



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**MODELO DE NEGOCIO Y ESTRATEGIA COMERCIAL PARA SERVICIO WEB QUE
LE PERMITE A LAS PAREJAS FORTALECER SU RELACIÓN ÍNTIMA Y LES
ENTREGA NUEVAS IDEAS PARA INNOVAR**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

FELIPE ANDRÉS ÑANCUPIL SANHUEZA

**PROFESOR GUÍA:
FRANCISCO MOLINA JARA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
JEAN-JEACQUES DUHART SAUREL
DIANA RIVERA OTTENBERGER**

**SANTIAGO DE CHILE
2015**

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR AL
TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL
POR: FELIPE ANDRÉS ÑANCUPIL SANHUEZA
FECHA: 13/04/2015
PROFESOR GUÍA: FRANCISCO MOLINA JARA

**MODELO DE NEGOCIO Y ESTRATEGIA COMERCIAL PARA SERVICIO WEB QUE
LE PERMITE A LAS PAREJAS FORTALECER SU RELACIÓN ÍNTIMA Y LES
ENTREGA NUEVAS IDEAS PARA INNOVAR**

El objetivo general de esta memoria es diseñar un modelo de negocios e implementar un prototipo funcional de Flirty, servicio web que ofrece asesoría online a la pareja para fortalecer su vida íntima y entregarles nuevas ideas para innovar.

Actualmente, existen diferentes medios para ayudar a las parejas tales como la psicoterapia y algunos programas preventivos como el PREP. El problema con éstos, es que el primero no es demandado por las parejas hasta que el quiebre es muy grande y, el segundo, no es de fácil acceso para todos, ya que requiere clases presenciales.

Por esta razón, se crea Flirty, cuyo objetivo es ayudar a las parejas a mejorar su relación, dándoles herramientas preventivas (en base a la entretención y la intimidad), a través de un servicio web, de fácil acceso para todos. Además, se plantea una solución que ayuda a los usuarios a cumplir sus fantasías sexuales, evitando tener una conversación vergonzosa con su pareja, y propone nuevas actividades innovadoras, evitando que caigan en una monotonía.

Las metodologías utilizadas para el desarrollo del proceso son *Running Lean*, el cual se ocupa como herramienta de construcción y validación del modelo de negocios, *Design Thinking* y *Lean Startup* que se usan de manera conceptual y entregan un marco para guiar el diseño del servicio, y la Usabilidad, que se ocupa para obtener *feedback* del prototipo creado.

Para ir afinando el proyecto, primero se realiza un ajuste del problema solución, el cual valida los quiebres por los que se crea Flirty. Segundo, se hace un experimento cualitativo con un prototipo de la solución, del que se obtiene *feedback*, para luego rediseñar el producto en base a los aprendizajes. Siguiendo, se crean test cuantitativos, los que son probados con los adoptadores tempranos. Por último, se corre un test de usabilidad, para aprender sobre los principales errores que existen, y ver por qué ciertas acciones no son realizadas por las personas. En cada proceso se va iterando el modelo de negocios.

El análisis financiero que se realiza a través de un flujo de caja a 3 años, con una tasa de descuento de 30%, da como resultado un VAN de -\$63.186.679clp, que además entrega flujos negativos todos los meses. Esto muestra que el proyecto no es atractivo, y que no debe realizarse.

Aún así, dados los resultados del test de usabilidad, sumado a los aprendizajes del mercado, y a la falta de pruebas que aún se pueden realizar, se cree que rediseñando el sitio, se podría hacer subir la tasa de conversión de usuarios a clientes, lo que lograría obtener un VAN positivo. Por esta razón, se decide indagar durante un tiempo más, para ver si se logran aumentar las ventas, o si es que definitivamente Flirty debe ser cerrado. Para lo último, se propone un plan de actividades a realizar en el siguiente año luego de finalizada la memoria.

“Para todos los que sienten que les falta algo:
La vida es corta, es verdad, pero nunca
lo demasiado efimera para no poder
hacer lo que te apasiona...”

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi padre Raúl Ñancupil y a mi madre Jasna Sanhueza, por darme todo lo que he necesitado durante estos años. Pero más que eso, quiero darles las gracias por mostrarme con hechos que nada es imposible, de que todo depende del esfuerzo que uno haga. Gracias a ustedes sé que lo que me proponga lo puedo lograr.

Gracias a mis 3 hermanos, Alejandra, Javiera y Nicolás, y a mis dos “casi hermanos”, Gary y Matías. Ustedes me alegraron muchas veces cuando lo necesité. Además, debo incluir a todos mis amigos de la “Tropa” y del “quinteto”, ustedes hicieron agradable mi estadía en la U, gracias a ustedes nunca me rendí.

También quiero agradecer a mis pares que aportaron en este trabajo. Entre ellos está mi equipo de trabajo de Flirty. Gracias a René, Sergio y Andrés por apoyarme en este proceso y por aportar con todo su conocimiento y experiencia. Quiero mencionar también a Carlos, que aunque no siguió dentro del equipo, fue un muy buen aporte. Además, gracias a Rodrigo Zigante y Pablo Chapa, quienes hicieron su aporte en esta memoria, siempre con una sonrisa en su rostro.

Gracias equipo de Taekwondo, fueron muchas experiencias, muchos combates, emociones y mucha amistad, cosas que nunca olvidaré. Cada uno aportó de distinta forma a mi formación como ingeniero. Y no puedo dejar de nombrar a mi profesor Alejandro Allende, gran parte de lo que he conseguido como persona y deportista se lo debo a él. Gracias por toda esa dedicación y profesionalismo en su trabajo. Usted es y será siempre un ejemplo para mí.

Gracias a los profesores de la sección de Innovación y Emprendimiento. Aprendí mucho de ustedes, fue una muy buena experiencia. Agradezco también a la comisión de la memoria, por ayudarme todas las veces que lo necesité, incluyendo una mención especial para el profesor Francisco Molina por responderme absolutamente todas las dudas que tuve, las que debo decir que fueron muchas.

También debo agradecer a los proveedores que confiaron en Flirty, y que ayudaron en diferentes formas.

Además, quiero hacer una mención especial para Josefina, mi polola. Muchas gracias por sentarte a leer toda la memoria conmigo, y por apoyarme durante todo el proceso que realicé este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

1. CAPÍTULO 1 – INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1.1. Problemas De Las Parejas	1
1.1.2. Relación De Los Hijos Con Los Problemas En La Familia.....	2
1.1.3. Formas De Enfrentar Los Problemas De Pareja	3
1.1.3.1. <i>Terapia Clínica</i>	3
1.1.3.2. <i>Recreación</i>	3
1.1.3.3. <i>Intimidad</i>	4
1.1.3.4. <i>Fantasías Sexuales</i>	4
1.1.4. Panorama Chileno	5
1.1.5. Emprendimiento Digital Versus Negocio Tradicional.....	6
1.1.6. Mercado Móvil Vs Páginas Webs.....	6
1.1.7. Conclusiones Preliminares De Los Antecedentes Generales.....	7
1.2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	8
1.3. ESTADO DEL ARTE	9
1.3.1. Aplicaciones Similares A Flirty	9
1.3.1.1. <i>Kindu</i>	9
1.3.1.2. <i>Couple</i>	9
1.3.1.3. <i>Otras Aplicaciones</i>	10
1.3.2. Psicólogos De Parejas	11
1.3.3. Empresas De Cupones.....	11
1.3.4. Métodos De Ayuda Para Parejas.....	12
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13
1.5. HIPÓTESIS DEL TRABAJO DE TÍTULO	13
1.6. RESULTADOS ESPERADOS Y CONTRIBUCIONES.....	14
1.7. ALCANCES DEL TRABAJO DE TÍTULO.....	14
2. CAPÍTULO 2 - MARCO CONCEPTUAL	15
2.1. DESIGN THINKING.....	15
2.2. LEAN START UP.....	16
2.2.1. Experimentos.....	17
2.2.1.1. <i>Planteamiento De La Hipótesis</i>	17
2.2.1.2. <i>Producto Mínimo Viable (PMV o MVP)</i>	18
2.2.1.3. <i>Validación Y Aprendizaje</i>	18
2.2.2. Motor De Crecimiento	18
2.3. RUNNING LEAN.....	19
2.3.1. Lean Canvas	19
2.3.2. Etapas De La Metodología.....	20
2.4. MOMENTO CERO DE LA VERDAD	21
2.5. “ENGANCHAR A UN USUARIO WEB”	23
2.5.1. Zona De Hábito	25
2.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	25
2.6.1. Estructura Simple	26
2.6.2. Estructura Funcional	26

2.6.3. Estructura Multidivisional.....	26
2.7. USABILIDAD APLICADA A SITIO WEB.....	26
2.7.1. Tipos De Investigación De Experiencias De Usuario.....	26
2.7.2. ¿Qué Es La Usabilidad?.....	27
2.7.3. ¿Cómo Mejorar La Usabilidad?.....	27
2.7.4. Cómo Realizar El Test.....	29
2.7.5. Tipos De Test De Usabilidad.....	30
2.7.6. Realizando Un Test De Usabilidad.....	30
3. CAPÍTULO 3 - MARCO METODOLÓGICO.....	32
3.1. ESTUDIO DE PROBLEMAS.....	32
3.2. AJUSTE DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN.....	32
3.2.1. Diseño Conceptual Del Lean Canvas.....	32
3.2.2. Validación Cualitativa Del Problema Y Los Clientes.....	32
3.2.3. Validación Cualitativa De La Propuesta De Solución.....	33
3.2.4. Validación Cuantitativa De La Propuesta De Solución.....	34
3.3. TEST DE USABILIDAD.....	34
3.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	34
3.5. HIPÓTESIS DE VALOR.....	34
3.6. TRABAJO FUTURO.....	35
4. CAPÍTULO 4 - AJUSTE DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN.....	36
4.1. ESTUDIO DE PROBLEMAS.....	36
4.2. LEAN CANVAS NÚMERO 1.....	38
4.3. VALIDACIÓN CUALITATIVA.....	39
4.3.1. Hipótesis A Probar.....	39
4.3.2. Resultados De Las Hipótesis.....	40
4.3.2.1. <i>Resultados Hipótesis Del Problema</i>	40
4.3.2.2. <i>Resultado Hipótesis De Las Alternativas</i>	41
4.3.2.3. <i>Resultados Hipótesis Del Segmento De Clientes</i>	41
4.4. ENTREVISTAS A EXPERTOS.....	41
4.5. LEAN CANVAS NÚMERO 2.....	42
5. CAPÍTULO 5 - AJUSTE DE MERCADO.....	44
5.1. DISEÑO DEL MVP Y VIDEO DE PROMOCIÓN.....	44
5.2. VALIDACIÓN CUALITATIVA DEL MVP.....	47
5.2.1. Hipótesis A Probar.....	47
5.2.2. Resultados De Las Hipótesis.....	48
5.2.2.1. <i>Resultado De La Hipótesis De Los Early Adopters</i>	48
5.2.2.2. <i>Resultado De La Hipótesis De La Solución</i>	48
5.2.2.3. <i>Resultados De La Hipótesis De La Fuente De Ingresos</i>	49
5.2.3. Feedback Del Video.....	49
5.3. LEAN CANVAS NÚMERO 3.....	50
5.4. VALIDACIÓN CUANTITATIVA DEL MVP.....	51
5.4.1. Prueba De Prototipo.....	51
5.4.1.1. <i>Prueba A Realizar</i>	51
5.4.1.2. <i>Hipótesis A Probar</i>	51
5.4.1.3. <i>Resultados De La Prueba 1</i>	51
5.4.1.4. <i>Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes</i>	52
5.4.2. Prueba De Ventas.....	53

5.4.2.1.	<i>Hipótesis A Probar</i>	53
5.4.3.	Prueba De Canal Número 1.....	53
5.4.3.1.	<i>Prueba De Facebook Ads</i>	54
5.4.3.2.	<i>Hipótesis A Probar</i>	54
5.4.3.3.	<i>Resultados Prueba Del Canal Facebook Ads</i>	54
5.4.3.4.	<i>Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes Del Canal</i>	55
5.4.3.5.	<i>Prueba De Google Adwords</i>	56
5.4.3.6.	<i>Hipótesis A Probar</i>	56
5.4.3.7.	<i>Resultados Prueba De Canal Google Adwords</i>	56
5.4.3.8.	<i>Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes Del Canal</i>	57
5.4.4.	Prueba De Canal Número 2.....	58
5.4.4.1.	<i>Prueba De Canales A Realizar</i>	59
5.4.4.2.	<i>Hipótesis A Probar</i>	59
5.4.4.3.	<i>Resultados De La Prueba</i>	60
5.4.4.4.	<i>Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes</i>	61
5.4.5.	Resultados De La Prueba De Ventas	62
5.4.5.1.	<i>Análisis Del Valor Entregado Por El Servicio</i>	62
5.4.5.2.	<i>Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes</i>	63
5.4.6.	Conclusión General De Las Pruebas Cuantitativas.....	63
5.4.1.	Lean Canvas Número 4.....	64
6.	CAPÍTULO 6 – TEST DE USABILIDAD	65
6.1.	PLAN DEL TEST DE USABILIDAD	65
6.1.1.	Propósito, Metas Y Objetivos	65
6.1.2.	Preguntas De Investigación Y Datos A Recolectar.....	66
6.1.3.	Características De Los Participantes.....	66
6.1.4.	Método De Realización.....	67
6.1.1.	Lista De Tareas	68
6.1.2.	Moderadores.....	68
6.2.	MATERIALES DEL TEST DE USABILIDAD	68
6.2.1.	Guión De Orientación	68
6.2.2.	Cuestionario De Entrada	69
6.2.3.	Herramientas De Recolección De Datos.....	69
6.2.4.	Entrevista Previa A La Prueba	69
6.2.5.	Prototipo O Producto Para Probar.....	69
6.2.6.	Cuestionario Posterior A La Prueba.....	69
6.3.	RESULTADOS OBTENIDOS	69
6.3.1.	Resultado De La Usabilidad Del Sitio	69
6.3.2.	Resultados De Las Preguntas De Investigación.....	72
6.3.3.	Resultados De Las Hipótesis.....	74
6.3.4.	Resultados Extras	74
7.	CAPÍTULO 7 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	75
7.1.	EQUIPO FUNDADOR.....	75
7.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA	75
8.	CAPÍTULO 8 – PROVEEDORES	77
8.1.	TIPO DE ALIANZA CON LOS PROVEEDORES	77
8.2.	CARACTERÍSTICAS DE LOS PROVEEDORES	77
8.2.1.	Empresas Vendedoras De Productos	77

8.2.2. Empresas Vendedoras De Servicios.....	78
8.2.3. Proveedores Actuales.....	78
8.2.1. Sistema De Ventas	79
9. CAPÍTULO 9 – ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DE USUARIOS.....	80
9.1. PROBLEMA PARA “ENGANCHAR”.....	80
9.2. PROBLEMA CON EL ZMOT EN FLIRTY.....	81
9.3. MODELO ACTUAL DE PREVENCIÓN EN CHILE.....	81
9.4. ESTRATEGIA DE RE INGRESO DE USUARIOS.....	82
10. CAPÍTULO 10 – EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	84
10.1.TAMAÑO DEL MERCADO.....	84
10.2.ESTIMACIÓN DE USUARIOS.....	85
10.2.1. Plan Para Captar Usuarios Universitarios.....	86
10.2.2. Conversión De Usuarios A Clientes.....	87
10.3.RESUMEN DEL FLUJO.....	87
10.3.1. Horizonte De Evaluación Y Moneda.....	87
10.3.2. Tasa De Descuento.....	87
10.3.3. Ingresos.....	88
10.3.4. Costos.....	88
10.3.5. Gasto Operacional.....	89
10.3.6. Gasto Fijo.....	89
10.3.7. Inversión.....	90
10.3.8. Indicadores.....	90
10.3.9. Resultados De Ventas Y Del Negocio.....	91
11. CAPÍTULO 11 – RESULTADOS FINALES.....	93
11.1.RESULTADOS FINALES.....	93
11.1.1. Cantidad De Usuarios Actuales.....	93
11.1.2. Resultados De Las Hipótesis De La Memoria.....	93
11.1.3. Principales Resultados De Las Parejas.....	94
11.2.POSTULACIÓN A FONDOS.....	94
11.2.1. Chrysalis.....	94
11.2.2. Corfo.....	95
12. CAPÍTULO 12 - CONCLUSIONES Y TRABAJO FUTURO.....	96
12.1.CONCLUSIONES DEL NEGOCIO.....	96
12.2.CONCLUSIONES DEL MERCADO.....	97
12.3.CONCLUSIONES DEL EMPRENDIMIENTO.....	97
12.4.DISCUSIÓN.....	98
12.5.TRABAJO FUTURO.....	100
12.5.1. Finalización Del Testeo De La Propuesta De Valor.....	101
12.5.2. Rediseño Del Sitio Web.....	101
12.5.3. Término Del Ajuste De Mercado.....	101
12.5.3.1. Prueba 1 De Canales Del Ajuste De Mercado.....	102
12.5.3.2. Prueba De Ventas Del Ajuste De Mercado.....	102
12.5.1. Aumento De Alianzas Con Proveedores.....	102
12.5.1. Prueba De Motor De Crecimiento Viral.....	102
12.5.1. Constitución De La Sociedad.....	102
12.5.2. Lanzamiento Masivo.....	102
12.5.3. Mejoramiento Continuo De Las Características.....	103

12.5.1.	Prueba De La Estrategia De Retención De Usuarios	103
12.5.2.	Desarrollo De Plan Económico De Escalamiento	103
13.	BIBLIOGRAFÍA	104
13.1.	DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS	106
14.	ANEXOS	110
14.1.	ANEXO 1: CAPTURAS DE KINDU	110
14.2.	ANEXO 2: ENTREVISTA EXPERTAS	110
14.2.1.	Características De Los Entrevistados	110
14.2.2.	Estructura De La Entrevista Realizada.....	111
14.2.3.	Principales Puntos Rescatados Con Las Entrevistadas	112
14.3.	ANEXO 3: DETALLE DEL CÁLCULO DE COSTOS DEL CANVAS N°1	112
14.4.	ANEXO 4: DETALLE DEL CÁLCULO DE INGRESOS DEL CANVAS N°1..	112
14.5.	ANEXO 5: ENTREVISTA VALIDACIÓN PROBLEMA SOLUCIÓN	113
14.5.1.	Características De Los Entrevistados	113
14.5.2.	Estructura De La Entrevista Realizada.....	113
14.6.	ANEXO 6: ENTREVISTA AJUSTE DE MERCADO	115
14.6.1.	Estructura De La Entrevista Realizada.....	115
14.6.2.	Características De Los Entrevistados	117
14.7.	ANEXO 7: COSTO DEL LEAN CANVAS 3	117
14.8.	ANEXO 8: CAMPAÑA DE ADWORDS	117
14.8.1.	Grupos De Anuncios Mostrados:	118
14.9.	ANEXO 9: GUIÓN DE ORIENTACIÓN	119
14.10.	ANEXO 10: CUESTIONARIO DE ENTRADA	119
14.11.	ANEXO 11: CUESTIONARIO PREVIO	121
14.12.	ANEXO 12: CUESTIONARIO POSTERIOR.....	124
14.13.	ANEXO 13: FLUJO DE CAJA	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de los programas de parejas	3
Figura 2. <i>Etapas del Desing Thinking</i>	16
Figura 3. Etapas del <i>Lean Startup</i>	17
Figura 4. Lean Canvas	20
Figura 5. Etapas de una startup.....	20
Figura 6. Modelo tradicional de los 3 pasos.....	22
Figura 7. Modelo agregando ZMOT	22
Figura 8. Proceso para enganchar.....	24
Figura 9. Zona de hábito.....	25
Figura 10. Problemas de usabilidad vs número de usuarios.....	28
Figura 11. Lean Canvas número 1 de Flirty	39
Figura 12. Lean Canvas número 2 de Flirty	43
Figura 13. Tipos de prototipos.....	44
Figura 14. Proceso de Flirty	45
Figura 15. Capturas de Flirty.....	46
Figura 16. Lean Canvas número 3 de Flirty	50
Figura 17. Lean Canvas número 4 de Flirty	64
Figura 18. Promedio del tiempo por tarea del grupo 1 (primera vez)	70
Figura 19. Promedio del tiempo por tarea del grupo 2 (primera vez)	70
Figura 20. Promedio del tiempo por tarea del grupo 1 (segunda vez).....	71
Figura 21. Promedio del tiempo por tarea del grupo 2 (segunda vez).....	71
Figura 22. Estructura organizacional de Flirty	76
Figura 23. Modelo con terapia.....	81
Figura 24. Modelo con terapia.....	82
Figura 25. Capturas de Kindu.....	110
Figura 26. Anuncios mostrados el primer día.....	118
Figura 27. Anuncio agregado el segundo día	119
Figura 28. Captura de pantalla.....	122
Figura 29. Captura de pantalla.....	122
Figura 30. Captura de pantalla.....	123
Figura 31. Captura de pantalla.....	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparación de aplicaciones Sexuales.....	10
Tabla 2. Comparación de aplicaciones románticas	11
Tabla 3. Categoría Romántica	59
Tabla 4. Categoría Sexual.....	59
Tabla 5. Clientes y usuarios en Santiago.....	85
Tabla 6. Cantidad de alumnos por Universidad en Santiago.....	86
Tabla 7. Cantidad de usuarios y ventas	88
Tabla 8. Costos	89
Tabla 9. Gasto fijo	90
Tabla 10. Flujo de caja a 3 años	92
Tabla 11. Ingresos de Flirty Iteración 1.....	113
Tabla 12. Grupo Sex Shop Campaña de Adwords	118
Tabla 13. Grupo Amor Campaña de Adwords	118
Tabla 14. Resumen Campaña de Adwords.....	118
Tabla 15. Flujo de caja del primer año	126

1. CAPÍTULO 1 – INTRODUCCIÓN

“Estoy convencido de que la mitad de lo que separa a los emprendedores exitosos de los que no triunfan es la perseverancia”

Steve Jobs
Co Fundador de Apple

1.1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1.1. Problemas De Las Parejas

Según la RAE (2001, ¶ 5), la pareja se puede definir como “Conjunto de dos personas, animales o cosas que tienen entre sí alguna correlación o semejanza, y especialmente el formado por hombre y mujer”.

Las tendencias de emparejamiento han ido cambiando recientemente, tal como se muestra en una noticia de RT (2011), en la que se menciona, por ejemplo, que en el Censo en Estados Unidos del año 2010, las parejas casadas pasaron a ser menos que las parejas no casadas. Por otro lado, en el caso de Chile (al año 2010), hubo un 39% de casados, y un 39% de personas que nunca lo estuvieron, lo que en el 2012 se transformó en un 44.31% y 47.23% respectivamente. Esto hace que Chile siga la tendencia de Estados Unidos, y lidere así el ranking de los países de la OCDE con más personas solteras (La Tercera, 2013).

En un estudio realizado en Oklahoma (Johnson, Stanley, Glenn, Amato, Nock, Markman, et al., 2002), el 34% de los casados que respondieron, dijeron que su matrimonio estuvo en serios problemas en algún momento. De ese total, el 92% se encuentra agradecido de estar juntos todavía. En el caso de los divorciados, el 73% cree que trabajó duro para salvar su matrimonio.

Durante la relación, las parejas poseen varios problemas que pueden originar la separación. Según Gessen (1998), se pueden mencionar 10 principales dificultades:

- **Diferencias:** Diferencias con la pareja.
- **Nacimiento de un hijo:** Un hijo trae problemas al matrimonio.
- **La insatisfacción sexual:** Hay problemas y temas sexuales que ni siquiera se tocan.
- **La comunicación negativa:** Se puede pensar que la pareja está enojada, cuando no es así.

- **Las distintas etapas del amor:** Ocurren diferentes problemas que dependen de la etapa en la que se encuentra la pareja, tales como la crisis a falta de pasión después del tercer año.
- **¿Quién se ocupa del hogar?:** Muchas veces hay mala repartición de las tareas.
- **La familia de cada uno:** Las familias pueden tener problemas con la pareja de una persona, o viceversa.
- **Infidelidad y celos:** Aunque no se llegue a la infidelidad, los celos son un gran problema.
- **La carga del medio ambiente:** Estatus social, amigos y otros, que tienen incidencia en la pareja.
- **Problemas económicos:** Problemas que sufren muchas personas, y que en la pareja son muy importantes.

1.1.2. Relación De Los Hijos Con Los Problemas En La Familia

Glenn (1998), plantea que los matrimonios que están felices e intactos, después de 16 años juntos, son sólo 1 tercio de éstos. Por otra parte, Amato y Booth (2001) sostienen que existe una relación entre la calidad marital de los padres y la de sus descendientes. Los resultados más importantes y acordes al trabajo de título, son que los padres que tienen problemas maritales en 1980, predicen el mismo resultado en los hijos en 1997. El segundo, es que la calidad marital de los procreadores tiene un alto impacto en la de los descendientes. El tercero, es que la discordia entre los progenitores genera un efecto negativo en la vida matrimonial de sus herederos. Más aún, se demuestra que el enojo y el conflicto les causan reacciones psicológicas. El último, es que los cambios de niveles de discordia que ocurren durante la relación, también afecta negativamente a los sucesores.

Además, Troxel y Matthews (2004) mencionan que factores como el estrés marital, pueden tener resultados adversos en la salud de los niños, los que pueden perdurar incluso en su adultez.

Por otro lado, los hijos también afectan a la relación. La familia se reestructura cuando muere o ingresa un nuevo integrante, tal como el nacimiento del primer hijo (LeMasters, 1957, citado en Twenge, Campbell, & Foster, 2003). Además, un descendiente, trae efectos negativos a la pareja, los cuales se realzan cuando los progenitores no siguen los roles tradicionales de padre y madre¹, saliendo más perjudicada la mujer (Belsky & Pensky, 1988, citado en Twenge et al., 2003), y causando problemas en su vida sexual (Blumstein & Schwartz, 1983, citado en Twenge et al., 2003). Asimismo, la disminución de la satisfacción marital es mayor a medida que aumenta la cantidad de niños.

El resultado anterior no implica abstenerse de tener hijos. Aún así, se recomienda tener este tipo de conocimiento a priori, ya que así las parejas pueden tomar medidas para mitigar los efectos (como una mejor repartición de sus tareas), lo que aumentará la satisfacción de la madre

¹ Las madres no quieren estar encerradas en casa, lo que se traduce en problemas e insatisfacción marital (ya que una madre que recién dio a luz, debe permanecer en reposo y amamantar al niño cada ciertas horas).

(Twenge et al., 2003). Además, estar informado de los problemas relacionados a la parentalidad, puede llegar a eliminar esa gran diferencia de complacencia con el ser querido (Belsky et al., 1988, citado en Twenge et al., 2003).

1.1.3. Formas De Enfrentar Los Problemas De Pareja

Los programas dirigidos a parejas se pueden dividir en 3 niveles. El primero es de prevención primaria, que es proactivo y evita que hayan problemas indeseados más adelante, el cual se recomienda para antes de la convivencia. El segundo nivel es un enriquecimiento para parejas consolidadas, y que sus problemas son moderados, o nulos. El tercero es remedial, en el que la separación es una opción latente, dado que los actores se muestran insatisfechos y están conscientes de sus conflictos. Para el último caso, la psicoterapia o terapia clínica, es la opción adecuada (Rivera, Cumsille, Domínguez, & Hidalgo, 2014). En la Figura 1 se puede observar una representación gráfica de los 3 niveles.



Figura 1. Niveles de los programas de parejas
Fuente: Adaptación de Berger et al. (1999)

1.1.3.1. Terapia Clínica

La terapia clínica de pareja consiste en trabajar con ambos miembros, enfrentando las dificultades y tratando de solucionar sus problemas, a través de sus propios recursos y fortalezas (Instituto Chileno de Terapia Familiar, s.f.). En otras palabras, la terapia es un medio de educación, y por ejemplo, Johnson et al. (2002), menciona que el 66% de los residentes de Oklahoma, estarían de acuerdo con usar algún método de instrucción para la pareja, que los ayude a fortalecer su relación.

El principal problema que ocurre con la terapia, es que de las personas casadas, el 81% nunca ha buscado ayuda, y de los separados, solo el 63% lo hizo (Johnson et al., 2002), pero solamente cuando los problemas eran demasiado grandes y casi imposibles de solucionar, llegando a unos altos índices de insatisfacción (Christensen, 1999; Notarius & Buongiorno, 1992, citado en Gottman & Gottman, 1999).

1.1.3.2. Recreación

Otra forma de abordar los problemas de pareja es mediante la entretención, la que es clave para la satisfacción marital (Markman, Stanley, Blumberg, Jenkins, & Whiteley, 2004). Esta actúa en el primer y segundo nivel de prevención.

En un comienzo, cuando las parejas se forman, la entretención es clave en la relación, siendo muy probable que se pasen horas conversando, riendo, saliendo, yendo al cine, etc. Después de pasados los años, estos momentos de diversión van decayendo, y desapareciendo, lo

que hace que la relación se vuelva monótona. La gente deja de divertirse y sólo se dedica a trabajar por y para la familia, por lo que el tiempo se va agotando, y pasarlo bien pasa a un segundo plano (Markman et al., 2004).

Siguiendo a Markman et al. (2004), las razones por las que las parejas dejan de pasarlo bien, es porque están muy ocupadas (tienen poco tiempo), se divierten solo con los niños, creen que son muy grandes para disfrutar solos, o tienen muchos problemas. Por lo tanto, para empezar a divertirse, se recomienda darse cuenta de lo importante que es realizarlo, y darse bloques grandes de tiempo para hacerlo, siempre considerando no caer en una monotonía de la actividad, e ir cambiando las cosas que se realizan. Además, hay que asegurarse de que la actividad sea de gusto para los dos.

1.1.3.3. Intimidad

La intimidad, tal como la recreación, también actúa en el primer y segundo nivel de prevención.

Siguiendo a Markman et al. (2004), en las etapas tempranas de una relación, la sensualidad y sexualidad tienen una alta prioridad, momento en el que el tacto y los besos son pan de cada día. Aún así, luego de un tiempo, esto pasa a quedar en un segundo plano.

Tal como sucede con la entretención, la intimidad es clave para que las parejas no estén en una monotonía, y aumenten sus niveles de satisfacción. Lo primordial en este caso es el sexo y la sensualidad (besos, caricias, abrazos y otros), ya que aparte de aumentar el placer, crea un vínculo que hace más fuerte la relación. Por lo tanto, si las personas siguen intimando durante su vida, seguirá habiendo entretención.

Por otra parte, los psicólogos y psicoterapeutas recomiendan dejar de ver las fantasías sexuales como un tema tabú, ya que, por el contrario de lo que se cree, todas las personas las poseen, sin importar si son hombres o mujeres, y la idea es utilizarlas para aumentar el deseo (20 minutos, 2014), y de esta forma aumentar la intimidad.

1.1.3.4. Fantasías Sexuales

Las fantasías sexuales son de carácter privado, por lo que escapan de las críticas y la vergüenza. Se definen como “cualquier imagen mental erótica o de despertar sexual, que una persona tiene mientras está despierta. Puede ser una historia elaborada, o un pensamiento fugas de algún tipo de actividad sexual” (Hicks and Leitenberg, 2001, citado en Miranda & Medeiros, 2004, p.1). Estos pensamientos son universalmente experimentados, e influyen mucho la actividad sexual de las personas (Eisenman, 1982, citado en Leitenberg, & Henning, 1995).

Existen diversos tipos de fantasías sexuales, las que pueden envolver a más de una persona (que se denominan grupos sexuales), violencia, homosexualidad, poder, etc. Por otro lado, se puede hacer una clasificación primaria con tres escenarios. El primero es la imaginación prohibida, el segundo la irresistibilidad sexual, y el tercero las fantasías de dominación y sumisión (Miranda et al., 2004).

En cuanto a la recurrencia de las fantasías, “los hombres fantasean o piensan sobre sexo 7.2 veces al día, mientras las mujeres tienden a hacerlo 4.5 veces al día” (Doskoch, 1995, citado en Miranda et al., 2004, p.1).

Siguiendo una entrevista realizada en Inglaterra, los hombres tienen fantasías sexuales con grupos de personas en un 42% de las ocasiones, con extraños en un 33%, con famosos en un 16% y con homosexualidad en un 10%. En el caso de las mujeres es un 10%, 25%, 17% y 19% respectivamente (Wilson, 1997, citado en Miranda et al., 2004). Además, estos deseos son los que muchas veces producen aventuras dentro de un matrimonio, ocurriendo dentro de los primeros 5 años para las mujeres y hombres, sumándoles el periodo luego de los 20 años de casados al género masculino (Carey, 2003, citado en Miranda et al., 2004).

La sociedad ha criticado y reprimido mucho las fantasías sexuales, dado que no entienden lo que realmente son. Si las personas fueran más abiertas, podrían mejorar la comunicación sexual con la pareja, el cumplimiento de los deseos sexuales del otro, la autoestima y el placer (Miranda et al., 2004). Además, actualmente se considera patológico no poseerlas (Doskoch, 1995, citado en Miranda et al., 2004). En efecto, el 25% de las personas que tienen estos pensamientos, sienten culpabilidad luego de que ocurren, porque creen que es inmoral e inaceptable (Leitenberg, & Henning, 1995).

Al ser tan común la represión de este tema, según un estudio realizado con 18.000 personas en Inglaterra, por Brett Kahr (2010), el 95% de las personas nunca le ha dicho a su pareja cuales son sus fantasías sexuales, razón por la que es casi imposible que puedan cumplirlas, sin importar la gran relevancia que puede tener para ellos. Además, según un estudio generado por Durex y Yourtango (YourTango, 2013), que apoya los resultados de los estudios de Wilson and Lang (1981) y Hunt (1974), el 96% de las personas prefieren estar sexualmente con alguien que estén conectados emocionalmente, lo que implica que existe alta probabilidad de que la pareja sea la persona indicada para realizarlo.

1.1.4. Panorama Chileno

Viendo el panorama actual del lado sur de América, “en Chile y Latinoamérica no existen programas de prevención y promoción de relaciones saludables para parejas y matrimonios, basados en la evidencia y probados en su efectividad” (Rivera et al., 2014, p. 5).

Por otro lado, formar una familia, y lograr tener una pareja estable a través de los años, pasó a ser una aspiración para los jóvenes de Chile (Instituto Nacional de la Juventud [INJUV], 2003).

Antes de casarse, el estado civil más común es soltero, con un 94,8% en las mujeres y 92,6% en hombres. Además, la edad para contraer matrimonio ronda los 31 años para el género masculino y los 30, para el femenino. Los niños nacen más fuera, que dentro de los matrimonios, con una estadística de 7:3, dentro de los cuales, aproximadamente un 15% corresponde a descendientes de progenitores menores a los 20 años (INE, 2012; Pontificia Universidad Católica de Chile & Adimark, 2010, citado en Rivera et al., 2014).

La tasa de divorcios en Chile, dentro de los primeros 5 años de matrimonio, alcanza el valor de un 19,2% (de separaciones formales), excluyendo las de hecho, y a los que nunca se casan (United Nations, 2011).

1.1.5. Emprendimiento Digital Versus Negocio Tradicional

Según la RAE (2001b, ¶ 3), emprender se define como “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”. Además, según el Grupo Telefónica de Colombia (s.f.), cuando el emprendimiento se basa en el uso de TICS², se habla de emprendimiento digital (o en negocios digitales).

Un negocio digital, es el que nunca se pone en contacto con los bienes, aunque estos sean vendidos por Internet, tal como lo hace Ebay³, el cual, aunque junta ofertantes con compradores, no tiene la necesidad de almacenar los productos.

Un negocio tradicional, en cambio, es el que vende bienes o servicios. Un ejemplo es Amazon⁴, empresa que vende libros por Internet. Su estructura de costos es muy parecida a cualquier negocio del mismo rubro (como una empresa vendedora de zapatos), aunque haga uso de la Web.

Según Hoisl (2013), existe una gran diferencia en un negocio digital versus uno tradicional (aunque ambos ocupen internet), porque el primero posee mayor beneficio bruto, operacional y menores costos marginales⁵, además de poseer modelos de negocios muy diferentes. Para los negocios tradicionales, el costo de venta está comúnmente entre el 70% y 80%, en cambio el digital no supera el 30%. Con respecto al costo marginal, dado que hay pocos o nulos materiales en la manufactura, crear un nuevo producto es muy económico, lo que difiere bastante de la industria tradicional, ya que para imprimir un libro, hay que tener hojas, tinta, etc.

1.1.6. Mercado Móvil Vs Páginas Webs

El mercado móvil ha tenido una explosión gigantesca, la cual supera ampliamente las ventas de los computadores y de las tabletas. Para el año 2017, se espera que hayan más de 4 mil millones de *smartphones* en el mundo, dos tercios más de los que habían en 2012. Incluso, se cree que para el 2020, el 80% de los adultos en la tierra tendrán un teléfono inteligente, habiendo 2 o 3 veces más de estos aparatos que *PCs* (Evans, 2013).

En el año 2012 se vendieron 1.7bn de celulares, habiendo 3.2bn de usuarios (Evans, 2013). Para el año 2013, se pueden mencionar como principales marcas a Samsung, Apple, LG, Sony, HTC, entre otros, de los cuales, entre los años 2011 y 2013, los dos primeros tuvieron ingresos trimestrales de aproximadamente USD\$33bn y USD\$19bn respectivamente, en cambio el resto, no alcanzó los USD\$5bn. Además, los sistemas operativos siguen el mismo orden, siendo Android el más usado (Evans, 2013), el cual sigue ganando participación de mercado, mientras IOS y Windows Phone lo pierden, teniendo actualmente un 84,7%, 11,7% y 2,5% respectivamente (IDC, 2014).

² Tecnologías de la información y la comunicación.

³ Sitio de subastas a través de Internet <www.ebay.com>.

⁴ Compañía de comercio online <www.amazon.com>.

⁵ Incremento del costo cuando se aumenta la producción en una unidad extra.

Por otro lado, los ingresos de las aplicaciones móviles podrían llegar a ser de \$70bn para el 2017 (Takahashi, 2014), sumado a que, el año 2013, hubo un record de uso de aplicaciones en un día, llegando a 4.7 mil millones de sesiones, lo que se transformó en 1126 billones de sesiones durante ese año (Khalaf, 2014).

Desde el año 2009 al 2013, la tasa de crecimiento anual que tuvieron las aplicaciones móviles, fue de un 50% (Takahashi, 2014), y el 2013 crecieron en promedio un 115%, siendo las aplicaciones de mensajería las más importantes con un 203% de crecimiento (por ejemplo, Whatsapp, Line, Facebook y SnapChat), seguidas por las de utilidad y productividad con un 149% (Khalaf, 2014). Además, las conexiones a Internet han ido creciendo cada vez más en los celulares, llegando a que hoy en día, un 73% son realizadas por estos aparatos (Innovacion.cl, 2014).

Por otro lado, la cantidad de *PCs* debería permanecer constante desde el 2012 al 2017, en 1500 millones aproximadamente (Evans, 2013), pero aún así, la gente prefiere comprar por computador que por el celular (Google, 2014), por lo que es importante operar en ambas plataformas cuando se venden productos o servicios.

Hablando de Chile, el 2013 se alcanzaron los 8.6 millones de *smartphones*, los que el 2014 se transformaron en 10.6 millones. En cuanto a los *tablets* y computadores, hubieron cerca de 3.5 y 1.5 millones a fines del 2014 (Sturm, 2014). Por otro lado, el sistema operativo más ocupado en Chile (al igual que en el mundo) es Android, con un 72% de participación, mientras IOS tiene sólo un 9%, cayendo al tercer lugar, siendo superado hasta por Windows Phone (Christiansen, 2014).

1.1.7. Conclusiones Preliminares De Los Antecedentes Generales

De los antecedentes generales, se consiguen las siguientes conclusiones:

- Las parejas poseen muchas dificultades durante su vida, de las cuales, la mayoría de las veces son solucionables si es que se tratan con tiempo y se les entrega ayuda preventiva.
- El primer hijo produce varios problemas en el matrimonio (al contrario de lo que se cree), por lo que las personas que quieren ser padres, necesitan información necesaria para no ver su satisfacción marital inmensamente disminuida. Además, las peleas de las parejas, aumentan la probabilidad de enfermedades en los hijos, e influirán directamente en las relaciones que estos últimos tengan en el futuro.
- Las parejas esperan mucho para pedir ayuda cuando tienen problemas, por lo que es muy bueno poder crear una ayuda preventiva, la cual esté al alcance de la mano y no los haga perder tiempo. Esto agregaría valor a ellos, sus descendientes y a la sociedad.
- Las formas que existen de ayuda a las parejas, pueden ser reactivas como la psicoterapia o preventiva como la recreación y la intimidad. Para el último punto, si las personas cumplen sus fantasías sexuales, podrían tener menos aventuras, y así

evitar rupturas, pero para eso, necesitan un medio que los ayude a conocer las fantasías del otro.

