

# TABLA DE CONTENIDO

1.1.	PRESENTACIÓN DEL PROYECTO .....	1
1.1.1.	Antecedentes de Clientes.....	2
1.1.2.	Canales de Venta .....	3
1.1.3.	Modelo de Negocio .....	4
1.1.3.1.	Segmento de Clientes.....	4
1.1.3.2.	Modelo de Cobros.....	4
1.1.3.3.	Procesos del Modelo y producción .....	5
1.1.4.	Antecedentes de Económicos .....	6
1.1.4.1.	Ingresos .....	6
1.1.4.2.	Costos .....	7
1.1.5.	Quiénes Somos: Equipo.....	8
1.1.6.	Seguridad y Consideraciones con el Cliente.....	9
1.1.7.	Conclusiones Preliminares .....	10
1.2.	ANTECEDENTES GENERALES .....	11
1.2.1.	Antecedentes de la Industria .....	11
1.2.2.	Consumo en Chile .....	11
1.2.3.	Cifras del Mercado.....	12
1.2.5.	Emprendimiento Digital.....	12
1.2.6.	Conclusiones Preliminares de los Antecedentes Generales.....	13
1.3.	ESTADO DEL ARTE .....	14
1.3.1.	Aplicaciones Equivalentes a Reserva.....	14
1.3.1.1.	Agenda Pro .....	14
1.3.1.2.	BePretty .....	14
1.3.1.3.	BellaHora .....	15
1.3.1.4.	Conclusiones: Tabla Comparativa.....	15
1.3.2.	Otras Alternativas .....	16
1.3.2.1.	Groupon y sus Derivados.....	16
1.3.2.2.	Otros Software.....	17
1.3.2.3.	Conclusiones: Otras Alternativas .....	17
1.4.	OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	18
1.4.1.	Objetivo General .....	18
1.4.2.	Objetivos Específicos.....	18
1.5.	HIPÓTESIS DEL TRABAJO DE TÍTULO .....	18
1.6.	RESULTADOS ESPERADOS Y APORTES .....	19
1.7.	ALCANCES DEL TRABAJO DE TÍTULO.....	19
CAPITULO 2 - MARCO CONCEPTUAL.....		20
2.1.	OBJETIVO.....	20
2.2.	LEAN START UP .....	20
2.2.1.	Experimentos .....	21
2.2.1.1.	Planteamiento de la Hipótesis.....	21
2.2.1.2.	Producto Mínimo Viable (PMV o MVP) .....	21
2.2.1.3.	Validación y Aprendizaje .....	21

2.2.2.	Motor de crecimiento.....	21
2.2.3.	Indicadores.....	22
2.2.4.	Equipo.....	22
2.3.	DESIGN THINKING.....	23
2.4.	RUNNING LEAN.....	24
2.4.1.	Lean Canvas.....	24
2.4.2.	Etapas de la Metodología.....	26
2.5.	HERRAMIENTAS DE MARKETING.....	27
2.5.1.	Marketing Estratégico.....	27
2.5.1.1.	Funciones del Marketing Estratégico.....	27
2.5.1.2.	Marketing Estratégico STP.....	29
2.6.	HERRAMIENTAS FINANCIERAS.....	31
2.7.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	32
<b>CAPITULO 3 - MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>34</b>
3.1.	OBJETIVO.....	34
3.2.	ESTUDIO DE PROBLEMAS.....	34
3.3.	AJUSTE DEL PROBLEMA Y SOLUCIÓN.....	34
3.3.1.	Diseño Conceptual del Lean Canvas.....	34
3.3.2.	Validación Cualitativa del Problema y los Clientes.....	35
3.3.3.	Validación Cualitativa de la Propuesta de Solución.....	36
3.3.4.	Validación Cuantitativa de la Propuesta de Solución.....	37
3.3.5.	KPI y Métricas a Considerar.....	38
3.4.	ESTUDIO SEGMENTO DE CLIENTE.....	39
3.5.	EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	39
3.6.	HIPÓTESIS DE VALOR.....	39
3.7.	TRABAJO FUTURO.....	39
<b>CAPITULO 4 - PROBLEMA Y SOLUCIÓN.....</b>		<b>40</b>
4.1.	OBJETIVO.....	40
4.2.	ESTUDIO DEL PROBLEMA.....	40
4.3.	LEAN CANVAS VERSIÓN 1.....	43
4.4.	VALIDACIÓN CUALITATIVA.....	45
4.4.1.	Hipótesis Preliminar.....	45
4.4.2.	Resultados de las Hipótesis.....	46
4.4.2.1.	Resultados Hipótesis del Problema.....	46
4.4.2.2.	Resultado Hipótesis de las Alternativas.....	46
4.4.2.3.	Resultados Hipótesis del Segmento de Clientes.....	47
4.5.	LEAN CANVAS VERSIÓN 2.....	48
4.5.	CONCLUSIONES PRELIMINARES.....	49
<b>CAPITULO 5 - MINIMO PRODUCTO VIABLE E IMPLEMENTACIÓN.....</b>		<b>50</b>
5.1.	OBJETIVOS.....	50

