realce y adición de Testimonios que avalen que BucketGift es real y funciona: Se destacan gráficamente los testimonios en esta versión de la plataforma y se adiciona uno, de manera que el potencial cliente sienta de manera más cercana el respaldo y confianza de alguien similar a él.⁶²
 - Inclusión de estadística de usuarios que han usado BucketGift: Se incluye en el *landing page* la cantidad de usuarios que han usado la plataforma, de manera de generar una sensación al potencial cliente que “no es el único ni el

⁵⁹ Ver Anexo 22: Funcionamiento Claro y FAQ sitio web 3.0

⁶⁰ Ver Anexo 24: Sitio web seguro (HTTPS)

⁶¹ Ver Anexo 25: Realce seguridad y endorsement MIUC

⁶² Ver Anexo 26: Realce y adición de testimonios

único usando la plataforma” y que si les ha funcionado a más de 300 personas debe funcionarles a ellos también⁶³.

3. Los chilenos no se inscriben porque les da vergüenza pedir a sus amigos le regalen algo (problema cultural).
 - Realce de Testimonios: El realce de los testimonios⁶⁴ tiene un efecto doble, dado que como se menciona en el punto anterior tiene un efecto en la confianza pero también en romper la barrera social que significa estar inmerso en la cultura chilena y “pedir que me regalen lo que yo quiera”.
 - “Muchos ya lo han hecho”, se agrega la frase: “Más de 300 personas han probado BucketGift⁶⁵”: Al igual que el punto anterior, esta frase tiene un efecto doble, en temas de confianza y en romperá la barrera cultura.
 - Campañas específicas: Campañas dirigidas específicamente a abordar la vergüenza que genera “pedir regalos. Incluye A/B *Testing* con variable de control de campaña centrada en la propuesta de valor para probar su efectividad (explicada y analizada en profundidad en la tesis de Marcos Lozano (Lozano, 2019)): Se realiza campaña en redes sociales (en Instagram en particular dado el perfil del *Early Adopter*⁶⁶) de un mes de corrido, desde el 06/06/2019 hasta el 06/07/2019 para realzar que “está bien” pedir que tus amigos te regalen lo que tú quieras y comprobar que efectivamente tiene un peso importante versus la propuesta de valor original de BucketGift.
 - El celebrado traspasa la responsabilidad de pedir el regalo a BucketGift: El sitio web se construye de manera que el celebrado externalice su vergüenza en BucketGift, dado que es el equipo de BucketGift es el que contacta a sus amigos para pedirles que regalen, no el celebrado directamente⁶⁷.
 - Se explica de mejor manera el *token* “HappyCoin” de la plataforma: Esto facilita el entendimiento de lo qué es el *token*, de esta manera evita la transaccionalidad y la vergüenza que ella conlleva. Esto debido a que evita

⁶³ Ver Anexo 27: Estadística de usuarios en Landing page

⁶⁴ Ver Anexo 26: Realce y adición de testimonios

⁶⁵ Ver Anexo 27: Estadística de usuarios en Landing page

⁶⁶ Ver Anexo 17: Perfil de Pamela, la *Early Adopter*

⁶⁷ Ver Anexo 29: Énfasis en centrar el contacto desde BucketGift

que el celebrado reciba directamente dinero, sino que en su lugar una moneda de cambio donde el valor absoluto no es percibido directamente⁶⁸.

4. Plataforma no goza de prueba social (“como nadie la usa, yo no la uso”)

- Realce de Testimonios: Nuevamente, el realce de los testimonios⁶⁹ nos permite validar que hay otras personas utilizando la plataforma y que por lo tanto el potencial usuario no es ni el primero ni el único en usarla.
- “Muchos ya lo han hecho”, se agrega la frase: “Más de 300 personas han probado BucketGift⁷⁰”: Al igual que el punto anterior, esta frase tiene un efecto en múltiples variables, en este caso respecto a la sensación de popularidad y qué tan poblada está la plataforma.
- Presencia activa en redes sociales: Se activaron previo a la campaña del 06-06-2019 y durante toda ella todas las redes sociales de BucketGift⁷¹, con especial énfasis en Instagram dado que como se mencionó con anterioridad nuestro *Early Adopter*⁷² predomina en esta red. El objetivo de esto es que el potencial usuario la perciba como una plataforma activa y que está en constante uso por otros usuarios.

9.2. Medir

Basados en todas las implementaciones mencionadas en el punto anterior, se debe diseñar una métrica que permita englobar y validar todo el experimento. Tal como lo describe Ash Maurya, utilizamos una “*Macro Metric*” (Maurya, 2014) centrada en la conversión, es decir, en la tasa de usuarios totales que se inscriben versus los que originalmente entran a la plataforma. Para ello se realizará una campaña pagada (inorgánica) por Instagram (con una inversión esperada de CLP\$250.000), con ello se pretender tener un alcance de 300.000 personas, si utilizamos la misma tasa de conversión que se obtuvo durante la campaña del

⁶⁸ Ver Anexo 30: HappyCoins, la explicación en el landing page

⁶⁹ Ver Anexo 26: Realce y adición de testimonios

⁷⁰ Ver Anexo 27: Estadística de usuarios en Landing page

⁷¹ Ver Anexo 31: Presencia de BucketGift en Instagram

⁷² Ver Anexo 17: Perfil de Pamela, la Early Adopter

2018⁷³, de 0,06%, tendríamos 1.800 visitas al sitio, si de ellos 5% se inscriben, es decir, 90 personas, el experimento es considerado un éxito. Gráficamente:



Ilustración 40: Funnel de referencia para métricas de experimento de validación final

Dado que el alcance es en realidad un valor esperado y no fijo, dado que Instagram en este caso no puede asegurar el alcance⁷⁴, se definen tasas de éxito cómo sigue:

- **< 2%: Cierre del negocio:** Se infiere que, por la baja tasa de conversión la propuesta de valor no es lo suficientemente poderosa y se debe cerrar el negocio.
- **De 2% a 5%: Decision Zone:** Esta zona se considera intermedia, de estar en ella se abordará la continuidad del negocio en común acuerdo con todos los *cofounders*.
- **> 5%, GO:** El experimento se considera un éxito y se procede a la fase de operación, comercialización y escalamiento, en donde se espera un crecimiento estilo palo de hockey (Ries, 2011).

Estas tasas no fueron escogidas azarosamente sino que nacen de un *benchmark* (Saleh, 2018) para tasa de conversión en diversas industrias, de donde se extrae:

⁷³ Ver Capítulo 6: Comportamiento Del Consumidor

⁷⁴ De todas maneras, este alcance está relacionado con el presupuesto asignado a la plataforma

| Distribution Point | Conversion Rate | Vs. Average | Comments |
|--------------------|-----------------|-------------|-----------------|
| Average | 2.35% | | Unremarkable |
| Top 25% | 5.31% | 2x | Awesome |
| Top 10% | 11.45% | 5x | <u>Unicorns</u> |

Tabla 3: Tasas de conversión Benchmark⁷⁵

Para tener el potencial de crecimiento que los *cofounders* desean, se espera al menos estar cercano a 2 veces el promedio de conversión de la industria, está es la única métrica que se utilizará como *driver* de decisión, sin embargo, la decisión se complementará con otras observaciones (comportamiento de usuarios) e indicadores (LTV y CAC).

Tal como se describe en la sección crear⁷⁶ las mediciones se realizarán en un horizonte de tiempo acotado que comprende la duración de la campaña en redes sociales, del 06-06-2019 hasta el 06-07-2019.

9.2.1. Resultados

A continuación, se presentan los resultados del experimento, derivados de la campaña en redes sociales para la validación final:



Ilustración 41: Funnel con resultados de validación final

⁷⁵ Información complementaria de cómo han evolucionado las tasas de conversión en Anexo 32: Tasa de conversión promedio Q4-2014 hasta Q2-2018

⁷⁶ Ver sección 9.1 Crear

El alcance de la campaña fue en total de 179.456 personas, para obtener esta cifra se invirtió CLP\$ 198.142, las visitas totales durante el periodo de la campaña fueron de 1.893, según lo indicado por Google Analytics:



Ilustración 42: Datos Google Analytics

Como se puede ver en la curva, la campaña tuvo un inicio bastante explosivo, encausando en un principio bastantes visitas, con un *peak* de 180 visitas el día 9 junio. El porcentaje de rebote se puede ver está en un buen ratio con 48,77%⁷⁷, al igual que la sesión media con 01:16 minutos. Otro dato importante es el porcentaje de visitantes nuevos, el cual está en torno al 97%, lo que valida la efectividad de la campaña.

Los datos extraídos directamente de redes sociales son los siguientes:

| Campaña | Alcance | Clics | Porcentaje ingreso desde campaña |
|--------------|----------------|--------------|----------------------------------|
| Hombre | 99.636 | 875 | 0,88% |
| Mujer | 78.552 | 899 | 1,14% |
| Indefinido | 1.268 | 10 | 0,79% |
| Total | 179.456 | 1.784 | 0,99% |

Tabla 4: Datos campaña Instagram⁷⁸

Los clics de ingreso están altamente correlacionados con las visitas indicadas en Google Analytics, menos de un 6%, lo que además puede estar afectado por las visitas del equipo de BucketGift y la agencia Dekaz.

Por lo tanto, la campaña estuvo por sobre lo esperado, 1,05% sobre el 0,6% estimado de la campaña anterior.

⁷⁷ Estar entre el 20% y 50% significa tener una muy buena tasa (Becerra, 2018).

⁷⁸ Más datos de la campaña en Anexo 37: Estadísticas campaña 2019.

Sin embargo, las cifras para la tasa de conversión final no son tan alentadoras. Con 17 conversiones, la tasa es de 0,9%, menor al 2% fijado como criterio mínimo para discutir la continuidad del negocio. Este resultado tiene una doble lectura que será abordada en el apartado de aprender de este capítulo.

9.2.1.1. Otros resultados

Hotjar

Cabe destacar que es sumamente interesante poder chequear de manera cruzada con los datos de Google Analytics la veracidad de los mismos, en este caso todos los datos a continuación coinciden:

- **Duración media de la sesión, 01:16 (Un minuto y dieciséis segundos)**
- **Páginas por sesión 3.1**
- **Porcentaje de Rebote 48.8%**
- **Ingresos vía teléfono móvil inteligente: 93.9%**

Interesante las páginas por sesión, dado que implica que los usuarios navegaron y buscaron a través del sitio contenido, gracias a Hotjar y sus mapas de calor⁷⁹ sabemos que el flujo tiene una alta concentración hacia la pestaña de “¿Cómo Funciona?”.

CLTV y CAC

Utilizando los valores obtenidos de la campaña el CLTV de BucketGift es de CLP\$ 82.188 y el CAC es CLP\$ 26.352⁸⁰, esto implica que al menos en términos de flujo el proyecto será rentable en el largo plazo, sin embargo, dadas las tasas de conversión probablemente no tenga la velocidad suficiente.

⁷⁹ Ver Ilustración 27: Mapa de calor Hotjar

⁸⁰ Para ver detalle del cálculo revisar (Vial, 2019)

Así mismo, para el cálculo del CLTV está el supuesto de cuánto durará el cliente promedio en la plataforma, se está asumiendo que 5 años, pero ese dato no se podrá corroborar hasta que se tenga la experiencia de una operación con mayor bagaje.

9.3. Aprender

Analizando los números derivados de los resultados, entendemos que se ejecutó una campaña de marketing exitosa (Lozano, 2019), sin embargo, la métrica más importante la tasa de conversión está por debajo (0,9%) del objetivo que se fijó como exitoso (5%), por lo tanto, se está ante un claro momento de pivoteo o de alguna acción radical que cambié estos ratios para que tenga sentido que el negocio continúe, en caso contrario se deberá sin lugar a dudas “ahogar el cachorro”.

La segunda lectura, es que en términos absolutos conseguimos más inscripciones en un mes que en toda la existencia previa de BucketGift. Esto llevó a nuestro equipo a una encrucijada, en la cual nos vimos forzados a tomar una determinación sobre seguir con el negocio o no. El mayor argumento a favor de la continuidad es que si bien no logramos la tasa esperada, esta se podría revertir con una mayor exposición al público, con alguna jugada más masiva y osada, como lo es la contratación o acercamiento a un “*influencer*” dado de lograr un efecto de red y bola de nieve y con ello lograr revertir la situación.

Sin embargo, pesó más la opinión sobre que podemos estar en la situación de “perseguirnos la cola” para siempre, encontrando continuamente alguna grieta que le dé posibilidades al proyecto. Esto derivó irreparablemente en la decisión consensuada del equipo fundador de no continuar con el proyecto.

La lección más importante que se deriva de este ciclo, en mi opinión, es la fortaleza de utilizar hipótesis y experimentos bien definidos, así como sus métricas, de no haber contado con ellos hubiese sido imposible determinar si era mejor seguir o parar.

10. Conclusiones

Este último año ha sido sumamente enriquecedor en términos del aprendizaje respecto de cómo implementar la metodología de emprendimiento basada en evidencia y haber logrado ejecutarla en su completitud.

Durante el 2018 se logró probar que la dinámica de interacción entre regaladores y celebrados funciona perfectamente, así como también, la propuesta de valor de cara a los regaladores, quienes adoptaron rápidamente la dinámica de BucketGift, por supuesto con algunos roces en términos de la confianza, pero esto no impidió tener buenas tasas de conversión hacia ellos con un 40% de los invitados a la celebración.