- Como no existen iniciativas preventivas aplicadas ampliamente en Chile, es un muy buen punto de partida para crear un negocio a partir de esto.
- Por último, al crear el negocio, es muy interesante externalizar la producción, sobre todo en etapas tempranas, ya que así los costos se ven enormemente disminuidos (por ejemplo, los costos de almacenamiento o de producción). Por esta razón, se ven grandes oportunidades en crear un sitio que conecte clientes con proveedores. Además, si es que se quieren vender productos o servicios, es necesario crear una aplicación móvil, y además una página web, dado que los *smartphones* son altamente utilizados, pero aún así, la gente prefiere realizar compras online desde un computador.

1.2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO⁶

El nombre del emprendimiento es “Flirty”, que viene de la idea de volver a coquetear con la pareja, para poder mantener la intimidad y la recreación. De esta forma, se abordan 3 principales problemas⁷:

1. Las parejas temen caer en una monotonía, ya que puede terminar su relación.
2. Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, porque le tienen miedo a la vergüenza y el rechazo, y no le cuentan sus fantasías a la pareja.
3. Innovar constantemente es costoso en términos de tiempo y creatividad.

Tal como se mencionó en el Capítulo 1.1.3.2 y Capítulo 1.1.3.3, la recreación y la intimidad son temas claves para aumentar la satisfacción marital, por lo que Flirty pretende abordar ese eje.

Con respecto al problema número 2, las personas no son proactivas en revelar estos deseos, por lo que, aunque es muy probable que ambas partes de la pareja tengan muchas fantasías en común, sin una ayuda de un medio, jamás podrán cumplirlas.

Entonces, se crea una solución integral para la pareja, en donde se les entrega entretenimiento e intimidad, facilitándoles la realización de nuevas actividades y el cumplimiento de sus fantasías sexuales, de una forma fácil y rápida. En concreto, se ofrece un servicio web, que entrega nuevas ideas para innovar a través de un test, las que van desde el ámbito sexual al quehacer cotidiano. Luego, ofrece productos, servicios y panoramas asociados a las actividades que ellos quieran realizar.

El proyecto es relevante, ya que para que una pareja tenga éxito debe existir pasión, y tal como explica Rosa Collado, sexóloga del centro Álava Reyes de Madrid, “a veces se rompe por

⁶ Los 3 problemas mencionados fueron validados a través de entrevistas. El problema 2 se reafirma por lo mencionado en Kahr (2010).

⁷ El proceso de ajuste para llegar a estos problemas se explica en los Capítulos 4, 5 y 6.

una infidelidad y otras porque se dejan de conquistar cada día y la rutina les ahoga, sin proyectarse en metas nuevas. No existe un único factor, cada pareja tendrá sus matices y peculiaridades” (Portalatin, 2014, ¶ 4).

El tema es de especial preocupación para los integrantes de una pareja que posean tiempo estando juntos, lo que ha producido que las prácticas hayan adquirido un carácter monótono, por lo que es imperante innovar en distintos ámbitos de la vida, o la relación terminará rompiéndose.

Actualmente, sin el servicio Flirty, se pierde una oportunidad tremenda de contribuir a reforzar las relaciones de pareja y de ayudar a que ellos mismos puedan innovar y realizar actividades fuera de lo común. Por otro lado, se pierde la oportunidad de que muchas empresas (que tienen como cliente objetivo a estas personas), puedan acceder más fácilmente a ellas.

Los requerimientos de información pueden ser totalmente satisfechos, ya que existe mucha *data* secundaria en Internet, y los datos faltantes pueden ser extraídos directamente de expertos, publicaciones, entrevistas y otros.

1.3. ESTADO DEL ARTE

1.3.1. Aplicaciones Similares A Flirty

1.3.1.1. *Kindu*

Kindu⁸ funciona de una forma muy similar a lo que se pretende realizar con Flirty (imágenes en Anexo 1). Luego de ser descargada la aplicación, los usuarios pueden ir mirando las actividades que se proponen e ir decidiendo si es que desean realizarla (*definitely*), si no lo desean (*no thanks*) o si es que quizás lo harían (*maybe-open to discussion*). Luego de esto, el primer usuario dejará que su pareja complete la misma lista de actividades, y en las que coincidan, se realizarán *matches* automáticos.

La idea de la aplicación móvil, es que ambas personas sepan sólo las actividades que podrían realizar en conjunto, sin la necesidad de conversar de ello y así evitar pasar una vergüenza y evitar el rechazo. Para esto, cada uno de los que conforman la pareja, debe completar el test por separado.

En otras palabras, Kindu es ideal para las parejas que aún no tienen la suficiente confianza para decirse las cosas a la cara, y también para los que llevan más tiempo, y están buscando nuevas ideas para innovar. Esta aplicación posee una base de datos de más de 800 ideas íntimas para realizar, las que están agrupadas dentro de distintas categorías como fetiches, juguetes sexuales, actividades románticas, etc. Puede ser descargada para Android y Iphone.

1.3.1.2. *Couple*

Couple es una aplicación para parejas con varias características. Posee un chat incorporado, se pueden realizar video llamadas, ir guardando recuerdos, acceder a un calendario para planear

⁸ Más detalle en <<http://www.kindu.us/>>.

actividades, entre otras. La característica única que posee se llama “tocarse a distancia”, y consiste en que si ambos ubican su dedo sobre la pantalla del celular al mismo tiempo, se sentirá una vibración en ambos celulares, emulando el acto de tocar el dedo de la pareja (Couple, 2014).

La aplicación puede ser descargada para IOS, Android y PC. Está diseñada para mantener en contacto a las parejas la mayor cantidad de tiempo, sin importar si están a una distancia muy lejana. Actualmente tiene más de 1 millón de descargas (Couple, 2012).

1.3.1.3. Otras Aplicaciones⁹

Además de las aplicaciones mencionadas anteriormente, existen otras que van en las mismas líneas. Para la parte sexual (al igual que Kindu) existe iKamasutra y Datos de Amor. Para la romántica (igual que Couple), está Between y Avocado. A continuación en la Tabla 1 y Tabla 2, se pueden observar 2 cuadros comparativos entre las aplicaciones. Cabe mencionar que iKamasutra tiene muchas más descargas que las otras, lo que puede deberse a que fue creada hace más años, posee más actualizaciones, y tiene una interfaz más agradable.

	Kindu	Dados de Amor	iKamasutra
Número descargas	Mayor a 1 mil	Mayor a 100 mil	Mayor a 20 millones
Carácter sexual	Si	Si	Si
Carácter romántico	No	No	No
Ayuda a conocer a la pareja	Si	Si	Si
Uso de internet	No	No	No
Chat	No	No	No
Aplicación IOS	Si	Si	Si
Costo IOS	USD\$2	Gratis	USD\$1
Aplicación Android	Si	Si	Si
Costo Android	USD\$2	Gratis	Gratis
Uso de larga distancia	No	No	No
Foco	Fantasías sexuales	Fantasías sexuales	Posiciones sexuales
Costo productos integrados	No	No	Menor a USD\$3

Tabla 1. Comparación de aplicaciones Sexuales

[Fuente: Elaboración propia]

⁹ Más información de las aplicaciones, poniendo su nombre en <https://play.google.com/store?hl=es_419> y <<https://itunes.apple.com/es/genre/ios/id36?mt=8>>.

	Couple	Between	Avocado
Número descargas	Mayor a 1 millón	Mayor a 5 millones	Mayor a 1 millón
Carácter sexual	Envía fotos	No	No
Carácter romántico	Si	Si	Si
Ayuda a conocer a la pareja	No	No	No
Uso de internet	Si	Si	Si
Chat	Si	Si	Si
Aplicación IOS	Si	Si	Si
Costo IOS	Gratis	Gratis	Gratis
Aplicación Android	Si	Si	Si
Costo Android	Gratis	Gratis	Gratis
Uso de larga distancia	Si	Si	Si
Foco	Conectar a las parejas	Conectar a las parejas	Conectar a las parejas
Costo productos integrados	Menor a USD\$2	Menor a USD\$3	Menor a USD\$10

Tabla 2. Comparación de aplicaciones románticas
[Fuente: Elaboración propia]

1.3.2. Psicólogos De Parejas

Se entrevista a 3 psicólogas especializadas en parejas¹⁰. El principal resultado que se obtiene, es que el trabajo de los terapeutas es reactivo, a diferencia de Flirty que sería proactivo¹¹. Las personas asisten a la terapia cuando ya están muy mal, o tienen un problema en específico, pero el proyecto en desarrollo pretende actuar antes de que eso ocurra.

Se concluye que los psicólogos de parejas no son competencia, y dado que ellos se encuentran en una etapa posterior a la de Flirty, incluso podrían transformarse en socios¹².

1.3.3. Empresas De Cupones

Al ofrecerse panoramas, actividades y productos relacionados a las parejas, se entra en competencia con las empresas de cupones, de las cuales, las más importantes en el rubro (al año 2012), son Groupon, Pez Urbano¹³, Let's Bonus y Cuponatic¹⁴ (Alfaro, 2012).

¹⁰ Las entrevistadas fueron Diana Rivera y Jacqueline Mery, ambas psicólogas tituladas de la Pontificia Universidad Católica de Chile, y Ana María Fernández profesora de la Universidad de Santiago de Chile. En Anexo 2 se muestra una pequeña descripción de las entrevistadas, y los principales puntos tratados con ellas.

¹¹ Lo que respalda la investigación realizada en el Capítulo 1.1.3.

¹² En el futuro, podría descubrirse que alguna pareja de usuarios necesita un apoyo profesional. En ese caso, sería una muy buena opción contar con una base de terapeutas para recomendarles a esos clientes.

¹³ Urbana en la actualidad.

¹⁴ Dada la similitud que existe en estas empresas, se procederá a hablar sólo de Groupon y Cuponatic, que son actualmente dos de las más exitosas y con mayor cantidad de suscriptores.

Estas empresas ofrecen grandes ofertas, que tienen hasta un 90% de descuento, y por ejemplo, en el caso de Cuponatic, el promedio es de 50%. El modelo de negocios es cobrar un porcentaje del dinero recaudado por el producto o servicio vendido (Alfaro, 2012). Algunas de sus ofertas están dirigidas a parejas, tales como sesiones de fotos, cenas en restaurantes y otros¹⁵.

Groupon es una empresa de descuentos que están en más de 40 países y 500 ciudades (Groupon, s.f.). A nivel mundial, esta empresa fue creada el 2008 y llegó el 2010 a Chile, después de adquirir ClanDescuento.com, su símil a nivel nacional (Emol, 2010). Actualmente posee más de 4 millones de suscriptores y posee una red de proveedores de más de 7800 empresas. Este negocio de cupones genera, en promedio, 800 publicaciones diarias (al principio era sólo 1), y usa el email, *mobile* y catálogos, para llegar a sus clientes (Retail, 2014).

El modelo de negocios de Groupon, es cobrar un 50% del valor a la empresa que vende el producto, por lo que poseen un alto margen.

En el año 2012, Groupon tuvo una explosión de sus ventas, aumentándolas en un 7.5%, la que se produjo por causa de los *smartphones* (más de 768 millones de dólares). Esto produjo que las acciones de la empresa se dispararan (Emol, 2013).

En el tercer trimestre del 2014, las ventas de Groupon vinieron principalmente de productos físicos, con un 54,3% de los ingresos de la compañía (generando USD\$411 millones gracias a estos ítems), por lo que se puede decir que los cupones de descuento han ido pasando a un segundo plano. Además, los ingresos aumentaron un 27,2%, (llegando a USD\$757 millones), lo que implica que en los primeros tres cuartos del año hayan ventas de USD\$1.967 billones (Stambor, 2014).

Hablando de los ingresos a nivel nacional, por ejemplo, en el caso de Cuponatic, ésta empezó a operar el mismo año que Groupon (agosto del año 2010). La facturación mensual de esta empresa es de aproximadamente 160 millones de pesos, de los cuales, un cuarto son comisiones (Alfaro, 2012).

Aún así, el mercado de las empresas de descuento, aunque considera a las parejas, apunta a otro segmento mucho más grande, ya que tiene ofertas de todo tipo, que van desde spas y masajes, hasta productos para realizar ejercicios en casa, entre otros. La principal diferencia con Flirty, es que en un cupón puede venir un panorama, pero nunca estará hecho a la medida de los clientes. Por esta razón se cree que la competencia no sería tan ardua, a no ser que hicieran un segmento especializado en parejas.

1.3.4. Métodos De Ayuda Para Parejas

En Rivera et al. (2014, p.5) se menciona que “actualmente en Chile se están desarrollando dos iniciativas investigativas en educación para parejas”.

El primer método es el Programa de prevención y enriquecimiento de las relaciones. (Prevention and Relationship Enhancement Program [PREP], Markman, Stanley & Blumberg, 1994, citado en Rivera et al., 2014). El programa es de carácter presencial, tiene una duración de 12 horas, las que pueden ser distribuidas de diferentes formas (hay una versión más corta de 8

¹⁵ Se pueden encontrar varias ofertas en cualquiera de los sitios de descuentos.

horas), y está dirigido a todo tipo de parejas, ya sean formales o no. Los principales aspectos que aborda son la resolución de conflictos, promoción de la diversión y sensualidad, teniendo como foco la enseñanza de conocimiento y habilidades. Al igual que Flirty, trabaja en el primer y segundo nivel de prevención.

El segundo método es llamado Premarital Preparation and Relationship Questionnaire [PREPARE] (Olson & Olson, 1994, citado en Rivera et al., 2014). El programa está enfocado en parejas comprometidas, quienes deben contestar un cuestionario online de 165 ítems, los que evalúan las fortalezas y debilidades de ambos. Los principales aspectos son el cómo manejar los estresores y las finanzas, entender las diferencias con la pareja, etc. La duración es mucho menor al PREP, tomando solo 2 o 4 horas, dentro de las cuales, luego de respondido el cuestionario, se les entrega *feedback* proveniente de un experto. Su foco es realizar intervenciones basadas en la previa evaluación de la pareja.

Como conclusión, aunque estos programas poseen fundamentos clínicos, es difícil llevarlos a cabo a la pareja, ya que como se mencionó en el Capítulo 1.1.3, las parejas buscan ayuda tardíamente, y en la implementación en Chile, algunas personas los confunden con Terapia¹⁶.

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de negocios e implementar un prototipo funcional de Flirty, servicio web que ofrece asesoría online a la pareja, para fortalecer su vida íntima y entregarles nuevas ideas para innovar en el quehacer cotidiano.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diseño de un modelo de negocios para Flirty.
- Ajuste al cliente y usuario: Validación del problema, de la solución conceptual, y ajuste del modelo de negocios a través de *data* secundaria y entrevistas.
- Ajuste al Mercado: Validación y ajuste del Prototipo de Flirty con potenciales usuarios y clientes.
- Pre escalamiento: Creación de una plan de actividades y un modelo económico, para poder escalar el proyecto en una etapa posterior al trabajo de título.

1.5. HIPÓTESIS DEL TRABAJO DE TÍTULO

- Hipótesis de valor: “El usuario puede mejorar su relación de pareja, saliendo de la rutina, a través de actividades innovadoras propuestas por un servicio web”.
- Hipótesis comercial: “Existe un grupo de personas dispuestas a pagar por un servicio de asesoría online para fortalecer su vida íntima, y cotidiana”.

¹⁶ Este dato se obtuvo de la entrevista con la Profesora Diana Rivera.

1.6. RESULTADOS ESPERADOS Y CONTRIBUCIONES

Se espera aceptar la Hipótesis “el usuario puede mejorar su relación de pareja, saliendo de la rutina a través de innovaciones propuestas por un servicio web”, y así entregar un aporte a las personas que ocupen la aplicación, generando una comunidad y base de datos de valor para los clientes.

Otro fin es, diseñar un modelo de negocios con supuestos sólidos y suficientes para generar una postulación a un fondo de inversión en la etapa siguiente a la finalización de la memoria.

Al momento de completar la memoria, se espera tener un plan de actividades para abordar el segmento objetivo, el cual será validado e implementado en la siguiente etapa del proyecto, para lo que se necesitarán recursos, los que se esperan conseguir durante el año 2015.

Se espera que la última iteración de la solución *Beta*¹⁷ sea adoptada por varios usuarios, por lo cual se mantendrá online y se seguirá mejorando en etapas posteriores.

1.7. ALCANCES DEL TRABAJO DE TÍTULO

El prototipo funcional, las hipótesis de Flirty y su modelo de negocios, serán probados sólo dentro de Santiago, ya que intentar hacerlo en otra ciudad, emigrar a alguna región o intentar abarcar mercado extranjero costaría mucho dinero y esfuerzo, lo que se escapa del plazo de realización de la memoria.

Se creará una plan de actividades que es una guía a seguir, pero no una receta completamente fundada y validada, ya que como se dijo anteriormente, sólo se realizará dentro de Santiago, y dada la escasez de recursos no se podrán probar los canales al nivel deseado y muchas hipótesis sólo podrán ser probadas de forma parcial.

Con respecto al financiamiento, no se espera obtener la adjudicación de algún fondo durante la realización de la memoria, ya que el tiempo en el que se desarrollará no es el suficiente para obtener todas las validaciones y, además, obtener el dinero, por lo cual se priorizará construir el modelo de negocio y realizar la postulación una vez finalizado este trabajo inicial, aunque se pretende realizar algunas de éstas para ganar experiencia.

¹⁷ La solución *Beta* es un producto que no es el definitivo. En esta ocasión se refiere al MVP explicado anteriormente, pero que ya ha incorporado los aprendizajes de pruebas anteriores.

2. CAPÍTULO 2 - MARCO CONCEPTUAL

"Si no conozco una cosa, la investigaré."

Louis Pasteur
Químico de origen Francés

El marco conceptual muestra la teoría estudiada para poder llevar a cabo el trabajo de título. Dentro de éste, se detalla la metodología para construir un emprendimiento, incluyendo el *Design Thinking*, *Lean Startup*, y *Running Lean*. Además, se agrega lo necesario para desarrollar una conceptualización de la propuesta de Flirty para generar una retención de usuarios, para lo que se agrega el Momento Zero de la Verdad y el método para “Enganchar” personas. Por último, se explican los diferentes tipos de estructuras organizacionales y se define la usabilidad, explicando cómo llevar a cabo un estudio de este tipo.

2.1. DESIGN THINKING

El *Design Thinking* propone que, al pensar como un diseñador, se puede cambiar la forma de desarrollar los productos, servicios, procesos e incluso estrategias (Brown, 2008).

La metodología que se plantea está formada por tres grandes fases, las cuales se correlacionan en todas las direcciones, volviendo de una etapa a otra, antes de que el producto salga al mercado.

Las 3 etapas se presentan a continuación con una breve descripción en cada una:

- **Inspiración:** Se basa en descubrir cuál es el problema del negocio, siempre poniendo al cliente en el foco de investigación, observando qué es lo que ellos desean y necesitan. La idea es conseguir, organizar y sintetizar la información a través de la empatía.
- **Ideación:** Es la etapa en que se plantea una lluvia de ideas, en la cual se pretende dar solución al (los) principal(es) problema(s) que declara el cliente, los cuales fueron planteados en la etapa de inspiración. El foco es plantear hipótesis, que se irán probando a partir de pruebas con prototipos.
- **Implementación:** Con las hipótesis ya validadas, se diseña la ruta hacia el mercado del producto. Además, se genera una estrategia de marketing para concretar la implementación dentro del segmento de clientes.

A continuación, la figura 2 muestra el proceso de la metodología *Design Thinking*:

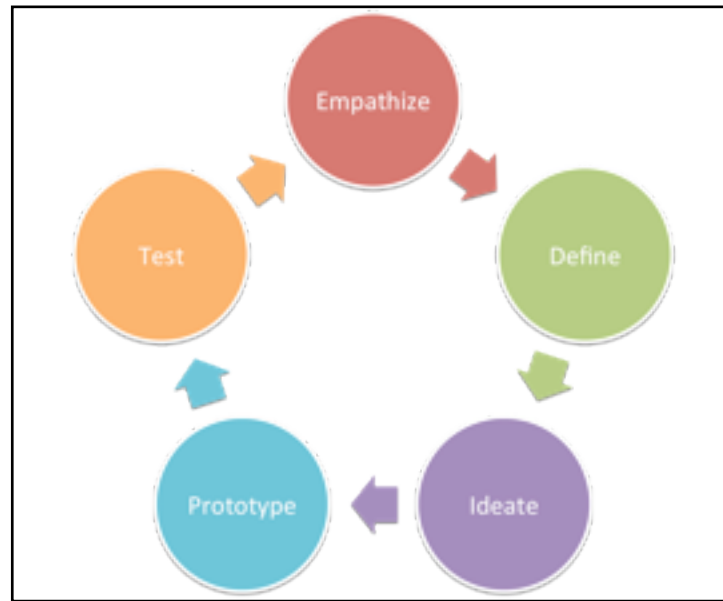


Figura 2. *Etapas del Design Thinking*
[Fuente: McGinley (2013)]

En otras palabras, el *Design Thinking* sirve para poder desarrollar un proyecto de una forma ágil y siempre teniendo al cliente en el foco de atención. Es similar al *Lean Startup*, el cual será explicado a continuación.

2.2. LEAN START UP

El término *Lean* es empleado equivocadamente como “prueba pronto y falla rápido”. La verdadera definición tiene que ver con eliminar todo los desperdicios que se puedan crear a partir del desarrollo de un negocio. En otras palabras, consiste en no mal gastar tiempo ni esfuerzo en cosas que no son valoradas, o que no hacen una diferencia significativa en la percepción del cliente.

La metodología del *Lean Start Up* (Ries, 2013), sirve para ayudar a proyectos de incertidumbre extrema (los cuales pueden ser desde nuevas empresas o proyectos de alguna ya consolidada), a lograr un desarrollo sostenible, a través del aprendizaje validado¹⁸.

La metodología basa su desarrollo en un círculo de construir, medir y aprender, el cual se presenta en la Figura 3. Aún así, el verdadero proceso parte pensando en qué aprendizaje se quiere obtener, para luego ver que se medirá, y recién entonces, construir un prototipo que ayude con lo anterior.

¹⁸ La forma de realizarlo es a través del método científico, probando hipótesis a través de diferentes experimentos.

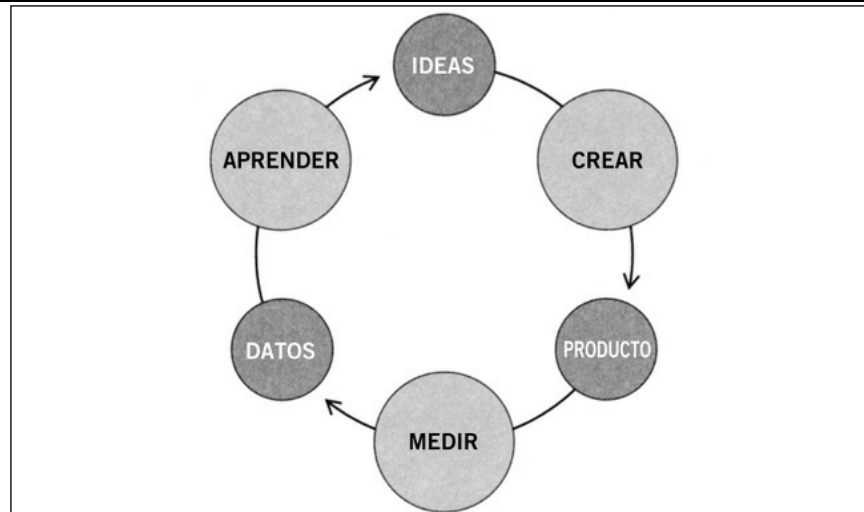


Figura 3. Etapas del Lean Startup
[Fuente: Ries (2013)]

En el proceso de crear-medir-aprender, la idea es maximizar y acelerar el circuito de *feedback*. Cuando se termina esta iteración, se presenta la decisión más importante, pivotar¹⁹ o perseverar con la estrategia inicial.

El pivote es una decisión muy complicada de tomar, pero hacerlo en el momento adecuado, puede hacer la diferencia entre crear una pequeña empresa, o una verdadera *startup*²⁰, con grandes niveles de crecimiento y escalabilidad.

Por otro lado, la productividad de una *startup*, a diferencia de las empresas tradicionales, deben medirse en términos de todo el conocimiento validado que se va adquiriendo, y no en la cantidad de horas que pasa un trabajador ocupado, ya que no hay mayor despilfarro que crear un producto que no será usado.

2.2.1. Experimentos

La metodología que se ocupa en el *Lean Startup* para generar un experimento centrado en el aprendizaje, es la siguiente:

2.2.1.1. Planteamiento De La Hipótesis

Según Ries (2013), las dos hipótesis más importantes en un negocio son la de valor²¹ y la del crecimiento²².

¹⁹ Pivotar se define como un cambio en la estrategia del negocio. Según Ries (2013) es “una corrección estructurada diseñada para probar una nueva hipótesis básica sobre el producto, la estrategia y el motor de crecimiento”.

²⁰ Según Ries (2013) “una *startup* es una institución humana para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema”.

²¹ Prueba si es que el producto o servicio creado genera valor al cliente en el momento en que se usa.

²² Prueba cómo se van adhiriendo nuevos clientes al producto o servicio ofrecido.

Como la metodología ocupa el método científico, es necesario plantear una hipótesis a probar, antes de construir algo. Luego de realizar las pruebas, se ve si ésta se acepta o se rechaza, obteniendo el aprendizaje correspondiente.

2.2.1.2. *Producto Mínimo Viable (PMV o MVP)*

El PMV es una versión muy simplificada de lo que sería el producto final, pero contiene todo lo necesario para resolver el principal problema que tiene el cliente. Aunque el producto debe ser creado con la menor cantidad de derroche posible, no hay que confundirlo con realizar algo mal terminado o con errores.

El prototipo mínimo viable tiene como objetivo probar las hipótesis más importantes del negocio, en donde el foco principal, es aprender todo lo necesario con respecto a los aspectos claves del emprendimiento.

2.2.1.3. *Validación Y Aprendizaje*

Para finalizar el proceso, se realizan las pruebas con el PMV, buscando obtener todo el *feedback* de los clientes, ya sea a través de un experimento cualitativo o cuantitativo. Luego, con las mediciones y el análisis realizados, se toman todos los aprendizajes para agregarlos al negocio. Finalmente, es necesario ver si se pivotea o se persevera, para luego entrar nuevamente al circuito de crear-medir-aprender.

2.2.2. Motor De Crecimiento

Como se mencionó anteriormente, las *startups* deben crecer muy rápidamente, por lo que necesitan un motor de crecimiento que las ayude en esa labor. Ries (2013) describe 3 tipos de motores típicos, los cuales se presentan a continuación:

- **Motor de crecimiento pegajoso:** Se utiliza cuando el producto es capaz de atraer y capturar clientes a largo plazo. Lo más importante cuando se usa este motor, es el seguimiento cuidadoso de la tasa de abandono.
- **Motor de crecimiento viral:** Es cuando el cliente es la parte más importante del marketing, en donde la utilización del producto, genera su propia promoción.
- **Motor de crecimiento remunerado:** Se paga por publicidad. Para que sea efectivo, el costo de adquirir un cliente debe ser menor a lo que se gana obteniéndolo.

Además, para no afectar el crecimiento de negocio, es muy importante elegir buenos indicadores para ir midiendo los resultados obtenidos. Por ejemplo, un buen indicador para una empresa que está comenzando, podría ser la tasa de adopción, ya que observar sólo la tasa de clientes actuales, puede ser engañoso²³.

²³ Si se observa sólo la tasa de clientes actuales, y ésta crece de forma lineal, es probable que los esfuerzos de la empresa por captar más clientes estén siendo infructuosos, ya que ésta debería ser exponencial.

2.3. RUNNING LEAN

2.3.1. Lean Canvas

El libro *Running Lean* escrito por Ash Maurya (2012), ocupa como herramienta central el *Lean Canvas*, que proviene desde el *Canvas* creado por Osterwalder (2010). El tablero que se presenta a continuación tiene 9 bloques, los cuales ayudan a sintetizar la información, y presentan una macro visión del negocio en el instante en que se realiza. Además, posee un orden de llenado, el cual es consistente con la forma en que se plantea el diseño del emprendimiento, en el que siempre se tiene en medio un problema valioso declarado por un cliente en específico, quién está dispuesto a pagar para resolverlo.

Las componentes del *canvas* mostrado en la Figura 4 se explican a continuación:

- **Problema:** Se listan los 3 principales problemas que declaran los clientes. Además se enumeran las alternativas existentes hoy en día.
- **Segmento de clientes:** Identificación de otros usuarios diferentes al cliente. Además se buscan posibles primeros adoptantes, quienes necesitan solucionar el problema más rápidamente.
- **Propuesta de valor único:** Por qué eres diferente del resto y valioso para los clientes. Además, se crea el *high-concept pitch*, que explica la propuesta de valor, con un producto o servicio similar en una industria diferente. Un ejemplo es Youtube: “Flickr para videos” (Maurya, 2012).
- **Definir la solución:** Integrar las soluciones para los 3 problemas en una sola.
- **Construir canal:** Crear el medio por el cual se contactará con los clientes.
- **Definir la estructura de costos:** Se agregan todos los costos asociados a la realización del proyecto, los cuales pueden ser los costos de materiales, trabajadores, arriendos, etc.
- **Definir el flujo de ingresos:** Se define un modelo de ingresos que sea sustentable con la estructura de costos.
- **Construir las métricas claves:** Se definen las métricas más importantes para que el negocio funcione.
- **Crear la Ventaja Competitiva:** La ventaja que tiene la empresa con respecto a las otras, la cual es muy difícil de imitar.

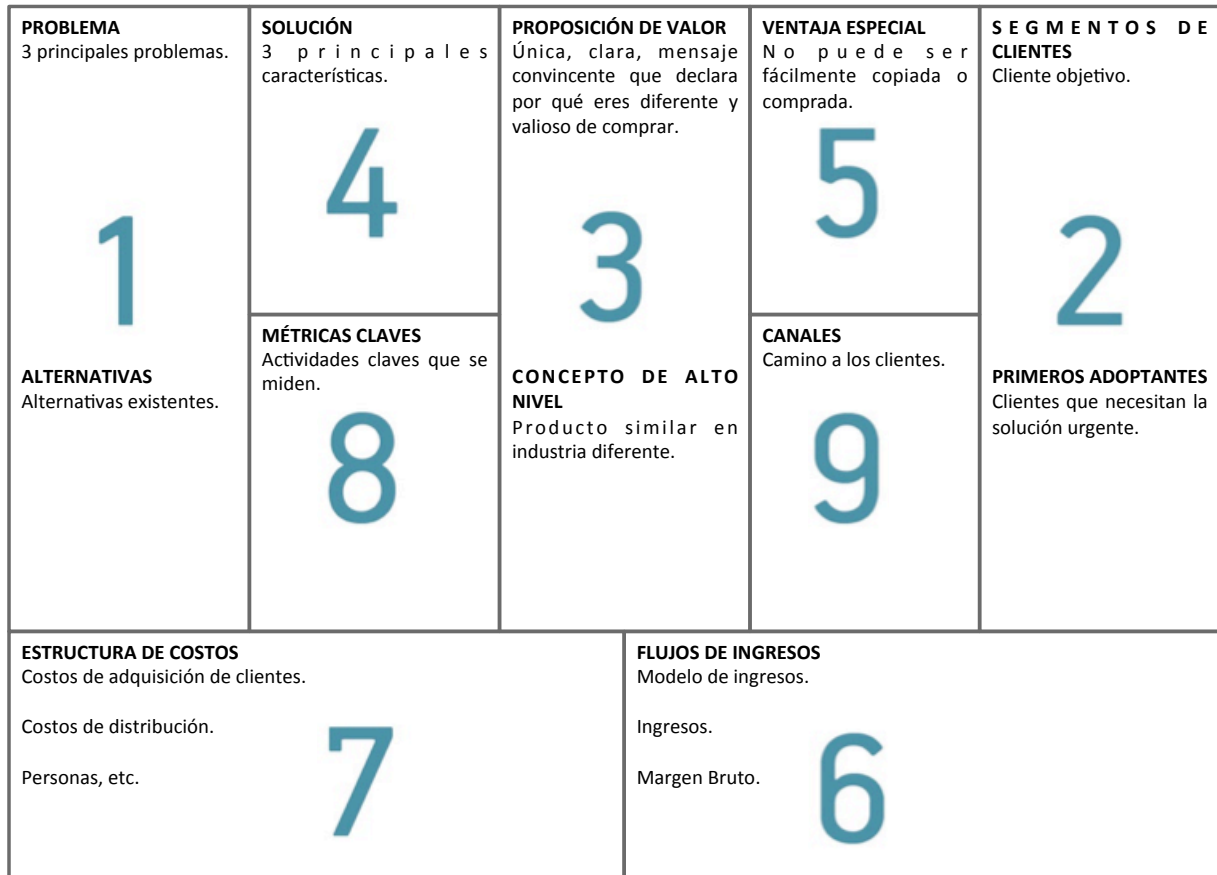


Figura 4. Lean Canvas
[Fuente: Adaptado de Maurya (2012)]

2.3.2. Etapas De La Metodología

La metodología abordada menciona que una *startup* tiene 3 etapas durante su existencia, las cuales se pueden observar en la figura 5:



Figura 5. Etapas de una startup
[Fuente: Maurya (2012)]

En cada una de las etapas mencionadas, es necesario identificar cada uno de los riesgos, los cuales serán abordados y mitigados, proponiendo hipótesis antes de idear las pruebas y entrevistas. Las conjeturas se aceptarán o rechazarán dependiendo de las mediciones obtenidas.

La primera etapa es el ajuste del problema y solución. Para desarrollar este primer bloque, es necesario crear un plan A, el cual se irá iterando y ajustando a las necesidades del cliente, hasta llegar a una estrategia que funcione en el segmento abordado. Para esto, se completa el *Lean Canvas* con las creencias del equipo emprendedor. Luego, se realiza una serie de entrevistas a potenciales clientes, para así poder averiguar si es que los quiebres que se plantearon en la documentación del Plan A son valiosos para ellos, si es que estarán dispuestos a pagar, y en base a eso, concluir si el proyecto es factible o no. A esto se le llama validación cualitativa, la cual termina con una nueva versión del tablero.

Luego de realizar las suficientes entrevistas²⁴, se pueden ajustar un posible demo o PMV, el cual será la primera aproximación a la solución.

La segunda etapa se llama ajuste del mercado, y consiste en probar en base al PMV, si es que se ha construido algo que el cliente quiere, satisfaciéndolo con las características básicas para solucionar los 3 problemas abordados.

La forma de medir si es que el prototipo cumple como primera aproximación a la solución, se hace en un principio de forma cualitativa, a través de una entrevista a los *early adopters* encontrados en el ajuste del problema y solución. Luego se realiza de forma cuantitativa, extrayendo datos de la utilización del *PMV* después de su lanzamiento.

El foco de estas dos primeras etapas son el aprendizaje y los pivoteos, ya que se pretende ir analizando las respuestas de los clientes entrevistados, y los resultados de la prueba cuantitativa, para ir cambiando la estrategia del proyecto cada vez que sea necesario. Luego de la etapa de ajuste de mercado, es el momento indicado para levantar fondos de inversión, ya que la meta del inversor es igual a la del emprendedor, escalar el proyecto.

La tercera y última parte es la del escalamiento, la cual consiste en acelerar el proyecto escalando el modelo de negocios. Hasta este punto, el negocio ha sido construido a través de aprendizaje validado, por lo que se puede decir que tiene cierta garantía de éxito asegurado. El foco de esta etapa es hacer crecer el negocio y aplicar todo tipo de optimizaciones que sean necesarias con ese fin.

2.4. MOMENTO CERO DE LA VERDAD

En el año 2005, Procter & Gamble, inventó el término “primer momento de la verdad”, para referirse a la situación en la que el cliente se encuentra en frente de la góndola, decidiendo cuál producto comprará. De esta forma también llamó como “segundo momento de la verdad”, a la situación en la que el cliente ya obtuvo su producto, y observa si es que cumple con sus expectativas. Para que se produzcan los dos procesos anteriores, es necesario que la empresa haga un estímulo (Regueiro, 2011). Lo anterior se puede observar en la Figura 6.

²⁴ Maurya (2012) propone que un buen número de entrevistas en el proceso total son al menos 30, y que cada una de las etapas se termina cuando los nuevos interrogados no están aportando nada nuevo.

El paradigma de P&G estuvo instaurado por muchos años, hasta que Google hizo un cambio muy importante, agregando un nuevo momento, al que llamó “momento cero de la verdad” Lecinski (2011).



Figura 6. Modelo tradicional de los 3 pasos
[Fuente: Lecinsky (2010)]

El ZMOT²⁵ ocurre antes de estar parado frente a la góndola, y consiste en toda la búsqueda de información que realiza el consumidor anteriormente a comprar un producto o acercarse a una tienda. Este momento se ha generado por las tecnologías y la facilidad de acceso a la información que existe hoy en día (sobre todo por motores de búsqueda como Google), interactuando con el modelo anterior, tal como se muestra en la Figura 7.

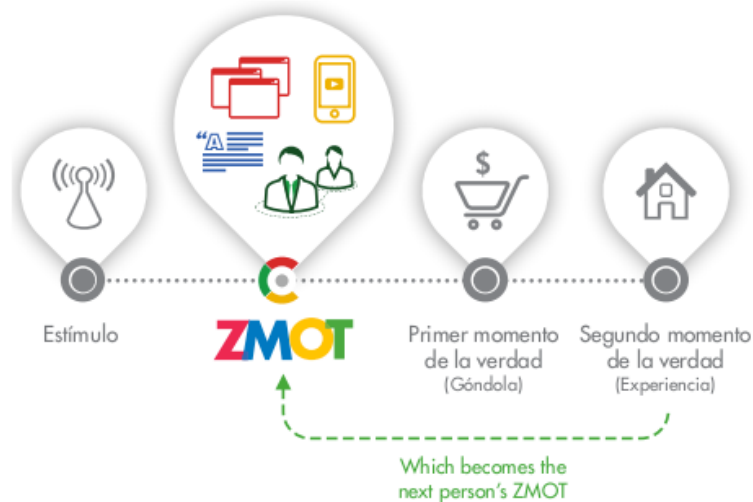


Figura 7. Modelo agregando ZMOT
[Fuente: Lecinsky (2010)]

En Lecinsky (2010), se menciona que un comprador promedio casi duplicó las fuentes de información que utiliza antes de tomar una decisión, pasando de 5,3 en el 2010 a 10,4 en el 2011, las que abarcan desde medios tradicionales como revistas, a medios digitales como sitios webs.

²⁵ “Momento cero de la verdad”, por sus siglas en inglés.

Las características del momento de la verdad son las siguientes:

- Ocurre en línea.
- Ocurre en tiempo real y cada vez con mayor frecuencia.
- El consumidor extrae la información de dónde él quiere, ganando el control.
- Las emociones del consumidor lo ayudan a encontrar la mejor solución.
- La interacción a la que recurre proviene desde amigos, hasta expertos en marketing.

Para ganar en el ZMOT, en Lecinsky (2010), se recomienda realizar 7 acciones:

- Tener un encargado del momento.
- Encontrar y saber cuáles son los momentos cero.
- Nunca dejar de responder las preguntas que tengan los consumidores.
- Hacer una optimización del sitio para el momento cero.
- Actuar rápidamente.
- Usar videos.
- Lanzarse y perseverar.

2.5. “ENGANCHAR A UN USUARIO WEB”

Según la RAE (2011c, ¶ 4), hábito se define como “modo especial de proceder o conducirse adquirido por repetición de actos iguales o semejantes, u originado por tendencias instintivas”.

En Eyal (2013), se menciona que algunas empresas, en vez de gastar dinero en marketing, se preocupan de formar hábitos en la gente, lo que se puede apreciar por ejemplo, cuando las personas ingresan a una red social porque están aburridas, sin si quiera darse cuenta de lo que están haciendo.

El modelo que se sigue para poder enganchar a una persona con el producto o servicio, parte con un gatillador interno²⁶ o externo²⁷, que provoca una acción en el consumidor²⁸, la cual

²⁶ Un gatillador interno es generado en la mente del consumidor y se ocurre cuando se conecta un pensamiento o una emoción con un producto o servicio (Eyal, 2013).

²⁷ Un gatillador externo es lo que incita a la persona a realizar una acción, como un una imagen publicitaria en una máquina de helados (Eyal, 2013).