5.2. DISEÑO DEL MVP Y CAMBIO DE PLANES.....	51
5.3. VALIDACIÓN CUALITATIVA DEL MVP.....	54
5.3.1. Hipótesis a Probar .....	54
5.3.2. Resultados de las Hipótesis .....	55
5.3.2.1. Resultado de la Hipótesis de los Early Adopters.....	55
5.3.2.2. Resultado de la Hipótesis de la Solución .....	55
5.3.2.3. Resultados de la Hipótesis de la Fuente de Ingresos .....	55
5.3.3. Feedback de los Clientes Antiguos.....	56
5.4. LEAN CANVAS VERSIÓN 3 .....	58
5.5. VALIDACIÓN CUANTITATIVA DEL PROYECTO .....	60
5.5.1. Prueba de Prototipo.....	60
5.5.1.1. Prueba a Realizar .....	60
5.5.1.2. Hipótesis a Probar.....	60
5.5.1.3. Resultados de la Prueba 1.....	61
5.5.1.4. Resultados de la Hipótesis y Aprendizajes .....	62
5.5.2. Prueba de Ventas.....	62
5.5.2.1. Hipótesis a Probar.....	63
5.5.3. Prueba de Canal Número 1 .....	63
5.5.3.1. Prueba de Exposiciones Cosmoestética .....	63
5.5.3.2. Hipótesis a Probar.....	64
5.5.3.3. Resultados Prueba del Canal Exposiciones Cosmoestética.....	64
5.5.3.4. Resultados de la Hipótesis y Aprendizajes del Canal .....	64
5.5.4. Prueba De Canal Número 2.....	66
5.5.4.1. Prueba de Google Adwords .....	66
5.5.4.2. Hipótesis a Probar.....	66
5.5.4.3. Resultados Prueba del Canal Google Adwords .....	66
5.5.4.4. Resultados de la Hipótesis y Aprendizajes del Canal .....	67
5.5.5. Resultados de la Prueba de Ventas .....	68
5.5.5.1. Análisis del Valor Entregado por el Servicio .....	68
5.5.5.2. Resultados de la Hipótesis y Aprendizajes .....	69
5.5.6. Conclusión General de las Pruebas Cuantitativas .....	69
 CAPITULO 6 - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	 71
6.1. OBJETIVOS .....	71
6.2. EQUIPO FUNDADOR .....	71
6.2.1 Quienes Somos.....	72
6.2.2 Integrantes.....	72
6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	72