Para el 2019 el objetivo era validar la tracción de la propuesta de valor de cara a los celebrados, para ello nos planteamos 4 hipótesis⁸¹, las cuales fueron abordadas en su totalidad durante el experimento de validación final⁸², teniendo finalmente una tasa de conversión de solo 0,9%, muy inferior al 5% determinado como barrera de éxito e incluso por debajo del 2% definido como la zona de decisión⁸³, lo que nos pone en las disyuntiva si seguir o no con el proyecto, forzándonos como equipo fundador a tomar la decisión de no continuar, lamentablemente debemos “ahogar al cachorro”, basados principalmente en la métrica definida y cuidándonos de no caer en “perseguirnos la cola” continuamente con este proyecto, dado que siempre es posible encontrar nuevas razones de por qué no hay suficientes conversiones.

Respecto del comportamiento del consumidor, se estudió exitosamente, tanto en regaladores como en celebrados, lo que nos permitió desarrollar el experimento que definió el futuro del proyecto. Permitiéndonos tomar decisiones tan importantes como congelar la operación en pos de una validación de propuesta de valor.

⁸¹ Ver 9.1 Crear

⁸² Ver Experimento De Validación Final

⁸³ Ver 9.2 Medir

La plataforma, su evolución⁸⁴ y operación lean fueron ejecutadas con éxito, permitiéndonos tener 5 versiones del sitio y operar de manera semiautomática a un costo bastante razonable (Vial, 2019). Las herramientas y métodos utilizados son extrapolables a cualquier proyecto o *startup* en etapas tempranas que quieran probar sus propuestas de valor antes de realizar inversiones fuertes en desarrollo, particularmente interesantes para emprendimientos basados principalmente en modelos de negocio novedosos que tienen como tecnología de fondo solo la plataforma con sus algoritmos y sistemas.

También tenemos el pilar del equipo que compone a BucketGift⁸⁵ y a cualquier emprendimiento, a lo largo de este viaje nos hemos dado cuenta que el aprendizaje más profundo es contar con un equipo capaz, motivado, enfocado, complementario y compatible, dado que es tan arduo el camino del emprendedor que, si no existe un equipo cohesionado y con las cualidades nombradas anteriormente, difícilmente se podrá lograr tener éxito en el proyecto, independientemente de que tan buena sea la idea original.

Una arista adicional es el contexto sociocultural en el cuál fue ejecutado el proyecto, este aspecto se debe tomar fuertemente en consideración, dado que en el caso de nuestro proyecto, en el cual se acumulaba dinero a través de los regaladores que luego era transferido al celebrado, genera barreras, como por ejemplo de confianza o de vergüenza, dada la idiosincrasia chilena. Pese a los esfuerzos en sobrepasar estas barreras (durante el experimento) podría no haber sido suficiente. Si se experimentase el mismo proceso en otro contexto cultural podría cambiar radicalmente el éxito del proyecto.

Como punto final, el proceso completo desde haber generado la idea hasta haberla transformado en una *startup*, en sí mismo, es el aprendizaje más importante de todos, tener que idear la estrategia paso a paso, en ciclos repetitivos de aprendizaje, fue muy enriquecedor. Así mismo, tener que velar por el buen uso de los recursos, dado que todos provenían del mismo equipo fundador, y por esto mismo, haber aprendido cuando avanzar, cuando pausar y cuando detenerse es invaluable. El equipo de BucketGift hizo todo lo posible para que el

⁸⁴ Ver Anexo 36: Evolución de sitios

⁸⁵ Ver Anexo 38: Equipo BucketGift

proyecto fuese un éxito, no se pudo, pero nos quedamos con la tranquilidad de haber realizado todo en nuestras manos para darle mayor posibilidad de que lo lograra.

11. Anexos

11.1. Anexo 1: Entrevista Del Problema

11.1.1. Entrevistado 1. María Jesús Vial

- Fecha: 31-08-2019
- Nombre: María Jesús Vial
- Email: Jesus@jvdestudio.cl
- Edad: 39 años
- Sociable (1 a 10): Dice 10
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 10
- ¿Regala?: siempre
- ¿Emprendedor o empleado? Emprendedor
- Cargo: socia
- Empresa: JVD estudio diseños

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de dolor: alto
- Cómo se aborda el problema hoy: *Me genera stress no regalar lo que le gusta a la persona. Me gustaría saber qué le gusta al regalado. Regalos con sentido. Conceptuales o experienciales. Con una carta.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de dolor: alto
- Cómo se aborda el problema hoy: *necesito planificar con tiempo los regalos que tiene que hacer. Soy buena para las aplicaciones digitales y encuentro que te solucionan la vida. Si pudiera saber qué le gusta a la persona, me ayudaría a perder menos*

tiempo y menor stress. Hoy hago mis compras de manera presencial. Me gustaría algo personalizado, no tan frío como es hoy.

- Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos
- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor: Medio
- Cómo se aborda el problema hoy: *me molesta cuando no me traen regalo, sobre todo cuando no se preocupó la persona por mí. Para mí el envoltorio es muy importante, y con tarjeta. El costo del regalo puede ser bajo, pero se debe notar la preocupación.*

11.1.2. Entrevistado 2. Francisco Donoso

- Fecha: 31-08-2018
- Nombre: Francisco Donoso
- Email: fdonosog@gmail.com
- Edad: 31 años
- Sociable (1 a 10): Dice 7
- Tiene personalidad (1 a 10): Dice 10
- ¿Emprendedor o empleado? Empleado
- Cargo: subgerente retail
- Empresa: Falabella

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor: Medio
- Cómo se aborda el problema hoy: *me tomo el tiempo para comprar los regalos y conozco bien los gustos de mis amigos. Para todo el mundo es un cacho el tema del regalo. Solo el 20% de mis amigos le achunta al regalo que me gusta.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor: Alto
- Cómo se aborda el problema hoy: *voy a los malls a comprar, aunque siempre con muy poco tiempo.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor: Bajo
- Cómo se aborda el problema hoy: *no es tema para mí. En mi caso mientras más viejo los cumpleaños son más producidos, ya no llevo copete, pero sí me preocupa el regalo.*

11.1.3. Entrevistado 3. Consuelo Pavón

- Fecha: 31-08-2018
- Nombre: Consuelo Pavón
- Email: CONSU.P@GMAIL.COM
- Edad: 29 AÑOS
- Sociable (1 a 10): Dice 10
- Tiene personalidad (1 a 10): Dice 10
- ¿Emprendedor o empleado? Empleado
- Cargo: Subgerente Innovación
- Empresa: VSP Wine Group

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor: medio

- Cómo se aborda el problema hoy: *sí es un tema, pero puedo ir a cambiarlos, aunque es un tema ir a cambiarlos. Es mejor llegar con un mal regalo que sin regalo. Me gusta tocar los productos que compro.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor: Alto
- Cómo se aborda el problema hoy: *me gusta ir a comprar los regalos.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor: Bajo
- Cómo se aborda el problema hoy: *sí, pero no me importa.*

11.1.4. Entrevistado 4. Tomas Vial

- Fecha: 31-08-2018
- Nombre: TOMAS VIAL
- Email: TVIALVALDES@GMAIL.COM
- ¿Sociable? (1 a 10): Dice 7.
- ¿Tiene Personalidad? (1 a 10): Dice 7.
- ¿Regalas?: No
- ¿Emprendedor o empleado? EMPLEADO
- Cargo: Subgerente
- Empresa: Fundamenta

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor: Alto
- Cómo se aborda el problema hoy: *cuando quiero regalar algo me voy a lo mínimo aceptable. Me interesa poder regalar, pero por la circunstancia no alcanzó a regalar.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor: Alto
- Cómo se aborda el problema hoy: *no tengo tiempo para ir a comprar regalos.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor: Bajo
- Cómo se aborda el problema hoy: *con mis amigos no nos regalamos. Pero si hubiese una herramienta que me facilite la pega estaría dispuesto a regalar.*

11.1.5. Entrevistado 5. Diego Sánchez

- Fecha: 2 de septiembre de 2018
- Nombre: Diego Sánchez
- Email: diego.sanchez.hakim@gmail.com
- Datos demográficos
- Edad: 38 años
- Sociable (1 a 10): Dice 9
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 8
- ¿Emprendedor o empleado? *Freelance*
- Cargo: Diseñador
- Empresa: *Freelance*

- Regala: No siempre llega con regalo.

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor (1 a 10): 8
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Con planificación evita este problema y logra asertividad.*
 - *A mayor cercanía con el regalado, mayor asertividad.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (1 a 10): 10
- Cómo se aborda el problema hoy: *El compromiso genera tensión, termino moviendo otras cosas para tener que comprar el regalo.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor (1 a 10): 4
- Cómo se aborda el problema hoy: *De acuerdo con la afirmación y “cambiar un regalo es un cacho”, más aún sin tiempo. Me quedo con regalos que no quería.*
- Otras notas: Existe un traspaso del tiempo que no quiere invertir el regalador hacia el regalado al no buscar regalos asertivos, generando complicaciones adicionales al celebrado que normalmente tampoco cuenta con tiempo. Importante, esto No lo soluciona la *gift card*.
→ Gustaría de conocer los gustos de los otros.

11.1.6. Entrevistado 6. Valeria Macuada

- Fecha: 2 de septiembre de 2018
- Nombre: Valeria Macuada Email:
- Vale.macuada@gmail.com
- Edad: 31 años
- Sociable (1 a 10): Dice 10
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 9
- ¿Emprendedor o empleado?: Empleado
- Cargo: Diseñadora
- Empresa: Mosaico S.A.
- Regala: Siempre

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor: 3
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Manejo regalos comodines para personas no cercanas, incluso giftcard.*
 - *Para personas cercanas se lo que quiere o le pregunto dándole 3 opciones.*
 - *A mayor monto disminuye la incertidumbre. Ayuda el juntarse con otros para hacer un regalo más grande.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (de 1 a 10): 9
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *El tiempo para comprar regalos para personas cercanas se hace.*
 - *Para menos cercanos, maneja regalos comodines en casa pues “lo más importante es no llegar con las manos vacías”.*

- *En caso extremo coordino con otra persona para que me compre el regalo o corro al mall pensando que comprarle y en qué tienda “No lo paso bien”.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor (1 a 10): 8
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *De acuerdo con la aseveración de menos regalos y los que queda disconforme normalmente vienen de mano de personas no tan cercana. “Lo peor es que además no traigan ticket de cambio”, incluso por tema de duplicidades.*
 - *Aparenta de que le gustan los regalos, incluso cuando no le gustan.*
 - *Entre los 19 y los 24 casi no recibía regalos. Hoy se ve mal el llegar sin regalo.*

11.1.7. Entrevistado 7. Natalia Lozano

- Fecha: 2 de septiembre de 2018
- Nombre: Natalia Lozano
- Email: nlozanoh@gmail.com
- Datos demográficos
- Edad: 36 años
- Sociable (1 a 10): Dice 10
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 8
- ¿Emprendedor o empleado? Emprendedora
- Cargo: Diseñadora
- Empresa: *Freelance*
- Regala: Siempre

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor (1 a 10): 5
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Registra sus gustos en las interacciones que tiene con las personas o le pregunta a los cercanos del regalado que es lo que espera.*
 - *Si no puede acceder a esta información, va por regalos comodines según género y edad.*
 - *Le da miedo repetir el regalo con otro o que ya tenga lo que se regala.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (1 a 10): 10
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Trata de planificarse, no obstante, termina normalmente comprando a última hora los regalos.*
 - *Le genera estrés el tiempo que se requiere en la logística de comprar un regalo. Por lo mismo maneja también un stock de regalos comodines. Caso contrario sale corriendo al supermercado o el mall.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor (1 a 10): 3
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *No tiene conflicto con no recibir regalo, entiendo la falta de tiempo. Toma nota de la situación, facilitando el proceso de regalar cuando la situación futura sea a la inversa.*
 - *De acuerdo con que gente llega cada vez con menos regalos o con regalos comodines. Su explicación es que es por falta de tiempo, dinero, interés y valor asociado al regalo.*

- Otras notas:
 - *Declara que hay culpa de quienes llegan sin regalo.*
 - *Le gustaría saber los intereses del regalado → Perfil de gustos.*

11.1.8. Entrevistado 8. Valentina Sanchez

- Fecha: 2 de septiembre de 2018
- Nombre: Valentina Sánchez
- Edad: 30 años
- Sociable (1 a 10): Dice 8
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 4
- ¿Emprendedor o empleado?: Empleada
- Regala: 80% de las veces.

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (1 a 10): 2
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *No lo veo como problema, me puede tomar un poco más de tiempo a veces.*
 - *Para personas poco observadoras considera que puede ser un problema.*
 - *En el peor de los casos elige según las tendencias actuales.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (1 a 10): 10
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Se planifica cuando a la persona que le regala es muy cercana, en caso contrario, compra el regalo a última hora y hay veces que simplemente no lo hace.*

- *Cree que el resto de las personas compran regalos a última hora también, y del tipo comodín como: Chocolates o vinos. Pero que siempre depende de la cercanía de la persona.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor: 3
- Cómo se aborda el problema hoy: *Valora más que la gente vaya al cumpleaños y dispuesta a festejar versus a recibir un regalo, sin embargo, cuando lo hace cree que es poco probable que le regalen lo que ella espera así que espera que venga con ticket de cambio.*

11.1.9. Entrevistado 9. Diego Alessandrini

- Fecha: 2 de septiembre de 2018
- Nombre: Diego Alessandrini
- Edad: 28 años
- Sociable (1 a 10): Dice 8
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 7
- ¿Emprendedor o empleado?: Emprendedor
- Regala: 95% de las veces regala.