²⁸ Una acción podría ser que el cliente haga clic en un link enviado en una promoción vía mail.

genera una recompensa variable en el cliente, que lo hace invertir²⁹, tal como se muestra en la Figura 8. Para que se produzca la acción se deben cumplir 3 cosas:

- **Motivación:** La persona debe tener deseo por completar la acción.
- **Habilidad:** La persona debe tener las capacidades para realizar la acción. Mientras más fácil se realice la acción, más gente la realizará.
- **Gatillador:** Debe estar presente a la hora que la persona lo necesita.



Figura 8. Proceso para enganchar.
[Fuente: Eyal (2013)]

Las recompensas que se entregan se dividen en 3. La primera es la de la tribu, que tiene relación a ser valorado por las demás personas. La segunda se llama recompensa del cazador, la que por ejemplo, mantiene a las personas constantemente buscando en algunas redes sociales como Twitter, en dónde algunas veces encontrarán noticias relevantes y otras no. La tercera es la del yo, que tiene que ver con superar algunas metas y sentirse mejor con uno mismo.

La variabilidad es de extrema importancia para hacer que el usuario se enganche a la aplicación, pero esa variabilidad no puede ser finita, es decir, la persona no debe deducir qué es lo que va a pasar la siguiente vez dentro de la aplicación, o perderá el interés.

Nir Eyal menciona que “el trío, acceso, información y velocidad presentan una oportunidad sin precedentes para crear hábitos positivos. Cuando lo aprovechamos correctamente, la tecnología puede mejorar vidas a través de conductas saludables que potencian nuestras relaciones” (Eyal, 2013, p. 113). Por esta razón, se hace énfasis en crear nuevos productos que ayuden a las personas, y no generar adicciones que destruyan valor.

²⁹ En Eyal (2013) se menciona que “la inversión ocurre cuando el usuario invierte, en el servicio o producto, tiempo, datos, esfuerzo, capital social o dinero”.

Los hábitos son buenos, dado que deja de ser necesario recurrir a la publicidad para que el cliente haga uso del producto, ya que como está en su subconsciente, lo hará sin pensarlo más allá. Este comportamiento implica que los hábitos terminan cambiando las conductas de las personas, haciendo, por ejemplo, que muchas veces ocupen su tiempo de ocio ingresando a Facebook, lo que pasa a ser parte de la vida rutinaria. Por otro lado, cuando el cliente se engancha con el producto, aumenta su valor de ciclo de vida o CLTV³⁰. Además, cuando un consumidor forma una rutina en torno a un producto, se hace menos sensitivo al precio.

Cuando un usuario se engancha de un producto, pasa a ser un muy buen referente para generar publicidad boca a boca con otros potenciales clientes, lo que implica nuevos consumidores a un bajo costo.

2.5.1. Zona De Hábito

Para crear un hábito es necesario tener en cuenta la frecuencia con la que ocurre la acción y cuánto valor le agrega al cliente (utilidad), tal como se puede ver en la Figura 9.

Lo más importante es hacer que los clientes ocupen con alta frecuencia el producto, más que darles demasiada utilidad, ya que por ejemplo, un producto que se vende muy pocas veces durante su CLTV, no logrará enganchar al cliente aunque agregue mucho valor.

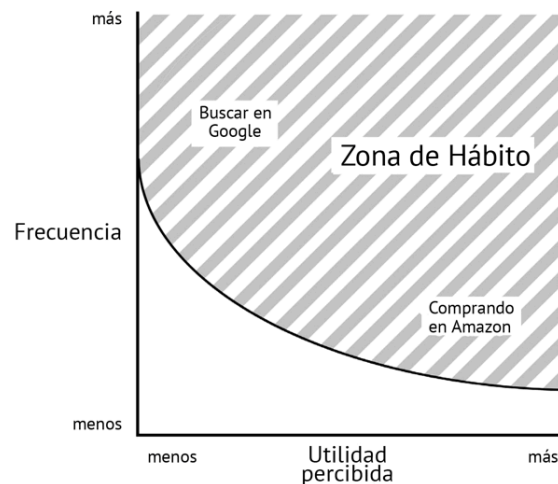


Figura 9. Zona de hábito
[Fuente: Eyal (2013)]

2.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Hit, Ireland & Hoskisson (2008), plantean que hay 3 estructuras organizacionales que se pueden realizar.

³⁰ Customer Life Time Value por sus siglas en inglés. Este ciclo es el monto de dinero que gasta un consumidor, antes de cambiarse a otra empresa.

2.6.1. Estructura Simple

Es la estructura más sencilla. El dueño o administrador toma todas las decisiones, y el resto sólo toma parte del trabajo. Cuando la empresa crece, es complicado mantener este tipo de estructura.

2.6.2. Estructura Funcional

Es adecuada cuando la empresa posee sólo un negocio. Además, posee un gerente general y de líneas funcionales.

Si la estrategia de la empresa es de liderazgo en costo, las operaciones son la función principal y cada una de las tareas tienen una estructura fija. En cambio, si la estrategia es de diferenciación, el marketing es la función principal, y lo más importante es ir desarrollando nuevos productos. Además, las posiciones dentro de la empresa son menos estructuradas.

2.6.3. Estructura Multidivisional

Esta estructura es utilizada cuando hay una diversificación en las actividades que realiza la empresa. Las divisiones se operan como negocios separados, tratando de sacar el máximo provecho a los puntos en común entre las diferentes divisiones.

2.7. USABILIDAD APLICADA A SITIO WEB

2.7.1. Tipos De Investigación De Experiencias De Usuario

En Rohrer (2014), se muestran que hay distintos tipos de investigación asociadas a las experiencias de usuarios, las cuales varían dependiendo de los resultados esperados. Se menciona que usar más de un método puede traer beneficios a la investigación.

Existen 3 preguntas que se deben realizar para saber qué tipo de método usar, las cuales se muestran a continuación:

1. Actitud o comportamiento: Lo que la gente dice versus lo que hacen.
2. Cualitativo o cuantitativo: El primero sirve para responder mejor a las preguntas ¿por qué? y ¿cómo arreglarlo? El segundo, para responder a ¿cuántas y cuántos tipos de preguntas?
3. Contexto de uso: Se ve si las personas usarán el producto en el estudio o en otro lugar, una mezcla de ambos, o puede haber una guía de cómo usarlo.

Cuando se quiere mejorar el uso de un producto en base al comportamiento del usuario, lo mejor es un test de usabilidad. Además, si es que no se poseen los recursos suficientes, y se están corriendo diferentes pruebas, se recomienda elegir un test cualitativo por sobre un cuantitativo (Rohrer, 2014).

2.7.2. ¿Qué Es La Usabilidad?

Siguiendo a Nielsen (2012), la usabilidad mide qué tan sencillo para un usuario es manejar una interfaz. Además, se menciona que es un atributo de calidad y que posee 5 componentes que lo representan:

- **Facilidad de aprendizaje:** Qué tan fácil es realizar tareas básicas desde la primera vez.
- **Eficiencia:** Qué tan eficiente es el actuar de los usuarios.
- **Facilidad de recordar:** Qué tan fácil es re usar el sitio (luego de un tiempo).
- **Errores:** Cuántos errores cometen, qué tan grave son y qué tan fácil es corregirlos.
- **Satisfacción:** Qué tan agradable es el diseño.

En Nielsen (2012), también se menciona que la usabilidad es tan importante como la utilidad³¹, y que la suma de ambas, es la que define si algo es útil o no. En otras palabras, es muy importante, ya que aunque el producto entregue todas las funcionalidades que el usuario necesite, si es difícil de usar, éste lo abandonará. Además, se menciona que la primera ley del comercio electrónico, es que si el usuario no puede encontrar el producto, claramente no podrá comprarlo.

2.7.3. ¿Cómo Mejorar La Usabilidad?

En Nielsen (2012), se menciona que aunque existen diferentes métodos, el más sencillo y útil es un test de usabilidad con los usuarios. Para realizarlo hay que resolver los 3 criterios que se presentan a continuación:

- Realizarlo con usuarios representativos del sitio.
- Hacer que los usuarios hagan tareas con respecto al diseño.
- Observar absolutamente todo (sin interrumpir), anotando las principales dificultades y aciertos cometidos.

En Nielsen (2000), se afirma que para realizar el test, 5 usuarios son suficientes³². El por qué de esto, se explica a través de la siguiente ecuación, la que muestra la cantidad de problemas que se pueden encontrar en un test de usabilidad:

$$N = (1 - (1 - L)^n)$$

- N = Número de problemas en el diseño.

³¹ La utilidad se refiere a si se hace lo que el usuario necesita.

³² Con este número se deben correr las distintas pruebas.

- L = Proporción de problemas que encuentra un usuario individual (Nielsen (2000) comenta que a través de un largo número de experimentos, llegaron a que en promedio se observa un L de 0,31%).
- n = Cantidad de usuarios.

El desarrollo de la fórmula para distintos valores genera el gráfico mostrado en la Figura 10, el cual revela que con 5 usuarios³³ se obtienen más de un 80% de los problemas de usabilidad, y que se necesitan al menos 15 para obtener el 100%. Como se puede observar, la adición de una nueva persona va trayendo cada vez menos conocimiento, por lo que no se recomienda realizar la prueba con demasiados, sino, hacerla con cinco, re diseñar con respecto a sus comentarios, y volver a hacerla, completando un total de 3 test.

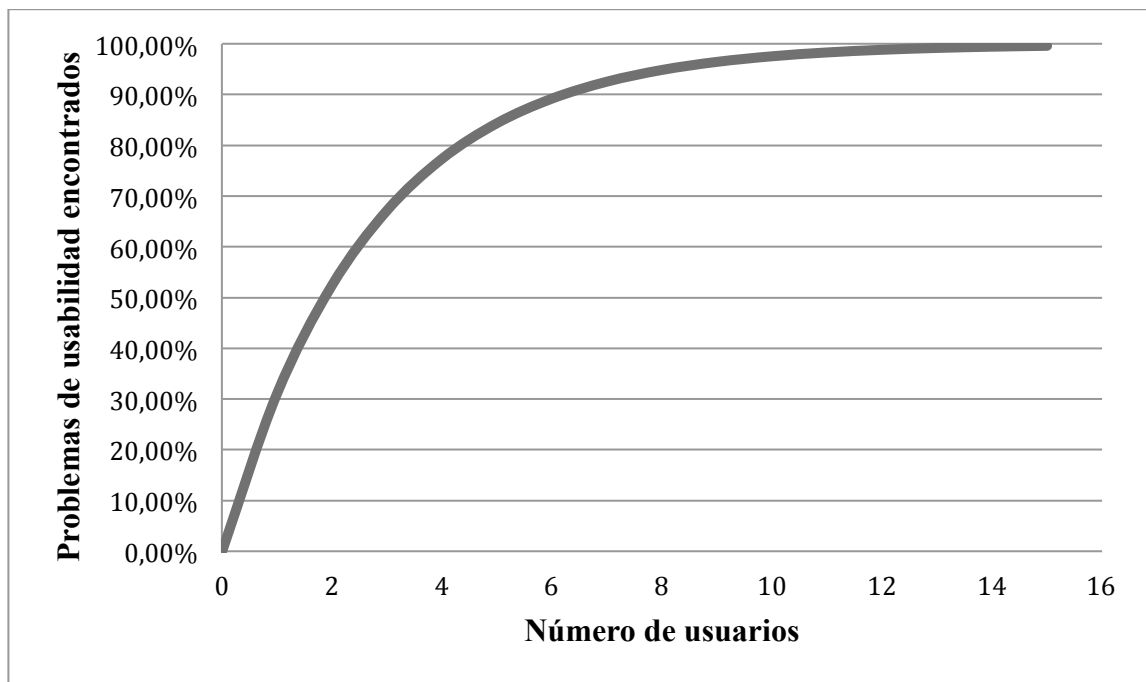


Figura 10. Problemas de usabilidad vs número de usuarios
[Fuente: Adaptado de Nielsen (2010)]

El trabajo de usabilidad debería realizarse antes de crear un nuevo diseño, para así poder probar el anterior. Además, es necesario estudiar páginas de competidores y ver cómo se comportan los usuarios usando los sitios. Por otro lado, es bueno crear prototipos de papel para testear, ya que es económico y rápido de hacer.

Pasando a la ejecución del test y su costo, en Nielsen (2003), se menciona que en promedio se deben gastar USD\$171 por usuario. Aún así, el valor varía dependiendo de la forma en que se haga, ya que por ejemplo, para reclutar usuarios, se puede hacer por medio de una agencia, o por la empresa misma. Para el último caso, se dice que las empresas gastan en promedio más de una hora en reclutar a cada persona.

³³ Se recomienda probar con más de 5 usuarios en los casos que se tenga más de un segmento objetivo.

2.7.4. Cómo Realizar El Test

En Nielsen (2014) se explica que una forma efectiva de comenzar un test de usabilidad es enseñarles a las personas a pensar en voz alta. Para esto, por ejemplo, se puede mostrar un video de un minuto, en el cual aparezca alguien que haya realizado un test, hablando absolutamente todo lo que se le viene a la cabeza al observar y clicar dentro del sitio.

En Nielsen, Pernice, & Tahir (2001), se recomienda realizar un estudio básico, siguiendo los siguientes pasos:

1. **Determinar metas y tareas:** De la forma más sencilla posible, con un lenguaje básico, es necesario asignar tareas específicas al usuario, para poder cumplir las metas definidas.
2. **Elegir los participantes y coordinar los horarios:** Tienen que ser representativos del sitio, cada test debe ser realizado por separado, y normalmente se debe tomar entre 20 minutos y dos horas por usuario.
3. **Durante la sesión:** Es necesario decirle a los usuarios que es el sitio el que está a prueba, y no ellos. Además, hay que mencionarles que no pidan ayuda. El lugar donde se realiza puede ser cualquier lugar donde haya la menor cantidad de distracciones posibles.
4. **Analizar los datos:** Es importante fijarse cuándo le costó más al usuario, incluyendo los momentos en los que se vio frustrado. Además, hay que observar todo lo bueno del prototipo, para mantenerlo en el rediseño.
5. **Se pueden realizar muchas otras actividades:** Las actividades anteriores son sólo para crear un estudio rápido de usabilidad, se pueden agregar otras.

En Nielsen (1993), se dice que para realizar el test, es necesario definir métricas para la facilidad de aprendizaje, la eficiencia, la facilidad de recordar, los errores y la satisfacción. De los anteriores, se menciona que el segundo es el más importante en la mayoría de los casos. Por otro lado, es necesario usar diferentes usuarios para cada una de las iteraciones, para así evitar que ellos ya tengan aprendizaje del test anterior.

Siguiendo, se explica que para las tareas específicas, se puede medir el tiempo para ir viendo los cambios entre las versiones. Por otro lado, en el caso que se quiera obtener información subjetiva, se puede realizar un cuestionario que obtendrá una valoración de 1 a 5. También se deben incluir la cantidad de errores y las catástrofes cometidas por el usuario (Nielsen, 1993).

2.7.5. Tipos De Test De Usabilidad

En Rubin & Chisnell (2008), se menciona que existen distintos tipos de test de usabilidad que se pueden aplicar, los cuales dependen de los objetivos que se tengan, y del momento en el que se encuentre el diseño del producto. A continuación se presenta una pequeña descripción de cada uno de estos:

1. **Estudio exploratorio:** Es realizado en etapas tempranas del ciclo de desarrollo. El objetivo principal es examinar la efectividad de los primeros conceptos de diseño.
2. **Evaluación de usabilidad:** Es la prueba más típica, y son realizadas en etapas tempranas o de mediano desarrollo. El objetivo es expandir los resultados del estudio exploratorio, disminuyendo el nivel de contacto entre moderador y usuario, teniendo mayor énfasis en comportamientos reales que en pensamientos. Se obtienen resultados cuantitativos.
3. **Test de validación:** Se realiza al final, y la idea es ver cómo se compara el producto con los estándares de la industria.
4. **Test de comparación:** Se puede realizar en cualquier nivel, dependiendo del objetivo que se tenga. Además, se puede utilizar en conjunto con cualquiera de las otras tres pruebas antes mencionadas, y su objetivo es comparar 2 o más diseños propios (o con algún competidor).

2.7.6. Realizando Un Test De Usabilidad

En Rubin & Chisnell (2008), se menciona que para realizar un estudio de usabilidad, es necesario, primero que todo, idear un plan del test. Las partes de éste son las siguientes:

1. **Propósito, metas y objetivos:** Acá es importante ver por ejemplo, por qué los visitantes abandonaron el sitio sin completar una parte.
2. **Comunicar preguntas de investigación:** Es la sección más importante del plan, y se centra en la investigación. Se deben fijar preguntas precisas.
3. **Fijar las características de los participantes:** Es equivalente a definir el segmento objetivo. Se pueden usar amigos y familiares, pero sin descuidar la relación profesional con ellos.
4. **Describir el método:** Cómo se llevará acabo el test.
5. **Realizar una lista de tareas:** Son las tareas que los participantes realizarán durante la prueba. Dentro de ésta se debe incluir:
 - a. Breve descripción de la tarea.
 - b. Materiales necesarios para desarrollarla .

- c. Una descripción de la finalización exitosa de la tarea³⁴.
- d. Tiempo u otros puntos de referencia como tasa de error, etc.

6. **Describir el ambiente, la logística y el equipamiento.**

7. **Explicar que harán los moderadores.**

8. **Definir los datos que se van a recolectar.**

9. **Describir como serán mostrados los resultados:** Es para comunicar al equipo de desarrollo.

Además, es muy importante tener listos los materiales para realizar el test. A continuación se muestran los más usados:

1. **Guión de orientación:** Es lo que se leerá textualmente a los usuarios en la prueba.
2. **Cuestionario de entrada:** Debe ser corto y sencillo, y ayuda a entender los paradigmas desde los cuales hablan los participantes.
3. **Herramientas de recolección de datos:** Existen los datos de rendimiento y de preferencia. Los primeros son objetivos, como las tasas de error. Los segundos son subjetivos. La idea es que ambos sean bien recolectados, y se sepa a priori, cómo se obtendrán. Para esto, se recomienda que cada pregunta de investigación sea conectada con los datos.
4. **No revelación, formulario de consentimiento y permiso de grabación.**
5. **Cuestionario previo a la prueba:** Sirve para obtener primeras impresiones. Por ejemplo, se podría mostrar algunos pantallazos de la aplicación, y ver qué opina el usuario de éstos. Además, se puede saber si el usuarios valora el producto o no.
6. **Prototipo o producto para probar:** Es el material más importante. Puede ser un sitio web, una maqueta física, figuras de papel, etc.
7. **Cuestionario posterior a la prueba:** Es para reunir información de las principales fortalezas y debilidades del producto. Para desarrollarlo, hay que preocuparse del contenido y el formato³⁵. Por otro lado, se puede realizar de forma oral o escrita.

³⁴ Pueden contarse el número de errores que se realizan para completar la tarea. Además, se puede definir, por ejemplo, el llegar a una cierta pantalla para darla por realizada.

³⁵ El contenido se refiere al tema que se está investigando, y el formato con la forma de diseñar el cuestionario y las preguntas.

3. CAPÍTULO 3 - MARCO METODOLÓGICO

*“En el campo de la investigación el azar
no favorece más que a los espíritus
preparados”*

Louis Pasteur
Químico de origen Francés

En este capítulo se explica la metodología con la que se desarrolla el proyecto asociado a la memoria, dentro de la cual se usan metodologías de *Design Thinking*, *Lean Startup*, *Lean Canvas* y de usabilidad. El primero y segundo se ocupan de forma conceptual, guiando el desarrollo del modelo de negocios. El tercero y cuarto se utilizan de forma aplicada.

La metodología propuesta para cumplir con los objetivos planteados, que sigue en gran parte el modelo propuesto por Maurya (2012), es la que se presenta a continuación.

3.1. ESTUDIO DE PROBLEMAS

Se fijará un ámbito de interés, en el cual se tengan expectativas de poder crear un negocio rentable, y se haya observado una posible oportunidad, optándose por el ámbito sexual.

Se realizarán entrevistas exploratorias a las personas con respecto a sus inquietudes con dicho ámbito. El estudio de datos primarios se respaldará y generalizará con datos secundarios provenientes de búsquedas en internet y opiniones de expertos. Como resultado, se encontrarán 3 problemas relacionados al ámbito de interés, y luego se les dará solución.

3.2. AJUSTE DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN

3.2.1. Diseño Conceptual Del Lean Canvas

Utilizando la metodología *Lean Canvas* se diseñará el modelo de negocios comenzando desde la investigación anterior. La forma de completar el tablero es la explicada en el Capítulo 3.1 *Lean Canvas*.

3.2.2. Validación Cualitativa Del Problema Y Los Clientes

A través de entrevistas, se validará cualitativamente quienes son los *Early Adopters* y si los 3 problemas listados anteriormente son valiosos de resolver.

La metodología para desarrollar la entrevista se basará en Maurya (2012) y es la que se muestra a continuación.

Se plantean las hipótesis relacionadas al segmento de clientes, problema y alternativas existentes, para ser testeadas en la entrevista, la que se divide en las siguientes 7 partes:

- Bienvenida: Dura 2 minutos y se hace para comenzar la entrevista.
- Datos: Dura 2 minutos y se recolectan datos del segmento de clientes.
- Problemas: Dura 2 minutos y se hace para contar los 3 problemas más importantes que resuelve el proyecto.
- Ranking: Dura 4 minutos y se le pide al entrevistado que haga un ranking de los 3 problemas.
- Soluciones actuales: Dura 15 minutos y se hace para indagar cómo el entrevistado soluciona los problemas actualmente. Es el corazón de la entrevista.
- Terminando: Dura 2 minutos, y se pide referencia para entrevistar a otras personas parecidas a él (o ella), y se le pregunta si está interesado/a en seguir participando en una siguiente etapa.
- Documentación: Dura 5 minutos, y es para documentar la entrevista recién realizada.

3.2.3. Validación Cualitativa De La Propuesta De Solución

Se desarrollará la prueba del prototipo a partir del *Lean Canvas* actualizado luego del ajuste del problema. Se realizará una prueba presencial del *MVP* con una parte de los entrevistados de la etapa anterior, más otras personas que cumplen con las características que se esperan de un *Early Adopter*. A partir de los aprendizajes obtenidos, se iterará la solución.

La metodología para desarrollar la entrevista se basará en Maurya (2012) y es la que se muestra a continuación.

Se plantean las hipótesis relacionadas a los *early adopters*, solución y fuente de ingresos, para ser testeadas en la entrevista, la que se divide en las siguientes 7 partes:

- Bienvenida: Dura 2 minutos y se hace para comenzar la entrevista
- Datos: Dura 2 minutos y se recolectan los datos del segmento de clientes.
- Problemas: Dura 2 minutos y se hace para contar los 3 problemas de los que se hace cargo el proyecto.
- Demo: Dura 15 minutos y se hace para mostrar el prototipo realizado. Es el corazón de la entrevista.

- Precio: Dura 3 minutos, y se hace para ver cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el producto.
- Terminando: Dura 2 minutos, y se piden referencia para entrevistar a otras personas parecidas a él (o ella), y se le pregunta si está interesado/a en seguir participando en una siguiente etapa.
- Documentación: Dura 5 minutos, y es para documentar la entrevista recién realizada.

3.2.4. Validación Cuantitativa De La Propuesta De Solución

Se crearán alianzas con proveedores que vendan productos o servicios para parejas.

Se realizarán diferentes pruebas usando la metodología de *Lean Startup*, las que incluyen pruebas de uso de la aplicación, pruebas de ventas, pruebas de canal y *A/B testing*³⁶, para probar el diseño de la página. En cada uno de los test se intentan validar diferentes aspectos de la solución, de lo cual se obtiene el *feedback* y los aprendizajes correspondientes.

Se terminará con un producto útil, pero dado que es un prototipo, aún no será completamente usable.

3.3. TEST DE USABILIDAD

Para que el producto sea usable, se realizará un test de usabilidad, el que entregará una propuesta de rediseño con la que se finalizará la memoria.

El Test será un estudio cualitativo que será realizado por usuarios representativos de Flirty. Además, para saber qué tan usable es el sitio, se evaluará en base a los 5 componentes que representan a la usabilidad.

3.4. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Se realizará un flujo de caja para ver si el proyecto es rentable o no, y se concluirá aceptando o rechazando la hipótesis comercial.

3.5. HIPÓTESIS DE VALOR

Se concluye si se acepta o se rechaza la hipótesis de valor, y se entregan los principales resultados del proyecto.

³⁶ Test en el que se prueban dos versiones de un color, botón, imagen u otro, para ver cuál de los dos posee mejor conversión, y así decidir el que se mantendrá en el sitio.

3.6. TRABAJO FUTURO

Se crea una lista de actividades a desarrollar durante el año siguiente de finalizada la memoria, el cual tendrá relación con los principales aprendizajes del test de usabilidad y del resultado de la evaluación económica.

4. CAPÍTULO 4 - AJUSTE DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN

*“Si hubiera preguntado a la gente que
qué quería, me hubiesen dicho
que caballos más rápidos”*

Henry Ford
Fundador de Ford Motor Company

En este capítulo se detalla el desarrollo de la parte conceptual del proyecto, que incluye el primer Lean Canvas, el planteamiento de las hipótesis a testear y la validación vía entrevistas de los problemas. En cada proceso se agregan los pivotes y los aprendizajes obtenidos.

4.1. ESTUDIO DE PROBLEMAS

Para encontrar un problema declarado por un segmento de personas, se realizó una exploración de posibilidades en base a diferentes oportunidades que se habían divisado. Como resultado, se eligió el ámbito de las fantasías sexuales de las personas. A partir de esto, se realizaron algunas entrevistas exploratorias.

Dado que algunas preguntas realizadas a los entrevistados eran de carácter íntimo, se consiguieron resultados que no eran totalmente creíbles, ya que el lenguaje corporal de los entrevistados demostraba cierta incomodidad y poco sinceridad al responder³⁷. Por esa razón, se decidió realizar una encuesta, para así obtener respuestas anónimas y sinceras de las personas e indagar más profundamente.

La principal conclusión que se extrajo de las encuestas, es que las personas tienen fantasías sexuales insatisfechas, de las cuales les da vergüenza hablar. Además, se repitió 186 veces el trío como fantasía, razón por la que se decidió comenzar desde este eje. Como el fin de esta primera investigación era lograr una aproximación exploratoria a un ámbito de interés, la encuesta se lanzó sólo por Facebook y U-Cursos³⁸, asumiendo que la respuesta sería sesgada³⁹.

³⁷ Muchos de los entrevistados estaban bastante incómodos y se tomaban mucho tiempo para responder. Además, las personas respondían cosas genéricas, y no expresaban directamente, por ejemplo, cuales eran sus fantasías sexuales.

³⁸ Herramienta docente de la FCFM de la Universidad de Chile, disponible en www.u-cursos.cl

³⁹ La encuesta se hizo a 338 hombres y 126 mujeres, con edades que fluctuaban entre los 20 y 28 años. Se realizó durante dos semanas, a través de U-Cursos y con los amigos de Facebook de los socios del equipo. Por esta última razón es que se asume un sesgo, ya que la muestra es de un segmento etario acotado, y corresponde

A la posible solución que se aproximó en esta etapa se le llamó Getlaid-U, que era una aplicación móvil, que ayudaba a la personas a conocerse a través de las fantasías sexuales comunes que tuvieran. Además, se quiso realizar como primera prueba, un sitio que ayudara a las personas a realizar tríos.

Luego, se decidió realizar una búsqueda de *data* secundaria para generalizar lo indagado en la investigación de fuente primaria. Los resultados fueron los siguientes:

- Según Freud existen fantasías y deseos sexuales. Las primeras se originan en la mente de las personas, no son controlables y no necesariamente se quieren cumplir, en cambio, las segundas pueden tener su origen en una fantasía, pero son las actividades que se quieren llevar a cabo⁴⁰ (20 minutos, 2014).
- Además, como se mencionó en el Capítulo 1, la mayoría de la gente prefiere satisfacer su necesidad sexual con la persona con la que se está emocionalmente conectado.

Por las razones anteriores, el nuevo enfoque del proyecto se basa en las parejas y no en individuos. Además, se cree que los tríos pasan a ser una fantasía más que un deseo sexual, por lo que se pivotea hacia una nueva estrategia⁴¹.

Luego de tener una idea de lo que se realizaría, se tuvo una conversación con el equipo de trabajo para seleccionar 3 problemas que se creían que eran los más importantes en el caso de las parejas, los cuales se presentan a continuación:

1.- Las parejas tienen problemas sexuales, dado que luego de un tiempo juntos, caen en la monotonía, ya que ocupan el mismo lugar y contexto para llevar a cabo su acto sexual. Este problema se extrajo directamente de las creencias del equipo.

2.- Las personas poseen deseos sexuales originados en fantasías, los cuales no han podido satisfacer por diversos motivos, entre los cuales se encuentra la vergüenza y el miedo a que el deseo no sea correspondido. Este problema se extrajo de la encuesta exploratoria realizada, generalizándolo para el caso de las parejas.

3.- El 95% de las personas no ha develado ni a su pareja, cuales son sus fantasías sexuales, muchas veces esto viene originado por la vergüenza y el miedo al rechazo (Kahr, 2010). Este problema se extrajo directamente de la fuente presentada.

mayormente a estudiantes y personas que actualmente no están trabajando, además de no poseer hijos, ni estar casadas.

⁴⁰ Aunque según Freud ambos términos son diferentes, en el resto de la memoria serán tratados como iguales, ya que no afecta al desarrollo de la misma.

⁴¹ A las personas que se les preguntó si los tríos formaban parte de sus fantasías, respondieron que sí, pero especificando que no les gustaría hacerlo realidad.

4.2. LEAN CANVAS NÚMERO 1

Dada la exploración mostrada en el punto anterior, se llega al Plan A, generado por la nueva versión del proyecto, a la cual se le llama “Flirty”. A continuación, en la Figura 11, se muestra el *Lean Canvas* generado como primera aproximación. Es importante recalcar que el tablero ha sido diseñado en base a las creencias del equipo, lo que incluye varios supuestos a validar en las próximas etapas.

En esta etapa se pensó que los interesados en pagar por el servicio serían las tiendas que venden productos o prestan servicios relacionados a las parejas, a través de *Flirty*, el que actuaría como un canal de venta, contactándolos con los usuarios.

Para desarrollar la estructura de costos⁴², se observa que lo primordial es comprar el dominio www.appflirty.com, realizar un video promocional⁴³, y realizar una promoción de un Fanpage⁴⁴ de Facebook. Detalle del cálculo en Anexo 3.

Para el flujo de ingresos, se tiene contemplado cobrar un 10% del valor total del producto vendido a través de la plataforma, a los 5 lugares mencionados en el *Lean Canvas* anterior. Para mayor detalle del cálculo ver Anexo 4.

En las métricas se muestra lo necesario, para que el flujo de ingresos calce con la estructura de costos, y así se cumpla con el punto de quiebre de \$314.126clp.

⁴² Hay muchos costos que se dejan fuera del cálculo, debido a que se trata del Plan A. En las siguientes iteraciones, se hacen estudios de costos más específicos, sobre todo considerando el costo oportunidad del equipo fundador.

⁴³ El costo del video es de \$50.000, ya que se asume que se pagará solo por la voz. El equipo cuenta con un diseñador, quién realizará la parte gráfica.

⁴⁴ Un Fanpage es una página que sirve para hacer publicidad en Facebook.

<p>PROBLEMA</p> <p>1) Las parejas terminan por que el sexo y la relación se vuelven monótonas.</p> <p>2) Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas.</p> <p>3) Las personas le tienen miedo a la vergüenza y al rechazo, por lo que no le cuentan sus fantasías sexuales a la pareja.</p> <p>ALTERNATIVAS</p> <p>1. Conversar con la pareja.</p> <p>2. Aplicaciones de juegos sexuales.</p> <p>3. Beber alcohol.</p> <p>4. Terapias sexuales.</p> <p>5. Búsqueda en internet.</p>	<p>SOLUCIÓN</p> <p>Medio para innovar en el sexo y en la vida cotidiana con la pareja, para satisfacer fantasías sexuales sin la necesidad de hablar de ello, accediendo a productos y servicios rápidamente.</p> <p>MÉTRICAS CLAVES</p> <p>1. 4 tiendas afiliadas antes de comenzar el test.</p> <p>2. 52 productos de cada tienda vendidos en las últimas 6 semanas.</p>	<p>PROPOSICIÓN DE VALOR</p> <p>Cumplir fantasías sexuales automáticamente, (accediendo a información y productos útiles), sin tener que conversarlo con la pareja.</p> <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p>	<p>V E N T A J A ESPECIAL</p> <p>CANALES</p> <p>1. Apps Stores para descargar</p> <p>2. Facebook Ads</p> <p>3. Google Adwords</p> <p>4. Foros de Ues</p> <p>5. Página web</p> <p>6. Web Pay</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES</p> <p>Hombres y mujeres Chilenos/as entre 18 y 44 años, que poseen una pareja activa. Pertenecen a los grupos socioeconómico ABC1, C2 y C3, y tienen ganas de llevar más allá sus fantasías e innovar en su relación.</p> <p>PRIMEROS ADOPTANTES</p> <p>Parejas innovadoras que constantemente usen aplicaciones móviles relacionadas al sexo, que ya hayan satisfecho algunas de sus fantasías anteriormente y busquen por más.</p>																									
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <table border="1"> <tr><td>Facebook Ads</td><td>\$256.770</td></tr> <tr><td>Equipo de Diseño</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Equipo de Ventas</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Equipo de Desarrollo</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Costos del equipo</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Hosting</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Video Promocional</td><td>\$50.000</td></tr> <tr><td>Dominio (appflirty.com)</td><td>\$7.356</td></tr> <tr><td>Total</td><td>\$314.126</td></tr> </table>	Facebook Ads	\$256.770	Equipo de Diseño	\$0	Equipo de Ventas	\$0	Equipo de Desarrollo	\$0	Costos del equipo	\$0	Hosting	\$0	Video Promocional	\$50.000	Dominio (appflirty.com)	\$7.356	Total	\$314.126	<p>FLUJOS DE INGRESOS</p> <table border="1"> <tr><td>1 Restaurante</td><td>\$52.000</td></tr> <tr><td>1 Sex Shop</td><td>\$52.000</td></tr> <tr><td>1 Motel</td><td>\$130.000</td></tr> <tr><td>1 Clases de salsa</td><td>\$83.200</td></tr> <tr><td>Total</td><td>\$317.200</td></tr> </table> <p>PUNTO DE QUIEBRE \$314.126</p>	1 Restaurante	\$52.000	1 Sex Shop	\$52.000	1 Motel	\$130.000	1 Clases de salsa	\$83.200	Total	\$317.200
Facebook Ads	\$256.770																												
Equipo de Diseño	\$0																												
Equipo de Ventas	\$0																												
Equipo de Desarrollo	\$0																												
Costos del equipo	\$0																												
Hosting	\$0																												
Video Promocional	\$50.000																												
Dominio (appflirty.com)	\$7.356																												
Total	\$314.126																												
1 Restaurante	\$52.000																												
1 Sex Shop	\$52.000																												
1 Motel	\$130.000																												
1 Clases de salsa	\$83.200																												
Total	\$317.200																												

Figura 11. Lean Canvas número 1 de Flirty
[Fuente: Elaboración Propia]

4.3. VALIDACIÓN CUALITATIVA

Para validar los 3 problemas que se definieron en el *Lean Canvas* diseñado conceptualmente, se realizaron entrevistas a 32 personas, donde habían titulados y estudiantes universitarios (detalle de la entrevista en Anexo 5).

Es importante recalcar que la validación no es estadísticamente significativa, pero sirve como primer paso para definir una heurística, que ayude a aproximarse al óptimo local, dentro del segmento estudiado.

4.3.1. Hipótesis A Probar

La entrevista busca encontrar los *insight* de los usuarios, para entender en mayor profundidad sus problemas. El proceso esta basado en el testeo de 3 hipótesis que se muestran a continuación:

- **Hipótesis del problema:** La entrevista del ajuste problema-solución revelará que las parejas tienen dificultades para develar sus fantasías sexuales, que muchas de éstas están insatisfechas y que la relación se acaba cuando caen en una monotonía.

- **Hipótesis de las alternativas:** La entrevista del ajuste problema-solución revelará que las parejas manejan alternativas para evitar una monotonía en la relación, las cuales son muy diversas, pero no los satisfacen completamente.
- **Hipótesis del segmento de clientes:** La entrevista del ajuste problema-solución revelará la creencia de que las parejas jóvenes y que usan *smarphones* son potenciales usuarios de Flirty. Además, definirá a las parejas más innovadoras como *Early Adopters*.

4.3.2. Resultados De Las Hipótesis

La primera vez se entrevistó a una pareja y se observó que había cierta incomodidad para responder. Por esta razón fue que se decidió entrevistar a las personas por separado.

4.3.2.1. Resultados Hipótesis Del Problema

De todos los entrevistados, el 31.25% mencionan que existe vergüenza de develar las fantasías, ya sea por parte de ellos, de su pareja, o ambas. Además, se concluye que hay personas para los cuales este problema es muy importante, y para otros que es totalmente irrelevante. Aún así, se concuerda en que muchos de ellos no innovan en el ámbito sexual, dado que les falta conocimiento e información.

El problema de la monotonía es confirmado por el 100% de las personas, aunque no de la forma en que está escrito hasta el momento. Por esto, es que se parafrasea nuevamente, ya que los entrevistados dicen que el miedo es caer en ese estado, más que terminar por culpa de éste. El resultado se muestra a continuación:

“Las parejas tienen miedo de caer en una monotonía en su relación, ya sea en la parte sexual, o en sus actividades cotidianas”.

El problema de las fantasías sexuales insatisfechas se deja como el menos importante por 10 de las primeras 17 personas. Además, la mayoría dice que si se habla con la pareja, esto se soluciona. Por esta razón, se decide hacer una reformulación y entrevistar a los últimos 15 mostrándoles esta nueva versión, mezclando los dos quiebres sexuales en uno solo, tal como se muestra a continuación:

“Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, ya que le tienen miedo al rechazo y a pasar una vergüenza, por lo que no le revelan esta información a sus parejas”.

Además, durante el proceso con estos primeros 17 individuos, se logra ver que hay algunos entrevistados que dedican mucho tiempo a poder encontrar una nueva actividad para realizar con su pareja. Dado esto, se extrae un nuevo *insight* que forma un nuevo problema, el cual también se valida con los último 15 entrevistados, y se parafrasea tal como se muestra a continuación:

“Innovar constantemente en la relación es muy costoso en términos de tiempo y creatividad, sobre todo cuando llevas mucho tiempo con tu pareja”.

Dados los nuevos 3 quiebres, se cambia la hipótesis del problema por la que se presenta a continuación, la cual se pretende validar con los últimos 15 entrevistados: “La entrevista del ajuste problema-solución revelará que las parejas tienen fantasías insatisfechas porque poseen dificultades para conversarlo con su ser querido, que le tienen miedo a caer en una monotonía y que innovar es muy costoso en términos de tiempo y creatividad”.

La hipótesis anterior se valida cualitativamente, comprobándose los 3 problemas que se mencionan en ella, por lo que se concluye que se está resolviendo una necesidad de importancia para el cliente.

4.3.2.2. Resultado Hipótesis De Las Alternativas

La hipótesis planteada anteriormente se acepta, ya que muchos de los usuarios mencionaron que aunque habían varias alternativas para los problemas presentados, no eran fáciles de utilizar, ya que por ejemplo, buscar información en internet sobre un nuevo panorama demanda mucho tiempo, u otras, como ir a comprar un juguete sexual, son vergonzosas. Las alternativas más repetidas fueron las siguientes:

- a. Conversar.
- b. Aplicaciones de juegos sexuales.
- c. Juegos sexuales.
- d. Beber alcohol, consumir drogas.
- e. Internet.

4.3.2.3. Resultados Hipótesis Del Segmento De Clientes

Se rechaza la hipótesis, ya que aunque las parejas innovadoras se ven como potenciales usuarios de Flirty, los *early adopters* pasan a ser hombres con una pareja activa, profesionales o estudiantes universitarios entre 20 y 35 años que se preocupan constantemente de innovar en su relación, y no las parejas innovadoras como se había planteado en un comienzo. Se define ese segmento, ya que es el que mejor respuesta tiene, y muestran disposición a pagar por una posible solución futura.