<b>CAPITULO 7 - EVALUACIÓN ECONÓMICA .....</b>	<b>75</b>
<b>7.1. OBJETIVOS .....</b>	<b>75</b>
<b>7.2. TAMAÑO DEL MERCADO .....</b>	<b>75</b>
7.2.1. Segmento del Mercado .....	75
7.2.2. Investigación de Mercado .....	76
7.2.3. Conclusiones Preliminares .....	79
<b>7.3. COSTOS DEL CLIENTE .....</b>	<b>80</b>
7.3.1. Costos de Adquisición de Clientes .....	80
7.3.1.1. Costos de Venta .....	80
7.3.1.2. Costos en Publicidad .....	80
7.3.1.3. CAC Total .....	81
7.3.2. Costos de Soporte y Retención .....	81
7.3.2.1. Costos de Soporte .....	81
7.3.2.2. Costos de Retención .....	81
7.3.3. Resumen de Costos Anual .....	82
<b>7.4. INGRESOS POR CLIENTE .....</b>	<b>83</b>
<b>7.5. RESUMEN DEL FLUJO .....</b>	<b>84</b>
7.5.1. Horizonte de Evaluación y Moneda .....	84
7.5.2. Tasa De Descuento .....	84
7.5.3. Ingresos del flujo .....	85
7.5.4. Costos del flujo .....	86
7.5.5. Gastos Operacionales del Flujo .....	87
7.5.6. Gasto Fijo del flujo .....	87
7.5.7. Inversión .....	88
7.5.8. Indicadores .....	88
7.5.9. Resultados de Ventas y del Negocio .....	89
<b>CAPITULO 8 - RESULTADOS FINALES .....</b>	<b>91</b>
<b>8.1. OBJETIVO .....</b>	<b>91</b>
<b>8.2. RESULTADOS FINALES .....</b>	<b>91</b>
8.2.1. Cantidad De Clientes Actuales .....	91
8.2.2. Lean Canvas Final .....	92
8.2.3. Resultados De Las Hipótesis De La Memoria .....	96
8.2.3. Principales Resultados de los Canales de Ventas .....	97
8.2.4. Key Performance Indicator (KPI) .....	98
8.2.4.1. Conclusiones de los KPI, Métricas eCommerce .....	99
<b>CAPITULO 9 - CONCLUSIONES Y TRABAJO FUTURO .....</b>	<b>101</b>
<b>9.1 OBJETIVO .....</b>	<b>101</b>
<b>9.2. CONCLUSIONES DEL NEGOCIO .....</b>	<b>101</b>
<b>9.3. CONCLUSIONES DEL MERCADO .....</b>	<b>102</b>
<b>9.4. CONCLUSIONES DEL EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>103</b>
<b>9.5. DISCUSIÓN .....</b>	<b>104</b>
<b>9.6. TRABAJO FUTURO .....</b>	<b>106</b>

9.6.1.Rediseño Del Proceso de Diseño del Software .....	106
9.6.2. Prueba De Motor De Crecimiento Viral .....	106
9.6.3. Mejoramiento Continuo De Las Características.....	106
9.6.4. Desarrollo De Plan Económico De Escalamiento .....	107
<b>CAPITULO 10 - BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>109</b>
10.1. LIBROS .....	109
11.1. ANEXO 1: IMAGEN SOFTWARE RESERVO.CL .....	111
11.2. ANEXO 2: IMAGEN EQUIPO DE RESERVO, EXPO ESTÉTICA Y SALUD 2015.....	111
11.3. ANEXO 3: ENTREVISTA VALIDACIÓN PROBLEMA Y SOLUCIÓN .....	112
11.3.1. Característica de los Entrevistados .....	112
11.3.2. Estructura de la Entrevista Realizada .....	112
11.4. ANEXO 4: IMAGEN MVP PLANES RESERVO LANGPAGE.....	115
11.5. ANEXO 5: ENTREVISTA VALIDACIÓN MVP .....	116
11.5.1. Estructura De La Entrevista Realizada.....	116
11.5.2. Características de los Entrevistados .....	118
11.6. ANEXO 6: ENTREVISTA VALIDACIÓN MVP CLIENTES ANTIGUOS.....	118
11.6.1. Características de los Entrevistados .....	120
11.7. ANEXO 7: TABLAS DE COSTOS .....	120
11.7.1. Tiempos en Venta .....	120
11.8. ANEXO 8: FLUJO DE CAJA AÑO 1 (Miles).....	121
11.9. ANEXO 9: SII O - Servicios Sociales y de Salud .....	122