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (1 a 10): 10
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *En la mayoría de los casos delega esta responsabilidad a su polola que es con quien vive, a no ser, de que sea regalo de matrimonio dado que al ser*

solo plata es más sencillo debido a que el regalo tiene menos expectativas que cumplir (y significado).

- *Le gustaría poder regalar experiencias porque encuentra que son más significativas, pero es más difícil de hacer.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor (1 a 10): 7
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Principalmente, busca en internet productos tipos que llegan en menos de 3 horas a la casa listos para ser regalados.*
 - *Cree que las demás personas no se planifican para la compra de regalos y que termina yendo a última hora a comprar regalos al mall.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor (1 a 10): 5
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Si le ha pasado y encuentra que es incómodo dar las gracias y decir que “está bonito” cuando sabe que lo va a cambiar (si puede), a no ser que tenga confianza con quien le hizo el regalo, en cuyo caso si le dice directamente que lo cambiará. Lo más incómodo para él es cuando el regalo es significativo para quién lo hace y este no gusta.*
 - *Cree que todas las personas actúan parecidas en este aspecto y que son bastante cínicos en decir que le gusta lo que reciben cuando no es así.*

11.1.10. Entrevistado 10. Carola Hidalgo

- Fecha: 2 de septiembre 2018
- Información del entrevistado
- Nombre: Carola Hidalgo
- Edad: 29 años
- Sociable (1 a 10): Dice 8
- Tiene Personalidad (1 a 10): Dice 10
- ¿Emprendedor o empleado? Empleada
- Regala: siempre

Problema 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos

- Prioridad Ranking: 2
- Nivel de Dolor (1 a 10): 2
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *No encuentra que sea un gran problema y dice que se puede “zafar” fácil.*
 - *Las mujeres son más fáciles de regalar, los hombres son más mañosos y no son tan estándar para hacerles regalos.*

Problema 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)

- Prioridad Ranking: 1
- Nivel de Dolor (1 a 10): 7
- Cómo se aborda el problema hoy:
 - *Es un problema, su semana es super ocupada, lo que provoca que generalmente compre el regalo los sábados por la mañana lo que le molesta porque pierde tiempo libre en esto.*
 - *Cree que, en relaciones de pareja, la mujer es la que tiene el rol de regalar.*

Problema 3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos

- Prioridad Ranking: 3
- Nivel de Dolor (1 a 10): 1
- Cómo se aborda el problema hoy: *No es problema, dice que “todo le gusta” y que de hecho no le importa que no lleguen con regalos. En este punto hace la salvedad de que si es una persona cercana ahí molesta que llegue sin regalo, pero si es alguien más lejano le es indiferente.*

11.2. Anexo 2

11.2.1. Entrevista De La Solución 1: María Jesus Vial

Fecha: lunes 8 octubre de 2018 (2 días después del cumpleaños de la celebrada)

I. Información del Entrevistado

- Nombre: María Jesus Vial
- Email: jesus@jvdestudio.cl
- ¿Regalas?: Siempre
- ¿Eres Sociable? (1 a 10): Dice 10
- ¿Tienes personalidad? (1 a 10): Dice 10
- ¿Emprendedor o dependiente?: Emprendedora
- Cargo: directora/socia
- Empresa: JVD Estudio

II. Contar una Historia (Establecer el contexto del problema)

Uno de los grandes problemas que apreciamos es que la gente no confía en herramientas nuevas. más aún en etapas tempranas como la nuestra donde no siempre nos acompañó el diseño o la tecnología.

- a) ¿Enfrentaste tu alguna situación que respecte a la confianza de nuestro servicio?
- *Todos mis invitados me llamaron preguntándome si esto era real o trucho.*
 - *La mayoría lo descartó de raíz porque no se presentaban al hablarles por WhatsApp.*
 - *Hubo gente que no regaló por desconfiada*

III. Demostración (Prueba de la Solución)

b) ¿Qué parte de nuestra aproximación (web-WhatsApp) te pareció bien resuelta? ¿Por qué?

- *Web no es una alternativa, hay que hacer un APP*
- *Me gustó la interacción WhatsApp, y que fuera positiva.*
- *Al entregar el regalo el día de la celebración, podría ser más preocupado del momento (ejemplo: ¡sé que estás ordenando todo! ánimo con eso y no te olvides de disfrutar!)*

c) ¿Cuál parte de nuestra aproximación-solución (web-WhatsApp) No te pareció bien resuelta? ¿Por qué?

- *El contacto los fines de semana.*
- *El que sea una APP bien hecha da confianza.*

d) ¿Consideras que BucketGift y su plataforma comunicacional se hace cargo de los problemas que detectamos? ¿De cuál/es sí y cuál/es no?

- *Hipótesis 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos.
Si, el invitado sabe lo que el cumpleañosero quiere.*
- *Hipótesis 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)
Normalmente me hago el tiempo para comprar los regalos.*
- *Hipótesis N°3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos
Totalmente, recibo regalos inservibles o reciclados. Me acuerdo de aquello y devuelvo la mano cuando me toca regalarles.*

- e) ¿Recibiste algún comentario de tus regaladores?
- *Todos mis invitados me llamaron preguntándome si esto era real o truco.*
 - *La mayoría lo descartó de raíz porque no se presentaban cuando los contactaban por WhatsApp.*
 - *Hubo gente que no regaló por desconfiada.*
- f) ¿Hay algo que te haya hecho sentir especialmente bien?
- *Me gustó mucho el cierre, muy cercano, lenguaje personalizado.*
- g) ¿Hay algo que te haya hecho sentir especialmente incómoda o derechamente mal?
- *No me gustó que me contacten el fin de semana*
 - *El regalo es poco tangible. Decían que la gente debía llegar con algo*
 - *Como cumpleañera le reenviaba el tiquete dando las gracias*
 - *Me confundía cual era el tiquete que tenía que reenviar*
 - *Tengo poco tiempo y me complicaba estar enviándolos*
 - *La gente quería llegar con algo en las manos*
- h) ¿Cumplimos tus expectativas?
- *Si, y estoy muy agradecida*
- i) ¿Hay algo además de todo lo anterior que debiéramos sumar o contemplar?
- *Me hubiese gustado ver cómo iba avanzando el viaje...el avioncito en el mapa.*
 - *Pensé que los que me regalaron por BucketGift iban a llegar con algo en las manos...*
 - *Había una fila de personas entregándome el regalo como un rito*
 - *Hubiese querido un regalo más cercano, más abordable*
 - *Hubo gente que no regaló por desconfiada*
 - *Me hubiera gustado cerrar el ciclo (¿hacemos una escala?)*
 - *Que los cumpleañeros puedan imprimir el aporte*

- *La vida te consume, una gran amiga me regalo un collar que tenía guardado en su casa.*
- *Me gustaría tener secciones para elegir el regalo*
- *De todas maneras, esperaría que igual me llegara un regalo físico (aunque sea muy acotada)*
- *Aplicación que te permita saber con anticipación que viene el cumpleaños de tu amigo que se inscribió en BucketGift.*
- *Recordatorio a cumpleaños que estás a 1 mes del cumpleaños y que sus amigos quieren saber qué es lo que quieren de cumpleaños.*

j) *¿Volverías a contratarnos? si/no ¿Por qué?*

- *Si volvería a ocuparla, pero con un regalo más cercano*

IV. Prueba de Precio (Flujo de Ingresos)

k) *¿Te parece adecuado la comisión de 5% que cobramos como empresa por el servicio de gestionar el proceso completo?*

- *Sí, me parece razonable, aunque me parece que debe justificarse el 5% con valor adicional y no solo por juntar la plata.*

11.2.2. Entrevista De La Solución 1: Cecilia Garay

Fecha: 4 de noviembre de 2018 (19 días después del cumpleaños de la celebrada)

I. Información del Entrevistado

- Nombre: CECILIA GARAY
- Email: CEGUEGE@GMAIL.COM
- ¿Regalas?: Siempre
- ¿Eres Sociable? (1 a 10): 10
- ¿Tienes personalidad? (1 a 10): 10
- ¿Emprendedor o empleado? Empleado
- Cargo: Profesora
- Empresa: Colegio Calasanz

II. Contar una Historia (Establecer el contexto del problema)

Uno de los grandes problemas que apreciamos es que la gente no confía en herramientas nuevas, más aún en etapas tempranas como la nuestra donde no siempre nos acompañó el diseño o la tecnología.

- a) ¿Enfrentaste tu alguna situación que respecte a la confianza de nuestro servicio?
- *Sí hubo problemas, en desconfianza. Preguntas como ¿Me clonarán la tarjeta? será de verdad? La gente que me llamó me regaló aparte, no por BucketGift*

III. Demostración (Prueba de la Solución)

- b) ¿Qué parte de nuestra aproximación (web-WhatsApp) te pareció bien resuelta? ¿Por qué?
- *La gente lo comentó como una muy buena idea*
 - *El acompañamiento fue bueno a los regaladores.*
 - *Hizo un buen acompañamiento en la celebración, para que fuese más gente.*
 - *Creo que es una muy buena idea.*

c) ¿Cuál parte de nuestra aproximación-solución (web-WhatsApp) No te pareció bien resuelta? ¿Por qué?

- *Mejorar la administración de las redes.*
- *Que el regalado no solo de una lista, sino que recibir tips de cómo administrar esa lista.*
- *BucketGift debiera asesor al cumpleañosero de cuántos regaladores debiera tener para que se cumpla el sueño. Por eso debiera haber una asesoría para manejar las redes.*
- *Mejorar la confianza y difusión.*
- *Les costó meterse al principio, pero les quedaba la duda de si habían hecho el depósito.*

d) ¿Consideras que BucketGift y su plataforma comunicacional se hace cargo de los problemas que detectamos? ¿De cuál/es sí y cuál/es no?

- *Hipótesis 1: Tengo dificultades para hacer regalos asertivos.
Sí se hacen cargo, pero hay que comunicar más el cómo se hacen cargo del regalo asertivo.*
- *Hipótesis 2: No tengo tiempo para comprar los regalos (o los compro a última hora)
Sí, todo el rato. Sí es una solución, porque no demanda tiempo, no hay que pensarla.*
- *Hipótesis N°3: Cada vez recibo menos regalos o quedo disconforme con ellos
Sí, también se hace cargo. La gente regala cuando organizas tu cumpleaños, y como para cumplir.*

- e) ¿Recibiste algún comentario de tus regaladores?
- *Muy buena idea, solución. Me facilita la vida*
 - *Tiene que haber un evento de celebración, para poder recibir los comentarios de BucketGift.*
 - *Era difícil entrar y entender al principio lo que era.*
- f) ¿Hay algo que te haya hecho sentir especialmente bien?
- *Muy buena disposición a solucionar cosas, me sentí acompañada*
 - *Es súper satisfactorio los mensajes que me mandaban.*
- g) ¿Hay algo que te haya hecho sentir especialmente incómoda o derechamente mal?
- *No, nada*
- h) ¿Cumplimos tus expectativas?
- *Sí, cumplieron mis expectativas.*
 - *Esperaba más KM, pero la gente no conocía y desconfiaba.*
 - *Puse una video súper tarde. El video es súper importante porque: explica mejor cómo funciona, tiene la carga emocional del cumpleaños y genera confianza.*
- i) ¿Hay algo además de todo lo anterior que debiéramos sumar o contemplar?
- *Una buena alianza con servicios relacionados a las celebraciones de cumpleaños.*
 - *La Navidad puede ser una segunda instancia importante, pero hay que seguir con la campaña comunicacional para lograrlo.*
 - *La diferencia con otras aplicaciones es que el cumpleaños es 1 vez al año y la Navidad, pero si es más se chacrea. Este es el principio de BucketGift.*

j) ¿Volverías a contratarnos? ¿si/no? ¿Por qué?

- *Si volvería a contratarlos.*
- *Establecería una estrategia distinta. Un video semanal, y un estudio más acabado de las redes.*
- *Agradezco a BucketGift y a todos los que me regalaron y tuvieron la intención de hacerlo. Me hicieron gratamente feliz con una ayuda para lo que yo quiero cumplir.*

IV. Prueba de Precio (Flujo de Ingresos)

k) Te parece adecuado el *fee* de 5% que cobramos como empresa por el servicio de gestionar el proceso completo?