4.4. ENTREVISTAS A EXPERTOS

Aparte de las conclusiones sacadas del Capítulo 1.3.2. de las entrevistas realizadas a las 3 psicólogas que trabajan con parejas, se obtienen las siguientes opiniones acerca de Flirty:

- Se ve muy útil para ayudar a las parejas a mejorar en varios aspectos de la vida.
- Es útil para poder romper el hielo con la pareja, y comenzar a hablar de nuevos temas.
- La gente habla poco de sexo.
- Hay veces que las fantasías no se pueden cumplir, ya que uno de los dos no quiere.
- Las mujeres no les gusta innovar sexualmente, ya que su pareja puede creer que todas esas cosas las hacía con la persona que estuvo antes.

- Los hombres tratan de innovar, pero cometen errores que causan disgusto en lugar de placer.
- Es necesario advertir a las parejas de errores muy comunes que se cometen, los que a largo plazo causan problemas muy graves.
- Las psicólogas están dispuestas a cooperar con la difusión de Flirty.

4.5. LEAN CANVAS NÚMERO 2

Como resultado de todos los aprendizajes del proceso antes mencionado, se obtiene el *Lean Canvas* que se muestra en la Figura 12. Este tablero cubre los 3 problemas que son de importancia para el cliente, más las alternativas y el segmento abordado (incluyendo a los *Early Adopters*), considerando una prueba de 4 meses⁴⁵. Las modificaciones se destacan en color rojo.

En resumen, se modifican todos los casilleros del Lean Canvas número 1, menos los canales. Los cambios del flujo de ingresos se hacen calzar con la estructura de costos, a la cual se le suma el Hosting⁴⁶ por un mes y se saca la publicidad de Facebook, dado que se piensa realizar una campaña a costo \$0 a través de redes sociales como twitters de comunidades de parejas, y bases de datos de las psicólogas entrevistadas. Además, se definen las métricas claves que son necesarias para encontrar el punto de quiebre. Por otro lado, la proposición de valor es sacada desde las propias palabras de los entrevistados.

⁴⁵ Se estima que es el tiempo necesario para cumplir con el punto de quiebre.

⁴⁶ Hosting contratado en Hosting 24 por un mes. Más información en www.hosting24.com.

<p>PROBLEMA</p> <p>1) Las parejas temen caer en una monotonía, ya que pueden terminar.</p> <p>2) Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, porque tienen miedo a la vergüenza y al rechazo y no cuentan sus fantasías a la pareja.</p> <p>3) Innovar es costoso en tiempo y creatividad.</p> <p>ALTERNATIVAS</p> <p>1. Conversar.</p> <p>2. Aplicaciones de juegos sexuales.</p> <p>3. Beber alcohol.</p> <p>4. Terapias sexuales.</p> <p>5. Búsqueda en internet</p>	<p>SOLUCIÓN</p> <p>Aplicación web para parejas, que les entrega nuevas ideas, productos y servicios para innovar dependiendo de sus intereses. Además, ayuda a cumplir las fantasías sexuales sin necesidad de hablar de ellas.</p> <p>MÉTRICAS CLAVES</p> <p>1. 4 tiendas afiliadas antes de empezar la prueba.</p> <p>2. 10 productos de cada tienda vendidos en las últimas 6 semanas.</p>	<p>PROPOSICIÓN DE VALOR</p> <p>No dediques horas a buscar qué hacer con tu pareja, dedica ese tiempo a realizarlo.</p> <p>No es necesario que inventes un nuevo idioma para hablar de sexo con tu pareja, Flirty será tu traductor.</p> <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p>	<p>V E N T A J A ESPECIAL</p> <p>CANALES</p> <p>1. Apps Stores para descargar</p> <p>2. Facebook Ads</p> <p>3. Google Adwords</p> <p>4. Foros de Ues</p> <p>5. Página web</p> <p>6. Web Pay</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES</p> <p>Hombres y mujeres Chilenos/as entre 18 y 44 años, que poseen una pareja activa. Pertenecen a los grupos socioeconómico ABC1, C2 y C3, y tienen ganas de llevar más allá sus fantasías e innovar en su relación.</p> <p>PRIMEROS ADOPTANTES</p> <p>Hombres con pareja activa. Profesionales o estudiantes universitarios entre 20 y 35 años que se preocupan constantemente de innovar en su relación.</p>																									
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <table border="0"> <tr><td>Mkt por bases de datos</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Equipo de Diseño</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Equipo de Ventas</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Equipo de Desarrollo</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Costos del equipo fundador</td><td>\$0</td></tr> <tr><td>Hosting</td><td>\$4.261</td></tr> <tr><td>Video Promocional</td><td>\$50.000</td></tr> <tr><td>Dominio (appflirty.com)</td><td>\$7.356</td></tr> <tr><td>Total</td><td>\$61.617</td></tr> </table>	Mkt por bases de datos	\$0	Equipo de Diseño	\$0	Equipo de Ventas	\$0	Equipo de Desarrollo	\$0	Costos del equipo fundador	\$0	Hosting	\$4.261	Video Promocional	\$50.000	Dominio (appflirty.com)	\$7.356	Total	\$61.617	<p>FLUJOS DE INGRESOS</p> <table border="0"> <tr><td>1 Restaurante</td><td>\$10.000</td></tr> <tr><td>1 Sex Shop</td><td>\$10.000</td></tr> <tr><td>1 Motel</td><td>\$25.000</td></tr> <tr><td>1 Clases de salsa</td><td>\$16.000</td></tr> <tr><td>Total</td><td>\$61.000</td></tr> </table> <p>PUNTO DE QUIEBRE</p> <p>\$61.000</p>	1 Restaurante	\$10.000	1 Sex Shop	\$10.000	1 Motel	\$25.000	1 Clases de salsa	\$16.000	Total	\$61.000
Mkt por bases de datos	\$0																												
Equipo de Diseño	\$0																												
Equipo de Ventas	\$0																												
Equipo de Desarrollo	\$0																												
Costos del equipo fundador	\$0																												
Hosting	\$4.261																												
Video Promocional	\$50.000																												
Dominio (appflirty.com)	\$7.356																												
Total	\$61.617																												
1 Restaurante	\$10.000																												
1 Sex Shop	\$10.000																												
1 Motel	\$25.000																												
1 Clases de salsa	\$16.000																												
Total	\$61.000																												

Figura 12. Lean Canvas número 2 de Flirty
[Fuente: Elaboración Propia]

Con esto se finaliza el proceso de ajuste del problema y solución, y se pasa a la siguiente etapa del ajuste de mercado.

5. CAPÍTULO 5 - AJUSTE DE MERCADO

“La vida es demasiado corta para construir algo que nadie quiere”

Ash Maurya
Autor del libro *Runnig Lean*

5.1. DISEÑO DEL MVP Y VIDEO DE PROMOCIÓN

Para crear la solución, se toman los *insight* provenientes de las entrevistas y las investigaciones científicas mostradas en el Capítulo 1, y se diseña un prototipo que incluye las características más importantes que tratan de solucionar los 3 problemas principales.

El tipo de prototipo es un *Concierge MVP*⁴⁷, dado que se desea llegar a un alto nivel de fidelidad, resolviendo los problemas más importantes, pero sin alcanzar una masa importante de clientes. Para entender mejor los diferentes tipos de prototipos que se pueden desarrollar, se presenta a continuación la Figura 13, la cual compara el nivel de fidelidad versus el número de clientes alcanzados.

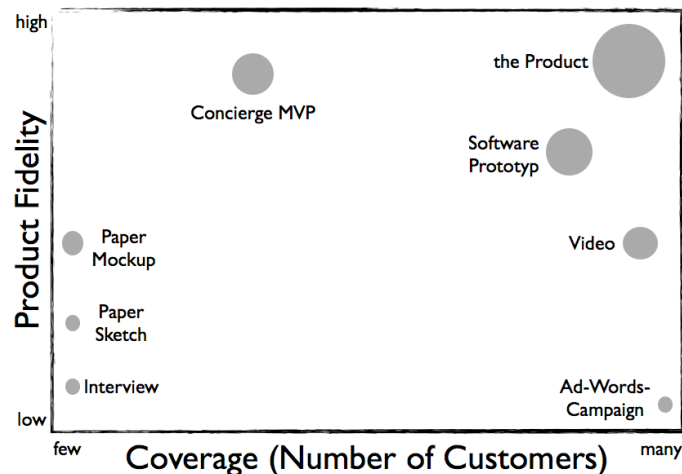


Figura 13. Tipos de prototipos
[Fuente: Roock, (2012)]

⁴⁷ Prototipo que tiene una alta fidelidad de los clientes (entrega una propuesta de valor que lo hace muy similar al producto final, lo que lo hace muy deseado por el público objetivo), pero llega a pocas personas (Roock, 2012).

El prototipo consiste en un test⁴⁸ que ambas partes de la pareja deben completar, respondiendo si o no a 10 preguntas sexuales, más 10 preguntas relacionadas a otros ámbitos de la vida (romántico). Si ambos están interesados en una de las ideas, el resultado se muestra como “*match* realizado”, en caso contrario, no se considera.

Para completar el test, uno de los dos debe enviar una invitación al otro, y luego de que ambos lo terminen y sepan sus *matches*, se les envía un mail recomendando un panorama que incluya algunos de éstos, para finalmente realizar el proceso de venta. A continuación se muestra el flujo del proceso que se realiza en Flirty.

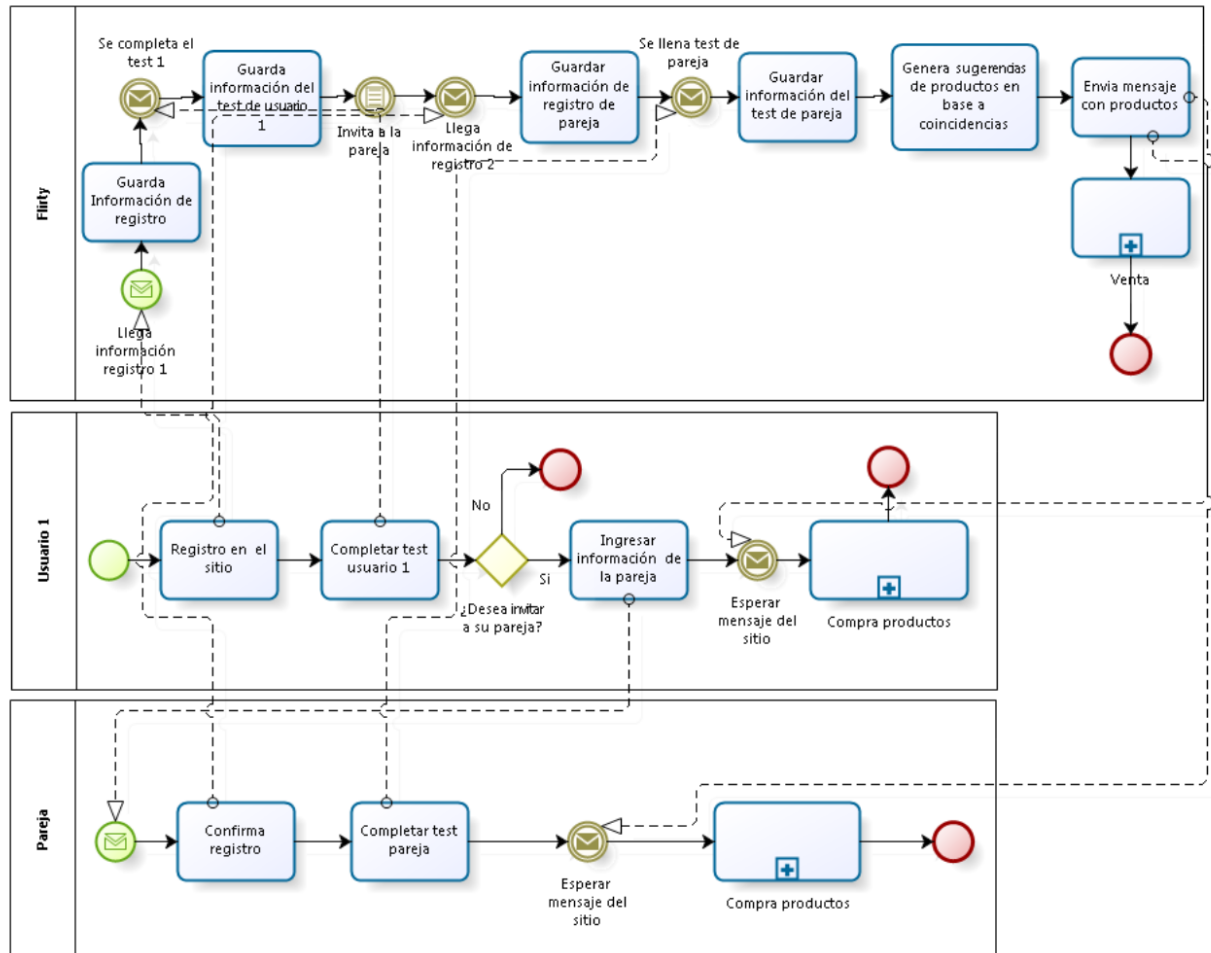


Figura 14. Proceso de Flirty
[Fuente: Elaboración propia]

El flujo se simplificó lo más posible y se priorizó lo gráfico por sobre la programación misma. Por esta razón, por ejemplo, no se explican los procesos de venta ni los registros.

⁴⁸ El prototipo es un sitio web ubicado en www.appflirty.com.

A continuación, en la Figura 15, se muestran algunas capturas de la aplicación construida, en las que se puede apreciar como funciona:



Figura 15. Capturas de Flirty
[Fuente: www.appflirty.com]

La forma innovadora de poder solucionar cada uno de los 3 problemas presentados en el *Lean Canvas* número 2 se detalla a continuación:

- **Las parejas temen caer en una monotonía, ya que puede terminar su relación:** El prototipo entrega como resultado actividades que ambos quieren hacer, por lo que tendrán una nueva fuente de panoramas para realizar, evitando tener una relación monótona.
- **Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, porque le tienen miedo a la vergüenza y el rechazo y no le cuentan sus fantasías a la pareja:** El prototipo es una prueba que cada uno responde por separado. Las respuestas pueden ser si o no, y si ambos están interesados en una misma fantasía sexual, el resultado se muestra como “match realizado”, en caso contrario, no se considera. De esta forma, se evita el rechazo del ser querido y la vergüenza de compartir deseos no correspondidos.
- **Innovar constantemente es costoso en términos de tiempo y creatividad:** Como el prototipo entrega nuevas ideas, el cliente ya no tendrá que buscar qué hacer. Además, luego de saber los *matches* de las parejas, se enviarán mails recomendando panoramas compuestos de una o más actividades, para que los interesados puedan contratar a Flirty.

5.2. VALIDACIÓN CUALITATIVA DEL MVP

Al igual que con el ajuste del problema y solución, se realizó una ronda de entrevistas⁴⁹ para observar las opiniones de los usuarios con respecto al prototipo creado. La idea era encontrar quiénes son los *Early Adopters*, cuáles son las características mínimas que se necesitan para lanzar y cuánto están dispuestos a pagar.

El público que participó en la entrevista, fueron personas que cumplían con las características de *Early Adopter* definidas en el Canvas número 2⁵⁰. Aún así, dado que no era 100% seguro que los hombres fueran los adoptadores tempranos, también se decidió entrevistar a mujeres, las que debían cumplir con las mismas características anteriores, pero perteneciendo al sexo femenino.

En total se entrevistaron a 12 personas, 7 hombres y 5 mujeres, ya que se consideró suficiente para descubrir lo necesario para el lanzamiento⁵¹. Las edades fluctuaban entre 20 y 35 años⁵².

Es importante aclarar que esto no es por ningún motivo una validación estadísticamente significativa, pero sí ayudará bastante para encontrar un punto de partida. Luego, habrán pruebas cuantitativas, las cuales tendrán una validez mucho mayor.

5.2.1. Hipótesis A Probar

Las hipótesis planteadas antes de desarrollar la entrevista son las siguientes:

- **Hipótesis de los *Early adopters*:** La entrevista de ajuste de mercado validará a los hombres entre 20 y 35 años, con pareja estable como *Early Adopters*.
- **Hipótesis de la solución:** La entrevista de ajuste de mercado validará el prototipo como una aplicación útil para solucionar los problemas más urgentes de los clientes.
- **Hipótesis de la fuente de ingresos:** La entrevista de ajuste de mercado obtendrá compromisos verbales por un pago extra de un 15% del costo del total de productos y servicios.

⁴⁹ Ver detalle de la entrevista en Anexo 6.

⁵⁰ Hombres con una pareja activa. Profesionales o estudiantes universitarios entre 20 y 35 años que se preocupan constantemente de innovar en su relación (además deben contar con las características de pertenecer a los segmentos socioeconómicos ABC1, C2 o C3).

⁵¹ Se obtuvieron respuestas muy similares en todas las entrevistas. En ese caso, Maurya (2012) explica que no es necesario seguir entrevistando, ya que se aprendió lo que se necesitaba.

⁵² Ver detalle de los entrevistados en Anexo 6.

5.2.2. Resultados De Las Hipótesis

5.2.2.1. Resultado De La Hipótesis De Los Early Adopters

De todos los entrevistados, los 7 hombres muestran interés en la solución. 4 de ellos hacen una promesa de comprar un pack de actividades, luego de realizar el test con sus parejas y ver sus *matches*. Del porcentaje restante, todos lo usarían, pero no declaran su interés en pagar ya que no quieren tomar el riesgo de que ocurra algún error durante el panorama, o requieren de la aprobación de la pareja, antes de tomar una decisión.

En cuanto a las mujeres, se ve menos interés que en los hombres en pagar, ya que solo 2 de 5 aceptan comprar un pack luego de ver sus *matches*. Aún así, se ve gran interés por parte de ellas en usar la aplicación. Además una de las entrevistadas dice que no estaba dispuesta a pagar, pero que era muy probable que su pareja si.

Por los argumentos mostrados, es muy probable que sean los hombres los más dispuestos a pagar, por lo que se acepta la hipótesis, y se decide partir cobrándole solamente a ellos.

5.2.2.2. Resultado De La Hipótesis De La Solución

En general, se obtiene una buena aceptación de la solución, ya que el 100% de los entrevistados dice que es muy sencilla y fácil de entender, además de que no tiene nada que le sobre.

Aún así, faltan cosas para dejar satisfechos a los clientes. A continuación, se muestran las más importantes⁵³:

- 5 de los entrevistados dicen necesitar de forma urgente, que se entregue un panorama, productos o servicio asociado al *match* que van a hacer.
- 3 de los entrevistados dicen que el test es muy general y que necesita que sea más específico, incluyendo sub categorías.
- 4 de los entrevistados dicen que es necesario encontrar la forma de que si uno de los integrantes no quiere cumplir una fantasía que para el otro es muy importante, se trate de averiguar las razones y se propongan alternativas de acuerdo.
- Por último, aunque se menciona sólo una vez en estas entrevistas, se decide agregar la opción de que el usuario pueda retroalimentar la aplicación con panoramas y nuevas actividades.

De las actividades anteriores, las dos primeras se deciden implementar lo antes posible, y las dos segundas se harán en una etapa más adelantada, dependiendo de cómo respondan los usuarios después del lanzamiento.

⁵³ No se separa en hombres y mujeres, ya que no afecta para el caso de la solución. En cambio, en el caso de los *Early Adopters* era necesario hacer la distinción.

Como conclusión, la hipótesis no es 100% validada, ya que faltan características claves para cumplir con la proposición de valor.

5.2.2.3. Resultados De La Hipótesis De La Fuente De Ingresos

Se obtienen un total de 6 compromisos verbales por hacer un pack de productos relacionados a los *matches*, por un 15% sobre el valor total de los productos. El 100% de los clientes anteriores, afirma que habrían pagado hasta un 20% extra, considerando que el producto comprado a Flirty costaría \$25.000clp.

Dada la buena aceptación que tuvo el producto, se decide comenzar cobrando el 20%, el cual es mayor al 15% planteado en la hipótesis. La hipótesis a testear en una etapa posterior será, cuántos efectivamente comprarán.

Entonces, para cumplir con la propuesta de valor, crear un negocio rentable, y poder ofrecer panoramas a los clientes, es necesario contactar proveedores de servicios, los cuales se espera que estén dispuestos a dar un descuento de al menos un 20%, para entrar en la base de datos de Flirty, lo que luego se confirma en base a negociaciones con los mismos⁵⁴.

5.2.3. Feedback Del Video⁵⁵

En términos generales, los entrevistados coinciden en que el video retrata de una forma muy sencilla los problemas, lo cual lo hace de muy fácil entendimiento. Además, mencionan que se pueden asociar a los personajes descritos, ya que por ejemplo, el caso de la monotonía es bastante común, por lo que la respuesta era -ese soy yo-.

Dado que el feedback es positivo, se decide mantener la estructura del video, pero como hubieron varias críticas con respecto a la fuente de la letra, ésta se cambia, lo que se transforma en lo único diferente luego del proceso de entrevistas.

⁵⁴ El aspecto de los proveedores se profundizará en el Capítulo 8, dónde se mostrarán el espectro de empresas que podrían participar, las alianzas realizadas hasta el momento, y se justificará el porcentaje de descuento antes mencionado.

⁵⁵ El video se encuentra disponible en la página <https://www.youtube.com/watch?v=wqR5V3-SoDY>.

5.3. LEAN CANVAS NÚMERO 3

A raíz de todos los aprendizajes obtenidos de las entrevistas de la validación cualitativa del MVP, se genera el siguiente *Lean Canvas*:

<p>PROBLEMA</p> <p>1) Las parejas temen caer en una monotonía, ya que pueden terminar.</p> <p>2) Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, porque tienen miedo a la vergüenza y al rechazo y no cuentan sus fantasías a la pareja.</p> <p>3) Innovar es costoso en tiempo y creatividad.</p> <p>ALTERNATIVAS</p> <p>1. Conversar.</p> <p>2. Aplicaciones de juegos sexuales.</p> <p>3. Beber alcohol.</p> <p>4. Terapias sexuales.</p> <p>5. Búsqueda en internet</p>	<p>SOLUCIÓN</p> <p>Aplicación web para parejas, que les entrega nuevas ideas, packs de productos y servicios para innovar dependiendo de sus intereses. Además, ayuda a cumplir las fantasías sexuales sin necesidad de hablar de ellas.</p> <p>MÉTRICAS CLAVES</p> <p>1. 10 tiendas diferentes asociadas.</p> <p>2. Adquisición.</p> <p>3. Activación.</p> <p>4. Retención.</p> <p>5. Revenue.</p> <p>6. Referencias.</p>	<p>PROPOSICIÓN DE VALOR</p> <p>No dediques horas a buscar qué hacer con tu pareja, dedica ese tiempo a realizarlo.</p> <p>No es necesario que inventes un nuevo idioma para hablar de sexo con tu pareja, Flirty será tu traductor.</p> <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>Grupo de parejas, con paquetes a la medida del cliente.</p>	<p>VENTAJA ESPECIAL</p> <p>Comunidad de parejas y la red de contacto con los proveedores de servicio.</p> <p>CANALES</p> <p>1. Apps Stores para descargar</p> <p>2. Facebook Ads</p> <p>3. Google Adwords</p> <p>4. Foros de Ues</p> <p>5. Página web</p> <p>6. Web Pay</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES</p> <p>Hombres y mujeres Chilenos/as entre 18 y 44 años, que poseen una pareja activa. Pertenecen a los grupos socioeconómico ABC1, C2 y C3, y tienen ganas de llevar más allá sus fantasías e innovar en su relación.</p> <p>Además poseen poco tiempo.</p> <p>PRIMEROS ADOPTANTES</p> <p>Hombres con pareja activa. Profesionales o estudiantes universitarios entre 20 y 35 años que se preocupan constantemente de innovar en su relación.</p>										
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <table border="0"> <tr> <td>Costos del equipo fundador</td> <td>\$9.000.000</td> </tr> <tr> <td>Hosting</td> <td>\$4.261</td> </tr> <tr> <td>Video Promocional</td> <td>\$0</td> </tr> <tr> <td>Dominio (appflirty.com)</td> <td>\$7.356</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$9.011.617</td> </tr> </table>		Costos del equipo fundador	\$9.000.000	Hosting	\$4.261	Video Promocional	\$0	Dominio (appflirty.com)	\$7.356	Total	\$9.011.617	<p>FLUJOS DE INGRESOS</p> <p>PUNTO DE QUIEBRE 901 clientes</p> <p>Se cobra un 20% extra al cliente Se compra con un 20% de descuento al proveedor El producto promedio es de \$25.000</p>		
Costos del equipo fundador	\$9.000.000													
Hosting	\$4.261													
Video Promocional	\$0													
Dominio (appflirty.com)	\$7.356													
Total	\$9.011.617													

Figura 16. Lean Canvas número 3 de Flirty
[Fuente: Elaboración Propia]

Todos los cambios realizados en esta etapa son los marcados con color rojo. Se agrega el *High Level Concept*, ya que en esta iteración se tuvieron conversaciones con los proveedores y se ve que algunos de ellos participaban en Groupon (ver más detalles en Capítulo 8). En la solución se suma que se venderán packs de productos, porque así se cumplirá con mayor detalle la propuesta de valor. También se descubre que la ventaja especial es la comunidad que se generará, y la red de contacto con las empresas que ofrecen los productos y servicios.

En cuanto a la estructura de costos, se decide realizar el video sin voz, por lo que disminuye a \$0 el valor, pero se agrega el costo oportunidad del equipo⁵⁶.

Para obtener ingresos, se decide partir cobrando un 20% extra de lo que les costaría desarrollar las actividades a los clientes por si solos, además de pedir un 20% de descuento a los

⁵⁶ Para ver detalle del cálculo del costo oportunidad ir a Anexo 7.

proveedores. También, el costo promedio de los productos es de \$25.000⁵⁷, por lo que se espera obtener en promedio \$10.000 por panorama vendido, lo que implica que haya que vender 901 productos para hacer sustentable el negocio al corto plazo.

5.4. VALIDACIÓN CUANTITATIVA DEL MVP

Partiendo de lo mostrado en el *Lean Canvas* número 3, se realiza el lanzamiento de las pruebas de prototipo, las cuales se explican a continuación:

5.4.1. Prueba De Prototipo

5.4.1.1. Prueba A Realizar

El período de la primera prueba es de dos semanas, y consiste en probar si los usuarios ocupan la solución propuesta, para que luego propongan *feedback* e informen errores, lanzando el prototipo explicado anteriormente.

Se decide lanzar la aplicación sólo por U-cursos y por redes sociales personales del equipo de trabajo, para que los primeros usuarios sean pocos y cercanos, y así no se escape de las posibilidades del equipo, ya que pueden haber muchos errores.

5.4.1.2. Hipótesis A Probar

“El sistema propuesto para realizar los *matches* es de fácil uso para el usuario, por lo que el test es completado por un número cercano al 100% de los que lo inician”.

5.4.1.3. Resultados De La Prueba 1⁵⁸

- Se obtienen 198 usuarios en las primeras dos semanas, 110 hombres y 88 mujeres.
- Se pre-registran pero no confirman 36 hombres y 28 mujeres⁵⁹.
- Del total de inscritos, el 44.9% no invitan a su pareja al test (89 personas), los usuarios que enviaron invitación y no recibieron respuesta de su pareja, fueron un 30,3% (60 personas), y los que aceptaron y formaron pareja un 24,7% (49 personas).
- Hay una “tasa de rebote⁶⁰” del 44,4%.

⁵⁷ El producto promedio incluye dos actividades, tales como un paseo en bicicleta, más un picnic romántico en el Parque Forestal.

⁵⁸ Se asume que estos resultados están sesgados, dado que se eligieron grupos específicos para promocionar el prototipo.

⁵⁹ La etapa de registro tiene dos partes. En la primera los usuarios deben inscribirse con su mail, y en la segunda deben confirmar su cuenta desde un correo que se les envía. Por esta razón, estas personas no se consideran usuarios.

⁶⁰ Cantidad de personas que llega a la página y se va sin realizar ninguna acción dentro de ésta.

- Sólo 5 personas de los que iniciaron el test no lo completaron (una mujer y 4 hombres).
- Se realizan 47 *matches* en la Fantasía más deseada, la cual es ¿Te gustaría una cena romántica con tu pareja?
- Se realizan 18 *matches* en la Fantasía menos deseada, la cual es ¿Te atreves a bailar con tu pareja?
- Las 3 edades más importantes para los hombres son 23 años con 22 inscritos, 24 con la misma cantidad y 25 con 12.
- Las 3 edades más importantes para las mujeres son 22 años con 19 inscritas, 20 con 13, y 21 con 12.
- El *feedback* más importante que se recibe es que falta ofrecer packs de productos y servicios de inmediato luego de realizar un *match*, y que las actividades son muy generales.
- Se reciben comentarios de errores dentro del test, los cuales se van corrigiendo a medida que se mencionan.

5.4.1.4. Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes

La hipótesis se acepta, ya que menos del 3% no completó la prueba. Los principales aprendizajes que se obtienen son:

- Es necesario mejorar el inicio del prototipo, ya que la tasa de rebote es demasiado alta, y hay que disminuirla⁶¹. Para esto se propone cambiar el texto explicativo del comienzo, por algo más didáctico.
- El test es sencillo y las personas lo completan, por lo cual es necesario mantener la estructura, pero aún así hay que realizar sub test más específicos, que ayuden a descubrir actividades concretas para realizar con la pareja⁶².
- Como el segmento de usuarios con el que se probó el prototipo está sesgado, no se concluye nada de las edades. En efecto, podría decirse que al ser en su mayoría estudiantes, ellos pueden tener un poder adquisitivo bajo, lo que conllevaría a que las futuras pruebas de ventas puedan fallar.
- Es necesario agregar un sistema de recomendación automática e instantánea de panoramas, dependiendo de los *matches* que se realicen.

⁶¹ Lecinski (2011) afirma que el rebote no puede ser superior al 30%.

⁶² Por ejemplo, se decide que la pregunta ¿Qué tal probar nuevas posiciones en la cama? pasará a ser un sub test, en el que habrán muchas posiciones diferentes.

- Es mucho más fácil ganar un nuevo usuario porque la pareja lo invita, que obtenerlo por otro medio. Por esta razón, necesario crear incentivos para que esto suceda.

5.4.2. Prueba De Ventas

La prueba consiste en vender productos, realizando ofertas a los 200 usuarios que hay actualmente en la base de datos, más los que se vayan sumando gracias a las dos pruebas de canales que se presentan en el Capítulo 5.4.3 y Capítulo 5.4.4. También, se quiere aprender sobre las preferencias de los usuarios hacia los servicios ofrecidos, lo que se analizará viendo cuales opciones son las favoritas de los compradores.

La forma de realizar la prueba, es enviando mails a algunos usuarios de la página web, ofreciendo un panorama de \$25.000clp, que se validó a través de entrevistas⁶³. Además, se agrega otro producto más económico (1 sola actividad), de un precio promedio de \$13.000clp, y un tercero, de un valor aproximado de \$50.000clp. Los mails se le envían a las personas que hicieron *matches* en las actividades asociadas a los productos anteriores, enviándose solo a uno por pareja (se muestran ejemplos de los productos, ya que éstos van variando). Esta prueba se comienza a realizar en este momento, y se termina luego de haber realizado todas las pruebas de los canales, por lo que los resultados obtenidos se muestran en el Capítulo 5.4.5.

- **Producto 1:** El producto de \$13.000clp consiste, por ejemplo, en un picnic romántico⁶⁴ en el Parque Forestal.
- **Producto 2:** El panorama de \$25.000clp consiste, por ejemplo, en un paseo en bicicleta⁶⁵ más un picnic romántico en el parque forestal.
- **Producto 3:** El producto de \$50.000clp consiste, por ejemplo, en una sesión de fotografías para parejas, más lo detallado en el producto 2.

5.4.2.1. Hipótesis A Probar

Hipótesis comercial: “Existe un grupo de personas dispuestas a pagar por un servicio de asesoría online para fortalecer su vida íntima, y cotidiana”.

5.4.3. Prueba De Canal Número 1

Para atraer nuevos usuarios a Flirty, se corre una campaña en Facebook por 5 días, y una en Google Adwords por 2 días (dado que aún no se han conseguido recursos, las campañas serán de una duración menor a la ideal). La idea es observar la tasa de conversión que se obtiene, para luego ocuparla para proyectar las ventas en el modelo económico.

⁶³ En la validación cualitativa, los entrevistados dijeron que estaban dispuestos a pagar por un producto de \$25.000clp, que mezclara algunas actividades, y que tuviera incluido el 20% extra que se les cobraría.

⁶⁴ El picnic es realizado por el equipo fundador.

⁶⁵ Las bicicletas se pasan a retirar a La Bicicleta verde <www.labicicletaverde.com>.

5.4.3.1. Prueba De Facebook Ads

Para la promoción por Facebook Ads⁶⁶, se eligen hombres y mujeres entre 20 y 35 años de Santiago de Chile, que estén en algún tipo de relación⁶⁷ y que tengan intereses relacionados a la pareja⁶⁸, lo que entrega un total de 420.000 personas que poseen estas características. El objetivo de la campaña, es llevar personas al sitio web.

Se asigna un presupuesto diario de \$3.000clp a la campaña, lo que según las estimaciones realizadas, debería entregar entre 43 y 93 clics al día. Y dada la tasa de rebote del 40% que tiene la página, se esperaría que por día se obtuvieran cerca de 40 inscritos.

Por otro lado, se quiere ver cuál tema es más llamativo, el sexual o el romántico, además de saber qué color es preferido. Por esto, usando la herramienta de Facebook Ads, se lanzan 1 imagen sexual en 3 tonos diferentes (azul, gris y rosado), y una no sexual con los mismos tres tonos⁶⁹. Ambos testeos se realizan para modificar el contenido gráfico del sitio web, esperando saber las preferencias del usuario.

5.4.3.2. Hipótesis A Probar

Hipótesis de canal: “Facebook Ads atraerá nuevos usuarios al sitio, a un bajo costo”.

5.4.3.3. Resultados Prueba Del Canal Facebook Ads

Durante los primeros 3 días de prueba en los que se invierten \$8.628clp, se obtienen los siguientes resultados:

- Alcance de 14.526 personas (número de personas a las que les apareció el anuncio en su página de Facebook).
- 193 personas hacen clic en el sitio web, lo que implica que el *CPC* sea de \$45clp.
- De las 193 personas que entran al sitio web, 6 se inscriben, lo que implica una tasa de respuesta de 0,03%% (muy inferior a lo que se esperaba), con un costo de \$1.439clp por cada nuevo usuario⁷⁰ (muy superior a lo esperado).
- Se pre-registran pero no confirman 1 hombre y 0 mujeres.

⁶⁶ Herramienta de Facebook para empresas, la cual se utiliza para hacer publicidad a los usuarios del sitio, pudiendo utilizar una segmentación muy específica.

⁶⁷ Específicamente se usan las personas que están en una relación, casados, comprometidos, unión civil, pareja de hecho, relación abierta y relación complicada.

⁶⁸ Específicamente: amor, felicidad, novios, pareja, pololo, romance (amor), sexualidad humana.

⁶⁹ Facebook Ads permite hacer A/B testing, es decir, probar diferentes versiones de una imagen, y ver cual de ellas tiene una mejor respuesta.

⁷⁰ Sólo se considera a la primera persona que se registra, sin considerar a la pareja.

- Del total de inscritos, 1 usuario envió invitación, pero 0 la aceptaron, es decir, se consiguieron 0 *matches* de parejas.
- Hay una tasa de rebote del 73,81%.

Dadas las razones anteriores, se reafirma la hipótesis de que es probable que el texto que aparece al comienzo del test sea poco agradable a la vista del navegante. A partir de esto, se decide cambiar el texto por un video actuado⁷¹, para los siguientes días de campaña, en el cual se explica la aplicación de una forma más dinámica y de más fácil entendimiento, esperando que el número de registros aumente. Aún así, no se obtienen los resultados que se esperaban, por lo que se decide tener sólo dos días más la campaña. Los resultados se muestran a continuación:

- Se invierten \$4.080clp.
- Alcance de 7.720 personas.
- 61 personas hacen clic en el sitio web, lo que implica que el *CPC* sea de \$67clp.
- De las 61 personas que entran al sitio web, 12 se inscriben, lo que implica una tasa de respuesta cercana al 20% (mayor a lo anterior, pero inferior a lo que se esperaba), con un costo de \$340clp por cada nuevo usuario (inferior a lo anterior, pero superior a lo esperado).
- Se pre-registran pero no confirman 0 hombres y 7 mujeres.
- Del total de inscritos, 0 usuarios enviaron invitación, es decir, se consiguieron 0 *matches* de parejas.
- Hay una tasa de rebote del 69,33%.
- Se reafirma que es necesario reforzar el hecho de que el nuevo participante invite a su pareja.

En cuanto a las imágenes que se prueban para saber si es mejor el sentido romántico o el sexual, y qué color es más llamativo, se obtiene lo siguiente: Durante toda la campaña, la imagen romántica con un fondo gris fue la que tuvo mayor efectividad, mostrándose 18.454 veces, con un resultado de 310 clics por usuario único⁷². Esto implica un porcentaje de clics por usuario único (*uCTR*) de 1,68%. Las restantes tienen menos de 10 clics cada una.

5.4.3.4. Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes Del Canal

Una de las principales conclusiones, es que el canal de Facebook no tiene una muy buena conversión, llegando sólo a que un 26% se registra en el sitio, pero ninguno de los nuevos entrantes invitó a su pareja.

⁷¹ Este video se realiza para la postulación a Corfo, y se explicará en el Capítulo 11.2.2.

⁷² No se cuentan los usuarios que entraron más de una vez al aviso.

Por otro lado, al tener una imagen con un muy alto porcentaje de conversión, en desmedro de las otras, se recomienda realizar un *A/B testing*, incluyendo el sentido romántico de la aplicación, con un color gris, para contrastarlo con el diseño existente actualmente, y así ver cuál tiene mejor conversión.

5.4.3.5. Prueba De Google Adwords

Para Google Adwords se ocupa la herramienta de planificador de palabras claves⁷³. Se fija un CPC máximo de \$110clp por clic arbitrariamente, ya que probando, se observa que maximiza la cantidad de clics que se obtendrán, con un promedio de 145 entradas al sitio por día, con un presupuesto de \$6.000clp diarios. La campaña se realiza por dos días.

Después de probar con variados grupos y palabras claves, se estima que muchos obtendrán 0 clics, por lo que se decide mantener 2 grupos, amor y sex shops, los que tienen 3 y 5 palabras claves cada uno. Se generan dos anuncios por cada grupo de palabras claves (para observar detalles de grupos, palabras claves y anuncios, ver Anexo 8). A partir del planificador, se espera tener aproximadamente 157 clics por día.

5.4.3.6. Hipótesis A Probar

Hipótesis de canal: “Google Adwords atraerá nuevos usuarios al sitio, a un bajo costo”.

5.4.3.7. Resultados Prueba De Canal Google Adwords

Dado el constante monitoreo de la campaña, se observa que ésta obtiene un resultado mucho menor al esperado por el planificador, razón por la que se va iterando constantemente. En las primeras 12 horas, por ejemplo, la mayoría de los *CTR*⁷⁴, están bajo la mitad de lo esperado, además de tener posiciones promedio, que en su gran mayoría, están fuera de la primera página de promoción. Por esto, se decide cambiar los valores de la puja, a los recomendados por Google, lo que tampoco ayuda aumentar demasiado los *KPI*⁷⁵. Finalmente, se decide dejar como objetivo la maximización de los clics a la página por el resto del día, lo que hace subir los costos por clic a \$828clp, consiguiendo el resultado de 18 clics en la página, por una inversión de \$6000clp, muy por debajo de lo conseguido por Facebook. Además, la tasa de registros en la página en base a Google es igual a 1⁷⁶, aunque el usuario sólo realizó la inscripción, ya que no completó el test, ni invitó a su pareja.

Los mejores resultados del primer día se dieron en base al grupo de anuncios de Amor, por lo que se decide pausar el grupo *Sex Shop*, para continuar sólo con el primero. Además, dado que aunque mejoraron los resultados con la puja automática, se decide probar con un precio que haga

⁷³ Herramienta de google para estimar conversiones de clics a través del presupuesto asignado.

⁷⁴ CTR: Click Through Ratio o Ratio de cliqueo, es decir, cuántos clics se hacen dividido la cantidad de veces que se muestra.

⁷⁵ Key performance indicators por sus siglas en inglés. En este caso, se refiere a la tasa de conversión entre las veces que se muestra en anuncio y los clics recibidos (CTR), y el costo de impresión de mil anuncios (CPM).

⁷⁶ Un hombre.

aparecer el anuncio en la primera página, para ver si aumenta la cantidad de conversiones. Por último, se agrega un nuevo anuncio, el que hace alusión al test gratuito que se puede usar para conocer a la pareja⁷⁷.