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla Clientes Reservo .....	3
Tabla 2: Costos Histórico Reservo (Miles).....	8
Tabla 3: Comparación de característica de software de salones de belleza .	15
Tabla 4: Ingreso de clientes .....	44
Tabla 5: Resultados Prototipo 1.....	61
Tabla 6: Resumen Canal 1.....	65
Tabla 7: Resumen Canal 2.....	67
Tabla 8: Resumen Prueba de Ventas.....	68
Tabla 9: Mercado SAM .....	77
Tabla 10: Muestra mercado páginas amarillas .....	77
Tabla 11: Muestra Yelp y de Clínicas estéticas.cl .....	78
Tabla 12: Mercado Objetivo.....	79
Tabla 13: CAC .....	81
Tabla 14: Costos de retención por cliente .....	82
Tabla 15: Costos Marginal por cliente.....	82
Tabla 16: Costo totales de un cliente .....	82
Tabla 17: Tabla ingresos promedio ponderada .....	83
Tabla 18: Tabla ingresos promedio MVP ponderada .....	83
Tabla 19: Resumen flujo ingresos (Miles).....	85
Tabla 20: Resumen flujo costos (Miles) .....	86
Tabla 21: Resumen flujo gastos fijos (Miles).....	87
Tabla 22: Resumen flujo caja (Miles).....	90
Tabla 23: Facturas Emitidas 2015 .....	91
Tabla 24: Resumen Resultado MVP.....	98
Tabla 25: Escenarios LTV .....	99
Tabla 26: Muestra Yelp países latino América.....	107
Tabla 27: Potenciales ganancias, mercado latino americano .....	107
Tabla 28: Potenciales ganancias, mercado latino americano .....	108

# ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

<b>Ilustración 1: Diseño de proceso de Reservo.....</b>	<b>5</b>
<b>Ilustración 2: Ingresos Mensuales Reservo.cl (Miles) .....</b>	<b>6</b>
<b>Ilustración 3: Procesos de Lean Start Up.....</b>	<b>20</b>
<b>Ilustración 4: Etapas del Design Thinking .....</b>	<b>24</b>
<b>Ilustración 5: Lean Canvas .....</b>	<b>25</b>
<b>Ilustración 6: Lean Canvas .....</b>	<b>26</b>
<b>Ilustración 7: Proceso STP .....</b>	<b>29</b>
<b>Ilustración 8: Posicionamiento, 4P .....</b>	<b>30</b>
<b>Ilustración 9: Tamaños del mercado .....</b>	<b>33</b>
<b>Ilustración 10: Modelo Lean Canvas Versión 1 .....</b>	<b>43</b>
<b>Ilustración 11: Modelo Lean Canvas Versión 2 .....</b>	<b>48</b>
<b>Ilustración 12: Prototipo .....</b>	<b>51</b>
<b>Ilustración 13: Proceso del MVP .....</b>	<b>52</b>
<b>Ilustración 14: Capturas prototipo Reservo.....</b>	<b>53</b>
<b>Ilustración 15: Lean Canvas Versión 3.....</b>	<b>58</b>
<b>Ilustración 17: Estructura Organizacional Reservo.cl .....</b>	<b>73</b>
<b>Ilustración 18: Fases del mercado.....</b>	<b>79</b>
<b>Ilustración 19: Imagen Software Reservo.cl .....</b>	<b>111</b>
<b>Ilustración 20: Imagen Equipo de Reservo, Expo 2015 .....</b>	<b>111</b>
<b>Ilustración 21: Imagen MVP Reservo.....</b>	<b>115</b>
<b>Ilustración 22: Tiempos en Venta .....</b>	<b>120</b>