- *Sí, me parece razonable. Es una empresa que agrega valor.*
- *El paso es que Uds. deben hacer una campaña comunicacional de lo que es BucketGift. Debe transformarse en un hábito.*

11.3. Anexo 3: VP Canvas

11.3.1. GAINS:

- ¿Qué ahorros hace feliz a tu cliente?: en términos de tiempo, dinero y esfuerzo, ...
 - Tiempo
 - Insatisfacción
 - Cambios de productos (Tiempo, \$ estacionamientos)
 - Deseos de mayor magnitud (al poder agrupar el \$ de regalos prescindibles)

- ¿Qué resultados y expectativas espera tu cliente?: en términos de nivel de calidad, más de algo, menos de algo, ...;
 - Espera que le lleguen más regalos, pensando en que actualmente no siempre recibe de todos dado el trabajo que implica al regalador la elección y compra del regalo.
 - Espera cumplir con sus expectativas de regalos.
 - Espera por la agrupabilidad poder obtener lo que él quiere.
 - Poder intercambiar los regalos por efectivo para poder tener libertad en utilizar el dinero regalado.

- ¿Cómo entusiasman las soluciones actuales a tu cliente?: características, rendimiento, calidad, ...;
 - Rápida selección de regalo deseado para cumpleaños (incluyendo dinero)
 - Agregación de todas las posibilidades de regalo en un mismo sitio
 - Agregación de todos los regaladores en un mismo sitio
 - Apertura de los regalos el día del cumpleaños (opcional por parte de quien regala) → Manteniendo el suspenso y la emocionalidad que se genera al entregar un regalo.
 - Flexibilidad en el que hacer con cada regalo o la suma de ellos.
 - Definir un gran regalo y que todos se sumen en pequeñas partes a este.

- ¿Qué podría hacer el trabajo de tu cliente o la vida más fácil?: una curva de aprendizaje más plana, más servicios, menor costo de propiedad, ...;

- Aumentar la cantidad de regalos recibidos
 - Gestión de los regalos antes de ser comprados para canjearlo por algo que realmente importe (incluyendo dinero).
 - No perder tiempo con tickets de cambio por regalos indeseados.
- ¿Qué buscan los clientes?: un buen diseño, garantías, las características específicas, ...;
 - Más regalos
 - Posibilidad de elegir qué hacer con ellos
 - Obtener un regalo más grande como la suma de todos los regalos.
- ¿Produce resultados positivos que coincidan con los criterios de éxito y fracaso de sus clientes? (Por ejemplo, mejor rendimiento, menor costo, ...)
 - Total regalos recibidos mayor en cantidad y probablemente el monto también.
 - Menor certidumbre y mayor certeza de los que se quiere obtener como regalo.
- ¿Qué aumentaría la probabilidad de adoptar una solución?: coste más bajo, menos inversiones, menos riesgo, mejor calidad, rendimiento, diseño, ...
 - Celebrados (regalado) como principal promotor de la herramienta.
 - Facilidad y rapidez de compra por parte de los regaladores
 - Facilidad y rapidez de canje por parte de los regalados.
 - Efecto de red otorgando montos de regalo a los que regalan para que usen la plataforma en su próxima celebración.

11.3.2.PAINS:

- ¿Le lleva mucho tiempo, le cuesta mucho dinero, requiere de esfuerzos considerables, ?

- Actualmente el regalado no siempre recibe sus regalos dado que la gente dispone de poco tiempo para hacerlo y el proceso es trabado, trabajado y lento.
- Incluso cuando el regalado recibe regalos es probable que no haya una satisfacción completa dado que el regalador puede haber malentendido las expectativas del regalado (e.g, calcetines para un niño en vez de un juguete) o el “*giftfit*” (e.g, persona que no le gustan los chocolates o talla equivocada de polera).
- ¿Cómo hacerlo sentir mejor?: frustraciones, molestias, cosas que les dan un dolor de cabeza, ...;
 - El regalado le frustra recibir regalos que no cumplan sus expectativas.
 - El regalador le frustra llegar sin regalos y le molesta el proceso de compra.
 - El regalado le gustaría recibir regalos de mayor significado material (e.g viajes) pero para ello se deberían coordinar todos los regaladores del evento, lo que es un dolor de cabeza.
- ¿Otras soluciones de bajo rendimiento?: le faltan características, rendimiento, mal funcionamiento, ...;
 - Todos los e-commerce actuales son soluciones de bajo rendimiento para este problema.
 - Hay sitios de regalos online que tienen un mejor *market fit* que los sitios normales de e-commerce, pero no garantizan un proceso de compra fácil y rápido, así como tampoco, que se cumplan las expectativas del regalado.
 - Hay una solución similar hecha por Falabella que simplemente no funciona.
 - Hay una solución de una *startup* italiana con una propuesta de valor similar, sin embargo, no están en el mercado y no abordan la solución de la misma manera.

- ¿Qué dificultades y desafíos encuentran?: sobre cómo funcionan las cosas, dificultades de hacer las cosas, resistencia, ...;
 - La mayor dificultad es la cultural para que la gente adopte de manera sencilla las listas de regalos como algo normal y las utilice para regalar a través de QCR.
 - Hay un desafío tecnológico para crear el website y la app de manera que se pueda poblar con información de productos, precios de otras compañías pero que se pueda comprar directamente en la plataforma de QCR.
 - Hay desafíos de *backoffice* logísticos, de pagos y gestión (dado que el regalador compra directamente en el sitio).
- ¿Cómo ayudar a tu cliente a dormir bien?
 - Cumpliendo sus expectativas de regalos.
- ¿Qué riesgos tiene tu cliente?: financieros, sociales, técnicos, ...;
 - Hay un riesgo sociocultural de que la lista sea mal recibida por los asistentes al evento como si fuese una imposición de ciertos regalos a recibir.
 - Que no le lleguen los regalos
- ¿Cómo eliminar errores comunes comete?: errores de uso, ...;
 - Podrían haber errores
- ¿Qué barreras encuentra su cliente en la adopción de soluciones?: costes de inversión iniciales, curva de aprendizaje, la resistencia al cambio, ...;
 - Barreras socioculturales.

- Desventajas de ser un *first mover*, lo que implica que la categoría se debe crear en la mente del consumidor.

11.3.3.CUSTOMER JOBS:

- **¿Qué necesidad básica estás ayudando a satisfacer a tu cliente?**
 - **Funcional / Operativo (¿por ejemplo, ayuda a completar una tarea en específica? un problema en específico?)**
 - Al regalado le permite aumentar la cantidad de regalos recibidos por evento.
 - Al regalado y regalador les permite solucionar la posibilidad de que no se cumplan con las expectativas.
 - Al regalado se le permite cambiar los regalos por efectivo, lo que le da mayor flexibilidad.
 - Al regalador le facilita el proceso de compra.
 - **Visceral / Estético (atracción más allá de lo racional / te ayuda a ver mejor? a ganar estatus?)**
 - La estética, lenguaje y forma de compra (Customer Journey) será *compelling* para ambas partes.
 - **Reflexivo / Simbólico (Que signifique algo, que relate la experiencia / estético? seguridad? / sensación de bienestar?):**
 - Se podrá abrir el regalo de manera digital al momento de que se junten el regalado con el regalador, lo que permite reemplazar la emocionalidad de abrir un regalo físico.

11.4. Anexo 4: Lean Canvas

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| <p>PROBLEM <i>List your top 1-3 problems.</i></p> <p>→ Crisis del modelo tradicional del regalo, generando conflicto entre las partes. → Pese a que habitualmente no todos los invitados llegan con regalo, el regalado sigue esperando que le lleguen regalos. → La compra del regalo es trabada, trabajada y lenta, en contraste de la instantaneidad en que vive la sociedad. → Dificultad en cumplir con expectativas del regalo.</p> | <p>SOLUTION <i>Outline a possible solution for each problem.</i></p> <p>→ Plataforma online colaborativa en pos de satisfacer genuinamente las expectativas del regalado y facilitar el trabajo de compra del regalador.</p> | <p>UNIQUE VALUE PROPOSITION <i>Single, clear, compelling message that states why you are different and worth paying attention.</i></p> <p>→Regalador: Regalar algo que satisfaga al regalado y sea conveniente de comprar. →Regalado: Ser regalado con algo que cumpla las expectativas</p> | <p>UNFAIR ADVANTAGE <i>Something that cannot easily be bought or copied.</i></p> <p>→ First Mover del mercado → El marketing lo harán las mismas personas celebradas</p> | <p>CUSTOMER SEGMENTS <i>List your target customers and users.</i></p> <p>→ Personas de 24 hasta 50 años, que compren online. → Urbanos → Gente con Poco Tiempo</p> <p>Ocasiones de consumo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumpleaños - Baby Shower - Despedida de solter@ |
| <p>COST STRUCTURE <i>List your fixed and variable costs.</i></p> <p>→ Creación y mantenimiento de plataforma. → Market (captación viral). → Publicidad / Promoción. → Diseño. → Embajadores de marketing son los celebrados</p> | <p>KEY METRICS <i>List the key numbers that tell you how your business is doing.</i></p> <p>→ Cantidad de eventos mensuales. → \$ acumulada en promedio por evento y por regalo. → Evolución ventas. → Colocación y captación \$. → Métricas de satisfacción (regalado y regalador) → Recomendación y recompra</p> | <p>HIGH-LEVEL CONCEPT <i>List your X for Y analogy e.g. YouTube = Flickr for videos.</i></p> | <p>CHANNELS <i>List your path to customers (inbound or outbound).</i></p> <p>→Online: → RRSS → Website / App</p> | <p>EARLY ADOPTERS <i>List the characteristics of your ideal customers.</i></p> |
| <p>COST STRUCTURE <i>List your fixed and variable costs.</i></p> <p>→ Creación y mantenimiento de plataforma. → Market (captación viral). → Publicidad / Promoción. → Diseño. → Embajadores de marketing son los celebrados</p> | | <p>REVENUE STREAMS <i>List your sources of revenue.</i></p> <p>→Captación y colocación (Negocio financiero). →Fee por regalo comprado.</p> | | |

Ilustración 43: Lean Canvas BucketGift

11.5. Anexo 5: Landing page (Website 1.0)

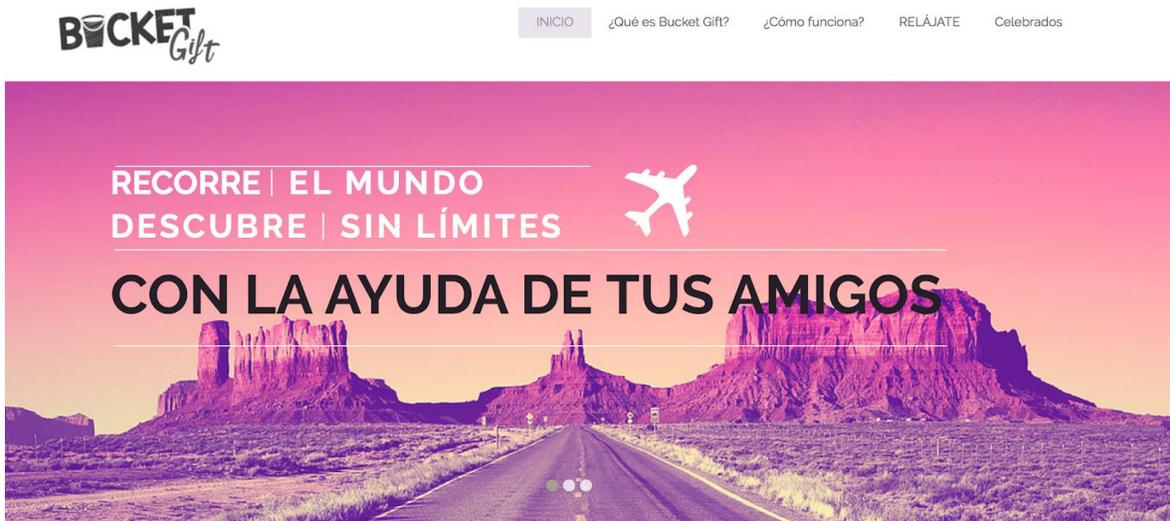


Ilustración 44: Landing page sitio web 1.0

11.6. Anexo 6: Customer Journey básico

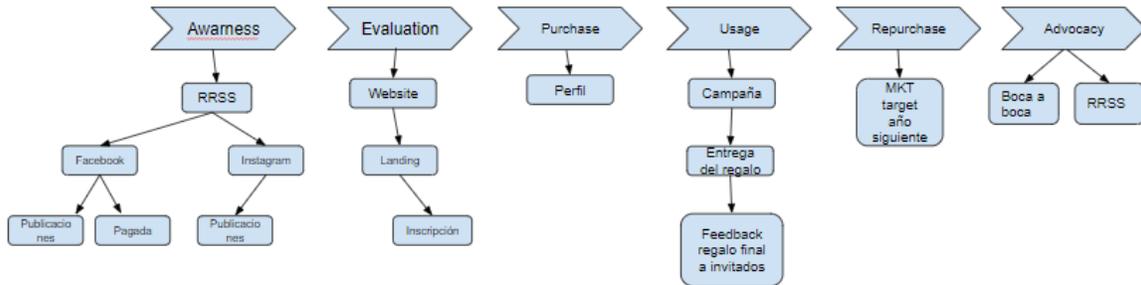


Ilustración 45: Customer Journey Básico

11.7. Anexo 7: Flyer primer celebrado



Ilustración 46: Primer Flyer celebrado BucketGift

11.8. Anexo 8: Primeros Términos y Condiciones



Términos y Condiciones BucketGift

1. BucketGift nace para satisfacer la necesidad de cada individuo, en nuestro caso del contratante-celebrado, que aspira recibir el regalo o los regalos que siempre ha soñado, y que este sea financiado a partir del aporte de sus amigos (aportantes-regaladores).
2. BucketGift acuerda con el contratante-celebrado un valor total por el regalo definido. Para el caso de María Jesús Vial el acuerdo con BucketGift es gestionar el financiamiento para 1 (un) pasaje Santiago – Nueva York – Santiago, por un valor total de \$600.000. Este valor será el meta, siendo el cómputo final mayor o menor según los aportes que reciba BucketGift en nombre de María Jesús Vial.
3. BucketGift cobra un 5% de comisión sobre el valor total de los aportes recibidos, correspondiente a la gestión y servicios de la plataforma.
4. BucketGift debe recibir de parte del solicitante-celebrado la base de datos con el nombre, apellido y teléfono de todas las personas que el contratante-celebrado quiere que sean contactados.
5. BucketGift es responsable de hacer todas las gestiones de difusión y marketing para acceder las personas que son parte de los datos entregados por el contratante-celebrado, de manera de dar a conocer su deseo-regalo esperado.
6. BucketGift no es responsable del no cumplimiento de los aportes totales requeridos para cumplir con el deseo manifestado por solicitante-celebrado a nuestra empresa.
7. BucketGift recibirá en una cuenta corriente propia los aportes financieros transferidos por cada aportante-regalador. Una vez recibido el aporte, BucketGift enviará un email al aportante-regalador confirmando el recibo de la transferencia y el monto de esta.
8. BucketGift recibe los recursos aportados y se los entrega al contratante-celebrado a partir del tercer día hábil después que el contratante-celebrado solicita los recursos, considerando el descuento por la comisión mencionada en punto 3.