En el segundo día se obtienen resultados peores al primero, ya que con la misma inversión de \$6.000clp, se consiguen 14 clics y 0 registros en la página (0 conversiones). Aún así, el nuevo aviso creado tuvo 9 del total de clics, con 904 apariciones, siendo el anuncio con más apariciones y clics de toda la campaña. En resumen, se obtienen los siguientes resultados:

- Se invierten \$12.000clp.
- 32 personas hacen clic en el sitio web, lo que implica que el *CPC* sea de \$375clp.
- De las 32 personas que entran al sitio web, 1 se inscribe, lo que implica una tasa de respuesta de 0,03%, con un costo de \$12.000clp por cada nuevo usuario.
- Se pre-registran pero no confirman 0 hombres y 0 mujeres.
- Del total de inscritos, 0 usuarios enviaron invitación, es decir, se consiguieron 0 *matches* de parejas.
- Hay una tasa de rebote del 65,62%.
- Ninguno de los inscritos completa el test.

5.4.3.8. Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes Del Canal

La conversión generada por el canal es muy baja en comparación a la de Facebook Ads, por lo cual se recomienda no seguir ocupando este medio momentáneamente, dado los escasos recursos económicos. Las hipótesis que se tienen al respecto, son que, por ejemplo, la competencia que existe por los productos de sex shops es muy ardua, lo que trae como resultado, que las empresas especializadas en un tipo de producto, posean mayores recursos para invertir en publicidad, haciendo subir el *CPC*. Por otro lado, las personas no buscan palabras relacionadas a muchos aspectos en los que Flirty pretende actuar, lo que reduce las posibilidades de captura de usuarios⁷⁸. Además, la página web prototipo que se tiene a esta altura, no posee técnicas de *SEO*⁷⁹ incorporadas, por lo que se debe gastar una mayor suma para competir con empresas que sí lo poseen⁸⁰.

⁷⁷ Ver en Anexo 8 el nuevo anuncio.

⁷⁸ Si se usaba concordancia exacta, la conversión de clics pronosticada para cada anuncio era casi 0.

⁷⁹ *SEO* = Search Engine Optimization. Son técnicas que se ocupan para mejorar la posición de un sitio web dentro de buscadores como Google. Algunas de estas técnicas pueden ser generar mejor calidad de contenido, mejorar el diseño haciéndolo más fácil de ocupar por el usuario, etc.

⁸⁰ Si se observa el nivel de calidad de las palabras claves, se ve que en su gran mayoría están con una valoración menor a 5 puntos de 10, lo que dice que se puede hacer mucho trabajo para mejorar el sitio y tener una menor penalización, y así aparecer más veces, gastando menos dinero.

Se deja propuesto generar una nueva prueba de Google Adwords, cuando exista un SEO adecuado (habiendo mayores niveles de calidad por palabra clave), y cuando se posean mayores recursos, para así poder generar una campaña más larga e ir analizando un plan de publicidad que se vaya adecuando a los resultados obtenidos.

Por otro lado, para una próxima prueba de canal, se propone realizar el registro de una forma más sencilla, incluyendo el botón “Registrar por Facebook”, para que el cliente tenga que realizar menos trabajo, viendo si aumenta la conversión, y así probar si este factor puede haber influido en la baja conversión de Facebook Ads y Google Adwords.

Por último, otra de las razones de la baja conversión puede deberse a que el sitio no contaba con una explicación detallada de qué se debe hacer, por lo que se debería mejorar en este aspecto.

5.4.4. Prueba De Canal Número 2

La prueba se realiza en un período de 2 semanas, y consiste en testear el prototipo modificado, en base a algunos de los aprendizajes obtenidos del test anterior. El foco es probar 2 nuevos canales, uno gratuito y uno pagado, los cuales a diferencia de los anteriores, mantienen una relación de mayor cercanía con el usuario.

Por otro lado, es necesario recordar que durante este periodo, se sigue realizando la prueba de ventas. Los resultados parciales que se han obtenido son 0 respuestas para el producto 1 y 3, y 2 respuestas para el producto 2, concretándose una venta (de un valor de \$25.000clp).

Por las razones expuestas anteriormente, hasta el momento, la hipótesis no puede ser aceptada en esta prueba, ya que la tasa de respuesta es muy baja, por lo que no hay una conclusión clara. La razón por la que se cree que esto sucedió, es similar al *feedback* obtenido de la prueba 1, y es que el valor agregado al producto es muy bajo, por la poca diversidad de actividades del sitio. Por esta razón, se propuso implementar más fantasías dentro de la página, para ver si la creencia antes planteada es correcta.

Cambiando de foco, aunque se presentan algunos problemas de activación con los usuarios, se decide modificar el prototipo sólo agregando una categorización de actividades separadas por tema, y pasando de 20 a 96 fantasías. La razón de esto, es que si además se corrige el posible problema de no entregar una buena explicación de cómo proceder en el sitio y se realiza algo para mejorar las casi nulas conversiones realizadas con los clientes, se estarían cambiando muchos factores al mismo tiempo, y los resultados obtenidos podrían provenir de cualquiera de ellos. Por otro lado, a esta altura, la categorización estaba lista para implementarse.

La forma de realizar la nueva categorización es a través de dos categorías, que se dividen en sub categorías, las que poseen finalmente las fantasías, tal como los ejemplos que se muestra a continuación⁸¹:

Sub Categoría	Palabras claves	
Deportes	Bicicleta	Yoga
Comida	Restaurante	Picnic
Bailar	Salsa	Bachata

Tabla 3. Categoría Romántica
[Fuente: Elaboración propia]

Sub Categoría	Palabras claves	
Juguetes	Dildo	Vibrador
BDSM	Dominar	Azotar
Básico	Bailar	Masaje

Tabla 4. Categoría Sexual
[Fuente: Elaboración propia]

Se espera que el usuario pueda descubrir nuevas ideas no triviales, e indagar en deseos sexuales ocultos de la pareja, lo que debería instarlo a comprar el producto, luego de saber que ambos quieren realizar dicha actividad.

5.4.4.1. Prueba De Canales A Realizar

El primer medio que se quiere probar es el foro de la Universidad de Chile. El segundo canal, es vía promoción directa, la que se realizará en lugares como el Parque Forestal, ya que hay muchas parejas, sobre todo el fin de semana. Se les dejará un folleto con el link de la página web y se dará una pequeña explicación.

5.4.4.2. Hipótesis A Probar

La hipótesis que se quiere probar para el medio Universitario es: “El nuevo canal es capaz de atraer nuevos usuarios a un costo 0 superando a Facebook Ads y Google Adwords”.

La hipótesis para la promoción directa es: “La difusión mediante entrega de volantes a las parejas, atraerá usuarios a un bajo costo, superando la conversión de Facebook Ads y Google Adwords”.

⁸¹ Se muestran sólo 3 sub categorías, y 3 de las palabras claves, que pertenecen a las preguntas que responde el usuario, las que son del tipo ¿Te gustaría dar un paseo en bicicleta con tu pareja?. En el test hay 9 sub categorías en romántico, y 6 en sexual.

5.4.4.3. Resultados De La Prueba**Foros de Universidad:**

Se publica un mensaje en el foro de la Universidad de Chile, el cual se intenta de mantener el mayor tiempo dentro de los mensajes principales⁸². Los resultados son los siguientes:

- Se invierten \$0clp.
- Se obtienen 80 usuarios en 3 días.
- Hay una tasa de rebote del 59,14%⁸³.
- 59 personas completaron el test, 33 mujeres y 26 hombres, sin importar que se mostrara continuamente sin estar dividido por categorías y sub-categorías.
- Las edad más importantes para los hombres es de 22 años para esta instancia, con 6 inscritos.
- Las edad más importantes para las mujeres es 21 años con 7 inscritas.
- Se pre-registran pero no confirman 22 hombres y 17 mujeres.
- Del total de inscritos, 40 usuarios no enviaron invitación a su pareja, 25 la enviaron, y 15 la aceptaron es decir, se consiguieron 15 *matches* de parejas (30 personas efectivas).

Entrega directa de volantes con pitch:

La entrega de volantes se hace en el Parque Forestal, ya que se observa que hay gran flujo de parejas jóvenes y adultas. Se realiza durante 3 días, que son un domingo, martes y jueves, aproximadamente entre las 18:00 hrs y 20:00 hrs, ya que es el momento en que más flujo de parejas se ve.

Se invierten \$17.500clp por 200 volantes, lo que implica que cada uno cuesta \$87,5clp. La entrega la realizan dos personas, un hombre y una mujer, para observar quién tiene mejor llegada. La forma de entregarlos es acercarse a las parejas y mientras se les entrega, explicarles en unos segundos en qué consiste Flirty. Se les da un *flyer* a cada uno de los miembros, y sólo a personas que estén demostrando afecto entre ellas, para disminuir la probabilidad de entregárselo a personas solteras. Los resultados de los 3 días son los siguientes:

- Se obtienen 27 usuarios, 13 hombres y 14 mujeres.

⁸² Se comenta una vez al día en el post, para que este se mantenga en los mensajes de las primeras páginas.

⁸³ Esta tasa puede tener un margen de error, ya que no se realizó con un link diferente que pudiera rastrearse, y asegurar la proveniencia del usuario desde el volante, sino, se hizo en un momento en el que el sitio no había tenido actividad por unas semanas, por lo que era poco probable que llegara alguien desde otro medio.

- Hay una tasa de rebote del 51.54%.
- 6 hombres y 10 mujeres completaron el test.
- El costo por usuario adquirido es de \$648,1clp (sin considerar el sueldo del promotor).
- Se pre-registran pero no confirman 4 hombres y 5 mujeres.
- Del total de inscritos, 10 usuarios no enviaron invitación a su pareja, 11 la enviaron, y 6 la aceptaron, es decir, se consiguieron 6 *matches* de parejas.

5.4.4.4. Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes

Foro de Universidad:

Se concluye que la categorización de las actividades no es tan urgente como se creía, ya que aunque el test tiene 96 preguntas, el 77% de las personas que se inscriben lo completa. Aún así, se propone realizar esta categorización para la siguiente prueba.

La tasa de rebote aumentó, por lo que se debe crear una estrategia para poder disminuirla. Aún así, las hipótesis que se manejan para esto, son que el registro es muy engorroso, por lo que se recomienda realizar una siguiente prueba agregando el registro por Facebook (tal como se había dicho en la prueba de canal anterior).

La tasa de respuesta es más alta que la obtenida por Google Adwords y Facebook Ads, por lo que la hipótesis se acepta, y se recomienda seguir utilizando este canal para las siguientes pruebas.

Entrega directa de volantes con pitch:

Disminuye el porcentaje de personas que completa con respecto a las inscritas. La llegada de la promotora es mejor bienvenida, ya que de los 100 volantes que reparte, menos del 5% la rechazan. En el caso del hombre, de los 100 entregados, cerca de un 20% de las parejas le piden que no los moleste. Por esto, se recomienda que sea una joven la encargada de hacer una siguiente prueba utilizando este canal.

Los primeros volantes son repartidos explicando que Flirty es un servicio, momento en el que se recibe la respuesta de que ellos no quieren contratar. Por esta razón, se va iterando el discurso, llegando a explicar que se les quiere invitar a un sitio, en el cual la ellos pueden realizar un test gratuito para conocer más a su pareja, lo que finalmente llama la atención, y se reciben comentarios positivos y de apoyo.

Con respecto a la hipótesis, aproximadamente un 11% de las personas a las que se les entrega el volante se inscribe en la página, de las cuales un 60% completa el test de 96 preguntas. Aún así, el costo por usuario es mayor que en Facebook Ads.

5.4.5. Resultados De La Prueba De Ventas

A continuación se presentan los resultados obtenidos por la prueba de ventas, luego de haber probado los 4 canales:

- Producto 1: Se obtienen 0 respuestas de 100 mails enviados.
- Producto 2: Se obtienen 2 respuestas de 100 mails enviados, concretándose una venta del producto antes mencionado, en un total de \$25.000clp. Esto quiere decir que hay un tasa de respuesta del 1%.
- Producto 3: Se obtienen 0 respuestas de 100 mails enviados.

5.4.5.1. Análisis Del Valor Entregado Por El Servicio

Dado que se logró realizar una venta, a continuación se muestra el *feedback* entregado por las dos personas que realizaron las actividades del pack de \$25.000clp, que incluyó un paseo en bicicleta más un picnic en el Parque Forestal.

Feedback Del Comprador Del Paquete:

Con respecto a la experiencia, el servicio fue rápido y estaba todo listo. Habían detalles románticos y la comida era liviana, ideal para combinarlo con un paseo en bicicleta. Lo negativo fue que el servicio se notó un poco caro para las actividades ofrecidas. Por otro lado, no se pudo elegir la comida, aunque el menú estuvo bueno. Por último, le encantaría realizarlo de nuevo, pero es crucial tener un set de panoramas variado y que siempre se agregue algún valor, ya que si no, les sería más conveniente realizar la actividad por ellos mismos.

Con respecto a Flirty, se ve que es un buen servicio con mucho potencial. Quizás, el punto crítico puede ser encontrar panoramas nuevos que calcen entre sí. Además, hay muchas actividades que desconoce que podrían calzar con sus preferencias. Flirty ayuda en ese sentido y agrega valor al hacerlos ahorrar el tiempo de organizarlas.

La principal sugerencia entregada, es que sería interesante que cada panorama tuviera una temática que lo definiera.

Feedback Del Acompañante Del Cliente:

Le gustó porque es algo que no cree que hubieran realizado por su cuenta. Estaba bien organizado, el lugar era bueno pero un poco pequeño para andar en bicicleta. Hubiera sido mejor si hubiera podido elegir el menú del picnic.

Conclusiones Del Feedback:

Se observa que es una buena estrategia pedir el *feedback* luego de que los usuarios hayan realizado las actividades, ya que se pueden obtener aprendizajes en base a la propuesta de valor completa.

Por otro lado, se observa que se agrega valor cuando las actividades y servicios son agrupadas y entregadas con una buena coordinación entre ellas.

Lamentablemente, sólo se logró una venta, por lo que la estrategia de poder validar los diferentes productos y servicios en base a las preferencias de los usuarios no fue factible.

5.4.5.2. Resultados De La Hipótesis Y Aprendizajes

Con los resultados obtenidos, se puede ver que aunque se agregaron nuevas fantasías al sitio, la conversión de las ventas no aumentó, por lo que el *feedback* obtenido de la prueba 1, que decía que el valor agregado era muy bajo (por la poca diversidad de actividades), no es la razón por la que ellos no compran.

Otro factor al que pudo deberse la poca respuesta a los productos ofrecidos, es debido al público con el que se realizó. Como se dijo, el segmento estaba sesgado, y habían muchos estudiantes Universitarios con un poder adquisitivo menor al de un profesional, razón por la que quizás no les alcanzaba para pagar un producto de \$25.000 o \$50.000.

Una última razón por la que puede haber ocurrido sólo una venta, es que el sitio no era confiable y no tenía un canal de pago establecido, por lo que el proceso era muy engorroso.

Por último, se concluye que enviar los mails uno a uno, requiere demasiado tiempo, por lo que se decide crear un sistema que haga el envío de mails más rápido.

5.4.6. Conclusión General De Las Pruebas Cuantitativas

Dado que los canales de U-cursos y de entrega de Volante obtienen resultados mejores a Facebook y Google (los cuales aunque obtuvieron usuarios, la mayoría no realizó mayores acciones dentro del sitio), se quiere ver si esta diferencia viene dada por el medio o por algo diferente.

Analizando ambas pruebas, se nota que una de las principales diferencias que se producen al momento de entregar el aviso al usuario, es que en Google y Facebook no hay nadie que lo respalde, en cambio, el reparto de volantes y U-cursos si lo tienen, ya que el primero usa a personas del equipo para hacer contacto con las parejas, y en el segundo, el comunicador del mensaje pertenece a la comunidad de alumnos de la Universidad, lo que puede darles más confianza.

Por otro lado, el sitio web está en una etapa muy básica y no posee una descripción del equipo, ni explica si los datos están siendo utilizados de forma confidencial. Por lo tanto, a partir del razonamiento que se realiza, se plantea la siguiente hipótesis que se quiere testear:

“El sitio no entrega la suficiente confianza al usuario, por lo cual la gente no se registra”.
--

Para probar la hipótesis anterior, se propone realizar un test de usabilidad para mejorar el sitio, y así ver lo que las personas necesitan para poder realizar la prueba. Luego, se recomienda volver a probar el canal de Facebook y Google, para ver las diferencias que se producen en base a los comentarios que las personas realicen.

Por otro lado, como hubieron pocas respuestas de los mail, y además hubo sólo 1 venta, se plantea la siguiente hipótesis:

“Las personas no tienen la confianza ni la motivación suficiente para responder un mail con intenciones de comprar el producto”.

Por esta razón se refuerza la idea del rediseño del sitio, a través de un test de usabilidad, para ver cómo y en qué momento le gustaría a las personas observar los productos ofrecidos con respecto a sus *matches*.

5.4.1. Lean Canvas Número 4

A raíz de todos los aprendizajes obtenidos de las pruebas realizadas en la validación cuantitativa del MVP, se genera el siguiente *Lean Canvas*:

<p>PROBLEMA</p> <p>1) Las parejas temen caer en una monotonía, ya que pueden terminar.</p> <p>2) Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, porque tienen miedo a la vergüenza y al rechazo y no cuentan sus fantasías a la pareja.</p> <p>3) Innovar es costoso en tiempo y creatividad.</p> <p>ALTERNATIVAS</p> <p>1. Conversar.</p> <p>2. Aplicaciones de juegos sexuales.</p> <p>3. Beber alcohol.</p> <p>4. Terapias sexuales.</p> <p>5. Búsqueda en internet</p>	<p>SOLUCIÓN</p> <p>Aplicación web para parejas, que les entrega nuevas ideas, packs de productos y servicios para innovar dependiendo de sus intereses. Además, ayuda a cumplir las fantasías sexuales sin necesidad de hablar de ellas.</p> <hr/> <p>MÉTRICAS CLAVES</p> <p>1. 10 tiendas diferentes asociadas.</p> <p>2. Adquisición.</p> <p>3. Activación.</p> <p>4. Retención.</p> <p>5. Revenue.</p> <p>6. Referencias.</p>	<p>PROPOSICIÓN DE VALOR</p> <p>Conoce más a tu pareja, cumplan sus fantasías sexuales y salgan de la rutina realizando nuevos panoramas y experiencias, sin tener que conversar de esto, ni gastar tiempo en planearlo.</p> <hr/> <p>CONCEPTO DE ALTO NIVEL</p> <p>Grupón de parejas, con paquetes a la medida del cliente.</p>	<p>VENTAJA ESPECIAL</p> <p>Comunidad de parejas y la red de contacto con los proveedores de servicio.</p> <hr/> <p>CANALES</p> <p>1. Apps Stores para descargar</p> <p>2. Foros de Ues</p> <p>3. Página web</p> <p>4. Web Pay</p> <p>5. Facebook Ads</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES</p> <p>Hombres y mujeres Chilenos/as entre 18 y 44 años, que poseen una pareja activa. Pertenecen a los grupos socioeconómico ABC1, C2 y C3, y tienen ganas de llevar más allá sus fantasías e innovar en su relación. Además poseen poco tiempo.</p> <p>PRIMEROS ADOPTANTES</p> <p>Hombres con pareja activa. Profesionales o estudiantes universitarios entre 20 y 35 años que se preocupan constantemente de innovar en su relación.</p>										
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Costos del equipo fundador</td> <td style="text-align: right;">\$9.000.000</td> </tr> <tr> <td>Hosting</td> <td style="text-align: right;">\$4.261</td> </tr> <tr> <td>Video Promocional</td> <td style="text-align: right;">\$0</td> </tr> <tr> <td>Dominio (appflirty.com)</td> <td style="text-align: right;">\$7.356</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: right;">\$9.011.617</td> </tr> </table>		Costos del equipo fundador	\$9.000.000	Hosting	\$4.261	Video Promocional	\$0	Dominio (appflirty.com)	\$7.356	Total	\$9.011.617	<p>FLUJOS DE INGRESOS</p> <p style="text-align: center;">PUNTO DE QUIEBRE 901 clientes</p> <p>Se cobra un 20% extra al cliente Se compra con un 20% de descuento al proveedor El producto promedio es de \$25.000</p>		
Costos del equipo fundador	\$9.000.000													
Hosting	\$4.261													
Video Promocional	\$0													
Dominio (appflirty.com)	\$7.356													
Total	\$9.011.617													

Figura 17. Lean Canvas número 4 de Flirty
[Fuente: Elaboración Propia]

6. CAPÍTULO 6 – TEST DE USABILIDAD

“Cuando te enfrentes a la ambigüedad, no caigas en la tentación de adivinar”

Guido van Rossum
Creador de Python

El test de usabilidad se realiza para testear las hipótesis planteadas en el capítulo anterior:

1. “El sitio no entrega la suficiente confianza al usuario, por lo cual la gente no se registra”.
2. “Las personas no tienen la confianza ni la motivación suficiente para responder un mail con intenciones de comprar el producto”.

La idea de este test, a parte de ver si las hipótesis planteadas son correctas, es encontrar una forma de mejorar el producto en base a las opiniones de los usuarios, y entregar una solución adecuada para los problemas que se están resolviendo.

6.1. PLAN DEL TEST DE USABILIDAD

6.1.1. Propósito, Metas Y Objetivos

El objetivo del test es probar la usabilidad de la página, analizando por qué los usuarios no han comprado productos, por qué no invitan a su pareja al sitio, y ver si existe desconfianza por la poca información que se entrega actualmente. Para realizarlo, se enfocará en los 5 elementos que componen la usabilidad:

- Se medirá la facilidad de aprendizaje de Flirty.
- Se estudiará que tan eficiente es.
- Se verá qué tan fácil es re usar el sitio luego de un tiempo de no hacerlo (recordar).
- Cuántos errores cometen, qué tan grave son y qué tan fácil es corregirlos.
- Qué tan agradable es el diseño para los participantes.

6.1.2. Preguntas De Investigación Y Datos A Recolectar

Las preguntas de investigación que se quieren contestar con el test de usabilidad son las siguientes:

1. ¿Las instrucciones que se dan en el video son suficientes o se necesitan más?
2. ¿Qué tan fácil es registrarse?
3. ¿Por qué algunas personas no confirman su registro?
4. ¿Por qué cerca de la mitad de los usuarios no invitan a su pareja?
5. ¿Algo da desconfianza? ¿Se necesita más seguridad, fotos del equipo?
6. ¿Es muy largo el test? ¿Debería dividirse?
7. ¿Por qué no compran productos? ¿Cómo deberían mostrarse?
8. ¿Están conformes con el diseño?

Los datos a recolectar para responder a cada una de las preguntas anteriores son los siguientes:

1. Datos de rendimiento:

Número de errores cometidos por los usuarios en la primera y segunda oportunidad en las que realizan las actividades.

2. Datos de preferencia:

- Confianza que entrega el sitio.
- Nivel de seguridad.
- Facilidad de uso general.
- Impresiones de los usuarios.
- Facilidad para comprar.

6.1.3. Características De Los Participantes

Se buscan 10 personas que coincidan con el segmento objetivo de Flirty, quienes no han ocupado aún el producto.

6.1.4. Método De Realización

Metodología:

Dado que en Flirty existen dos tipos de usuarios, el que invita a la pareja y el que es invitado, es que se decide realizar el test con 5 personas que actúen como el primero, y 5 como el segundo.

El estudio será del tipo exploratorio, ya que se quieren obtener datos cualitativos, extraídos de las apreciaciones de los usuarios, además de averiguar por qué ciertas actividades no están siendo realizadas.

El test se realiza con 10 usuarios, utilizando la página web ubicada en www.appflirty.com. Luego, se recomendarán mejoras para que en el futuro se realice un rediseño en base a los comentarios obtenidos⁸⁴.

Distribución del tiempo:

La sesión tiene una duración de aproximadamente 60 minutos para cada participante, y se realiza en una habitación que contiene sillas, una mesa y un computador.

Acuerdos previos a la prueba (2 minutos):

El usuario completa el formulario de entrada.

Introducción a la sesión (2 minutos):

- Se pregunta si han participado antes en un test de usabilidad.
- Se les explica la importancia de la participación en su estudio.
- Se lee el guión de orientación⁸⁵.

Entrevista de entrada (3 minutos):

Se realiza la entrevista previa⁸⁶ al desarrollo del test.

Tareas (45 minutos):

Los participantes desarrollarán 2 veces las primeras 3 tareas que se muestran en el Capítulo 6.1.1.

⁸⁴ Se recomienda que luego de finalizada la memoria, se implemente el rediseño dentro del sitio, y se realice una segunda prueba con 10 nuevas personas. De esta forma se obtendría más feedback para hacer a Flirty usable. Luego, se debe implementar el nuevo feedback, y comenzar con las pruebas cuantitativas.

⁸⁵ Se explica en qué consiste en el Capítulo 6.2.1.

⁸⁶ Se explica en el Capítulo 6.2.4.

Entrevista post test (4 minutos):

Se realiza la entrevista de finalización de la actividad⁸⁷.

6.1.1. Lista De Tareas

Las tareas a realizar para el test de usabilidad son las siguientes⁸⁸:

1. **Ingresar al sitio web y registrarse:** Para el primer grupo de usuarios, la tarea se cumple con éxito si es que éste, confirma su registro ingresando la contraseña. Es necesario observar si es que ve el video o no. El tiempo de realización debe ser de máximo 4 minutos.

Para el segundo grupo, la tarea se cumple con éxito si es que el usuario ingresa la contraseña. El tiempo de realización debe ser de máximo 1 minuto y 30 segundos.

2. **Realizar el test:** Se le pedirá que avance en la página, y que haga las cosas que les parezcan convenientes, incluyendo el test completo (sin darle importancia a las preferencias que vaya marcando). El tiempo de realización debe ser de máximo 15 minutos.
3. **Cerrar sesión:** La tarea se completa si es que el usuario cierra efectivamente la sesión. El tiempo de realización debe ser de máximo 30 segundos.
4. **Mail de venta:** Luego de terminado el test, se le envía un mail ofreciendo algunos productos asociados a éste, mencionándole que ya tiene un *match* con la pareja. Se le pregunta si lo compraría, y el por qué de la respuesta. Además, se pide que de todo el *feedback* posible.

6.1.2. Moderadores

Se utilizará un único moderador que a la vez será observador.

6.2. MATERIALES DEL TEST DE USABILIDAD

De los 7 materiales propuestos en el Capítulo 2.7.5, los que se utilizan son los siguientes.

6.2.1. Guión De Orientación

En Anexo 9 se muestra el guión presentado a los usuarios al momento de llegar al test.

⁸⁷ Se muestra en el Capítulo 6.2.6.

⁸⁸ Para cada una de las tareas se necesita de un computador y del sitio alojado en www.appflirty.com.

6.2.2. Cuestionario De Entrada

El cuestionario de entrada se basa en recolectar datos sencillos para poder caracterizar a los entrevistados, y saber si es que algo puede condicionar sus respuestas. En Anexo 10 se puede ver el cuestionario que se realiza.

6.2.3. Herramientas De Recolección De Datos

La forma de recolectarlos será a través del mismo moderador, quién debe escribir en una libreta todo lo que observe y escuche de los usuarios.

Además, dado que los datos a recolectar son en su mayoría sencillos, no es necesario preparar ningún material adicional más que la libreta.

6.2.4. Entrevista Previa A La Prueba

A los participantes se les pregunta que les parece el nombre Flirty. Además, se les muestran algunas capturas del sitio web, para que describan que tan fácil de usar les parece, poniendo énfasis en el botón “invitar a tu pareja” (en Anexo 11 se muestra el cuestionario completo).

6.2.5. Prototipo O Producto Para Probar

La prueba se realizará con el prototipo ubicado en www.appflirty.com, que es el que se ha utilizado hasta el momento en los test anteriores.

6.2.6. Cuestionario Posterior A La Prueba

El cuestionario posterior se utiliza para terminar de recaudar la información que no puede observarse directamente en el test, y es primordialmente basada en las sensaciones que tiene el observador luego de haber usado el producto. Además, se busca contrastar la información entregada por el usuario antes de utilizar el prototipo.

Por otro lado, el cuestionario se realiza como entrevista, ya que según Rubin et al. (2008), si se tiene poca experiencia como creador de pruebas de usabilidad, es mejor realizarlo de esta forma.

6.3. RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos, mostrando la usabilidad del sitio, y las respuestas a las preguntas de investigación. Además, cabe recordar que la actividad del registro fue diferente para ambos grupos de 5 personas.

6.3.1. Resultado De La Usabilidad Del Sitio

Cada uno de los datos obtenidos va en relación a los 5 elementos que componen la usabilidad, tal como se muestra a continuación.

Facilidad de aprender: Para saber la facilidad de aprender que tienen los usuarios en Flirty, se extrae la información de cuánto tiempo les toma a los individuos pasar de no saber nada a poder trabajar con el sitio. Para lo anterior, se pide a los participantes que realicen 2 veces cada una de las actividades, para comparar los segundos que les toma. En las siguientes Figuras se muestran los resultados obtenidos de cada uno de los grupos.

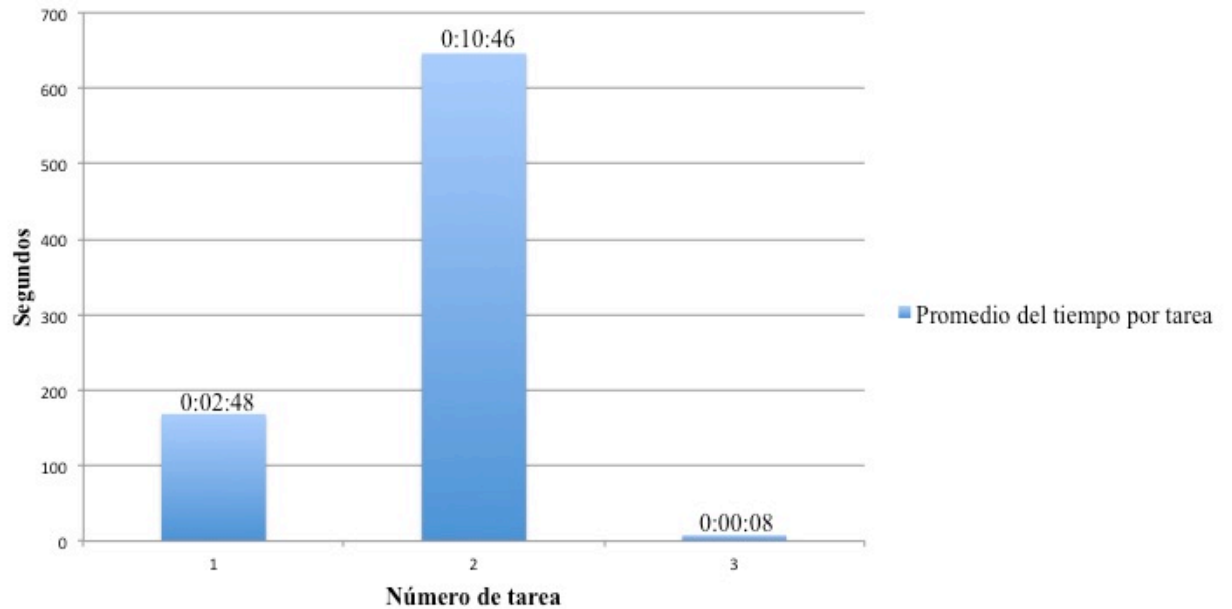


Figura 18. Promedio del tiempo por tarea del grupo 1 (primera vez)
[Fuente: Elaboración propia]

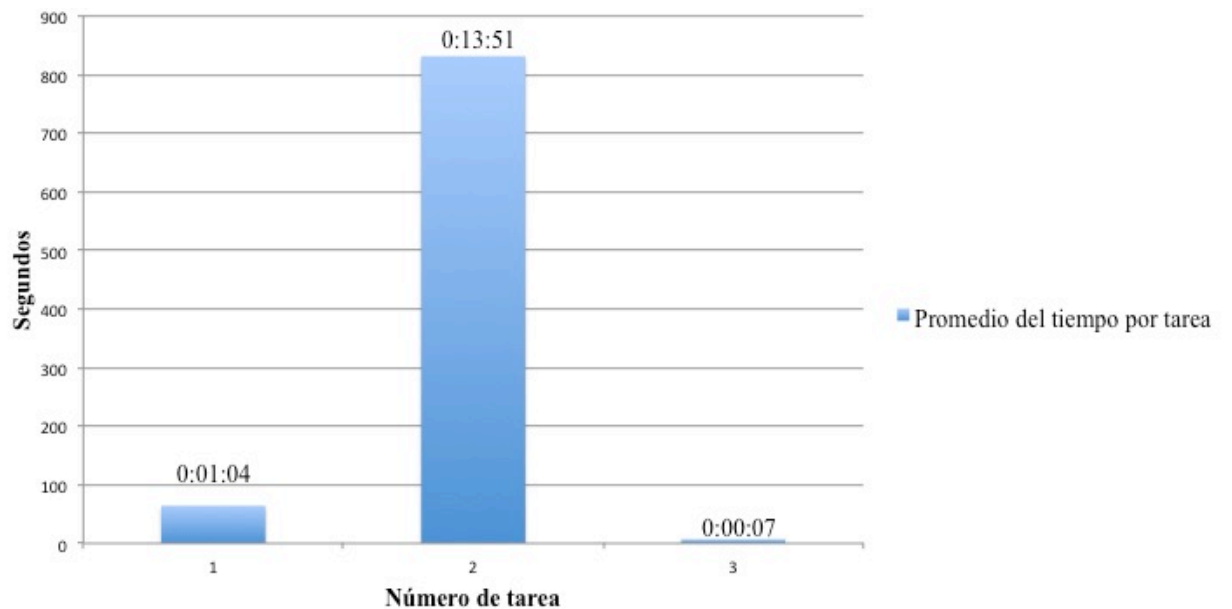


Figura 19. Promedio del tiempo por tarea del grupo 2 (primera vez)
[Fuente: Elaboración propia]

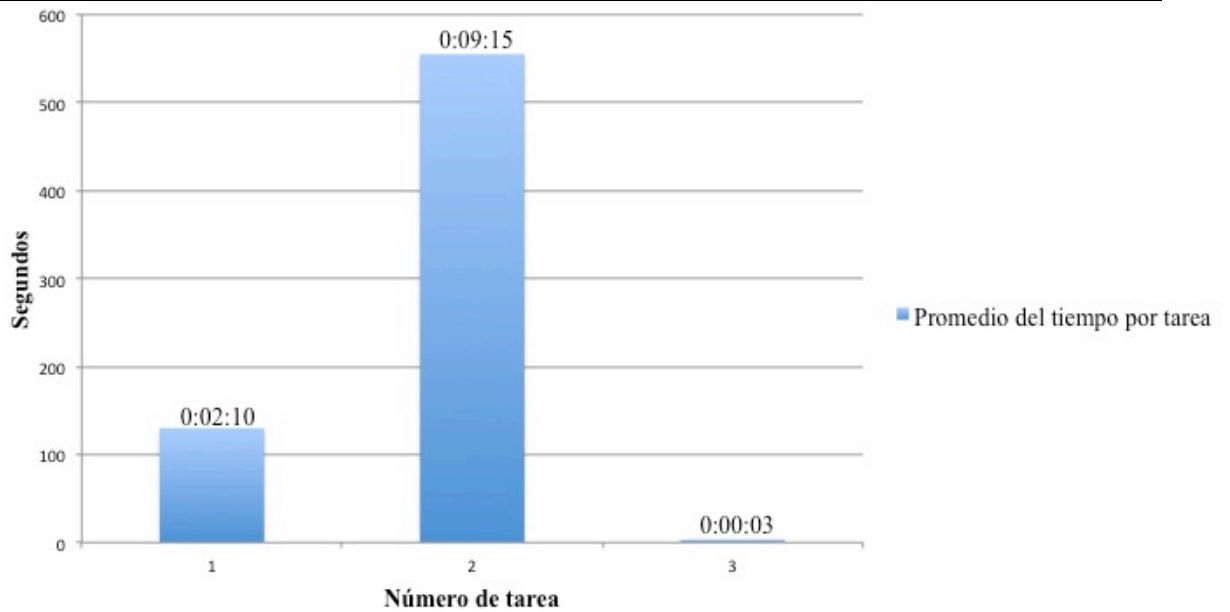


Figura 20. Promedio del tiempo por tarea del grupo 1 (segunda vez)
[Fuente: Elaboración propia]

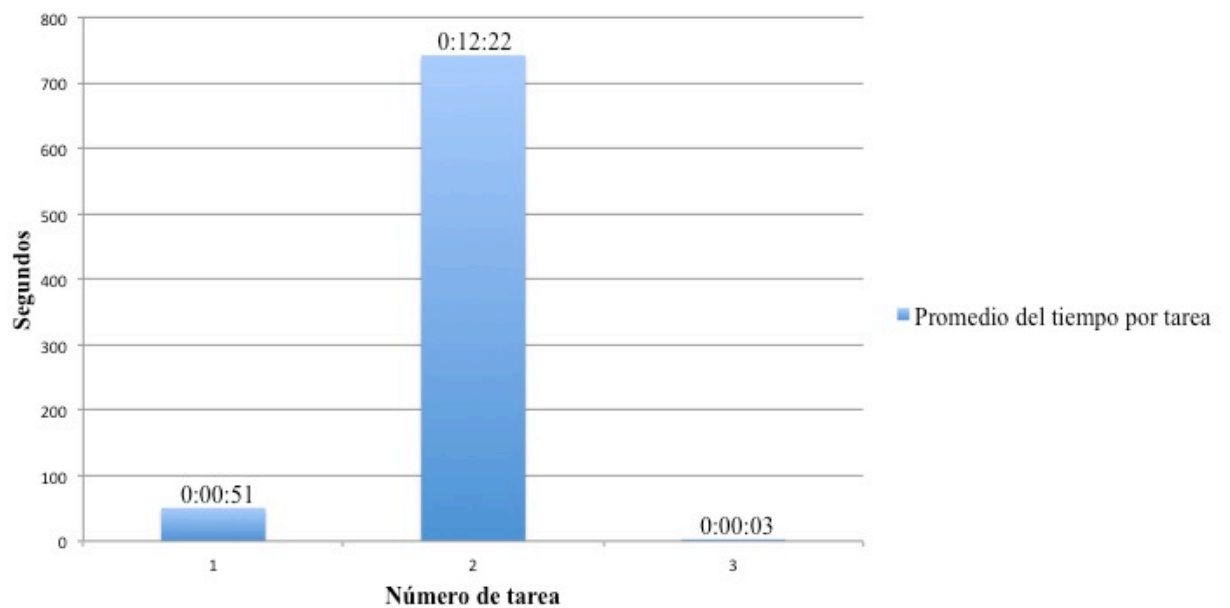


Figura 21. Promedio del tiempo por tarea del grupo 2 (segunda vez)
[Fuente: Elaboración propia]

De los gráficos se puede observar que los dos grupos demoraron menos la segunda vez que realizaron las actividades, lo que indica que los usuarios pudieron aprender como usar el sistema⁸⁹.

Eficiencia: Se vuelve a comparar los tiempos en los que se realizan las actividades por primera y segunda vez, obteniendo el mismo resultado anterior, es decir, las persona se demoran menos la segunda vez que lo realizan. En conclusión, Flirty es eficiente.

⁸⁹ En efecto, cada uno de los 10 usuarios disminuyó el tiempo la segunda vez que realizó las actividades.

Capacidad de recordar: Dado el bajo presupuesto, no es factible realizar una nueva prueba para ver la capacidad de recordar de los usuarios. Aun así, se intenta dar una aproximación.

Para definir la capacidad de recordar de los usuarios, se compara nuevamente el tiempo desde la primera vez a la segunda (que ya se mostró que disminuye). Por otro lado, se miden los errores que cometen los usuarios al realizar el test por segunda vez, los cuales ocurrieron 0 veces, es decir, todos los usuarios hicieron las tareas más rápidas, y sin cometer errores. Por lo tanto, se propone que la capacidad de recordar del sitio es alta.

Cantidad de errores: Al observar a los usuarios durante la prueba de usabilidad, sólo se reiteró un error, el cual consistió en que al completar el test, las imágenes se repitieron en algunas preguntas consecutivas (aunque las preguntas cambiaron), por lo que las personas no se dieron cuenta de esto, y respondieron nuevamente con la misma respuesta de la anterior. Además, el sitio no tiene la posibilidad de volver atrás, por lo que esto no pudo ser solucionado.

Se concluye que el test no induce a producir muchos errores, pero es importante agregar la opción de volver atrás, además de cambiar las imágenes para las distintas preguntas, ya que el 50% de los usuarios manifestó el error anterior.

Satisfacción con el diseño del usuario: Para saber la satisfacción del sitio en cuanto al diseño, se preguntó en el cuestionario final qué les parecieron los botones, el color y el logo. El 100% de las personas respondió que estaban muy satisfechos, y no manifestaron ninguna queja. Aún así, durante el desarrollo del test, las personas indicaron que se necesita agregar más imágenes que entreguen más seguridad y confianza, al sitio y al mail de venta. Por otro lado, el primer grupo de usuarios reclamó que el video no debería estar encima de los botones de ingreso y registro. Por último, el 90% de las personas encontró que el test era largo y que debía dividirse.

En el cuestionario previo a los usuarios se les mostraron capturas de Flirty y se les preguntó qué tan fácil de usar encontraban el sitio, pregunta que se repitió en la entrevista posterior. Se obtuvo que el 60% mantiene su preferencia, en dónde hubieron 2 normales, 2 fáciles y 2 muy fáciles. El 40% restante, mejoró su percepción, pasando en 3 ocasiones de normal a fácil, y una de difícil a fácil. Dado que el último caso es diferente, se indaga y se descubre que fue respondido por el individuo de mayor edad (34 años), que no era usuaria activa de internet⁹⁰, por lo que su cambio se puede deber a esa razón.

Se concluye que el prototipo cumple con las expectativas de facilidad de uso. Además, las personas se sienten satisfechos con el diseño, aunque hay campos en los que se puede trabajar para mejorar la percepción del usuario.

6.3.2. Resultados De Las Preguntas De Investigación

1. ¿Las instrucciones que se dan en el video son suficientes o se necesitan más?

Gracias a la realización del test, se descubre un error en el sitio, el cual consiste en que el segundo grupo de usuarios, al ser invitados a ingresar a la página, no pudo ver el video. Por otro lado, del primero grupo, 3 usuarios no vieron el video. En otras palabras, sólo el 20% de los 10

⁹⁰ Información obtenida del cuestionario posterior (realizado como entrevista) y del cuestionario de entrada.

individuos pudieron saber lo que se les quería explicar, sumado a que algunas personas no entendieron bien qué era lo que entregaba como resultado el test.

Se concluye que se necesitan instrucciones escritas en ventanas emergentes en algunas partes, tal como en el botón invitar a tu pareja.

2. ¿Qué tan fácil es registrarse?

100% de los usuarios pudieron registrarse exitosamente, y no se recibió ningún comentario negativo del proceso. Aún así, se recomienda la opción de que se pueda hacer el registro por Facebook.

3. ¿Por qué no confirman su registro?

No se puede descubrir del test el por qué de la no confirmación del registro. Aún así, con la inscripción por Facebook, se reducirá este problema.

4. ¿Por qué cerca de la mitad de los usuarios no invitan a su pareja?

La principal razón que se extrae del test, es que el botón invitar a la pareja se entiende como si fuera para invitar a una pareja de amigos. Además, se observa que no todas las personas saben la dirección email de sus prometidos. Por esto, se recomienda incluir la inscripción por Facebook, para evitar estos problemas.

5. ¿Se necesita más seguridad, fotos del equipo? ¿Algo les da miedo?

Los usuarios dicen que el sitio es muy sencillo, y que debería agregarse una descripción del equipo y algunos términos y condiciones que digan que sus datos no serán vulnerados.

Por otro lado, los usuarios sienten desconfianza al momento de comprar, ya que el email no se ve serio, ni tampoco existe una forma rápida de realizar la transacción, incluso, algunos mencionaron que se podía pensar que era una estafa.

En conclusión, es necesario agregar al sitio web una sección explicando quién es el equipo de Flirty, y qué es lo que busca, además de incluir ciertas imágenes que den más seguridad⁹¹. Por otro lado, se recomienda utilizar una forma de llegar con los productos a los clientes, similar a la de los sitios de descuentos como Cuponatic⁹², imitando sus mails y la forma de pago vía tarjetas bancarias. En otras palabras, es necesario incluir los productos dentro de la página, en la que se puedan comprar directamente.

6. ¿Es muy largo el test? ¿Debería dividirse?

El 90% de los usuarios responde que el test es largo, por lo cual se recomienda que se divida en sub pruebas, tal como se tenía pensado antes de realizar el estudio de usabilidad.

⁹¹ Imágenes como las que se pueden ver en www.ashleymadison.com.

⁹² Esta recomendación la realizó uno de los usuarios.

7. ¿Por qué no compran productos? ¿Cómo deberían mostrarse?

Los usuarios no compran productos por desconfianza, y deberían mostrarse de una forma más sencilla para el cliente, como lo hacen otros sitios de descuento.

8. ¿Están conformes con el diseño?

En general si están conformes, aunque se puede trabajar en los puntos que se mencionaron anteriormente.

6.3.3. Resultados De Las Hipótesis

Con respecto a las hipótesis se tienen las siguientes conclusiones:

- **El sitio no entrega la suficiente confianza al usuario, por lo cual la gente no se registra:** Se concluye que falta seguridad y descripciones que muestren la seriedad del sitio. Por esta razón, se acepta la hipótesis cualitativamente, y se cree que es muy probable que los canales de Google y Facebook, haya fallado por este factor.
- **Las personas no tienen la confianza ni la motivación suficiente para responder un mail con intenciones de comprar el producto:** El 100% de los usuarios afirmó esto, ya que encontraron el proceso tedioso y poco formal, por lo que la hipótesis se acepta de forma cualitativa. Por esta razón, se propone probar con un nuevo diseño, y ver si es que se logra validar la hipótesis cuantitativamente.

6.3.4. Resultados Extras

- Se descubre que las personas quieren un sitio que contenga de todo, es decir, información, pruebas y además la venta de productos. La opción anterior se preguntó en el cuestionario previo y la entrevista posterior, en donde 8 de 10 usuarios marcaron las 3 opciones las 2 veces.
- También se descubrieron errores de redacción en 3 preguntas.
- Por otro lado, se recomendó que si hay una pregunta para los dos, como por ejemplo “te gustaría hacerle masaje a tu pareja” y “te gustaría que tu pareja te hiciera masaje”, podrían ir las dos en una misma pantalla, y luego pasar a la siguiente pregunta.
- Se mencionó también que faltaba un mail de contacto con el equipo de Flirty.
- Se recomendó además que se mostrara que la información del sitio la pueden ver solamente los miembros de la pareja.

7. CAPÍTULO 7 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

“El talento gana juegos, pero el trabajo en equipo y la inteligencia gana campeonatos”
Michael Jordan
Ex jugador de baloncesto

En este capítulo se detalla la estructura propuesta para un periodo de 3 años.

7.1. EQUIPO FUNDADOR

El equipo fundador está compuesto por 4 personas, el encargado de la programación del servidor, quién es estudiante de sexto año de Ingeniería Civil en Computación, el encargado del desarrollo de las aplicaciones móviles y tecnologías, que es estudiante de sexto año de Ingeniería Civil Eléctrica, y el CEO del proyecto, encargado de la estrategia y el desarrollo del emprendimiento, estudiante de sexto año de Ingeniería Civil Industrial, todos de la Universidad de Chile. Además está el encargado del diseño, quién es estudiante de Diseño Gráfico de cuarto año del DUOC.

7.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Dado el carácter multidisciplinario que posee el equipo fundador, se concluye que no es necesario ningún otro integrante clave para formar parte de éste, pero si es muy importante incluir a más personas para un desarrollo más robusto.

Al ser un emprendimiento en el cual hay un equipo fundador que toma decisiones, con un único producto no diversificado, se elige la estructura funcional para desarrollar el negocio. Además, como Flirty generará un producto a la medida del cliente que no es a bajo costo, se basa en una estrategia de diferenciación.

A continuación, en la Figura 22, se muestra la estructura propuesta.



Figura 22. Estructura organizacional de Flirty
[Fuente: Elaboración Propia]

En la cabeza se encuentra el CEO más uno de los socios, los que están encargados de tomar las decisiones. El marketing es la fuente más importante para este tipo de estrategia (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008), por lo que va al comienzo, junto a la investigación y desarrollo. Se crean 4 divisiones:

- La tecnología es la encargada de crear el producto web con el que interactúa el usuario, el cual consiste en el servidor, la página web y las aplicaciones móviles. De la que estará encargada René, trabajando en conjunto a Sergio y Andrés.
- El marketing digital será realizado por el CEO, quién tendrá un equipo de apoyo para la publicidad presencial.
- La división de ventas es la encargada de buscar a los proveedores (para lo que se contratará a 1 vendedor), y de atender a los clientes. Para lo último, se tendrá a una secretaria que haga de telefonista, que se encargue de la post venta, y que entregue presencialmente los cupones de panoramas a los que quieran comprarlo en persona.
- Por último, la división de contenido se encargará de crear todo lo que tendrá la aplicación para llamar la atención del usuario, de la que estará a cargo Andrés.

8. CAPÍTULO 8 – PROVEEDORES

"El secreto de mi éxito está en pagar como si fuera pródigo y vender como si estuviera en quiebra"

Henry Ford
Fundador de Ford Motor Company

En este capítulo se explican los aspectos claves relacionado con los proveedores de servicios, definiendo el espectro de empresas que calzan con el perfil de Flirty, a través de diferentes atributos.

8.1. TIPO DE ALIANZA CON LOS PROVEEDORES

La alianza que se genera con estas empresas, corresponde en que Flirty pasará a ser un canal de ventas para ellos, ofreciendo llegar a clientes que actualmente no están siendo cubiertos. Por ejemplo, en el caso de los *sex shops*, se les ofrece atraer a personas que tienen vergüenza de ir a comprar a la tienda.

En base a las negociaciones tenidas con los proveedores, se observa que ellos aceptan fácilmente un 15% de descuento, y que en el 20% ofrecen un poco de resistencia. Siguiendo a Maurya (2012), se decide probar con este último porcentaje de descuento, consiguiendo así 8 proveedores. Seis de ellos con un 20% de descuento, uno con un 25% y otro con un 33%.

8.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS PROVEEDORES

Las empresas que se definan como proveedores de Flirty deben cumplir con diferentes aspectos. El principal de éstos, es que la firma venda productos o servicios, los cuales tengan como clientes a las parejas, o que estén diseñados para ser ocupados por ellos.

Luego, es necesario separar a las empresas que vendan productos, de las empresas que vendan servicios, ya que los atributos necesarios difieren entre ambas.

8.2.1. Empresas Vendedoras De Productos

Las empresas que podrán optar a ser proveedoras para Flirty, son las que vendan productos enfocados en la pareja, ya sean sexuales (*sex shops*) o románticos (tarjetas de aniversarios, florerías, u otros). Las características que deben cumplir cada una de ellas son:

- **Sex shop:** Debe tener variedad de productos con respecto a las fantasías que se muestran en Flirty, tales como vibradores, lencería, disfraces, crema y lociones comestibles, entre otros. Además deben poseer despacho a domicilio.
- **Empresas de regalos románticos:** Deben vender productos diseñados para sorprender a la pareja.

8.2.2. Empresas Vendedoras De Servicios

En este espectro, se tienen todas las empresas que crean servicios especiales y únicos para ocasiones románticas, tales como restaurantes de parejas, pubs, impartidoras de clases de baile (salsa, bachata u otras), vendedoras de panoramas (como Regalbox⁹³), teatros con obras llamativas, masajes de relajación para dos, sesiones fotográficas, arrendadoras de bicicletas, realizadoras de tours⁹⁴, y algunas personas particulares que hacen yoga, clases de actividad física al aire libre, o que entregan una ambientación de un dormitorio, casa, departamento o lugar para alguna ocasión especial⁹⁵.

A todas estas empresas se les exige (aparte de tener servicios para parejas), que estén ubicadas en un lugar céntrico, o que tengan movilidad para entregarlo, sobre todo cuando se pretendan realizar panoramas de diferentes actividades. El servicio, debe ser impartido en un lugar cómodo y con ambientación romántica, o que se entregue la posibilidad de crearla.

8.2.3. Proveedores Actuales

Actualmente se cuenta con una base de 6 proveedores de servicios, de los cuales 2 son empresas establecidas y 4 son proveedores individuales. Además se cuenta con el servicio de picnic, que es proporcionado directamente por Flirty. A continuación se muestran los nombres y características de las empresas:

- **La Bicicleta Verde:** Es una compañía de turismo sustentable, la que realiza tours de bicicletas llevando a las personas a puntos culturales, a ver el ambiente de la ciudad y de sus cercanías, ya sea en un vehículo de dos ruedas, o caminando. Además, ofrece arriendos desde las 4 horas a mensuales, de vehículos no motorizados simples y dobles (de diferentes modelos).
- **Centro de estética Verónica Orellana:** Es un centro de estética que realiza masajes, fangoterapia y exfoliación, entre otros, para personas y parejas.
- **Candy Sex:** Sex shop online. Ofrecen productos como disfraces, juguetes y lencería, entre otros. Además, ellos realizan el despacho a domicilio.

⁹³ Más información en www.regalbox.cl.

⁹⁴ Un ejemplo es La Bicicleta Verde.

⁹⁵ Acá se puede mencionar un picnic en un parque, un violinista o incluso, un proveedor que se posee actualmente, el que adorna lugares en base a pétalos de flores y globos inflados con helio.

- **Instructora de Yoga:** La alianza con ella consiste en una hora de sesión para una pareja, ya sea de yoga, reiki u otras actividades, en un lugar a coordinar, pudiendo ser un parque, o el domicilio de los clientes.
- **Globoflexia:** Empresa que realiza servicios de adornos con globos a fiestas, cumpleaños, casamientos y otros. La alianza que se tiene con ellos, es para ofrecer servicios de adornos románticos a las personas que quieran sorprender a su pareja, con una ambientación que puede incluir pétalos de rosas, globos inflados con helio, y dedicatorias.
- **Fotógrafo para parejas:** La alianza con él consiste en entregar un servicio de fotografías para parejas, con movilidad dentro de la ciudad de Santiago. Consiste en 60 fotos, de las cuales 15 tendrán un retoque utilizando algún programa computacional.

8.2.1. Sistema De Ventas

Para hacer el trato con los proveedores, es necesario implementar un sistema que le de confiabilidad a las empresas asociadas, y que haga el proceso más sencillo. Por esto, la forma de venta será a través del sistema similar al que usan sitios de cupones como Urbania⁹⁶.

Los clientes finales pagarán directamente a Flirty, y se les entregará un cupón para que puedan canjear su compra con el proveedor, el que podrá ser enviado por mail o podrá ser retirado directamente desde la oficina.

El pago a los proveedores se realizará el lunes siguiente de haber prestado el servicio o vendido el producto, pagándoles un 80% del valor total. La forma de realizarlo será a través de un sitio web creado por el equipo de desarrollo, en el cual las empresas agregarán el código del cupón para hacer efectivo el pago. Por consecuencia, el sitio tendrá que generar éstos códigos que se entregarán a las personas.

Cabe recalcar que el sistema debe ser construido.

⁹⁶ Ubicado en www.urbania.cl.

9. CAPÍTULO 9 – ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DE USUARIOS

*“La inspiración existe, pero tiene
que encontrarte trabajando”*

Pablo Picasso
Pintor y escultor español

En este capítulo se detalla una conceptualización para la retención de usuarios, que mezcla conceptos de nuevas tendencias, y está en total lineamiento con la forma en que se pretende ejecutar el emprendimiento. Por esto, primero se partirá explicando como afectarán el ZMOT y el concepto Hooked a Flirty, para luego explicar la propuesta que debería ser evaluada una vez finalizado el periodo de la memoria.

Cabe destacar que esta es una propuesta para realizar en el futuro, la cual sería probada en un periodo posterior, junto a los resultados del test de usabilidad. Aún así, esta estrategia no se considera para la evaluación económica, ya que no se hicieron pruebas al respecto, y es solo una idea de lo que podría realizarse.

9.1. PROBLEMA PARA “ENGANCHAR”

Hasta este momento, todo lo que se ha logrado probar a través de los experimentos, está relacionado con el sistema de *matches* y el test. El problema que hay, es que no existe seguridad de que los usuarios retornarán al sitio, luego de que hayan completado las pruebas, aunque ya hayan comprado algunos panoramas y estén satisfechos.

El no retorno podría suceder, ya que los test dejarán de ser una novedad, por lo que la recompensa dejaría de ser variable. Para evitar esta situación, se plantea crear un medio que “enganche” a los usuarios, haciéndolos entrar a la aplicación varias veces durante el mes. De esta forma, se podría crear un modelo escalable, en el que el principal promotor sería el boca a boca, disminuyendo enormemente los costos en publicidad.

Por otro lado, una de las conclusiones del Capítulo 1.1.7, dice que en Chile no existen medios preventivos para los problemas de parejas. Además, no se ha encontrado un medio que entregue información oportuna, sensata y de fácil acceso, que los ayude a ir mejorando su relación. Si se ayudara a las personas en este sentido, logrando crear un hábito en la utilización de Flirty, se estaría agregando valor, y por ningún motivo creando una adicción innecesaria.

Entonces, se propone crear una estrategia preventiva para las parejas, poniendo énfasis en mejorar su relación.

9.2. PROBLEMA CON EL *ZMOT* EN FLIRTY

El *ZMOT* fue creado en un mundo en el que la tecnología lo permite. Tal como se mencionó en el Capítulo 2.4, este momento se agrega justo antes de que las personas se enfrenten al momento de decidir en la góndola (momento de la verdad), y mucho antes de que el cliente utilice el producto (segundo momento de la verdad).

Analizando la ubicación del *ZMOT*, se puede observar que actúa de forma preventiva, evitando que la persona cometa un error en la compra del producto, ya que entrega un conjunto inmenso de información que está al alcance de la mano, con motores de búsqueda como el de Google.

El problema que sigue existiendo con esto, es que el *ZMOT* proviene de un estímulo para buscar la información. En el caso de los problemas de la pareja, el estímulo para buscar información acerca de éstos (como se ha demostrado anteriormente), es que el quiebre se está haciendo muy fuerte, y en la mayoría de los casos están a punto de la separación.

9.3. MODELO ACTUAL DE PREVENCIÓN EN CHILE

En el Capítulo 1.1.3 se mostró el modelo de prevención de problemas de parejas. Si al modelo se le agrega el PREP (que actúa en el primer y segundo nivel), y la terapia de pareja (que actúa en el tercero), queda tal como se muestra en la Figura 23.



Figura 23. Modelo con terapia
[Fuente: Adaptación de Berger et al. (1999)]

Aunque este modelo es bueno, dado que el PREP no es masivo y de fácil acceso, muchas personas no pueden evitar sus problemas. Por ejemplo, para el caso del primer hijo⁹⁷, una pareja podría tener una gran insatisfacción marital, pasando por un quiebre y luego por la separación.

⁹⁷ Explicado en el Capítulo 1.1.2, que dice que el primer hijo causa varios problemas en la relación.

9.4. ESTRATEGIA DE RE INGRESO DE USUARIOS

Para el caso de Flirty, se pretende crear un estímulo con la imagen de potenciar la relación, ya que como se ha mencionado, las personas no buscan solucionar sus problemas.

Aplicando el modelo de enganche a Flirty, el gatillador externo ganado⁹⁸ (para la primera entrada de las personas al sitio), será material audiovisual. La etapa de la acción, consistirá en que la persona haga clic, o descargue la aplicación, haciendo el proceso lo más sencillo posible (para apoyar el proceso de la habilidad). Luego, pasando a la recompensa variable, se entregará toda la información útil para que la pareja pueda ir perfeccionando su relación. Por último, en el proceso de la inversión, se le pedirá al usuario que vaya guardando sus datos, poco a poco, ya que en base a esto, se le dará información más personalizada.

Por otro lado, Flirty entra en el mismo nivel del PREP, ya que a través de la recreación y sensualidad, provoca a los usuarios a salir de la monotonía y a pasar mejores momentos juntos, evitando problemas futuros.

Aún así, la solución no es robusta, ya que no entrega un medio de información que ayude a mitigar futuros riesgos en la relación. Por esta razón es que se propone implementar esta recompensa variable, lo que lo haría diferente al PREP, ya que sería una aplicación web, y la ayuda se entregaría de una forma mucho más directa y masiva al usuario. Por lo que se abarcarían parejas que hoy en día no cubren los otros métodos.

Además, Flirty pretende entregar un nexo con información de psicoterapeutas, cuando se vea que la pareja lo necesita, por lo que entraría a actuar de forma pasiva en la etapa del Programa Remedial.

El modelo entonces sería de la forma mostrada en la Figura 24, dejando a Flirty involucrado en las 3 etapas de intervención.



Figura 24. Modelo con terapia
[Fuente: Adaptación de Berger et al. (1999)]

⁹⁸ El gatillador externo ganado es gratuito, y tiene que ver con las relaciones públicas y medios de comunicación, siendo un ejemplo de esto un video viral de una aplicación móvil (Eyal, 2013).

De esta forma el *ZMOT* de los usuarios cambiaría completamente, ya que en el momento que se les presente un problema, o tengan una duda respecto a la relación (gatillador externo), se activará su gatillador interno, que los hará recurrir a la página a revisar si es que hay algo asociado, o quizás, ya tendrán la respuesta de antemano. De esta forma, Flirty pasaría a ser un actor en la prevención de estos problemas, ayudando a las parejas a reducir la probabilidad de separación, evitando que hayan errores típicos dentro de la relación, y entregando información útil para futuros desafíos.

En este momento, cuando el cliente esté enganchado, se tendrá la opción de venderle los panoramas, productos y servicios, dentro de un ambiente muy propicio para comprar. Esto sucede, ya que se tendrá la seguridad de que la pareja quiere realizar la misma actividad, y además se entregará la información necesaria para utilizar los bienes adquiridos.

Esta estrategia debe ser validada y es importante si es que se desea seguir indagando en las posibilidades del negocio. Si se comprueba que sirve para retener a los usuarios, y se incluye el factor que se ha puesto a prueba durante esta memoria (la sensualidad y la recreación en base a test, productos, servicios y panoramas), se entregaría una solución robusta al cliente, mitigando la mayoría de los riesgos mostrados en el Capítulo 1.

10. CAPÍTULO 10 – EVALUACIÓN ECONÓMICA

*“Nacer pobre no es tu culpa,
morir pobre sí lo es”*

Bill Gates
Cofundador de Microsoft

Con toda la información recaudada hasta este momento, se cierra el desarrollo de la memoria, y se crea un flujo de caja que muestra la evaluación del negocio y sus supuestos. Cabe recordar que los resultados del test de usabilidad y la estrategia de reingreso de usuarios no se incluyen en la evaluación, ya que no se realizaron pruebas con respecto a éstas. En otras palabras, acá está todo lo que se ha podido fundamentar prácticamente, hasta el final del trabajo de título.

10.1. TAMAÑO DEL MERCADO

Para estimar el tamaño del mercado a nivel nacional, se ocupan dos formas. La primera es a través de la herramienta de Facebook Ads y la segunda es a través de datos obtenidos del Censo del año 2012, las cuales se muestran a continuación:

- **Facebook Ads:** Ocupando la herramienta de Facebook Ads, se llega a que entre 25 y 34 años, hay cerca de 3.000.000⁹⁹ de personas. Si se agregan las preferencias mencionadas en el Capítulo 5.4.3.1, se obtienen 790.000 individuos a nivel nacional¹⁰⁰. Si se le suma el nivel socioeconómico (ABC1, C2 y C3), que equivalen al 45% del país (Adimark, 2004), se tiene un total de 355.500 potenciales usuarios. Por otro lado, en Chile existen cerca de 11 millones de usuarios en Facebook (CNN Chile, 2014), que equivalen a un 67% de la población, sumado a que un 20% de los chilenos compra por internet (Christiansen, 2014), da un resultado de 106.100 potenciales clientes¹⁰¹.
- **Censo:** Para este caso, se extraen datos de la población Chilena entre 25 y 34 años que son 2.777.317 personas¹⁰², las que conviven que son un 47% (Instituto Nacional

⁹⁹ Recordar que una persona puede tener más de un Facebook, por lo que este resultado está sobre estimado.

¹⁰⁰ Se refiere a las personas que tienen intereses en amor, relación, etc.

¹⁰¹ Estos clientes son aproximados y están subestimados, ya que por ejemplo, la gente que compra por internet tiende a estar más concentrada en los segmentos socioeconómicos más altos.

¹⁰² Acá se puede ver que el número de personas entre esas edades en Chile es menor al registrado por Facebook, aunque son similares.

de Estadísticas, s.f), las pertenecientes a los segmentos socioeconómicos ABC1, C2 y C3 equivalentes a un 45%, y la cantidad de personas que usa internet 67.3% (Internet World Status, 2014), se tiene un total de aproximadamente 395.300 potenciales usuarios. Si se le agrega la cantidad de las que compran por internet, que son un 20% de la población total (Christiansen, 2014), el resultado es de aproximadamente 79.000 potenciales clientes. La limitación es que no se pueden obtener las parejas informales.

- **Conclusión:** Entendiendo que las cantidades anteriores son aproximaciones para obtener un orden de magnitud del mercado, se puede decir que aproximadamente (a nivel nacional), la cantidad de potenciales usuarios en Chile está entre 355.500 y 395.300 individuos. En cambio, los clientes estarían entre 79.000 y 106.100. Por otro lado, pensando en que durante los primeros 3 años (para disminuir la inversión, la complejidad, y el nivel de riesgo) se operaría sólo en Santiago, los valores anteriores se transforman en¹⁰³:

	Usuarios	Clientes
Facebook Ads	180.000	53.700
Censo	159.200	31.800

Tabla 5. Clientes y usuarios en Santiago
[Fuente: Elaboración propia]

10.2. ESTIMACIÓN DE USUARIOS

Durante el periodo en el que se realizó la memoria, se hicieron diferentes pruebas de canales, las que tuvieron distintos resultados, tal como se muestra a continuación:

- Por U-cursos se hicieron 3 pruebas, 1 por mes, en las cuales se obtuvieron 72 usuarios la primera vez, 80 la segunda, y 65 la tercera.
- Vía reparto presencial se obtuvieron 27 usuarios en 3 días con una inversión de \$17.500 (sin contar al repartidor).
- Por Facebook Ads se obtuvieron 12 usuarios en 3 días con una inversión de \$8.628clp.
- Por Google se obtuvo 1 usuario en casi 2 días, con una inversión de \$12.000.

Por el poco presupuesto existente, las pruebas pagadas no pudieron ser realizadas nuevamente durante el desarrollo de la memoria.

¹⁰³ El cálculo se realiza igual al anterior, sólo que se limita a la ciudad de Santiago.

A continuación se muestran las proyecciones que se pueden realizar en base a los datos obtenidos:

- **Facebook Ads:** Si se realiza una proyección de los usuarios anteriores, gastando \$86.290clp mensuales por Facebook se obtendrían 120 nuevos usuarios al mes.
- **Volantes:** Para el caso de los volantes, es necesario considerar a un repartidor, al cual se le pagarían \$5.500clp¹⁰⁴ por 4 horas diarias por un periodo de 6 días a la semana. Dado que el costo conseguido durante el periodo de prueba es muy alto, se decide comprar al por mayor, consiguiendo un precio de \$5clp por cada volante, haciendo 2 compras anuales de 50.000 unidades. De esta forma, se repartirían 277 volantes por día.

Dado que la tasa de conversión de los volantes fue de un 13,5%, se tendrían aproximadamente 1.120 nuevas personas mensualmente y 13.440 al año.

- **U-cursos:** Sacando un promedio simple de las tres pruebas, se tendrían 72 nuevos usuarios por publicación. Para esto, es necesario crear un plan que ayude a captar todas estas personas, el cual se detalla a continuación, en el Capítulo 10.2.1.

10.2.1. Plan Para Captar Usuarios Universitarios

Para saber qué tan factible es realizar la estrategia de la captura de usuarios universitarios, se investiga la cantidad de estudiantes de las principales Universidades de Chile ubicadas dentro de la región metropolitana.

Para estimar la cantidad de usuarios que podrían entrar a Flirty desde las otras Universidades, se considera que con un posteo a la semana en U-cursos entraron 72 personas, lo que equivale a un 0,26% de la población total. Sacando la proporción para 7 Universidades ubicadas en Santiago, elegidas arbitrariamente, se tienen los resultados de la Tabla 6.

Universidad	Número de alumnos matriculados 2013	Usuario x semana
Universidad de Chile	27.190	72
Pontificia Universidad Católica de Chile	22.992	61
Universidad de Santiago de Chile	19.763	52
Universidad Diego Portales	13.167	35
Universidad de Los Andes	6.015	16
Universidad Mayor	15.725	42
Universidad Adolfo Ibáñez	6.960	18
Total	84.622	296

Tabla 6. Cantidad de alumnos por Universidad en Santiago
[Fuente: América económica (2013)]

Para que la promoción se haga de la misma forma a cómo se hizo en la Universidad de Chile, se contratará 1 estudiante de cada casa de estudios, para que realice el trabajo. El sueldo

¹⁰⁴ Dato obtenido directamente desde personas que han trabajado en el rubro de la promoción.

que se le pagará al promotor será de \$20.000clp fijos, más una comisión de \$100clp por cada nuevo usuario que se registre en el sitio.

Las principales funciones del vendedor será publicar 1 vez cada 2 semanas, en los medios más confiables de la Universidad, además de hacer la entrega de algunos productos. Suponiendo que las otras casas de estudio se comporten de una forma similar, y que además la tasa de respuesta se mantenga si es que se aumenta la frecuencia a dos veces mensuales, la cantidad de usuarios que se alcanzarían dentro de un año equivale a aproximadamente un 6,5% de la población de los estudiantes por Universidad, que se transforman en cerca de 600 usuarios mensuales y 7200 anuales¹⁰⁵.

10.2.2. Conversión De Usuarios A Clientes

De los 381 usuarios que hay actualmente en el sitio, se contactaron 100 personas para ofrecerles productos a través de un email, en diferentes pruebas, las que tomaron un periodo de un mes, concretándose una venta. Los productos ofrecidos fueron de \$13.000clp, \$25.000clp y \$50.000clp, de los cuales el vendido fue el segundo, que consistió en un picnic romántico más un paseo en bicicleta.

Dado que este dato es el único con el que se cuenta, se tomará como supuesto que esta cantidad de compra se repetiría a través del tiempo. Por esta razón, se supondrá que mensualmente, el 1% de los usuarios que están en la base de datos comprarían un producto evaluado en \$25.000clp, y los otros dos productos se asumen con una conversión de 0%.

Por otro lado, dado lo explicado el punto 10.2.1, se podrían adquirir 22.480 usuarios durante el primer año, de los cuales un 1% mensual se transformaría en clientes.

10.3. Resumen Del Flujo

10.3.1. Horizonte De Evaluación Y Moneda

Para realizar el flujo de caja, se considera un horizonte a 3 años, dado por el gran riesgo que presenta una Startup como Flirty. La moneda utilizada serán los pesos chilenos.

Por otro lado, se considera el mes número 1 como el necesario para desarrollar la plataforma web para los proveedores. Por esta razón no se realiza publicidad durante este periodo.

10.3.2. Tasa De Descuento

Según Timmons et al. (2004), una Startup es la que se encuentra en una etapa posterior a la de idea y anterior a la de crecimiento. Además, sus principales características son que ya posee sus primeras ventas, existe un desarrollo del producto, se han iniciado las operaciones y hay una constitución legal, de lo cual Flirty cumple o está a punto de cumplir con todo. A este tipo de empresas se les exige un retorno de entre el 20% y el 70%.

¹⁰⁵ Caber recalcar que no se considera otro tipo de promoción que pudiera realiza el estudiante contratado, ya que durante el desarrollo de la memoria no se realizó ninguna prueba.

Por otro lado, en conversaciones con expertos chilenos, se llegó a la conclusión de que una tasa típicamente ocupada para las Startups es del 30%, que calza con lo propuesto en el párrafo anterior.

Por todas estas razones, finalmente se decide ocupar la tasa del 30% para descontar el flujo de caja.

10.3.3. Ingresos

Los ingresos vienen dados por la conversión de usuarios a clientes que se mostró en el capítulo 10.2.2, que estima una tasa del 1%, que equivalen sólo al producto paquete 2, ya que el 1 y el 3 tuvieron 0 conversión.

Por otro lado, se considera un crecimiento lineal de la base de usuarios, la que viene dada por la inversión en publicidad de Facebook Ads, por vía directa y por Universidades, en la que se irán sumando 1840 usuarios mensuales aproximadamente desde el mes número 2. El resultado de lo anterior se muestra en la Tabla 7. Además, hay que recordar que el margen de ganancia es de un 40% por sobre el costo del producto o servicio, el cual tiene un valor promedio de \$25.000clp. Por último, se considera un impuesto de primera categoría equivalente al 19% para sacar las ventas netas.

Año	1	2	3
Cantidad de usuarios	20.640	42.720	64.800
Cantidad de productos vendidos paquete 1 \$13.000clp	0	0	0
Cantidad de productos vendidos paquete 2 \$25.000clp	206	427	648
Cantidad de productos vendidos paquete 3 \$50.000clp	0	0	0
(+)VENTAS NETAS TOTALES	\$26.521.008	\$82.184.874	\$137.848.739
(+)VENTAS BRUTAS TOTALES	\$31.560.000	\$97.800.000	\$164.040.000
Paquete de productos 1	\$0	\$0	\$0
Paquete de productos 2	\$31.560.000	\$97.800.000	\$164.040.000
Paquete de productos 3	\$0	\$0	\$0

Tabla 7. Cantidad de usuarios y ventas
[Fuente: Elaboración propia]

10.3.4. Costos

Los costos de venta son el 60% del valor del producto vendido, más toda la publicidad que se va realizando para poder ir aumentando el número de usuarios dentro del sitio (tal como se explicó en el Capítulo 10.2.1). Por último, dado que se pagará vía internet, se incluye el costo variable de webpay, que equivale al promedio simple del 2,95% cobrado por las tarjetas de crédito, y el 1,44% por las de débito¹⁰⁶. Los resultados se muestran en la Tabla 8.

¹⁰⁶ Más información en www.transbank.cl

Año	1	2	3
(-)COSTOS DE VENTA NETO	\$20.961.866	\$55.931.622	\$90.540.630
(-)COSTOS DE VENTA BRUTO	\$24.944.620	\$66.558.630	\$107.743.350
Paquete de productos 1	\$0	\$0	\$0
Paquete de productos 2	\$18.936.000	\$58.680.000	\$98.424.000
Paquete de productos 3	\$0	\$0	\$0
Publicidad y marketing	\$5.322.190	\$5.751.480	\$5.751.480
Facebook Ads	\$949.190	\$1.035.480	\$1.035.480
Universidades	\$2.200.000	\$2.400.000	\$2.400.000
Publicidad directa	\$2.173.000	\$2.316.000	\$2.316.000
Webpay variable	\$686.430	\$2.127.150	\$3.567.870

Tabla 8. Costos
[Fuente: Elaboración propia]

10.3.5. Gasto Operacional

El único gasto operacional existente es el pago de las comisiones a los vendedores desde el segundo año, las cuales serían de \$1.780clp por cada producto vendido en Flirty, que en el 5 mes de su contrato (primer mes que se la pagarán comisiones) equivaldrían a los \$900.000clp que habrá ganado mensual, en los primeros 4 meses de trabajo.

La idea de pagar comisiones, es darle incentivos al vendedor, para poder conseguir buenos tratos con los proveedores, y así aumentar la tasa de ventas de Flirty.

10.3.6. Gasto Fijo

En el gasto fijo se encuentran los sueldos del equipo, del vendedor y la secretaria. Los primeros se basan en un acuerdo con el equipo de cuánto se debería ganar el primer año que da como resultado \$600.000clp para el CEO y los programadores, y \$300.000clp para el encargado de diseño, para llegar a un sueldo promedio de mercado en los años 2 y 3 de \$1.200.000clp para los 3 primeros y \$500.000clp para el último¹⁰⁷ (Ministerio de Educación, 2014).

El vendedor ganaría un sueldo de \$900.000clp durante sus primeros 4 meses de trabajo, que son desde el mes 9 al 12 del flujo de caja, para luego pasar a una tarifa fija de \$500.000clp, y una variable que será de \$1.780clp por producto vendido (lo último equivale a gasto operacional)¹⁰⁸. La secretaria ganaría un sueldo promedio de mercado, el cual será de \$365.112clp (Ministerio de Educación, 2014). Por otro lado, el Hosting actualmente posee un valor de \$4.261clp mensuales¹⁰⁹. Para el sistema contable, se ocuparía el sistema de facturación electrónica del SII¹¹⁰. También, se destinan \$50.000clp mensuales por un servicio de contabilidad¹¹¹. Por otro

¹⁰⁷ Todos estos gastos son calculados como brutos (gasto de empresa), y los sueldos serían a través de boletas a honorarios (es decir, cada sueldo incluiría el 10% de retención por las boletas).

¹⁰⁸ Los datos se obtuvieron de empresas pertenecientes al rubro.

¹⁰⁹ Más información en www.hosting24.com.

¹¹⁰ Más información en www.sii.cl.

lado, los vendedores necesitarán hacer llamadas y desplazarse, para lo cual se asigna un presupuesto de \$120.000clp mensuales. Además, desde el sexto mes se agrega un espacio de trabajo en un espacio de co-work, el cual costaría \$550.000clp mensuales (aproximadamente), el que incluye impresiones, luz, agua, sala de reuniones, etc¹¹². Por último, es necesario incluir el costo fijo del webpay, equivalente a 0,48UF mensuales¹¹³.

En la Tabla 9 se muestra el resumen a 3 años de lo explicado anteriormente.

Año	1	2	3
(-) GASTO FIJO	\$33.181.132	\$68.272.476	\$68.272.476
Sueldo equipo fundador	\$25.200.000	\$49.200.000	\$49.200.000
CEO	\$7.200.000	\$14.400.000	\$14.400.000
Programador IOS y Android	\$7.200.000	\$14.400.000	\$14.400.000
Programador Servidor	\$7.200.000	\$14.400.000	\$14.400.000
Diseñador	\$3.600.000	\$6.000.000	\$6.000.000
Hosting	\$51.132	\$51.132	\$51.132
Facturas papelería y otros	\$0	\$0	\$0
Contabilidad	\$550.000	\$600.000	\$600.000
Espacio en Cowork Santiago	\$3.300.000	\$6.600.000	\$6.600.000
Sueldo vendedor	\$3.600.000	\$6.000.000	\$6.000.000
Secretaria	\$0	\$4.381.344	\$4.381.344
Plan de celular vendedores	\$240.000	\$720.000	\$720.000
Locomoción Vendedores	\$240.000	\$720.000	\$720.000
Webpay costo fijo	\$129.576	\$141.355	\$141.355

Tabla 9. Gasto fijo
[Fuente: Elaboración propia]

10.3.7. Inversión

La inversión necesaria para partir el proyecto es de \$0clp, ya que no se requiere ningún bien material.

10.3.8. Indicadores

El VAN entregado por el flujo de caja de la evaluación realizada a un horizonte de 3 años da un total de -\$63.186.679clp, tal como se muestra en la Tabla 10 (ver Anexo 13 para detalle del flujo a 1 año mensual).

Como el flujo es siempre negativo y no existe un punto de inflexión, no se calcula la TIR.

¹¹¹ Dato obtenido de cotizaciones con contadores.

¹¹² Más información en www.coworklatam.com

¹¹³ Más información en www.transbank.cl.

Por otro lado, dado que el flujo es negativo y las utilidades mes a mes también, es que no existe un punto de inflexión en el cual el Capital de Trabajo pueda ser calculado. Además, dado que el proyecto es inviable, se encuentra que no es necesario indagar más en este punto, ya que nadie invertiría en Flirty.

10.3.9. Resultados De Ventas Y Del Negocio

Dado que el resultado del VAN es negativo incluso al tercer año, es que el negocio se rechaza en las condiciones actuales. El principal factor de este fracaso, es la baja tasa de ventas que se consiguió.

Por otro lado, se cree que el supuesto de que el 1% de los usuarios comprará, no es confiable, ya que aunque fue una venta real, podría haber sido una situación fortuita. Por esta razón, se refuerza la decisión de no realizar el negocio en las condiciones actuales.