Ilustración 47: Primeros términos y condiciones de BucketGift

11.9. Anexo 9: Campaña vía Whatsapp



¡Hola, somos BucketGift nuevamente!

Jesús Vial nos dio tu contacto!

¿Pensaste ya en el regalo para Jesús? 🎁

Ella definió su deseo con nosotros... Viajar a Nueva York 🇺🇸 y a través de BucketGift puedes ayudarla a cumplir con este sueño!

Ahorra tiempo y hazlo en línea de manera ágil y segura.

Te esperamos en www.bucketgift.cl/jesus-vial

Con ❤️ desde el equipo de BucketGift

FALTAN
7072 km
86%

LLEVA
1176 km
14%

Ilustración 48: Campaña a regaladores vía Whatsapp

11.10. Anexo 10: Primer perfil online celebrado



INICIO

¿Qué es Bucket Gift?

¿Cómo funciona?

RELÁJATE

Celebrados

Ayuda a Jesús Vial a vivir una experiencia inolvidable

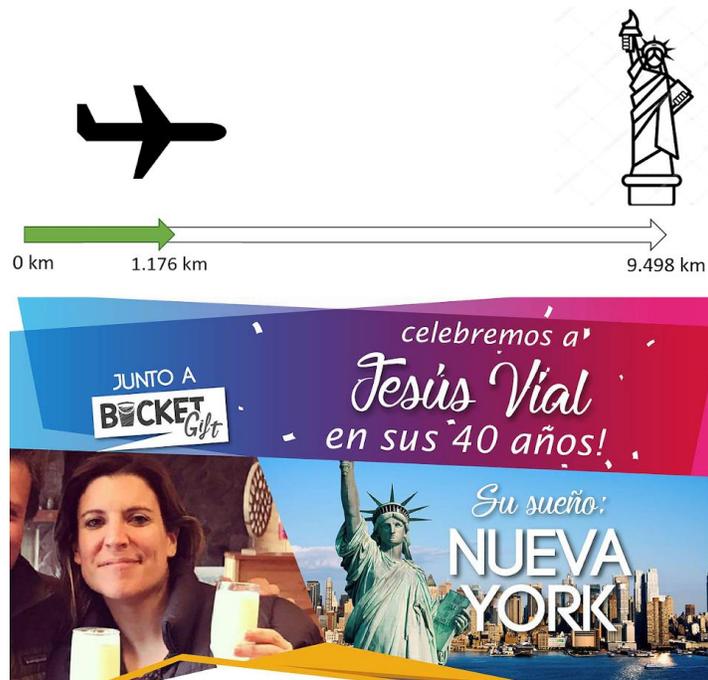


Ilustración 49: Primer Perfil Online Celebrado

11.11. Anexo 11: Landing page (Website 1.2)



Ilustración 50: Landing page Website 1.2

11.12. Anexo 12: Incorporación de Mercado Pago a la plataforma

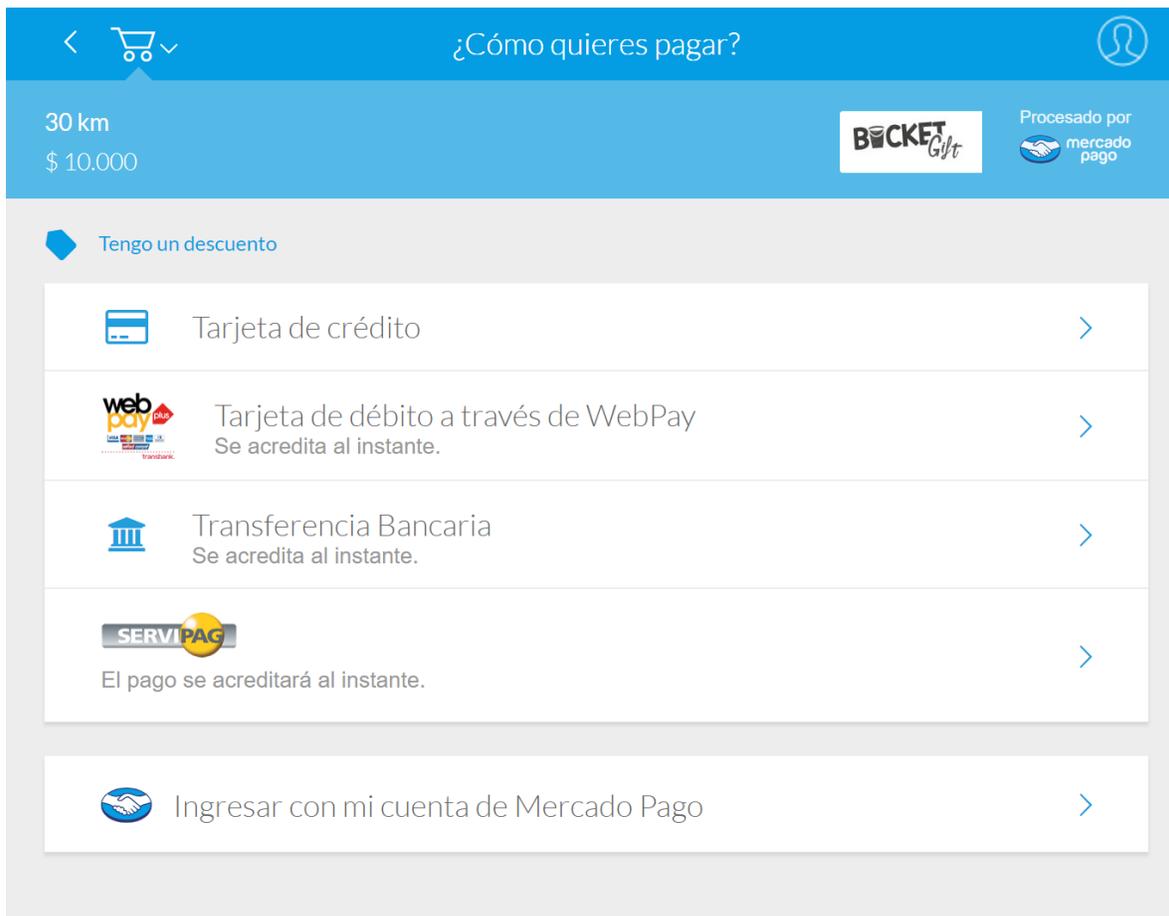


Ilustración 51: Incorporación medio de pago (Mercado Pago) a la plataforma

11.13. Anexo 13: Demoday, Pitch y Feedback de solución





Ilustración 52: Imágenes Demoday, Diciembre 2018

11.14. Anexo 14: Website 2.0

BUCKET Glt
LA NUEVA FORMA DE REGALAR

Inicio Conócenos

Regala [Elige tu regalo](#)

Cumple tu deseo

[Elige tu regalo](#) [Elige regalar](#)

¿CÓMO FUNCIONA?

- 1 Ingresas tu cumpleaños y eliges tu regalo.
- 2 BucketGift promociona tu cumpleaños con tus amigos.
- 3 Disfruta tu regalo.

Scooter eléctrico

"BucketGift me ayudó a obtener mi regalo soñado, facilitando el proceso de compra para mis amigos y haciendo de mi cumpleaños, una mejor experiencia"