CAPÍTULO 10 – EVALUACIÓN ECONÓMICA

Año	1	2	3
Cantidad de usuarios	20.640	42.720	64.800
Cantidad de productos vendidos paquete 2	206	427	648
(+)VENTAS NETAS TOTALES	\$26.521.008	\$82.184.874	\$137.848.739
(+)VENTAS BRUTAS TOTALES	\$31.560.000	\$97.800.000	\$164.040.000
Paquete de productos 2	\$31.560.000	\$97.800.000	\$164.040.000
IVA DÉBITO	\$5.038.992	\$15.615.126	\$26.191.261
(-)COSTOS DE VENTA NETO	\$20.961.866	\$55.931.622	\$90.540.630
(-)COSTOS DE VENTA BRUTO	\$24.944.620	\$66.558.630	\$107.743.350
Paquete de productos 2	\$18.936.000	\$58.680.000	\$98.424.000
Publicidad y marketing	\$5.322.190	\$5.751.480	\$5.751.480
Webpay variable	\$686.430	\$2.127.150	\$3.567.870
IVA CRÉDITO	\$3.982.754	\$10.627.008	\$17.202.720
MARGEN DE EXPLOTACIÓN NETO (sin IVA)	\$5.559.143	\$26.253.252	\$47.308.109
(-) TOTAL GASTOS BRUTOS DE EXPLOTACIÓN	\$33.181.132	\$75.235.692	\$79.952.124
(-) GASTO OPERACIONAL	\$0	\$6.963.216	\$11.679.648
Comisión vendedores	\$0	\$6.963.216	\$11.679.648
(-) GASTO FIJO	\$33.181.132	\$68.272.476	\$68.272.476
Sueldo equipo fundador	\$25.200.000	\$49.200.000	\$49.200.000
Hosting	\$51.132	\$51.132	\$51.132
Facturas papelería y otros	\$0	\$0	\$0
Contabilidad	\$550.000	\$600.000	\$600.000
Espacio en Cowork Santiago	\$3.300.000	\$6.600.000	\$6.600.000
Sueldo vendedor	\$3.600.000	\$6.000.000	\$6.000.000
Sueldo Secretaria	\$0	\$4.381.344	\$4.381.344
Plan de celular vendedores	\$240.000	\$720.000	\$720.000
Locomoción Vendedores	\$240.000	\$720.000	\$720.000
Webpay costo fijo	\$129.576	\$141.355	\$141.355
INVERSIÓN	\$0	\$0	\$0
IVA DÉBITO	\$5.038.992	\$15.615.126	\$26.191.261
IVA CRÉDITO	\$3.982.754	\$10.627.008	\$17.202.720
IVA NETO DEL PERIODO	\$777.524	\$4.988.118	\$8.988.541
PAGO DE IVA	\$1.056.237	\$4.988.118	\$8.988.541
FLUJO NETO DE EXPLOTACIÓN PERIODO	-\$27.621.989	-\$48.982.440	-\$32.644.015
Depreciación	\$0	\$0	\$0
(=)UTILIDAD BRUTA (o pérdida)	-\$27.621.989	-\$48.982.440	-\$32.644.015
(-)IMPUESTO A LA RENTA	\$0	\$0	\$0
(=)UTILIDAD NETA	-\$27.621.989	-\$48.982.440	-\$32.644.015
(=)FLUJO DE CAJA DEL PERIODO	-\$27.621.989	-\$48.982.440	-\$32.644.015
VP	-\$24.895.656	-\$27.961.727	-\$8.309.277
VAN	-\$65.089.826		

Tabla 10. Flujo de caja a 3 años
[Fuente: Elaboración propia]

11.CAPÍTULO 11 – RESULTADOS FINALES

“Hecho es mejor que perfecto”
Mark Zuckerberg
Creador de Facebook

11.1. RESULTADOS FINALES

11.1.1. Cantidad De Usuarios Actuales

Durante la realización de la memoria, con las distintas pruebas que se realizaron, se logró conseguir un total de 381 personas, 195 hombres y 186 mujeres. Del total anterior, 154 personas formaron pareja, de las cuales 136 completaron la primera y/o segunda versión del test.

Del total de usuarios en la base de datos, sólo un 24.9% envió invitación a su pareja, de las cuales un 20.2% aceptó.

11.1.2. Resultados De Las Hipótesis De La Memoria

La hipótesis de venta que dice que “existe un grupo de personas dispuestas a pagar por un servicio de asesoría online para fortalecer su vida íntima, y cotidiana”, no puede ser aceptada con los resultados que hay hoy en día, ya que sólo una persona compró, hecho que no necesariamente podría ser repetido en el futuro. Aún así, se puede decir que se consiguieron indicios de que probablemente haya un grupo interesado en pagar por esta nueva forma de comprar productos asociados a las parejas.

Para probar la hipótesis de valor “el usuario puede mejorar su relación de pareja, saliendo de la rutina, a través de actividades innovadoras propuestas por un servicio web”, se envió un mail a todas las personas que completaron el test en Flirty, y además hicieron los *matches* con su pareja (120 personas aproximadamente).

El mail enviado preguntaba directamente si la hipótesis de valor se cumplía en su caso. Respondieron 30 personas, de las cuales el 70% dijo que sí, y el 30% que no. De los usuarios que aceptaron haber mejorado su relación de pareja, la mayoría dijo que fue debido a que ahora hablan cosas que antes no, y que pudieron conocer más al ser querido. De los restantes, casi todos contestaron que fue debido a que el sitio no ofreció nada nuevo, lo que pudo deberse a que hubieran realizado sólo el primer test y no el segundo¹¹⁴.

Por las razones anteriores se cree que Flirty sirve para mejorar la relación de pareja.

¹¹⁴ Recordar que el test fue actualizado, ya que el primero tenía actividades muy generales y era muy sencillo.

11.1.3. Principales Resultados De Las Parejas

Para mostrar las fantasías más votadas, es necesario recordar que la mayoría de la base de datos completó la primera versión del test, y no la segunda, por lo que se mostrarán por separado:

Resultados del primer test: De las 20 fantasías propuestas, las 5 más votadas son las siguientes:

- ¿Qué tal probar nuevas posiciones en la cama? = 143 mujeres y 145 hombres
- ¿Te gustaría una cena romántica con tu pareja? = 145 mujeres y 143 hombres
- ¿Te gustaría cocinar con tu pareja? = 146 mujeres y 141 hombres
- ¿Qué tal un día de cine? = 144 mujeres y 141 hombres
- ¿Qué tal usar la lengua de forma innovadora? = 144 mujeres y 141 hombres

Resultados del segundo test: De las 76 nuevas fantasías agregadas, las 5 más votadas son las siguientes:

- Que te den un masaje erótico = 64 mujeres y 52 hombres (5 respondieron que no)
- Dar un masaje erótico = 60 mujeres y 54 hombres (9 respondieron que no)
- Masturbarse mutuamente = 59 mujeres y 52 hombres (5 respondieron que no)
- Alargar juegos previos = 58 mujeres y 53 hombres (11 respondieron que no)
- Tener sexo sobre un mueble = 59 mujeres y 49 hombres (12 respondieron que no)

Como se puede observar, las mujeres están levemente sobre los hombres en preferencias por fantasías, lo que se repite en la mayoría del test, aún así, los valores son bastante similares.

Por otro lado, la fantasía que tuvo menos preferencias fue “Que tu pareja use tapones de oídos durante el sexo”, la que consiguió 12 en total (6 de hombres y 6 de mujeres).

Finalmente, analizando estas respuestas y el trabajo hecho hasta ahora, se saca un nuevo aprendizaje. Las personas dicen qué es lo que quieren realizar, pero no con qué intensidad, por lo que es necesario investigar este factor. Además, esto concuerda con una de las principales debilidades de trabajo realizado, la cual fue que no se alcanzó a testear de una manera adecuada la propuesta de valor completa, ya que sólo se vendió 1 servicio, por lo que el *feedback* no es suficiente para saber en qué se puede fallar al momento de realizar las actividades, o cuál tipo de actividades son de mayor gusto para cada pareja.

11.2. POSTULACIÓN A FONDOS

Aunque no se considera dentro del alcance de la memoria, dadas las oportunidades que se presentan en postular a estos procesos, se decide realizarlo.

11.2.1. Chrysalis

En la postulación a la incubadora, se logra pasar el primer filtro, el cual consistió en completar un formulario en línea. La información necesario fue obtenida de esta memoria. Siendo

uno de los 21 equipos clasificados, de más de 200 que hicieron la postulación, se llegó al *pitch day*¹¹⁵, en el cual pasaron 12 equipos, y Flirty fue eliminado.

La principal conclusión que se rescata de este proceso, es que al presentar un proyecto a una incubadora, es clave explicar y fundamentar el encaje del problema, solución y producto, ya que si no se hace, el resto de la presentación no tendrá la atención ni la credibilidad esperada. Para esto, se recomienda tomar el tiempo necesario para dejar la base del negocio completamente clara, sin importar que algunos puntos se omitan, o se les asigne menos tiempo. Además, es necesario diferenciar la memoria y el proyecto, ya que el jurado espera ver un negocio, y no un trabajo científico.

11.2.2. Corfo

Para postular a Corfo, fue necesario llenar un formulario, y además, crear un video¹¹⁶ en el que se muestra el equipo de trabajo y la propuesta de valor, entre otros. El formulario de Corfo, a diferencia del de Chrysalis, fue mucho más complejo de realizar, y se observó que era necesario tener conocimientos de ingeniería, para poder hacerlo bien.

Se logró clasificar a la segunda ronda de selección, pero finalmente no se obtuvo el financiamiento. Corfo explicó que fue debido a que el potencial de crecimiento no era el esperado.

El principal aprendizaje de este proceso es que aunque a priori parece muy buena idea postular a todos los fondos posibles que hayan, ya que se necesita sólo tiempo y un poco de investigación, no es necesariamente correcto. Al empezar a buscar dinero, el foco del emprendimiento se pierde. Luego, si el financiamiento no resulta, el equipo se puede desmotivar.

¹¹⁵ Día de presentación oral ante un jurado.

¹¹⁶ El video fue cortado y subido a la página www.appflirty.com.

12.CAPÍTULO 12 - CONCLUSIONES Y TRABAJO FUTURO

“Elige un trabajo que te guste y no tendrás que trabajar ni un día en tu vida entera”

Confucio
Filósofo chino, creador del confucianismo

A continuación se presentan las conclusiones del negocio, de mercado y de las metodologías del emprendimiento, obtenidas del trabajo desarrollado. Además, se presenta una discusión y un trabajo futuro.

12.1. CONCLUSIONES DEL NEGOCIO

La hipótesis de valor que dice que “el usuario puede mejorar su relación de pareja, saliendo de la rutina, a través de actividades innovadoras propuestas por un servicio web” tiene altos indicios de ser cierta, ya que el 30% de los usuarios activos respondió la encuesta, de los cuales el 70% dijo que sí. Por otro lado la hipótesis comercial “Existe un grupo de personas dispuestas a pagar por un servicio de asesoría online para fortalecer su vida íntima, y cotidiana” no puede ser aceptada, ya que se logró vender un solo producto.

Con respecto al negocio, el VAN es negativo, por lo cual con los resultados cuantitativos que hay actualmente, el proyecto es inviable. Aún así, se logran grandes avances para demostrar que hay un oportunidad clara para poder seguir indagando, los que vienen dados mayormente por el test de usabilidad, y el aprendizaje obtenido durante todo el proceso.

Por otro lado, un resultado cualitativo es una muy buena aproximación. Aún así, un negocio no puede validarse en base a esto. Es necesario generar pruebas cuantitativas, ya que por ejemplo, en la validación a través de entrevistas realizada en Flirty, 6 personas se comprometieron a realizar una compra, pero finalmente ninguno la hizo.

Hablando de los aprendizajes, el *feedback* de los usuarios es clave para construir un proyecto. Por esto, encontrarse cerca de ellos y darles las posibilidades de expresar sus inquietudes y recomendaciones, dan la posibilidad de no desperdiciar tiempo ni recursos en crear cosas que no agregan valor.

Los A/B *testing* son muy importantes para validar ciertas creencias que existen dentro del equipo. Aunque a veces no se cree, un simple cambio de un texto que toma 15 segundos en leer,

por un video que toma 1 minuto y treinta segundos, puede generar un gran cambio en el flujo de las personas dentro de la página.

La publicidad pagada no necesariamente es mejor a la generada por otros medios gratuitos. En el caso del proyecto, se observó que Facebook Ads y Google Adwords tuvieron conversiones muy bajas, por lo que fueron descartados momentáneamente. En cambio el foro de la Universidad, generó muchos usuarios. Sin embargo, al ser un medio comunicacional muy de nicho, habría que generar estrategias para que la publicidad sea efectiva.

12.2. CONCLUSIONES DEL MERCADO

Construir una relación duradera no es fácil. Durante el proceso, ocurren muchas dificultades que van disminuyendo la satisfacción marital, perdiéndose la sensualidad y la entretención, disminuyendo las caricias, los juegos, los besos, las muestra de cariño, etc. Por lo tanto, una aplicación web, de fácil acceso, que entregue una forma de mejorar esta situación, puede aportar mucho valor a estas personas y a sus actuales o futuros hijos.

Una pareja requiere cierta información en algunas etapas específicas de la vida, para así mitigar futuros problemas. Por esta razón, la conceptualización de la estrategia de marketing que se propone, implementando un medio de información que actúa de manera preventiva en las relaciones, calza como una solución más robusta y de mejor nivel para los clientes y usuarios. De validarse esta propuesta, el modelo podría ser replicado en otros futuros trabajos, dónde se encuentre una posibilidad de acción, y que presente características como falta de información para prevenir algún problema futuro y poca proactividad de los afectados por buscar ayuda preventiva.

En cuanto a la tecnología, los *smartphones* crecen cada día a tasas muy altas. La consideración de éstos dentro de los negocios web debe considerarse obvia, ya que en caso de no hacerlo, se está perdiendo una parte gigantesca. Aún así, la gente sigue prefiriendo realizar sus transacciones por computadores en vez de celulares, por lo que para un *e-commerce* se recomienda trabajar sobre ambas plataformas.

El tamaño del mercado chileno no es grande en números (cerca de 90.000 personas¹¹⁷), aunque cumple con varias características específicas (se interesan por el amor y las relaciones), por lo que podría ser muy llamativo realizar un negocio en este segmento de clientes, siempre y cuando se pueda alcanzar un alto porcentaje de éste.

12.3. CONCLUSIONES DEL EMPRENDIMIENTO

El desarrollo de la memoria en un emprendimiento, puede ser extremadamente beneficioso para crear una próspera empresa. Mezclar metodología, documentación, experimentos y acción, son la clave para saber qué hacer y cómo hacerlo, deduciéndolo de las actividades realizadas anteriormente. Si el Trabajo de Título se hace de una forma correcta, las posibilidades de que el emprendimiento sea exitoso aumentan.

¹¹⁷ Esto se calculó en el Capítulo 10.1, sacando el promedio entre los resultados de Facebook Ads y el Censo.

Siguiendo, es muy valioso usar una metodología científica para desarrollar un proyecto, ya que no se gasta tiempo en pruebas innecesarias, y se obtiene mucho aprendizaje de cada iteración. En lo último, el *Lean Startup* es clave, ya que mezcla la ingeniería con la creación de un negocio, reduciendo al máximo los desperdicios. Además, el *Running Lean*, muestra como la conceptualización realizada se traspa a la aplicación, y prácticamente se crea una pauta para desarrollar el proyecto.

Además, sumarle un test de usabilidad, a la metodología de *Running Lean*, puede ser clave para diseñar un mejor emprendimiento, ya que para Flirty, fueron los 2 procesos que sumaron más aprendizajes. Aún así, se cree que es necesario agregar ingeniería en el proceso, ya que si no se realiza una evaluación económica bien construida, se puede pecar en uno de los principios del *Lean Startup*, que se trata de evitar los desperdicios. En este caso, el desperdicio podría ser el mismo negocio, debido a un mercado pequeño o a bajas proyecciones de crecimiento.

Por otro lado, el trabajo en un equipo multidisciplinario es muy bueno para el desarrollo de un proyecto, ya que se generan distintos puntos de vista, provenientes de los paradigmas de cada uno de los participantes. No se trata sólo de las habilidades de cada uno, sino también, de la sinergia que existe entre los socios y la pasión que ponen en realizar sus tareas.

El aprendizaje nunca debe externalizarse a personas que no son parte del equipo de socios. Por esto, por ejemplo, se recomienda realizar las negociaciones directamente con los proveedores, para aprender más de sus intereses. Luego de que se deje de aprender significativamente, esta parte puede ser dejada para un trabajador de la empresa.

Por último, es necesario manejar tiempos no muy ajustados para generar un trabajo de éste tipo, ya que agregar cada una de las mejoras que recomiendan los usuarios, requiere esfuerzo y horas de programación.

12.4. DISCUSIÓN

La ingeniera es importante para poder desarrollar un emprendimiento, ya que entrega cualidades técnicas, además de enseñar una forma de pensamiento científico.

Con respecto a las capacidades técnicas, al ser una carrera tan variada, se entregan conocimientos claves que pueden ayudar a un Ingeniero Civil Industrial como emprendedor, que incluso, pueden llevar a que un comienzo, desarrolle todas las áreas correspondientes al negocio. Es decir, se puede hacer un estudio de mercado cualitativo a través de metodologías de indagación de problemas, el cual esté bien fundado. Se puede realizar publicidad en medios digitales o vía medios normales (gracias a los conocimientos de marketing adquiridos). También se pueden crear proyecciones económicas, realizar flujos de cajas, y estimar si un proyecto debería ser realizado o no. En otras palabras, la carrera puede ayudar e influir directamente en realizar un emprendimiento exitoso, ya que aunque no tiene un enfoque en este ámbito, entrega un sin fin de herramientas que pueden ser utilizadas.

Además, cabe mencionar que un emprendedor novato necesita de una guía para poder seguir un camino lleno de obstáculos, el cual debe ir construyéndose día a día. Por esta razón, contar con un directorio de experiencia que de consejos al equipo, es una gran ventaja. En este

caso en particular, la sección de innovación y emprendimiento del trabajo de título fue clave para seguir la ruta y tener un *feedback* constante y robusto.

También, es necesario mencionar que cuando se realiza una memoria que mezcla un área humanista con la ingeniería, es muy provechoso contar con el apoyo de un profesional de la primera de las anteriores, ya que la investigación y fundamentos pueden ser mucho mejor entendidos gracias a esta persona.

Con respecto a los ámbitos de mejora del proyecto, se puede mencionar que un factor que pudo haber influido directamente en el resultado final, es haber entrevistado sólo a 12 personas, para poder validar a los *Early Adopters*. Quizás una muestra mayor y más variada, podría haber enriquecido el proceso. Además, un factor muy importante y que ha definido el fracaso del proyecto hasta este punto, es el no haber podido validar la proposición de valor en su totalidad, ya que aunque se hicieron varias pruebas con el sitio, los servicios no alcanzaron a ser testados, por lo que no se sabe a ciencia cierta cuáles servicios son más provechosos para el cliente, y de qué factores depende cada uno de éstos.

Además, se puede decir que la gente se interesa en el producto pero no lo lleva a la práctica. Esto puede ser por las variables culturales, o también está la opción de que sea ya que los servicios ofrecidos no especifican bien las necesidades del segmento. Por ejemplo, las parejas que no tienen con quien dejar a los niños, tienen necesidades distintas de las que están recién empezando, y que son diferentes de las que llevan más de 10 años de casados. Por la razón anterior, se observa que había un factor que debió ser incluido al momento de definir el segmento de clientes, el cual es el ciclo de vida la pareja. Esto quiere decir, que es necesario diseñar propuestas de productos y servicios asociadas no sólo a la edad de la pareja y su segmento socioeconómico (entre otros), sino, también con respecto a la cantidad de hijos que tienen, su edad (si es que es mayor a 0), si están casados, si conviven, si están empezando una relación o llevan muchos años, etc. Entonces, para mejorar esto, se recomienda realizar un proceso de nuevas entrevistas con potenciales compradores, el que se explicará en el Capítulo 12.5.1.

Otro ámbito de mejora que se quiere abordar, es que puede haber agregado más valor si es que el canal que se usó la primera vez (U-cursos y Facebook), hubiera sido uno que atrajera gente con mayor poder adquisitivo, ya que de esta forma habría aumentado la posibilidad de vender más productos y servicios.

Siguiendo, se quiere mencionar que dentro de los alcances estaba realizar las pruebas sólo a nivel de Santiago, ya que el presupuesto no alcanzaba para más. Aún así, habría sido muy provechoso realizar los diferentes test en otras ciudades, y ver los tipos de conversión que podían conseguirse. Incluso, haber probado en otro país habría sido de gran valor. Además, hubiera sido bueno que las campañas de Facebook Ads y Google hubieran durado más tiempo, además de poder haber repartido más volantes en otras zonas diferentes al Parque Forestal.

Por último, es importante recalcar la necesidad de que en un proyecto web haya una programador full time, ya que se necesita avanzar rápido, y muchas veces se produce un problema por falta de tiempo para la programación.

Cambiando de tema, y pasando a la evaluación económica, si bien el VAN del proyecto da negativo, el aprendizaje obtenido durante el desarrollo de la memoria hace pensar que Flirty tiene

mucho potencial, por lo cual se cree que podría darse un año de tiempo para explorar las posibilidades, y ver si es que se logra validar el negocio de forma cuantitativa.

Además, se observa que si la tasa de conversión de usuarios a clientes subiera desde el 1% actual a un 3% (la cual se pudiera respaldar con varias ventas), el VAN pasaría a ser positivo, teniendo un valor de \$10.981.414clp a 3 años, y si subiera a un 5%, pasaría a ser de \$79.279.931clp.

Sumado a lo anterior, la principal razón para querer indagar, viene de los aprendizajes del test de usabilidad, donde se vieron muchas fallas, las que tenían incidencia directa en la baja tasa de conversión de usuarios a clientes, además de la baja adopción mostrada en algunos canales. Por ejemplo, los usuarios desconfiaban mucho del mail enviado, por lo que no se atrevían a comprar un producto, o sino, encontraban el proceso muy largo. Por otro lado, se descubrió que la gente sentía desconfianza del sitio, lo que podría ser fácilmente mejorado con el rediseño de Flirty, lo que a su vez podría mejorar la respuesta de Facebook Ads y Google Adwords.

Por otro lado, se ve que hay una gran oportunidad insatisfecha en este mercado, ya que las soluciones actuales dejan harto espacio para un producto web, de fácil acceso y a bajo costo.

También, mencionando las respuestas a la encuesta enviada para probar la hipótesis de valor, varios comentaron que Flirty les había servido y que los había ayudado en su relación de pareja, siendo que actualmente es sólo un prototipo, el cual tiene muchos campos en los que se puede mejorar.

Por otro lado, hay otros canales por los que se puede llegar al usuario que no han sido explorados, los cuales podrían tener un costo de adquisición menor, tales como alianzas con psicólogos, publicidad directa en Universidades, alianzas con sitios webs, cuentas de Facebook y Twitter destinadas a parejas.

Siguiendo, el aprendizaje del mercado ganado durante este tiempo, y el apoyo de algunas psicólogas que se han interesado por el proyecto, hacen ver que el equipo corre con ventaja para desarrollar un emprendimiento de este tipo.

Por todas estas razones el equipo de trabajo pretende seguir desarrollando el proyecto durante un tiempo más, para ver si efectivamente se puede mejorar la tasa de conversión de usuarios a clientes, para lo cual se crea una lista de actividades tentativas a realizar al plazo de un año, tal como se muestra a continuación en el Capítulo 12.5 Trabajo futuro.

12.5. TRABAJO FUTURO

La lista generada posee las actividades claves que se creen aumentarán la tasa de conversión de ventas y la tasa de adopción de usuarios, pero por ningún motivo es una receta a seguir, ya que en cada etapa es necesario evaluar si es que hay que realizar un pivote, y en el caso de hacerse, las tareas que siguen cambiarían completamente.

Como resultado a los 12 meses siguientes de la realización de la memoria, se espera validar todas las hipótesis con respecto al negocio (o rechazarlas), además de una estrategia de marketing

y modelo de negocios, para que al final del periodo, se pueda realizar un pivote desde el segmento de *Early Adopters*, a los clientes finales, o simplemente concluir el trabajo.

12.5.1. Finalización Del Testeo De La Propuesta De Valor

Durante el desarrollo del trabajo, se esperaba poder generar ventas, por lo que la idea era probar en base a las distintas ofertas que se fueran haciendo, qué tipo de panoramas eran más valorados por los clientes (se consideraría ofrecer los panoramas que fueran los más comprados y ofertados). El problema fue que la propuesta de valor completa sólo fue experimentada por una pareja, por lo que aunque se obtuvo un buen *feedback*, no alcanza para sacar conclusiones potentes sobre los servicios ofrecidos.

Sumado a lo anterior, como se mencionó en el Capítulo 12.4, es necesario agregar el ciclo de vida a la segmentación, para así poder ver efectivamente, qué es lo que necesita cada tipo de pareja.

Con este nuevo enfoque, se propone realizar una nueva actividad para analizar qué tipo de servicios y actividades son más valoradas, dependiendo del ciclo de vida de cada pareja. Para esto, se propone desarrollar como primera actividad del trabajo futuro, una serie de entrevistas a 6 tipos de parejas, las que representen algunas de las etapas que se viven entre las edades que se definió el segmento de clientes.

Con los resultados de este proceso, se tendría un punto de partida para definir cada uno de los servicios que se le ofrecerán a cada tipo de pareja, además de saber qué otras características se deben pedir en el sitio para obtener mayor información y hacer las recomendaciones adecuadas. De esta forma, el resultado podría generalizarse ofreciendo estas actividades a las parejas que cumplan con requisitos similares a los entrevistados, y ver dentro de las propuestas, cuáles son las más llamativas (cuáles se venden más o son más ofertadas).

12.5.2. Rediseño Del Sitio Web

Con el test de usabilidad se lograron proponer varias mejoras. Por esta razón, la segunda actividad a realizar luego de terminada la memoria, es implementar un nuevo diseño en la plataforma, para así entregar un servicio que cumpla con las exigencias de los clientes, el que principalmente entregará una forma adecuada de vender los productos. Además, los cambios deberían incluir los aprendizajes obtenidos de las entrevistas del punto anterior.

Luego de tener implementados los cambios, se volverá a hacer una prueba de usabilidad, la cual será realizada de la misma forma que la primera, con la que se verá si el rediseño es acertado o no.

12.5.3. Término Del Ajuste De Mercado

Dado que el modelo de negocios no se valida durante esta memoria, se plantea seguir con el ajuste de mercado, para demostrar que el negocio es factible, teniendo varias ventas semanales que lo avalen.

Dado que a esta altura ya se tendrá el sitio rediseñado, se propone una serie de pruebas a realizar, las cuales se muestran a continuación.

12.5.3.1. Prueba 1 De Canales Del Ajuste De Mercado

Se recomienda volver a probar los canales ya analizados, para ver si es que el rediseño del producto mejora la conversión de cada uno de ellos. De esta forma se podrá aceptar o rechazar la siguiente hipótesis que fue validada cualitativamente en el test de usabilidad: “el sitio no entrega la suficiente confianza al usuario, por lo cual la gente no se registra”.

Por otro lado, el canal de Google Adwords se probará nuevamente después de haber incluido técnicas de SEO. Además se probarán nuevos canales como las alianzas con psicólogos/as, Twitters de páginas con fines de pareja y sexuales, entre otros.

12.5.3.2. Prueba De Ventas Del Ajuste De Mercado

Se probará la nueva forma de venta obtenida de la prueba de usabilidad, utilizando los productos y servicios que obtengan mejor llegada en las entrevistas con los clientes, al mismo tiempo que se prueban los canales. De esta forma se aceptará o rechazará la segunda hipótesis que se validó cualitativamente en el test: “las personas no tienen la confianza ni la motivación suficiente para responder un mail con intenciones de comprar el producto”.

12.5.1. Aumento De Alianzas Con Proveedores

Luego de realizar las pruebas anteriores a una escala menor, es necesario aumentar el número de alianzas con proveedores de servicios y productos para parejas, ya que se tienen que cubrir la mayor cantidad de focos en los cuales los usuarios realizan los *matches*. Para esto se necesitan, por ejemplo, restaurantes, sex shops con productos novedosos, pubs, discotecas para parejas y teatros, entre otros.

Además, dados los problemas presentados con algunos proveedores, se recomienda dejar claro las formas de cooperación a través de un contrato, lo que también podría servir para generar mayor confianza ante un posible inversionista.

12.5.1. Prueba De Motor De Crecimiento Viral

Luego de las pruebas anteriores, se realizarán experimentos para ver si el motor de crecimiento de Flirty puede ser viral. Para esto, se agregará la opción de que los mismos usuarios puedan invitar a otras personas dentro del sitio, ofreciéndose una recompensa a cambio.

12.5.1. Constitución De La Sociedad

Para comenzar a vender formalmente, se plantea constituir la sociedad y realizar la iniciación de actividades. El proceso se realizará mediante el sitio de Tuempresaenundia.cl¹¹⁸.

12.5.2. Lanzamiento Masivo

Luego de haber terminado el ajuste de mercado, saber los canales que tienen más conversión, tener más proveedores, haber realizado más ventas y tener los ajustes para entregar

¹¹⁸ Ubicada en www.tuempresaenundia.cl.

la propuesta de valor completa al cliente, se propone realizar un lanzamiento masivo, ocupando todos los canales gratuitos y pagados posibles.

Desde este momento hacia delante, Flirty comenzaría a realizar sus operaciones, intentando de alcanzar la cuota de mercado más grande posible.

12.5.3. Mejoramiento Continuo De Las Características

Se usará un regla de 80/20 (Maurya, 2012), la que consiste en que la página tenga un 20% de características nuevas contra un 80% de existentes. Por otro lado, las pruebas se harán siempre y cuando se puedan medir resultados por separado, es decir, se debe saber exactamente de dónde provienen cada uno de los cambios mostrados en el resultado.

12.5.1. Prueba De La Estrategia De Retención De Usuarios

Con el prototipo listo y el modelo de negocios validado, se comenzaría a probar la estrategia de retención de usuarios.

Dado que aparte de los test, se propone realizar una página que sea informativa para los usuarios, se planea desarrollar una alianza con psicólogos y escritores, que creen contenido enfocado en preguntas frecuentes y *tips* útiles que pudieran ser de ayuda.

Si se logra validar el motor de crecimiento junto a la estrategia de retención, se obtendrá un proyecto sustentable en el tiempo, y con poca inversión en publicidad.

12.5.2. Desarrollo De Plan Económico De Escalamiento

Se desarrollaría un plan económico para el escalamiento y próxima inversión, considerando un pivote desde el segmento de *Early Adopters*, a consumidores finales, para optar a un mercado mayor.

13.BIBLIOGRAFÍA

- Amato, P. R., & Booth, A. (2001). The legacy of parents' marital discord: Consequences for children's marital quality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 627–638.
- Carey, B. (2003). Unfaithfully yours: Cheating hearts: Most men and women have sexual fantasies about people who are not their partners. LA Times. Arts & Life:D3.
- Belsky, J., & Pensky, E. (1988). Marital change across the transition to parenthood. *Marriage & Family Review*, 12(3-4), 133-156.
- Berger, R., & Hannah, M.T.(1999). *Preventive Approaches in Couple Therapy.USA: BRUNNER/MAZEL.*
- Blumstein, P., & Schwartz, P. (1983). *American couples*. New York: BasicBooks.
- Brown, T. 2008. Design Thinking. Harvard Business Review: 84-96.
- Christensen, A. (1999). “Interventions for Couples”. *Annual Review of Psychology*, 50, 165-190.
- Contreras F. (2012). *Plan de negocios para la línea de retail de Cuponatic*. “Tesis de Licenciatura no publicada”, Universidad de Chile, Santiago Chile.
- Doskoch, P. (1995). The safest sex. *Psychology Today*, 28, 46–49.
- Eisenman, R. (1982). Sexual behavior as related to sex fantasies and experimental manipulation of authoritarianism and creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(4), 853.
- Eyal, N. (2013). *Hooked*. NYC, EE.UU: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Gessen, V. Y de Gessen. M. 1998. *Psicología para todos*. Venezuela. Círculo de Lectores.
- Glenn, N. (1998). The course of marital success and failure in five American 10-year marriage cohorts. *Journal of Marriage and the Family*. 60, 569-576.
- Gottman, J. & Gottman, J. (1999). The marriage survival kit. En R. Berger & M.T. Hannahh (eds), *Preventive approaches in couples therapy* (pp. 304–330). Philadelphia, PA: Brunner/Mazel.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2008). *Strategic Management* (Vol. 8). USA: Cengage Learning.
- Instituto Nacional de Estadísticas (2012). *Estadísticas vitales. Informe Anual 2010*. INE.

- Instituto Nacional de la Juventud (2003). *Cuarta Encuesta Nacional de la Juventud*. Ministerio de Desarrollo Social. Gobierno de Chile.
- Johnson, C. A., Stanley, S. M., Glenn, N. D., Amato, P., Nock, S. L., Markman, H. J., et al. (2002). *Marriage in Oklahoma: 2001 baseline statewide survey on marriage and divorce (S02096 OKDHS)*. Oklahoma City: Oklahoma Department of Human Services.
- Kahr, B. 2010. *Sexo y Fantasías*. Barcelona, Editorial Martinez Roca. 608p.
- Lecinski, J. (2011). *ZMOT GANANDO EL MOMENTO CERO DE LA VERDAD*. Vook.
- Leitenberg, H., & Henning, K. (1995). Sexual fantasy. *Psychological bulletin*, 117(3), 469.
- Markman, H., Stanley, S., Blumberg, S., Jenkins, N., & Whiteley, C. (2004). *12 Hours to a Great Marriage*. San Francisco, USA: Josseyb-Bass.
- Maurya, A. 2012 *Running Lean*. 2a ed. Sebastopol. Editorial O'Reilly Media. 207p.
- Miranda, K., & Medeiros, A. (2004). The Normality of Sexual Fantasies. *Sex in Stone*, 7-10.
- Osterwalder, Alexander. 2011. *Generación de modelos de negocio*. Barcelona, Editorial Deusto S.A. Ediciones. 288p.
- Ries, E. 2013. *The Lean Startup*. New York, Editorial Portfolio Penguin. 336p.
- Rivera Ottenberger, D., Cumsille Eltit, P., Domínguez Hidalgo, C., & Hidalgo Carmona, C. (2014). Los Programas Educativos para Parejas y Matrimonios: una nueva propuesta clínica para Chile. *Revista Terapia Psicológica*, 29.
- Rubin, J., & Chisnell, D. (2008). *Handbook of Usability Testing: How to Plan, Design, and Conduct Effective Tests*. Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing.
- Timmons, J. & Spinelli, S. (2004), *New Venture Creation – Entrepreneurship for the 21st Century*, 6th edition, Irwin McGraw-Hill.
- Troxel, W.M., & Matthews, K.A. (2004). What Are the Costs of Marital Conflict and Dissolution to Children's Physical Health?. *Clinical Child and Family Psychology Review*, 7, 29-57.
- Twenge, J. M., Campbell, W. K., & Foster, C. A. (2003). Parenthood and marital satisfaction: A meta-analytic review. *Journal of marriage and family*, 65(3), 574-583.
- Wilson, G. D. (1997). Gender differences in sexual fantasy: An evolutionary analysis. *Personality and individual differences*, 22(1), 27-31.

13.1. DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

20 minutos. (2014). *Las fantasías sexuales, de tabú a terapia recomendada para estimular el deseo*. Retrieved 15 de octubre de 2014 from 20 minutos: <http://www.20minutos.es/noticia/2100087/0/fantasias-sexuales/tabu-terapia-recomendada/estimular-deseo/#xtor=AD-15&xts=467263>.

Adimark. (mayo de 2004). *Noticias*. Recuperado el 11 de febrero de 2015, de Adimark: http://www.adimark.cl/medios/estudios/mapa_socioeconomico_de_chile.pdf

Adwords, G. (2014). *Campañas*. Retrieved 28 de noviembre de 2014 from Adwords, Google: www.adwords.google.com.

América económica. (2013). *Ranking Universidades de Chile 2013*. Recuperado el 18 de febrero de 2015, de América económica: <http://rankings.americaeconomia.com/mejores-universidades-chile-2013/ranking/>

Christiansen, A. (23 de junio de 2014). *La batalla de los smartphones*. Retrieved 14 de noviembre de 2014 from La Tercera, tendencias: <http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2014/06/659-583595-9-la-batalla-de-los-smartphones.shtml>.

Christiansen, A. (2 de noviembre de 2014). *Uno de cada cinco chilenos compra por internet*. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de La tercera: <http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2014/11/659-602864-9-uno-de-cada-cinco-chilenos-compra-por-internet.shtml>

CNN Chile. (22 de agosto de 2014). *Radiografía de los chilenos en Facebook*. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de CNN Chile: <http://www.cnnchile.com/noticia/2014/08/22/radiografia-de-los-chilenos-en-facebook>

Couple. (25 de marzo de 2012). *About*. Retrieved 7 de noviembre de 2014 from Couple An app for two: <http://blog.couple.me/about/>.

Couple. (2014). *Couple The App for Two*. Retrieved 7 de noviembre de 2014 from Couple The App for Two: <https://couple.me/>.

Emol. (23 de junio de 2010). *Empresa de publicidad online de EE.UU. compra la firma chilena Clandescuento*. Retrieved 8 de noviembre de 2014 from Emol: <http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2010/06/23/420674/empresa-de-publicidad-online-de-eeuu-compra-la-firma-chilena-clandescuento.html>.

Emol. (9 de mayo de 2013). *Ingresos de Groupon superan cálculos por aumento en ventas móviles: Acciones se disparan*. Retrieved 8 de noviembre de 2014 from Emol: <http://www.emol.com/noticias/economia/2013/05/09/597868/ingresos-de-groupon-superan-calculos-por-aumento-en-ventas-moviles-acciones-se-disparan.html>.

Evans, B. (5 de noviembre de 2013). *Benedict Evans*. Retrieved 7 de noviembre de 2014 from Mobile is eating the world, autumn 2013 edition: <http://ben-evans.com/benedictevans/2013/11/5/mobile-is-eating-the-world-autumn-2013-edition>.

Google. (15 de septiembre de 2010). *Kindu for Couples*. Retrieved 16 de octubre de 2014 from Google Play: <https://play.google.com/store/apps/details?id=us.kindu.kinduforcouples&hl=es>.

Groupon. (n.d.). *About*. Retrieved 7 de noviembre de 2014 from Groupon: <http://www.groupon.cl/pages/about>.

Grupo Telefónica Clombia. (20 de febrero de 2013). *Emprendimiento digital: Ideas, tecnología, y empresas para el desarrollo*. Retrieved 01 de noviembre de 2013 from Blog RC y sostenibilidad Colombia: <http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/blogs/colombia/2013/02/20/emprendimiento-digital-ideas-tecnologia-y-empresas-para-el-desarrollo/>.

Google. (mayo de 2014). *Understanding Consumers' Local Search Behavior*. Retrieved 20 de noviembre de 2014 from Think with google: http://think.storage.googleapis.com/docs/how-advertisers-can-extend-their-relevance-with-search_research-studies.pdf.

Hoisl, B. (1 de marzo de 2013). *Strategy & business planning for software and internet businesses*. Retrieved 1 de noviembre de 2014 from Barbarahoisl: <http://www.barbarahoisl.com/digital-model-cost-structure/>.

IDC. (2014). *Smartphone OS Market Share, Q2 2014*. Retrieved 14 de noviembre de 2014 from IDC: <http://www.idc.com/prodserv/smartphone-os-market-share.jsp>.

Innovacion.cl. (7 de marzo de 2014). *73% de las conexiones a internet en Chile es vía celulares*. Retrieved 14 de noviembre de 2014 from Innovacion.cl: <http://www.innovacion.gob.cl/2014/03/73-de-las-conexiones-a-internet-en-chile-es-via-celulares/>.

Instituto Chileno de Terapia Familiar. (n.d.). *Terpia de pareja*. Retrieved 30 de octubre de 2014 from Instituto Chileno de Terapia Familiar: <http://www.terapiafamiliar.cl/web/index.php>.

Instituto Nacional de Estadísticas. (n.d.). *PROYECCIONES Y ESTIMACIONES DE POBLACIÓN*. Recuperado el 11 de febrero de 2015, de INE Chile: <http://palma.ine.cl/demografia/menu/EstadisticasDemograficas/DEMOGRAFIA.pdf>

Internet World Status. (30 de junio de 2014). *Internet users in the americas by geographics regions*. Recuperado el 11 de febrero de 2015, de Internet World Status: <http://www.internetworldstats.com/stats2.htm>

Khalaf, S. (13 de enero de 2014). *Mobile Use Grows 115% in 2013, Propelled by Messaging Apps*. Retrieved 7 de noviembre de 2014 from Flurry: <http://www.flurry.com/bid/103601/Mobile-Use-Grows-115-in-2013-Propelled-by-Messaging-Apps#.VFzIEvSG bl>.

McGinley, M. (2013). *How I got my kink*. Retrieved 11 de octubre de 2014 from New BussinesOrganization Models: <http://neworgmod.blogspot.com/p/author.html>.

La Tercera. (2 de abril de 2013). *Chile lidera países Ocde con menos personas casadas y más solteras*. Recuperado el 31 de marzo de 2015, de La Tercera: <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2013/04/680-516860-9-chile-lidera-paises-ocde-con-menos-personas-casadas-y-mas-solteras.shtml>.

Ministerio de Educación. (2014). *Buscador de empleabilidad e ingresos*. Retrieved 28 de noviembre de 2014 from mifuturo.cl: <http://www.mifuturo.cl/>.

Nielsen, J. (19 de marzo de 2000). *Why You Only Need to Test with 5 Users*. Recuperado el 20 de diciembre de 2014, de Nielsen Norman Group: <http://www.nngroup.com/articles/why-you-only-need-to-test-with-5-users/>

Nielsen, J., Pernice, K., & Tahir, M. (6 de febrero de 2001). *Make it usable*. Recuperado el 27 de diciembre de 2014, de PC: <http://www.pcmag.com/article2/0,2817,33821,00.asp>

Nielsen, J. (1 de noviembre de 1993). *Iterative User Interface Design*. Recuperado el 28 de diciembre de 2014, de Nielsen Norman Group: <http://www.nngroup.com/articles/iterative-design/>

Nielsen, J. (20 de enero de 2003). *Recruiting Test Participants for Usability Studies*. Recuperado el 20 de diciembre de 2014, de Nielsen Norman Group: <http://www.nngroup.com/articles/recruiting-test-participants-for-usability-studies/>

Nielsen, J. (4 de enero de 2012). *Usability 101: Introduction to Usability*. Recuperado el 19 de diciembre de 2014, de Nielsen Norman Group: <http://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>

Nielsen, J. (1 de septiembre de 2014). *Demonstrate Thinking Aloud by Showing Users a Video*. Recuperado el 23 de diciembre de 2014, de Nielsen Norman Group: <http://www.nngroup.com/articles/thinking-aloud-demo-video/>

Portalatín, B. (14 de abril de 2014). *¿Por qué se rompen las parejas?* Retrieved 30 de junio de 2014 from El Mundo: <http://www.elmundo.es/salud/2014/04/14/534819d3268e3e6c1f8b457f.html>.

Real Academia Española. (2001). Pareja. *En Diccionario de la lengua española, 22. ed.* Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=f9fWxcDP2DXX21w6C1Pj>

Real Academia Española. (2001b). Emprender. *En Diccionario de la lengua española, 22. ed.* Recuperado de http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=F77BO4xYqDXX2BpwCGRr#0_1.

Real Academia Española. (2001c). Hábito. *En Diccionario de la lengua española, 22. ed.* Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=43UajAQVNDXX2pQPWOqc>.

Regueiro, D. (25 de septiembre de 2011). *El verdadero momento de la verdad*. Recuperado el 1 de abril de 2015, de Marketing y Estrategia: <http://www.marketingyestrategia.com/noticia/207/el-verdadero-momento-de-la-verdad>.

Retail, A. (9 de mayo de 2014). *7.883 empresas han confiado en Groupon*. Retrieved 8 de noviembre de 2014 from America Retail: <http://america-retail.com/industria-y-mercado/7-883-empresas-han-confiado-en-groupon>.

Rohrer, C. (12 de octubre de 2014). *When to Use Which User-Experience Research Methods*. Recuperado el 29 de diciembre de 2014, de Nielsen Norman Group: <http://www.nngroup.com/articles/which-ux-research-methods/>.

Roock, S. (30 de marzo de 2012). *Page 5*. Retrieved 20 de noviembre de 2014 from Stefan Roock: <https://stefanroock.wordpress.com/page/5/>.

RT. (13 de junio de 2011). *convivencia y menos casamientos, la nueva tendencia que rige en el mundo* [. Retrieved 20 de noviembre de 2014 from RT: <http://actualidad.rt.com/sociedad/view/28428-Mas-convivencia-y-menos-casamientos,-nueva-tendencia-que-rige-mundo>.

Stambor, Z. (31 de octubre de 2014). *Most of Groupon's revenue stems from web sales of physical goods*. Retrieved 16 de noviembre de 2014 from Internet Retailer: <http://www.internetretailer.com/2014/10/31/most-groupons-revenue-stems-web-sales-physical-goods>.

Sturm, C. (26 de marzo de 2014). *Chile tendrá 10,6 millones de smartphones en 2014, según IDC*. Retrieved 14 de noviembre de 2014 from Wayerless: <http://www.wayerless.com/2014/03/chile-tendra-106-millones-de-smartphones-en-2014-segun-idc/>.

Takahashi, D. (29 de abril de 2014). *Mobile apps could hit \$70B in revenues by 2017*. Retrieved 7 de noviembre de 2014 from VB news: <http://venturebeat.com/2014/04/29/mobile-apps-could-hit-70b-in-revenues-by-2017-as-non-game-categories-take-off/>.

United Nations (2011). *2009–2010. Demographic Yearbook*. Department of Economic and Social Affairs. New York: United Nations Publication. Extraído el 7 de enero de 2012 de <http://unstats.un.org/unsd/demographic/products/dyb/dybsets/2009-2010.pdf>.

YourTango. (20 de mayo de 2013). *What Body Part Will Dramatically Improve Your Sex Life?* From YourTango: http://www.yourtango.com/2013186646/what-body-part-will-dramatically-improve-your-sex-life/page/2#.VFufkSG_bl.

14.ANEXOS

14.1. ANEXO 1: CAPTURAS DE KINDU

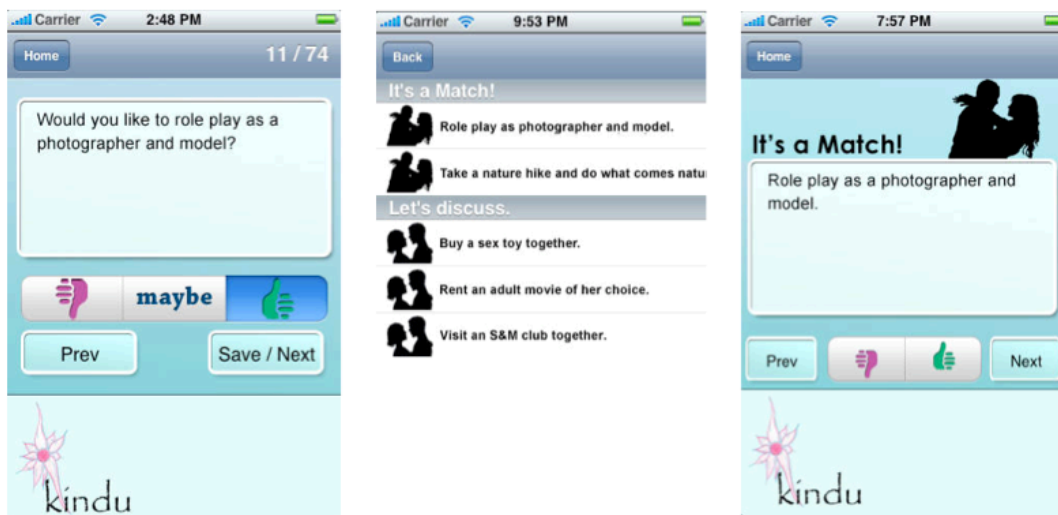


Figura 25. Capturas de Kindu
Fuente: (Google, 2010)

14.2. ANEXO 2: ENTREVISTA EXPERTAS

14.2.1. Características De Los Entrevistados

Diana Rivera: Profesora Asistente Adjunta de la Pontificia Universidad Católica de Chile. A continuación se muestran sus grados académicos y diplomas:

- Título Profesional, Título, Psicóloga, Pontificia Universidad Católica De Chile, Chile (1986).
- Post Título Terapia Familiar y de Parejas, Chile, Instituto Chileno De Terapia Familiar (03/1992 - 03/1993).
- Grado Académico, Doctor, Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile (2006).

Por otro lado, sus líneas de investigación están relacionadas con las parejas y su satisfacción marital. Además, ha estado implementando el método PREP.

Ana María Fernández: Profesora Asociada de la Escuela de Psicología de la Universidad de Santiago de Chile. A continuación se muestran sus grados académicos:

- Título Profesional de Psicólogo (revalidado), Universidad de Chile, julio 2006.
- Postdoctorado Center for Evolutionary Psychology, University of California Santa Bárbara (2011).
- Postdoctorado Center for Evolutionary Psychology, University of California Santa Bárbara (2011).
- Master of Arts in Experimental Psychology, California State University (Diciembre, 2000).
- Bachelor of Arts in Psychology, University of Texas (Diciembre, 1996).

Por otro lado, sus líneas de investigación son la Psicología evolucionaria (como los celos, apego romántico y otros), las emociones básicas, evaluación de la afectividad y el cine como recurso de enseñanza para el trabajo experimental con emociones.

Jacqueline Mery:

Psicóloga de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Psicóloga clínica y terapeuta de sueños. Se dedica a la atención psicológica de adultos y adolescentes en el NUT (centro de psiconutrición¹¹⁹).

14.2.2. Estructura De La Entrevista Realizada

Lo primero que se realiza es una presentación en la que se muestra el proyecto. Luego se les hicieron las siguientes preguntas:

1. ¿Qué opinión tiene del proyecto? ¿Qué puede decir a primera vista?
2. ¿Qué opina de la hipótesis “El usuario puede mejorar su relación de pareja, saliendo de la rutina a través de innovaciones propuestas por un servicio web”?
3. ¿Qué será mejor expresar, que las parejas tienen problemas sexuales o problemas para innovar en la relación?
4. ¿Cuáles son las cosas que más buscan las parejas que quieren solucionar sus problemas?
5. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes (sexuales y no sexuales)?
6. Para finalizar se les pidió apoyo en la difusión y bibliografía científica.

¹¹⁹ Más información en <<http://www.psiconutricion.cl/>>

14.2.3. Principales Puntos Rescatados Con Las Entrevistadas

1. El proyecto se ve bien a primera vista, ya que ayuda a las personas a poder tener nuevos temas de conversación, y a poder romper el hielo con la pareja. Además, se menciona que no debe confundirse con una herramienta clínica.
2. La hipótesis se ve bien, pero debe tenerse cuidado de hacer una buena evaluación de ésta, luego de terminado el trabajo.
3. Es mejor no hablar de problemas sexuales directamente, aunque ese sea el fondo del proyecto. Es interesante mezclar ambos enfoques.
4. Buscan relajarse y poder pasar un buen momento, superando sus problemas.
5. Que las mujeres no tengan orgasmos.
Los hombres sienten que hay poca frecuencia.
Las mujeres sientan que no haya un preámbulo suficiente para ellas estar listas.
Que las mujeres tengan dificultades en la lubricación y tienen dolor en la penetración.
A los hombres les cuesta esperar ya que tienen miedo de que la erección se les baje y no puedan continuar. Muchos hombres jóvenes toman viagra.
La monotonía en la vida cotidiana.

14.3. ANEXO 3: DETALLE DEL CÁLCULO DE COSTOS DEL CANVAS N°1

Con una inversión de \$2.853clp diarios (según la segmentación realizada en Facebook), se tendría un resultado de aproximadamente 75 me gusta cada 24 horas, lo que daría un total aproximado de 6750 terminando el periodo de 4 meses, dando un valor de \$256.000clp.

Se suma el costo de una grabación por voz con un valor de \$50.000¹²⁰.

Se compra el dominio en Goddady¹²¹ por \$7.356 por un periodo de dos años.

14.4. ANEXO 4: DETALLE DEL CÁLCULO DE INGRESOS DEL CANVAS N°1

Se pretende cobrar un 10% del valor de un producto a las empresas tales como, Restaurantes, Sex Shops, Motel y Clases de salsa.

¹²⁰ Cotizado con una profesional del rubro.

¹²¹ Más información en <http://www.goddady.com/>

Para tener una aproximación de cuanto vale un producto promedio de los locales anteriores, se busca en Groupon¹²², y se saca un promedio simple de algunos productos.

Con esto, los valores quedan como se muestra a continuación:

	Precio promedio	Porcentaje de cobro	Ingreso de Flirty
Restaurante	\$10.000clp	10%	\$1000clp
Sex Shop	\$10.000clp	10%	\$1000clp
Motel	\$25.000clp	10%	\$2500clp
Clases de salsa	\$15.000clp	10%	\$1500clp

Tabla 11. Ingresos de Flirty Iteración 1

Fuente: Elaboración Propia

14.5. ANEXO 5: ENTREVISTA VALIDACIÓN PROBLEMA SOLUCIÓN

14.5.1. Características De Los Entrevistados

Los entrevistados son en su mayoría estudiantes universitarios y profesionales. Se encuentran entre los 18 y 40 años, y poseen poco tiempo dentro de la semana, debido a sus estudios o trabajo. Algunas de las carreras que siguen o realizaron los entrevistados son enfermería, nutrición, derecho, ingeniería, geología, pedagogía, entre otros. Sólo 2 no poseían pareja actual, y uno de ellos se acababa de divorciar.

14.5.2. Estructura De La Entrevista Realizada

1.- Bienvenida:

Se realiza una bienvenida de 2 minutos en los cuales se agradece la presencia del entrevistado. Luego se ocupa las siguientes frases como base para empezar la conversación:

- Gracias por venir. Nosotros estamos trabajando en un proyecto relacionado con las parejas y sus problemas.
- La idea del proyecto viene de problemas que hemos presenciado como equipo y de estudios que hemos revisado en internet.
- No queremos vender nada, no tenemos un producto aún, sólo estamos aprendiendo con ustedes.

¹²² Más información en <www.groupon.cl>

2.- Recolectar datos demográficos:

Se pregunta cuántos años tienen, hace cuanto tiempo tienen pareja, el estado civil, si usan aplicaciones móviles para parejas y cuáles, si usan de otro tipo y cuáles, si tienen hijos, cuántos y de que edad.

3.- Contar una historia:

Se cuentan los 3 problemas que se están resolviendo¹²³.

- a) Las parejas terminan porque el sexo y la relación se vuelven monótonos.
- b) Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas.
- c) Las personas le tienen miedo a la vergüenza y al rechazo, por lo que nunca le cuentan sus fantasías a la pareja.

Luego se pregunta al entrevistado si es que le suena algún problema de esos con respecto a su vida.

4.- Ranqueo:

Se le pide al entrevistado que rankee los problemas del más al menos importante. Luego se le realizan las siguientes preguntas:

- a) ¿Has terminado alguna vez porque tu relación se a vuelto monótona?
- b) ¿Tienes fantasías sexuales insatisfechas? ¿Muchas, pocas o término medio¹²⁴?
- c) ¿Tu pareja sabe cuáles son esas fantasías? ¿Por qué?

¹²³ Luego de las primeras 17 entrevistas, se reformulan los problemas mostrándose los siguientes 3:

- Las personas poseen fantasías sexuales insatisfechas, ya que le tienen miedo al rechazo y a pasar una vergüenza, por lo que no le revelan esta información a sus parejas.
- Innovar constantemente en la relación es muy costoso en términos de tiempo y creatividad, sobre todo cuando llevas mucho tiempo con tu pareja.
- Las parejas tienen miedo de caer en una monotonía en su relación, ya sea en la parte sexual, o en sus actividades cotidianas.

¹²⁴ En este punto se les explica que una fantasía sexual es un término amplio, y puede partir desde sexo romántico en algún lugar específico hasta una orgía.

5.- Aprender del entrevistado:

Esta es la parte más importante de la entrevista. Aquí se debe aprender cómo el entrevistado resuelve sus problemas. Se le pregunta:

- a) ¿Cómo resuelve cada uno de los problemas anteriores (o cómo evita que se transformen en problemas)?
- b) ¿Tiene algún otro problema que les gustaría que les solucionáramos?

6.- Terminando la entrevista:

- a) Pedirles permiso para enviarles la prueba cuando esté lista.
- b) Pedirles referencia de otras personas como él o ella a las que podamos entrevistar.
- a) Decirle que Flirty es una solución que los va a ayudar a innovar en la relación, desde lo sexual hasta otros aspectos de la vida cotidiana.
- b) Con respecto a todo lo que hablamos y pensando en que nosotros estamos diseñando una aplicación sólo para solucionar esos 3 problemas anteriores enfocados en ti y en tu pareja ¿Qué te gustaría que tuviera Flirty?

14.6. ANEXO 6: ENTREVISTA AJUSTE DE MERCADO

14.6.1. Estructura De La Entrevista Realizada

1.- Bienvenida:

Se realiza una bienvenida de 2 minutos en los cuales se agradece la presencia del entrevistado.

- Gracias por venir. Nosotros estamos trabajando en un proyecto relacionado con las parejas y sus problemas.
- La idea del proyecto viene de problemas que hemos presenciado como equipo y de estudios que hemos revisado en internet.
- No queremos vender nada, no tenemos un producto aún, sólo estamos aprendiendo con ustedes.

2.- Recolectar datos demográficos:

Se pregunta cuántos años tienen, hace cuanto tiempo tienen pareja, el estado civil, si usan aplicaciones móviles para parejas y cuáles, si usan de otro tipo y cuáles, si tienen hijos, cuántos y de que edad.

3.- Contar una historia: Se cuentan los 3 problemas que se están resolviendo, tal como se muestra a continuación.

- a) Cuando uno tiene una pareja, muchas actividades se van haciendo rutinarias, tales como los lugares a los que se sale y las actividades sexuales. Esto puede traerles muchos problemas a la relación, ya que poco a poco se va cayendo en una monotonía, a la cual las personas le tienen miedo.
- b) Aunque uno esté comenzando o ya lleve un tiempo en una relación, no es tan fácil revelarles las fantasías sexuales a la pareja. A veces, incluso, uno comienza a cambiarle el nombre a las cosas y hasta casi a inventar un nuevo idioma, que es una mezcla de señas más palabras, con diferentes significados.
- c) Cuando llevas suficiente tiempo con tu pareja, o si es que te importa mucho innovar constantemente en la relación, te das cuenta que poder preparar algo totalmente nuevo te toma mucho tiempo, ya que siempre te faltan ideas. A veces la solución es recurrir a un amigo o buscar en internet, pero aún así no hay herramientas que te ayuden a hacerlo más fácil.

Luego se pregunta al entrevistado si es que le suena algún problema de esos con respecto a su vida.

Si no hay ningún problema que le suene en su vida, se realiza la entrevista de problema y solución, si hay, se continúa con la entrevista.

4.- Demo (Test de solución)

- a) Se muestra como se resuelve cada problema con el prototipo.
- b) Se pausa luego de mostrar cada problema y se pregunta si tienen dudas.

Luego se recalca que así luce la aplicación hoy en día, y que se está tratando de priorizar lo más importante. Luego se realizan las siguientes preguntas:

- c) ¿Qué parte del demo te gusta más a ti?
- d) ¿Cuál es la menos importante?
- e) ¿Hay alguna característica importante que crees que nos falta?

5.- Prueba de precio

El precio ideal es el que el cliente acepta, pero con un poco de resistencia.

Se le dice lo siguiente al entrevistado:

- a) El sitio será gratuito para los usuarios que lo quieran utilizar, pero venderemos productos y servicios dentro de él.

- b) ¿Estarías dispuesto, luego de ver los *matches* que tienes en común con tu pareja, a comprar algún producto o servicio, o un pack de ellos, pagando un 15% más de lo que te costaría hacerlo por tu cuenta? Nosotros te lo llevamos a domicilio, o donde te quede más cómodo.
- c) ¿Lo quieres hacer dentro de estos días? Vamos a lanzar una prueba donde aceptaremos a las primeras 8 personas que se inscriban para vender el producto.

Se debe anotar si la persona vacila en la decisión.

6.- Terminando la entrevista:

- a) ¿Nos das permiso para preguntarte cómo funciona el servicio cuando sea lanzado?
- b) ¿Nos puedes dar referencia de otras personas como tú a las que podemos entrevistar?
¿Conoces a alguien que se preocupe de innovar en la pareja, o que sienta que tiene problemas con la monotonía o vergüenza de revelar sus fantasías íntimas?

14.6.2. Características De Los Entrevistados

Los entrevistados fueron 12 personas, los que son una muestra de la entrevista anterior, por lo que poseen las mismas características, más personas nuevas que calzan con la descripción de *Early Adopter*.

14.7. ANEXO 7: COSTO DEL LEAN CANVAS 3

Costos del equipo fundador: Se calcula a partir del sueldo promedio de los profesionales en Ministerio de Educación (2014) y se mezcla con conversaciones obtenidas de profesionales recién titulados, lo que da un resultado de \$1.000.000clp para los 3 ingenieros, y \$500.000clp para el diseñador. Este resultado se multiplica por $0,6^{125}$, lo que resulta en que en un periodo de 4 meses, se tenga resultado de más de \$8.500.000, que se aproxima a \$9.000.000clp.

14.8. ANEXO 8: CAMPAÑA DE ADWORDS

Se decide utilizar concordancia amplia, ya que al ir probando en el Planificador de palabras claves, daba un mejor resultado.

¹²⁵ El equipo está dispuesto a obtener estos ingresos, durante este periodo.

Los grupos de palabras claves elegidos en base al Planificador, se muestran a continuación, con sus respectivas estimaciones:

Palabra clave	Clics	Impr.	Costo	CTR	CPC prom.	Posic. Prom.
Vibrador	12.35	199.00	CL\$384	6.2%	CL\$31	1.71
Sex shop	19.90	910.29	CL\$1,000	2.2%	CL\$50	4.43
Moteles Santiago	13.63	237.29	CL\$1,080	5.7%	CL\$79	2.03
Moteles	53.41	419.29	CL\$2,401	12.7%	CL\$45	1.81
Afrodisiaco	5.95	15.57	CL\$127	38.2%	CL\$21	1.06

Tabla 12. Grupo Sex Shop Campaña de Adwords
[Fuente: Adaptado de (Adwords, 2014)]

Palabra clave	Clics	Impr.	Costo	CTR	CPC prom.	Posic. Prom.
Parejas	8.56	209.29	CL\$205	4.1%	CL\$24	1.24
Pareja	25.24	490.14	CL\$506	5.1%	CL\$20	1.26
Amor	18.28	321.86	CL\$162	5.7%	CL\$9	1.05

Tabla 13. Grupo Amor Campaña de Adwords
[Fuente: Adaptado de (Adwords, 2014)]

Grupo	Palab. clave	Clics	Impr.	Costo	CTR	CPC prom.	Posic. Prom.
Sex Shop	moteles...	105.25	1,781.43	CL\$4,992	5.9%	CL\$47	3.16
Amor	amor...	52.08	1,021.29	CL\$873	5.1%	CL\$17	1.19
Total		157.33	2,802.71	CL\$5,865	5.6%	CL\$37	2.44

Tabla 14. Resumen Campaña de Adwords
[Fuente: Adaptado de (Adwords, 2014)]

Las palabras claves negativas son padre, madre, mamá, papá, familia, mascota y celular.

14.8.1. Grupos De Anuncios Mostrados:

<p>Flirty www.appflirty.com/ Página web para personas con pareja ¡Descubran nuevas actividades!</p>	<p>Flirty (página web) www.appflirty.com/ ¿Quieres sorprender a tu pareja? ¿Quieres salir de la rutina?</p>
<p>Flirty (página web) www.appflirty.com/ ¿Buscando productos de sex shop? ¿Te da vergüenza? Este es tu lugar</p>	<p>Flirty (página web) www.appflirty.com/ Fantasías sexuales incumplidas ¿Quieres cumplirlas con tu pareja?</p>

Figura 26. Anuncios mostrados el primer día
[Fuente: (Adwords, 2014)]

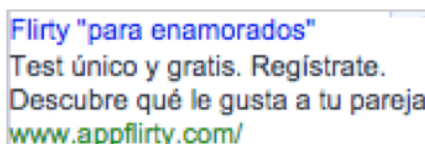


Figura 27. Anuncio agregado el segundo día
[Fuente: (Adwords, 2014)]

14.9. ANEXO 9: GUIÓN DE ORIENTACIÓN

Gracias por venir a este estudio. Mi nombre es Felipe y estoy aquí para aprender cómo usan las parejas el sitio web Flirty, y cuáles son sus principales virtudes y problemas.

La prueba consiste en que realices diferentes tareas dentro del sitio web de Flirty, usando el computador que está sobre el escritorio, actuando como si lo realizaras en una situación común y corriente, pero pensando en voz alta, es decir, mencionando las ideas que vayan pasando por tu cabeza.

Espero que seas lo más sincero posible, ya que la idea es encontrar todos los errores y problemas que puedan haber. Además, es importante que quede claro que lo que está a prueba aquí es Flirty, por ningún motivo son los usuarios.

La prueba completa durará aproximadamente 30 minutos.

¿Tienes alguna pregunta antes de comenzar? Siéntete libre de realizar cualquier pregunta en cualquier momento.

14.10. ANEXO 10: CUESTIONARIO DE ENTRADA

Nombre: _____

Edad: _____

Ocupación: _____

Responder marcando con una X la alternativa preferida

1. He usado el computador para buscar nuevas actividades con mi pareja

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

2. He comprado por internet

- Todo lo que puedo comprar por internet lo compro por ahí
 Casi todo lo compro por internet
 A veces compro por internet
 Casi nunca compro por internet
 Nunca compro por internet

3. Compro productos de sex shops (pueden ser desde cremas para masajes a vibradores u otros)

- Siempre
 Casi siempre
 A veces
 Casi nunca
 Nunca

4. Realizo actividades innovadoras con mi pareja

- Siempre
 Casi siempre
 A veces
 Casi nunca
 Nunca

De ejemplos de las actividades más realizadas (si marcó nunca, no responda)

Comentarios: _____

5. Realizo actividades con mi pareja

- Siempre
 Casi siempre
 A veces
 Casi nunca
 Nunca

De ejemplos de las actividades más realizadas (si marcó nunca, no responda)

Comentarios: _____

14.11. ANEXO 11: CUESTIONARIO PREVIO

1. ¿Qué le dice el nombre Flirty (con qué lo relaciona)?

Comentarios: _____

2. ¿Le interesaría usar un producto web que le ayude a potenciar su relación de pareja?

___ Si

___ No

Comentarios: _____

3. ¿Cómo le gustaría ser ayudado para potenciar la relación? Marque todas las alternativas que le interesen.

___ Con información útil de parejas

___ Con un lugar donde comprar productos enfocados en parejas

___ Con test y diferentes actividades para conocer más a mi pareja

Comentarios: _____

4. Observe las siguientes capturas de la aplicación, y responda qué tan fácil le parece de usar el sitio.

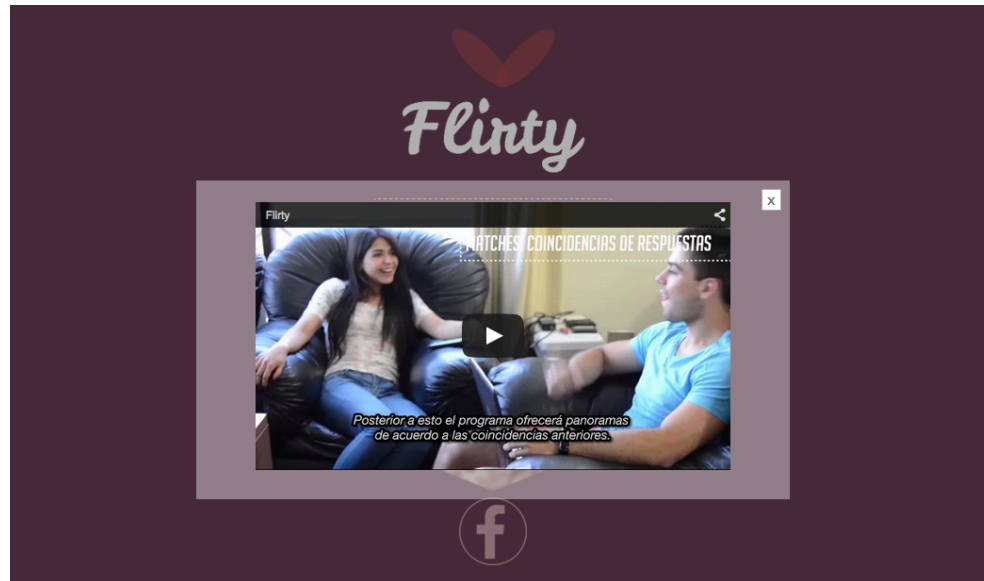


Figura 28. Captura de pantalla
[Fuente: Sitio web Flirty]

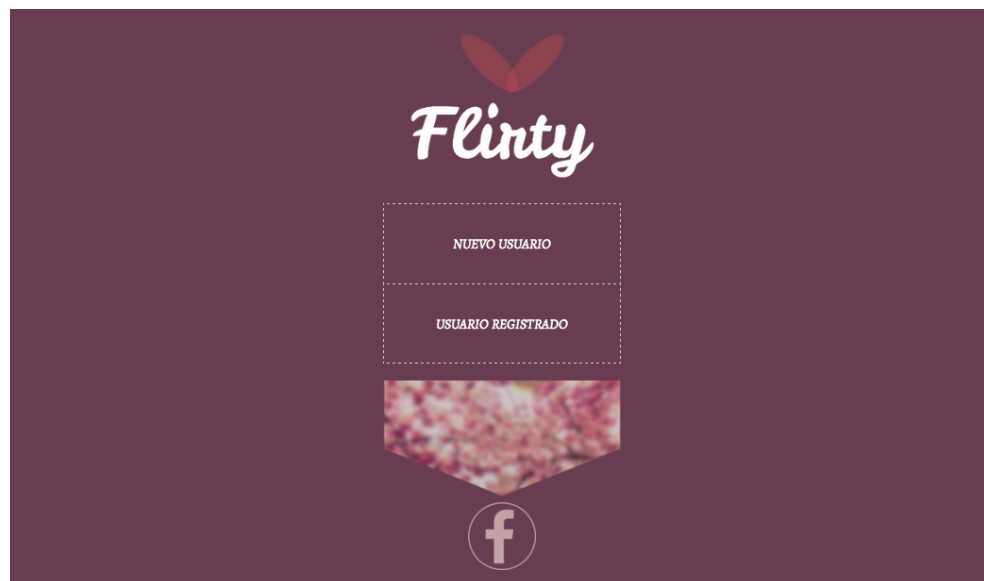


Figura 29. Captura de pantalla
[Fuente: Sitio web Flirty]



Figura 30. Captura de pantalla
[Fuente: Sitio web Flirty]

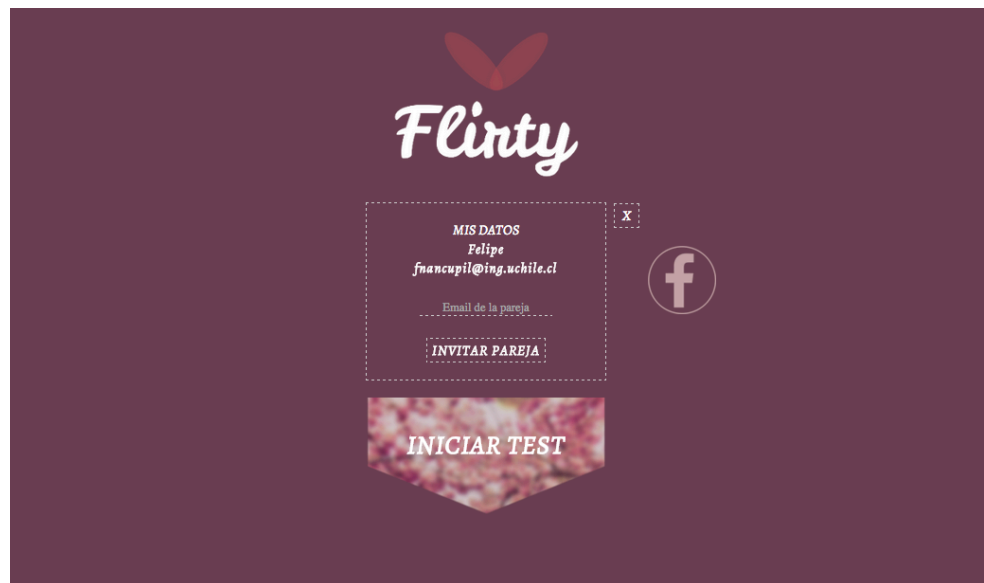


Figura 31. Captura de pantalla
[Fuente: Sitio web Flirty]

- Muy fácil
- Fácil
- Normal
- Difícil
- Muy difícil

Comentarios: _____

14.12. ANEXO 12: CUESTIONARIO POSTERIOR

1. ¿Es adecuado el nombre Flirty para el sitio? ¿Por qué?

Si, porque

No, porque

Comentarios: _____

2. ¿Le interesaría usar Flirty?

Si, porque

No, porque

Comentarios: _____

3. ¿Cómo le gustaría ser ayudado para potenciar la relación? Marque todas las alternativas que le interesen.

Con información útil de parejas

Con un lugar donde comprar productos enfocados en parejas

Con test y diferentes actividades para conocer más a mi pareja

Comentarios: _____

4. Marque la dificultad del sitio

Muy fácil

Fácil

Normal

Difícil

Muy difícil

Comentarios: _____

5. ¿Las instrucciones del video son suficientes o se necesitan más?

Suficientes

Insuficientes

Comentarios: _____

6. ¿Se necesita más seguridad, fotos del equipo? ¿Algo te da miedo?

Comentarios: _____

7. ¿Es muy largo el test? ¿Debería dividirse?

Comentarios: _____

8. ¿Cómo deberían mostrarse los productos?

Comentarios: _____

9. En general, ¿qué tal le parece el sitio? Refiérase al diseño (color, botones, logo) y utilidad.

Comentarios: _____

10. ¿Qué le cambiaría al sitio? (Con toda confianza por favor)

Comentarios: _____

14.13. ANEXO 13: FLUJO DE CAJA

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Nº Usuar.	400	2240	4080	5920	7760	9600	11440	13280	15120	16960	18800	20640
Nº Prod.	4	22	41	59	78	96	114	133	151	170	188	206
(+)V.T.N	\$ 84.034	\$ 470.588	\$ 857.143	\$ 1.243.697	\$ 1.630.252	\$ 2.016.807	\$ 2.403.361	\$ 2.789.916	\$ 3.176.471	\$ 3.563.025	\$ 3.949.580	\$ 4.336.135
(+)V.T.B	\$ 100.000	\$ 560.000	\$ 1.020.000	\$ 1.480.000	\$ 1.940.000	\$ 2.400.000	\$ 2.860.000	\$ 3.320.000	\$ 3.780.000	\$ 4.240.000	\$ 4.700.000	\$ 5.160.000
Producto	\$ 100.000	\$ 560.000	\$ 1.020.000	\$ 1.480.000	\$ 1.940.000	\$ 2.400.000	\$ 2.860.000	\$ 3.320.000	\$ 3.780.000	\$ 4.240.000	\$ 4.700.000	\$ 5.160.000
IVA D.	\$ 15.966	\$ 89.412	\$ 162.857	\$ 236.303	\$ 309.748	\$ 383.193	\$ 456.639	\$ 530.084	\$ 603.529	\$ 676.975	\$ 750.420	\$ 823.865
(-)C.V.T.	\$ 304.349	\$ 653.336	\$ 893.676	\$ 1.134.017	\$ 1.374.357	\$ 1.866.798	\$ 1.855.038	\$ 2.095.378	\$ 2.335.718	\$ 2.576.059	\$ 2.816.399	\$ 3.056.739
(-)C.V.B.	\$ 362.175	\$ 777.470	\$ 1.063.475	\$ 1.349.480	\$ 1.635.485	\$ 2.221.490	\$ 2.207.495	\$ 2.493.500	\$ 2.779.505	\$ 3.065.510	\$ 3.351.515	\$ 3.637.520
Producto	\$ 60.000	\$ 336.000	\$ 612.000	\$ 888.000	\$ 1.164.000	\$ 1.440.000	\$ 1.716.000	\$ 1.992.000	\$ 2.268.000	\$ 2.544.000	\$ 2.820.000	\$ 3.096.000
Publi.	\$ 300.000	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 729.290	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 429.290	\$ 429.290
Webpay	\$ 2.175	\$ 12.180	\$ 22.185	\$ 32.190	\$ 42.195	\$ 52.200	\$ 62.205	\$ 72.210	\$ 82.215	\$ 92.220	\$ 102.225	\$ 112.230
IVA C	\$ 57.826	\$ 124.134	\$ 169.799	\$ 215.463	\$ 261.128	\$ 354.692	\$ 352.457	\$ 398.122	\$ 443.787	\$ 489.451	\$ 535.116	\$ 580.781
M.E.N	-\$ 220.315	-\$ 182.748	-\$ 36.534	\$ 109.681	\$ 255.895	\$ 150.008	\$ 548.324	\$ 694.538	\$ 840.752	\$ 986.966	\$ 1.133.181	\$ 1.279.395
(-)G.B.E	\$ 2.104.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.704.261	\$ 2.704.261	\$ 3.724.261	\$ 3.724.261	\$ 3.724.261	\$ 3.724.261
(-)G.O.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)GF	\$ 2.104.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.154.261	\$ 2.704.261	\$ 2.704.261	\$ 3.724.261	\$ 3.724.261	\$ 3.724.261	\$ 3.724.261
Equipo	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Hosting	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261	\$ 4.261
Facturas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contab.	\$ 0	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Oficina	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Sueldo v.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
Secre.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Celular	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Locomo.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Webpay	\$ 0	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780	\$ 111.780
INV.	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
IVA D.	\$ 15.966	\$ 89.412	\$ 162.857	\$ 236.303	\$ 309.748	\$ 383.193	\$ 456.639	\$ 530.084	\$ 603.529	\$ 676.975	\$ 750.420	\$ 823.865
IVA C.	\$ 57.826	\$ 124.134	\$ 169.799	\$ 215.463	\$ 261.128	\$ 354.692	\$ 352.457	\$ 398.122	\$ 443.787	\$ 489.451	\$ 535.116	\$ 580.781
IVA N.	-\$ 41.860	-\$ 76.582	-\$ 83.523	-\$ 62.684	-\$ 14.064	\$ 14.438	\$ 104.181	\$ 131.962	\$ 159.743	\$ 187.524	\$ 215.304	\$ 243.085
PAGO I.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.438	\$ 104.181	\$ 131.962	\$ 159.743	\$ 187.524	\$ 215.304	\$ 243.085
F.N.E	-\$ 2.366.436	-\$ 2.371.731	-\$ 2.197.736	-\$ 2.023.741	-\$ 1.849.746	-\$ 1.990.189	-\$ 2.155.937	-\$ 2.009.723	-\$ 2.883.509	-\$ 2.737.295	-\$ 2.591.080	-\$ 2.444.865
Dep.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)U.B.	-\$ 2.324.576	-\$ 2.337.009	-\$ 2.190.795	-\$ 2.044.580	-\$ 1.898.366	-\$ 2.004.253	-\$ 2.155.937	-\$ 2.009.723	-\$ 2.883.509	-\$ 2.737.295	-\$ 2.591.080	-\$ 2.444.865
(=)U.B.A	-\$ 2.324.576	-\$ 4.661.585	-\$ 6.852.380	-\$ 8.896.960	-\$ 10.795.326	-\$ 12.799.579	-\$ 14.955.516	-\$ 16.965.239	-\$ 19.848.748	-\$ 22.586.043	-\$ 25.177.123	-\$ 27.621.598
(-)IMP..	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(=)U.N.	-\$ 2.324.576	-\$ 2.337.009	-\$ 2.190.795	-\$ 2.044.580	-\$ 1.898.366	-\$ 2.004.253	-\$ 2.155.937	-\$ 2.009.723	-\$ 2.883.509	-\$ 2.737.295	-\$ 2.591.080	-\$ 2.444.865
(=)F.C.P	-\$ 2.366.436	-\$ 2.371.731	-\$ 2.197.736	-\$ 2.023.741	-\$ 1.849.746	-\$ 1.990.189	-\$ 2.155.937	-\$ 2.009.723	-\$ 2.883.509	-\$ 2.737.295	-\$ 2.591.080	-\$ 2.444.865
(=)F.C.A	-\$ 2.366.436	-\$ 4.738.167	-\$ 6.935.903	-\$ 8.959.644	-\$ 10.809.390	-\$ 12.799.579	-\$ 14.955.516	-\$ 16.965.239	-\$ 19.848.748	-\$ 22.586.043	-\$ 25.177.123	-\$ 27.621.598
VP	-\$ 2.361.572	-\$ 2.352.523	-\$ 2.158.358	-\$ 1.960.457	-\$ 1.761.159	-\$ 1.855.860	-\$ 1.962.369	-\$ 1.779.708	-\$ 2.476.391	-\$ 2.272.810	-\$ 2.073.783	-\$ 1.880.656
VAN	-\$ 65.089.826											

Tabla 15. Flujo de caja del primer año
[Fuente: Elaboración propia]