Ernesto Aguilar

Síguenos

Ilustración 53: Landing page Sitio web 2.0

11.15. Anexo 15: Customer Journey Celebrado

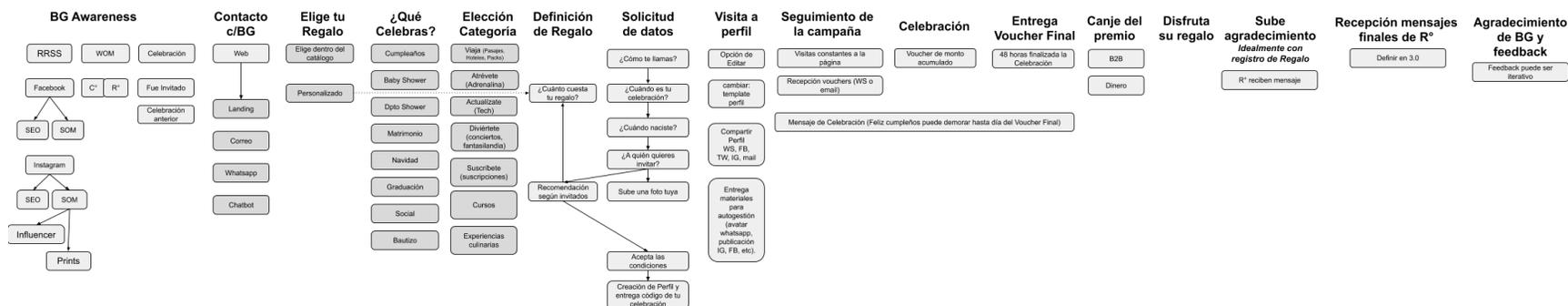


Ilustración 54: Customer Journey Celebrado

11.16. Anexo 16: Customer Journey Regalador

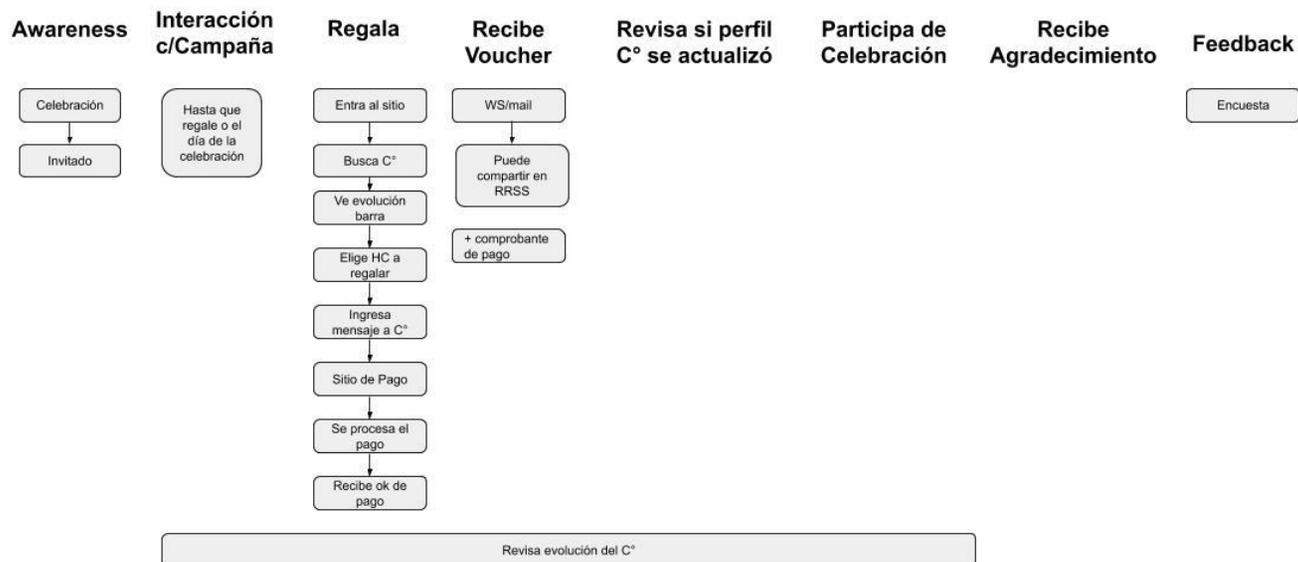


Ilustración 55: Customer Journey Regalador

11.17. Anexo 17: Perfil de Pamela, la Early Adopter



Ilustración 56: Perfil de Pamel, la Early Adopter

11.18. Anexo 18: Cuadro de Costos Proyecto tradicional

| Concepto | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-------------------------------|----------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Ingresos | | 25.000 | 25.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 36.000 | 36.000 | 36.000 | 36.000 | 36.000 |
| Venta activo | | | | | | | | | 2.500 | | |
| Costos variables | | -3.000 | -3.000 | -3.000 | -3.000 | -3.000 | -3.420 | -3.420 | -3.420 | -3.420 | -3.420 |
| Costos fab. Fijos | | -2.000 | -2.000 | -2.000 | -2.000 | -2.000 | -2.200 | -2.200 | -2.200 | -2.200 | -2.200 |
| Comisiones venta | | -500 | -500 | -600 | -600 | -600 | -720 | -720 | -720 | -720 | -720 |
| Gastos administración y venta | | -800 | -800 | -800 | -800 | -800 | -820 | -820 | -820 | -820 | -820 |
| Depreciación | | -7.800 | -7.800 | -7.800 | -7.800 | -7.800 | -9.200 | -9.200 | -9.200 | -9.200 | -9.200 |
| Amortización intangible | | -400 | -400 | -400 | -400 | -400 | | | | | |
| Valor libro | | | | | | | | | -2.000 | | |
| Utilidad antes de impuesto | | 10.500 | 10.500 | 15.400 | 15.400 | 15.400 | 19.640 | 19.640 | 20.140 | 19.640 | 19.640 |
| Impuesto | | -1.575 | -1.575 | -2.310 | -2.310 | -2.310 | -2.946 | -2.946 | -3.021 | -2.946 | -2.946 |
| Utilidad neta | | 8.925 | 8.925 | 13.090 | 13.090 | 13.090 | 16.694 | 16.694 | 17.119 | 16.694 | 16.694 |
| Depreciación | | 7.800 | 7.800 | 7.800 | 7.800 | 7.800 | 9.200 | 9.200 | 9.200 | 9.200 | 9.200 |
| Amortización intangible | | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | | | | | |
| Valor Libro | | | | | | | | | 2.000 | | |
| Inversión Inicial | -121.200 | | | | | | | | | | |
| Inversión de reemplazo | | -10.000 | | | | | | | | | |
| Inversión de ampliación | | -20.000 | | | | | | | | | |
| Inversión capital de trabajo | -3.150 | | -50 | | | -380 | | | | | |
| Valor de desecho | | | 139.117 | | | | | | | | |
| Flujo de caja | -124.350 | 17.125 | 17.075 | 21.290 | 21.290 | 910 | 25.894 | 25.894 | 18.319 | 25.894 | 165.011 |
| Costos* | 124.350 | 6.300 | 6.300 | 6.400 | 6.400 | 6.400 | 7.160 | 7.160 | 7.160 | 7.160 | 7.160 |

Tabla 5: Cuadro de costo Evaluación Proyecto tradicional⁸⁶

⁸⁶ Fuente: Elaboración propia utilizando del libro Preparación y Evaluación de Proyectos, Sapag y Sapag, p-298 (Sapag & Sapag, 2004)

11.19. Anexo 19: Flujo de efectivo real BucketGift – Agosto 2018 – Junio 2019

| | 2018 | | | 2019 | | | | | | | PROYECTADOS | | |
|--|---------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|--|
| | Octubre | Noviembre | Diciembre | REALES | | | | PROYECTADOS | | | | | |
| | | | | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | |
| Cumpleaños mínimos según inversión Mktg celebrados inscritos en BG | 2 | 2 | 1 | 0 1 | 30 1 | 0 0 | 0 0 | 0 0 | 90 11 | 108 | 129 | 329 | |
| INGRESOS POR VENTAS BG | \$12.233 | \$4.685 | \$2.082 | \$2.913 | \$251 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$1.370.520 | \$3.133.756 | \$20.014.010 | |
| Ingresos por Comisión (Fee) | \$ - | \$4.685 | \$2.082 | \$2.913 | \$251 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$1.370.520 | \$3.133.756 | \$5.014.010 | |
| Otros ingresos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$15.000.000 CORFO | |
| EGRESOS TOTALES | \$200.000 | \$200.000 | \$200.000 | \$575.000 | \$75.000 | \$75.000 | \$775.000 | \$375.000 | \$75.000 | \$3.287.500 | \$2.975.000 | \$1.975.000 | |
| Gastos operacionales | \$200.000 | \$200.000 | \$200.000 | \$175.000 | \$75.000 | \$75.000 | \$775.000 | \$375.000 | \$75.000 | \$375.000 | \$375.000 | \$1.075.000 | |
| Desarrollo Plataforma | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$700.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$700.000 | |
| Marketing Digital | \$100.000 | \$100.000 | \$100.000 | \$100.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$300.000 | \$ - | \$300.000 | \$300.000 | \$300.000 | |
| Soporte web | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | \$25.000 | |
| otros | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | \$50.000 | |
| Gastos Adm y Ventas | \$ - | \$ - | \$ - | \$400.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$2.912.500 | \$2.600.000 | \$900.000 | |
| personas | \$ - | \$ - | \$ - | \$400.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$2.500.000 | \$2.500.000 | \$800.000 | |
| legales | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$412.500 | \$ - | \$ - | |
| contabilidad | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$100.000 | \$100.000 | |
| arriendo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Sub-Total | | | | | | | | | | | | | |
| EBITDA | \$-187.768 | \$-195.315 | \$-197.918 | \$-572.087 | \$-74.749 | \$-75.000 | \$-775.000 | \$-375.000 | \$-75.000 | \$-1.916.980 | \$158.756 | \$18.039.010 | |
| Acumulado | \$-187.768 | \$-383.082 | \$-581.000 | \$-1.153.087 | \$-1.227.836 | \$-1.302.836 | \$-2.077.836 | \$-2.452.836 | \$-2.527.836 | \$-4.444.816 | \$-4.286.059 | \$13.752.951 | |
| | | | | Subetapa 1 | | | Subetapa 2 | | | Escalamiento | | | |
| | ETAPA 1 | | | ETAPA 2 | | | | | ETAPA 3 | | | | |
| | Capital invertido Etapa 1 | | | Capital Mín. requerido Etapa 2 | | | | | \$-2.527.836 | | | | |

Tabla 6: Flujo de efectivo real BucketGift⁸⁷

11.20. Anexo 20: Profesores, mentores y consejeros



Jorge Rodríguez
CEO & Partner INVEXOR
Mentor - BucketGift



Félix Haltercargaray
Gerente de Omnicanalidad, GUANTE
Profesor asesor BG



Rodrigo Cuchacovich
Abogado, Socio
Mackena, Irrazabal,
Cuchacovich y Paz



Juan Arancibia
CEO BG (Feb-Mar
2019), Ing. Comercial
UTFSM



Julian Deutsche
CFO Recorrido.cl

⁸⁷ Fuente: Elaboración equipo BucketGift

11.21. Anexo 21: Propuesta y Cotización Original Agencia Dekaz



PRESUPUESTO

Fecha: 29/03/2019
 Número: 264
 Dirigido a: Marcos Lozano
 Empresa: BucketGift

REDISEÑO SITIO WEB BUCKETGIFT.CL

- Diseño de sitio en wordpress autoadministrable, con posibilidad de reutilizar en 2da etapa de web.
- Diseño de interfaz de usuario para alcanzar conceptos de "viaje de elección del regalo"
- Mejorar diseño actual de como se muestran opciones de regalo
- Agregar sección eventos
- Rediseño proceso embudo, recopilación de información
- Rediseño a "cómo funciona BucketGift" (pasos)
- Rediseño sección "quienes somos"
- Diseño responsivo (la página se adecua a teléfonos, tablets, etc).
- Trackeo de google analytics
- Optimización del código fuente para facilitar posicionamiento en buscadores (Google, Bing, Yahoo, etc.) también conocido como SEO, pudiendo el administrador incluir palabras claves, descripción, etc. en cada página/publicación.
- Análisis con mapa de calor y reportes de los clicks y scroll (www.hotjar.com) del usuario
- Videos de comportamiento de usuarios (www.hotjar.com)

Valor Total \$480.000

CAMPAÑA REDES SOCIALES

- Conceptualización y estrategia de una campaña / duración 2 semanas
- Diseño piezas gráficas para difusión
- Creación y mantención de Instagram y Facebook:
 - + Diseño y publicación 3 veces por semana de gráficas reforzando estrategias
- Animaciones básica de gráficas
- Creación y gestión de campaña pagada en Instagram y Facebook

Valor: \$200.000 mensual + Inversión de Campaña

OBSERVACIONES

- No se considera compra de imágenes.
- Cualquier elemento no incluido dentro de la cotización tiene un valor adicional.
- El presupuesto del sitio web no incluye el dominio (dirección) ni el hosting (espacio donde se almacenan los archivos).

Ilustración 57: Presupuesto agencia Dekaz.

11.22. Anexo 22: Funcionamiento Claro y FAQ sitio web 3.0



Elige tu regalo
con unos pocos clics y
se creará tu BucketGift



Nosotros contactamos a
tus invitados y creamos una experiencia
para que te regalen en BucketGift



Cambia los HappyCoins
acumulados en tu BucketGift
por el regalo que elegiste!

¿CÓMO FUNCIONA?



Ilustración 58: Pasos funcionamiento plataforma BucketGift sitio web 3.0

PREGUNTAS FRECUENTES

- 1 ¿Qué significa BucketGift?**

BucketGift es un juego de palabras que viene del anglicismo "Bucket List" y la palabra "Gift", haciendo alusión a su uso en regalos. Bucket List a su vez es la lista de cosas que una persona quiere hacer en su vida, comúnmente viajes, aventuras, objetos y/o experiencias.
- 2 ¿Qué es un BucketGift?**

Tu BucketGift es la canasta que recibe los HappyCoins que te regalan cada uno de tus invitados. Una vez completado tu BucketGift podrás canjearlo y disfrutar de tu regalo deseado!
- 3 ¿Cómo se enteran mis invitados de mi regalo?**

BucketGift lo hace por ti. Nuestro equipo diseñará una invitación de tu celebración y la compartirá con los invitados que nos hayas indicado. En la invitación va el link para que tus invitados te regalen una parte del regalo que tu quieras!
- 4 ¿Cómo agrego invitados?**

Muy fácil nos pasas los contactos por WhatsApp.
- 5 ¿Qué son los HappyCoins?**

Los HappyCoins son las monedas que usamos en BucketGift. Tu regalo se transformará en una cantidad de HappyCoins. Luego cada uno de tus invitados te podrá regalar HappyCoins y así llegar a la meta de tu regalo deseado!
- 6 ¿Que significa que exista una meta?**

La meta es la cantidad de HappyCoins que se necesitan para hacer tu regalo deseado realidad. Por ejemplo, eliges un ticket para un concierto de 350 HappyCoins, entonces 350 HappyCoins será la meta a llegar.
- 7 ¿Qué pasa si no llego a la meta?**

Nada! Puedes mantener tus HappyCoins para seguir acumulando en una próxima ocasión, o si lo prefieres cambiar tus HappyCoins por otra cosa.

Ilustración 59:FAQ sitio web 3.0 parte 1

8 ¿Qué pasa si paso la meta?

Significa que tienes muy buenos amigos! Con los HappyCoins extras puedes mejorar tu regalo (ejemplo agregarle más días de viaje, servicios o accesorios) o canjearlo por cualquier otra cosa que tu desees!

9 ¿Cómo me entero de que me llegó un regalo?

Cada vez que llegue un regalo te llegará un voucher con un mensaje personalizado a tu WhatsApp, indicando además quién se lo regalo. Además tu perfil en BucketGift se actualizará cada vez que te hagan un regalo.

10 ¿Cómo se cuántos HappyCoins logré acumular en mi BucketGift?

Lo puedes ver todo el tiempo en tu perfil web de BucketGift. Además el día de tu celebración te compartiremos los HappyCoins que llevas hasta esa fecha. Finalmente, 24 horas hábiles de haberse realizado la celebración, recibirás el cómputo final!

11 ¿Cuánto cuesta crear mi BucketGift?

Nada! es 100% gratis crear tu BucketGift.

12 ¿Puedo hacer un regalo si vivo fuera de Chile?

Totalmente, la plataforma de pago de BucketGift es MercadoPago, que acepta tarjetas de todas partes del mundo.

13 ¿Puedo crear mi BucketGift si vivo fuera de Chile?

Por el momento la creación de perfiles de celebrados en BucketGift es solo para personas que viven en Chile.

14 ¿Qué es el MIUC?

Es el Magister de Innovación de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

¿Tienes más preguntas?

Escribenos a nuestro **contacto** y responderemos lo antes posible a cualquier pregunta que hagas.

Ilustración 60:FAQ sitio web 3.0 parte 2

11.23. Anexo 23: Alternativas precargadas en sitio web 3.0

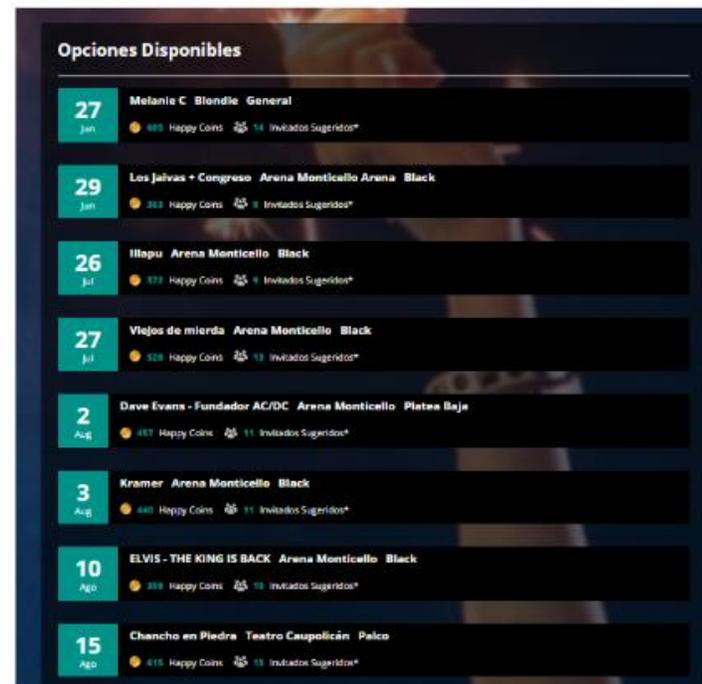


Ilustración 61: Regalos precargados sitio web 3.0

Se cargan en total 73 alternativas, el detalle por categoría es el siguiente:

- Diviértete
 - Viaja
 - Actualízate
 - Atrévete
-
- 28
 - 26
 - 11
 - 8
- 73

Ilustración 62: Detalle actividades por categoría

11.24. Anexo 24: Sitio web seguro (HTTPS)

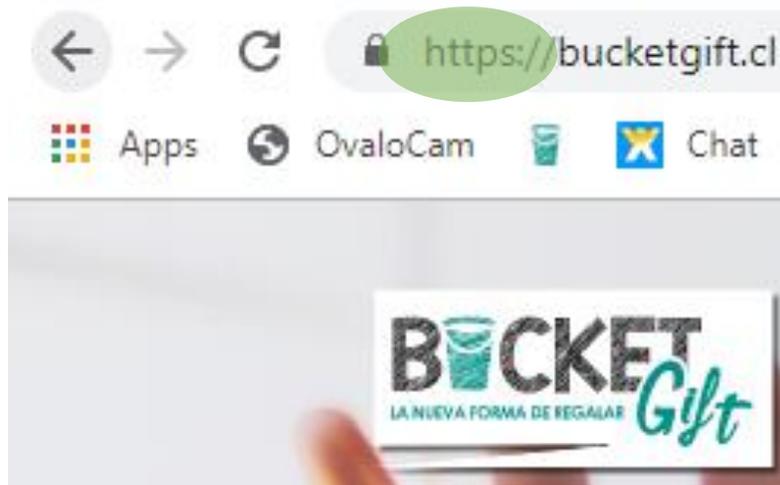


Ilustración 63: Sitio web seguro

11.25. Anexo 25: Realce seguridad y endorsement MIUC

A screenshot of the Bucket Gift website's navigation and security section. The top navigation bar includes the Bucket Gift logo and links for 'Inicio', '¿Cómo Funciona?', 'Somos', 'Crea tu Bucketgift', 'Regala', and 'Contacto'. Below this, a section titled 'Un servicio 100% SEGURO' features a gold star icon and a list of security features: 'Datos bancarios encriptados', 'Medios de pago certificados', 'Certificado sitio seguro (SSL)', and 'Innovación Tecnológica 100% Chilena'. At the bottom, the MIUC logo is displayed, with the text 'MAGÍSTER EN INNOVACIÓN UC' and 'ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN | ESCUELA DE INGENIERÍA'.

Impulsado por el Magíster de Innovación de la
Pontificia Universidad Católica de Chile

Ilustración 64: Realce seguridad y endorsement MIUC

11.26. Anexo 26: Realce y adición de testimonios

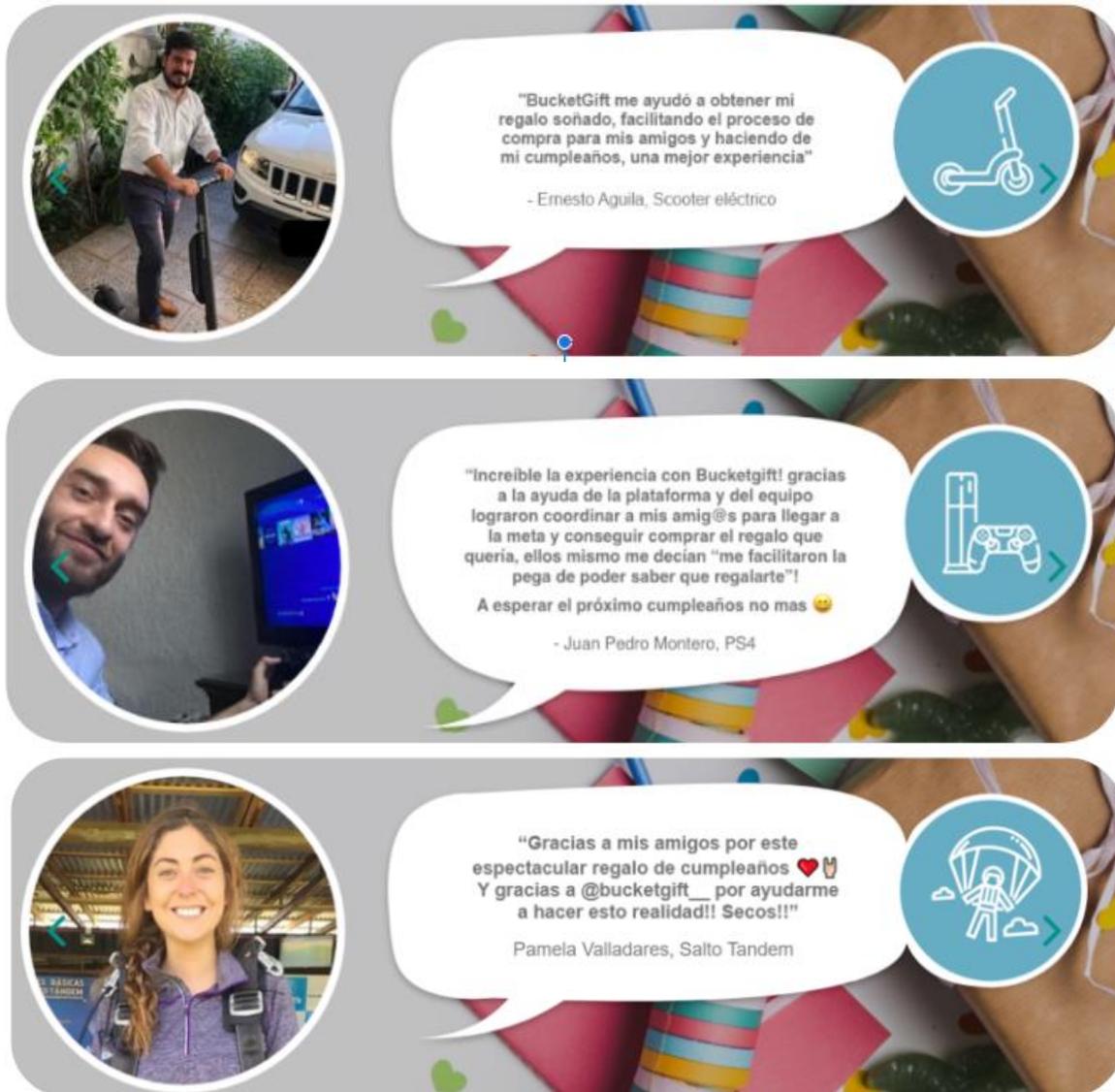


Ilustración 65: Testimonios BucketGift

11.27. Anexo 27: Estadística de usuarios en Landing page



Ilustración 66: Estadística de usuarios en Landing Page sitio web 3.0

11.28. Anexo 28: Piezas Gráfica Campaña en redes sociales

Campaña A, Hipótesis de Vergüenza:



Ilustración 67: Piezas gráficas campaña A 2019

Campaña B, Variable de Control (con propuesta tipo WOM):



Ilustración 68: Piezas gráficas campaña B 2019

11.29. Anexo 29: Énfasis en centrar el contacto desde BucketGift

Crea tu BucketGift de una manera rápida y segura



Ilustración 69: Énfasis en centrar el contacto desde BucketGift

11.30. Anexo 30: HappyCoins, la explicación en el landing page



- Happy Coins es nuestra moneda de cambio.
- Tu BucketGift se irá llenando con los Happy Coins que te regalaran tus amigos.
- Los podrás cambiar por el regalo que tu quieras.

Ilustración 70: Happycoins, explicados en sitio web 3.0

11.31. Anexo 31: Presencia de BucketGift en Instagram



Ilustración 71: Presencia de BucketGift en Instagram

11.32. Anexo 32: Tasa de conversión promedio Q4-2014 hasta Q2-2018

Average Website Conversion Rate

| Quarter | Global | US | UK |
|---------|--------|-------|-------|
| Q4 2014 | 3.42% | 3.60% | 3.65% |
| Q1 2015 | 2.83% | 2.91% | 3.56% |
| Q2 2015 | 3.08% | 3.18% | 3.97% |
| Q3 2015 | 3.02% | 3.09% | 4.08% |
| Q4 2015 | 3.48% | 3.62% | 4.20% |
| Q1 2016 | 2.94% | 2.89% | 5.01% |
| Q2 2016 | 2.76% | 2.72% | 4.64% |
| Q3 2016 | 2.46% | 2.44% | 4.35% |
| Q4 2016 | 2.95% | 3.00% | 4.45% |
| Q1 2017 | 2.48% | 2.46% | 3.57% |
| Q2 2017 | 2.86% | 2.62% | 4.28% |
| Q3 2017 | 2.80% | 2.56% | 4.21% |
| Q4 2017 | 3.15% | 2.96% | 4.27% |
| Q1 2018 | 2.77% | 2.60% | 3.91% |
| Q2 2018 | 2.86% | 2.63% | 4.31% |

Tabla 7: Tasa de conversión promedio desde Q4-2014 hasta Q2-2018 (Saleh, 2018)

11.33. Anexo 33: Subcategorías de regalos precargados

- Categoría:
 - Diviértete:
 - Subcategorías:
 - Conciertos
 - Festivales
 - Show
 - Eventos
 - Y mucho más.
 - Viaja:
 - Subcategorías:

- Juan Fernández
 - Argentina
 - Brasil
 - Perú
 - Y mucho más
- Actualízate:
 - Subcategorías:
 - Teléfono móvil
 - TV
 - Electrónica
 - Consola de videojuego
 - Y mucho más
 - Atrévete:
 - Salto Tándem
 - Descenso Kayal
 - Buceo
 - Andinismo
 - Y mucho más

11.34. Anexo 34: Sugerencias para facilitar elección de regalo

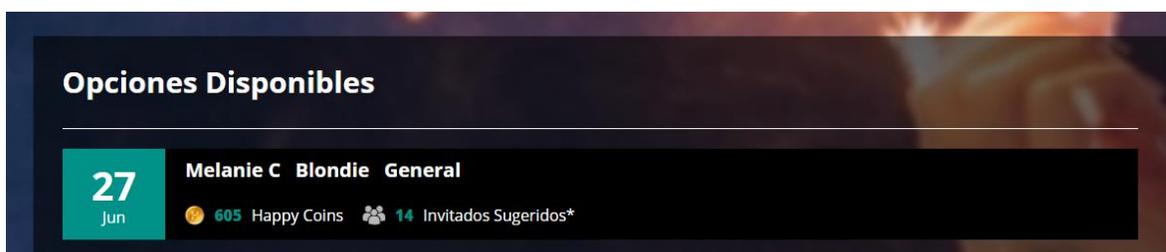


Ilustración 72: Sugerencias para facilitar elección de regalo

Se indica la cantidad de Happy Coins necesarios para cumplir la meta y que entre todos tus amigos te regalen esa actividad/producto. Dado que el objetivo es evitar la plata directamente para que no sea transaccional, al lado derecho de los HappyCoins se indica cuantos invitados se sugieren para cumplir esa meta, basados en las mismas estadísticas históricas de BucketGift.

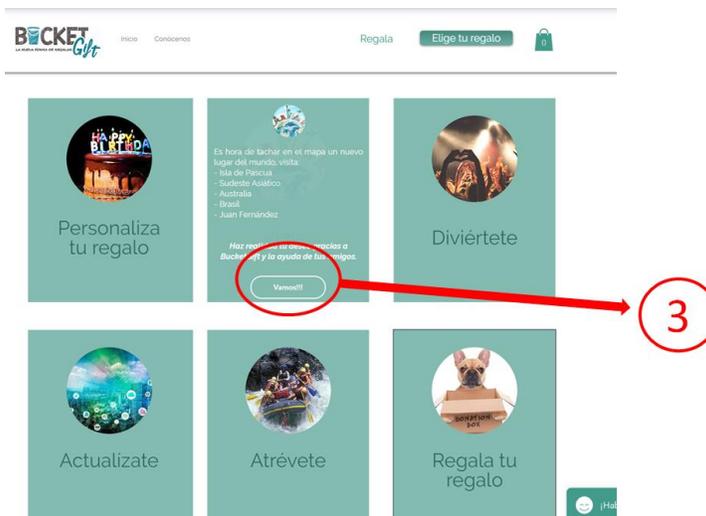
11.35. Anexo 35: Procesos de inscripción (gráfico), sitio web 2.0



Al entrar al *landing* page el potencial cliente no tenía los botones disponibles a lo largo del *scrolling* del sitio, estaban fijos arriba y en la imagen del centro.



Posteriormente, aparecía la pantalla con las categorías, sin embargo, casi no tenía contenido como se puede ver en el próximo paso.



Solo aparecía un texto listando alternativas genéricas dentro de las categorías, lo que fácilmente podía disuadir a un usuario de inscribirse.

BUCKET
Inicio Contáctenos Regala Elige tu regalo

¡Celebra tu cumpleaños con nosotros!

Llena este formulario y nos contactaremos contigo a la brevedad

Formulario de Contacto

Nombre*
Nombre Apellido

Email* Número de teléfono

Mensaje*

Enviar email

4

Ilustración 73: Flujo de inscripción sitio web 2.0

Finalmente, al hacer *click* en cualquier categoría se redirigía al mismo formulario de inscripción, el cual, sin ser extremadamente tedioso, tenía un *Look & Feel* muy *amateur*.

11.36. Anexo 36: Evolución de sitios



**Sitio web 1.0
(WIX)**



Se agrega webchat y Whatsapp online



**Sitio web 1.1
(WIX)**



Se cambia Look & Feel y se agrega parte de operación automática



**Sitio web 1.2
(WIX)**



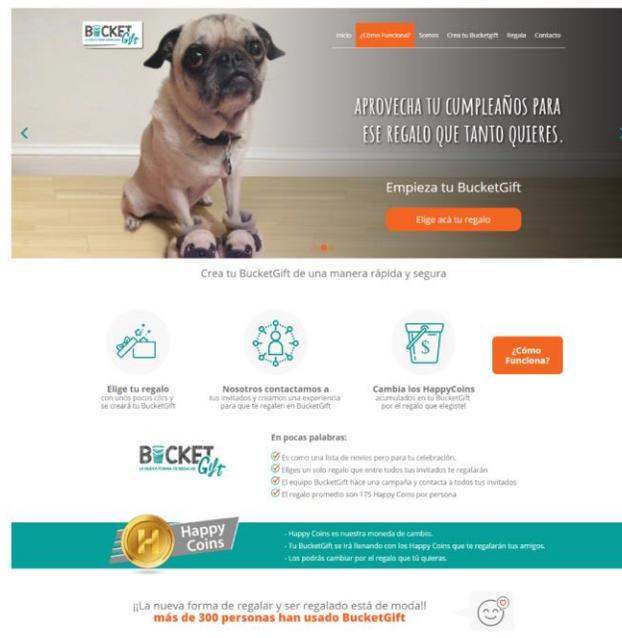
Se cambia radicalmente el Look & Feel, en base a la hipótesis del 2do ciclo



Sitio web 2.0 (WIX)



Diseño, procesos y funcionamiento profesional



Sitio web 3.0 (WORDPRESS)

11.37. Anexo 37: Estadísticas campaña 2019

A continuación se pueden ver los datos detallados de los resultados de la campaña incluyendo el A/B *Testing*, para un análisis más profundo sobre ellos revisar (Lozano, 2019):

| Propuesta de Valor BucketGift | Alcance | Clics | Porcentaje ingreso desde campaña |
|-------------------------------|----------------|--------------|----------------------------------|
| Hombre | 40.092 | 643 | 1,60% |
| Mujer | 45.712 | 766 | 1,68% |
| Indefinido | 596 | 8 | 1,34% |
| Subtotal | 86.400 | 1.417 | 1,64% |
| Hipótesis | | | |
| Hombre | 59.544 | 232 | 0,39% |
| Mujer | 32.840 | 133 | 0,40% |
| Indefinido | 672 | 2 | 0,30% |
| Subtotal | 93.056 | 367 | 0,39% |
| Conjunto | | | |
| Hombre | 99.636 | 875 | 0,88% |
| Mujer | 78.552 | 899 | 1,14% |
| Indefinido | 1.268 | 10 | 0,79% |
| Total | 179.456 | 1.784 | 0,99% |

Tabla 8: Estadísticas Completas Campaña Marketing 2019

11.38. Anexo 38: Equipo BucketGift

- Marcos Lozano Harcha: Ingeniero Civil Industrial UTFSM, Magíster de Innovación PUC (c), con más de 9 años de experiencia en temas de Marketing y Gestión de Negocios. <https://www.linkedin.com/in/marcos-sebastian-lozano-harcha-0b81a314>
- Matías Vial Valdés: Ingeniero Comercial UC, AMP del ESE U Andes y Magíster en Innovación PUC (c), con más de 20 años de experiencia en Marketing, Innovación y Desarrollo de Negocios. <https://www.linkedin.com/in/matiasvial>
- Pedro Mahuzier Campodónico: Ingeniero Civil UTFSM, Magíster en Innovación PUC (c), con 4 años de experiencia en temas de I+D y Gestión Comercial <https://cl.linkedin.com/in/pedro-pablo-mahuzier/en>



Ilustración 74: Equipo BucketGift

11.39. Anexo 39: Data histórica completa BucketGift

| Celebraciones | TOTAL | María Jesús | Cecilia | Juan Pedro | Ernesto | Pamela | Natalia | Nicole |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Número de celebraciones finalizadas | 7 | | | | | | | |
| Edad | 34 | 40 | 45 | 29 | 31 | 27 | 29 | 27 |
| Número invitados totales | 319 | 32 | 61 | 75 | 59 | 40 | 52 | 95 |
| Número de regaladores totales | 80 | 7 | 6 | 17 | 14 | 16 | 17 | 3 |
| Número de regaladores promedio por celebración | 11 | | | | | | | |
| Invitado que quisieron regalar con BG y no pudieron | 1 | | 1 | | | | | |
| Monto Meta definido del regalo | 5.322.075 | \$731.346 | \$3.165.997 | \$331.540 | \$299.465 | \$119.900 | \$320.859 | \$352.968 |
| Monto del Regalo sin Comisión | 5.034.608 | \$694.779 | \$3.007.697 | \$309.990 | \$280.000 | \$112.107 | \$300.003 | \$330.032 |
| Comisión Promedio | 5,4% | 5,0% | 5,0% | 6,5% | 6,5% | 6,5% | 6,5% | 6,5% |
| Capital Recolectado Total | 1.083.398 | \$198.650 | \$46.000 | \$179.000 | \$226.000 | \$180.000 | \$230.100 | \$21.700 |
| Equivalencia en HappyCoins | 13.736 | 2.582 | 598 | 2.314 | 2.937 | 2.328 | 2.978 | 280 |
| % alcanzado de la meta total | 20% | 27,16% | 1,45% | 53,99% | 75,47% | 150,1% | 71,7% | 6,1% |
| \$ entregada a cumpleaños | \$1.012.758 | \$188.718 | \$43.700 | \$166.596 | \$211.449 | \$167.604 | \$214.401 | \$20.290 |
| Ingreso a la fecha | \$70.640 | \$9.933 | \$4.848 | \$11.635 | \$14.690 | \$13.167 | \$14.957 | \$1.411 |
| Ingresos sobre Capital Recolectado | 6,5% | 5,0% | 10,5% | 6,5% | 6,5% | 7,3% | 6,5% | 6,5% |
| Costo por comisión Medio de Pago | 48.907 | \$0 | \$2.548 | \$9.917 | \$12.520 | \$9.972 | \$12.748 | \$1.202 |
| Margen BG (Inicial 5% - Actual 6%) | 21.733 | \$9.933 | \$2.300 | \$1.718 | \$2.170 | \$3.195 | \$2.209 | \$208 |
| Margen Actual % BG | 2,0% | 5,00% | 5,00% | 0,96% | 0,96% | 1,77% | 0,96% | 0,96% |
| Ticket promedio regalado | \$13.542 | \$28.379 | \$7.667 | \$10.529 | \$16.143 | \$10.588 | \$13.535 | \$7.233 |
| Máx regalo | \$77.000 | \$77.000 | \$20.000 | \$20.000 | \$50.000 | \$35.900 | \$25.900 | \$11.900 |
| Mín regalo | \$1.000 | \$11.550 | \$1.000 | \$5.000 | \$6.000 | \$1.900 | \$4.900 | \$4.900 |
| Ingresos BG x regalador | \$883 | \$1.419 | \$808 | \$684 | \$1.049 | \$823 | \$880 | \$470 |
| Tasa de regaladores | 25,1% | 21,9% | 9,8% | 22,7% | 23,7% | 40,0% | 32,7% | 3,2% |

Tabla 9: Data histórica completa

11.40. Anexo 40: Dashboard Zapier

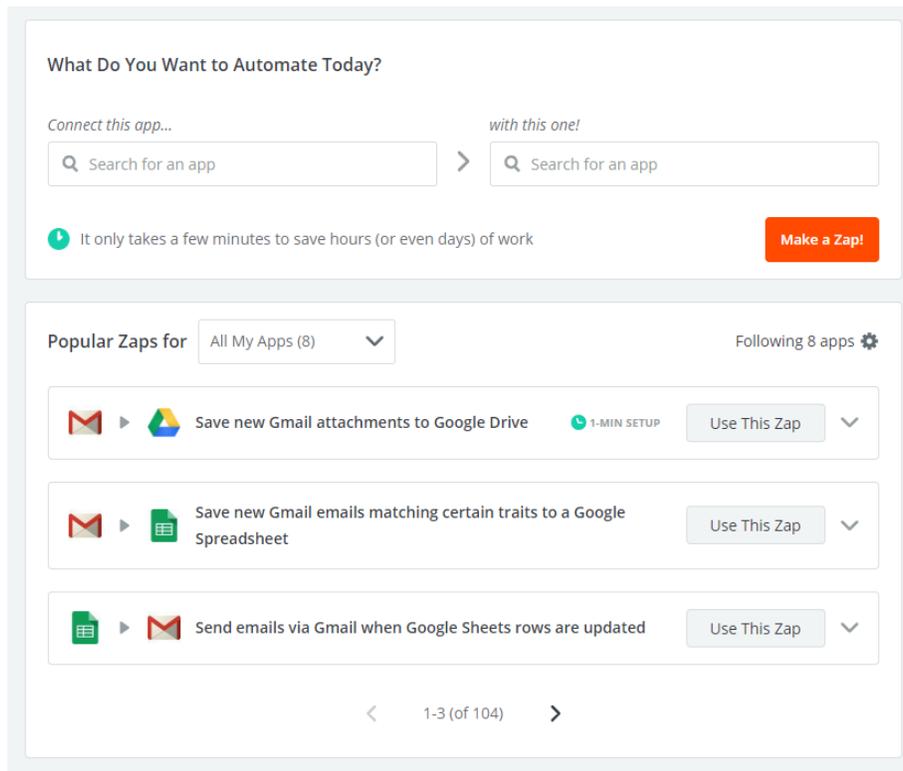


Ilustración 75: Dashboard Zapier

11.41. Anexo 41: Diseño de funciones lógicas Zapier

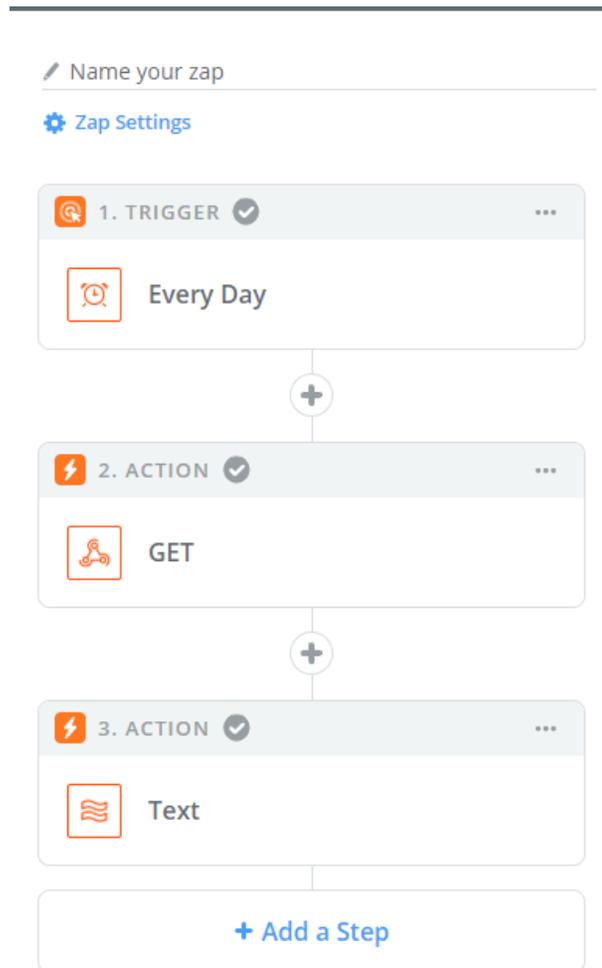


Ilustración 76: Diseño de funciones lógicas Zapier

11.42. Anexo 42: iconografía flujo operacional

-  Sitio web
-  Gmail
-  Hecho por humano
-  Whatsapp
-  Zapier
-  Mercado pago



Google Slides



Google sheets



Convertidor a pdf

11.43. Anexo 43: Estudio PICODI



Ilustración 77: Estudio PICODI (Picodi, 2019)