



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

**EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA Y ECONÓMICA DE
UNA PLATAFORMA TECNOLÓGICA QUE CONECTA LOS SERVICIOS DE
PELUQUERÍA CON CLIENTES PARA LA CIUDAD DE IQUIQUE EN CHILE
REPLICANDO EL MODELO DE NEGOCIOS SHORTCUT DE ESTADOS UNIDOS**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

FRANCISCO JAVIER ROJAS HENRÍQUEZ

**PROFESOR GUÍA:
RICARDO ALONSO FLORES BARRERA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
SERGIO VASQUEZ BRONFMAN**

**SANTIAGO DE CHILE
2021**

RESUMEN

Evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica de una plataforma tecnológica que conecta los servicios de peluquería con clientes para la ciudad de Iquique en Chile replicando el modelo de negocios Shortcut de Estados Unidos.

El objetivo fue determinar si es posible replicar el modelo de negocios Shortcut de Estados Unidos conectando los servicios de peluquería con clientes para la ciudad de Iquique que alcance un VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años de operación con una TIR mínima de 20%.

El modelo de negocio colaborativo ofrece como propuesta de valor para el cliente un servicio de peluquería en el lugar, horario y día que el cliente necesite y para el asociado el beneficio de flexibilidad de horario y opción de un segundo ingreso con mejor comisión.

Se elaboró un diagnóstico del mercado, mediante el análisis de la competencia, clientes y el uso de plataformas digitales, determinando un mercado potencial de 100.498 personas con un valor estimado anual de MM\$3.746. El modelo de negocios en Iquique no existe y no lo conocen, el 78% de los clientes está dispuesto a cambiar sus hábitos de compra y contratar un peluquero a domicilio.

Los clientes objetivos se encuentran entre los 25 y 45 años del GSE C1ab y C2, con más disposición al uso de peluquería a domicilio, mayor gasto y frecuencia mensual. También es el que utiliza con más frecuencia las redes sociales.

Respecto del mercado potencial de peluquería, el 64% de las tiendas físicas son pequeños locales comerciales, solo el 10% tiene presencia en redes sociales con una página web o Facebook, no tienen servicio de peluquería a domicilio formal, las comisiones del mercado para los peluqueros son del rango de 50% a 60%, menores que las comisiones propuestas que van del 80% al 100%, el 56% de los peluqueros encuestados estaría dispuesto a ofrecer sus servicios a través de una aplicación móvil.

La estrategia es de crecimiento, ofreciendo un nuevo servicio en un nuevo mercado, basado en la ventaja competitiva de diferenciación en innovación, calidad de servicio y satisfacción al cliente, la estrategia de marketing es de Buzz Marketing para un segmento específico focalizado en lo inusual y extraordinario del servicio.

Se concluyó que el proyecto a tres años con una tasa del 25% no es factible técnica, estratégica y económicamente, obteniendo un VAN de MM\$239, un 20% menor al objetivo del proyecto y TIR de 165%, mayor al objetivo del proyecto propuesto de 20%, por lo cual no se recomienda realizar la inversión. Se sugiere ampliar la evaluación a 5 años plazos, disminuir el VAN objetivo en 20%, disminuir de 6 a 3 meses el periodo de prueba y ampliar la zona geográfica a la ciudad de Alto Hospicio.

Tabla de Contenido

1	Introducción	1
2	Descripción del tema a abordar y las preguntas claves a responder	2
2.1	Descripción del tema a abordar	2
2.2	Preguntas claves a responder.....	4
3	Alcance del tema a abordar.....	5
4	Objetivos y resultados esperados.....	6
4.1	Objetivo general	6
4.2	Objetivos específicos	6
4.3	Resultados esperados.....	6
5	Marco conceptual	7
6	Elaboración del diagnóstico.....	9
6.1	Análisis del mercado potencial respecto de los clientes.....	9
6.1.1	Mercado potencial y caracterización de los clientes en Iquique	9
6.1.2	Benchmarking con modelo de negocio Shortcut	17
6.1.3	Benchmarking con modelo de negocio Lupe.....	18
6.1.4	Benchmarking con modelo de negocio Ameiz.....	19
6.2	Análisis del mercado potencial respecto de los asociados.....	21
6.2.1	Mercado potencial y caracterización del rubro en Iquique.....	21
6.2.2	Benchmarking con modelo de negocio Shortcut	22
6.2.3	Benchmarking con modelo de negocio Lupe.....	23
6.2.4	Benchmarking con modelo de negocio Ameiz.....	24
6.3	Análisis del mercado de plataformas digitales	26
6.3.1	Tarifas y comisiones.....	26
6.3.2	Monitorización online.....	26
6.3.3	Benchmarking de los modelos colaborativos en estudio	27
6.4	Análisis de la competencia de peluquerías en Iquique	28
6.4.1	Caracterización de empresas.....	28
6.4.2	Características de los tipos de servicios de peluquería.....	29
6.4.3	Descripción de los tipos de profesionales que prestan servicios.....	30
6.5	Análisis de los clientes	31
6.5.1	Análisis demográfico de la población de Iquique	31
6.5.1	Segmentación de mercado.....	32

6.5.2	Perfil de clientes según el tipo de servicio de peluquería	32
6.5.3	Necesidades e intereses de los clientes.....	33
6.5.4	Decisiones y hábitos de compra.....	35
6.6	Análisis de los asociados prestadores de servicios	36
6.6.1	Catastro y niveles de preparación técnica profesional	36
6.6.2	Segmentación de mercado.....	37
6.6.3	Perfil de peluqueros según el tipo de servicio	38
6.6.4	Necesidades e intereses de los prestadores de servicios	40
6.6.5	Jornadas y horarios de trabajo	42
6.7	Análisis de los proveedores de plataformas digitales.....	42
6.7.1	Proveedores nacionales e internacionales	43
6.7.2	Tipos de contratos	48
6.8	Análisis del entorno legal	48
7	Síntesis del diagnóstico	49
7.1	FODA por segmento	52
7.2	Matriz de priorización por segmento	54
8	Elaboración de la estrategia	56
8.1	Seleccionar el segmento objetivo.....	56
8.2	Modelo de negocio en base a método Canvas para clientes y asociados	56
8.2.1	Método Canvas para los clientes	56
8.2.2	Método Canvas para los asociados	57
8.3	Diseñar la propuesta de valor en base al método Value Proposition Canvas ...	57
8.4	Estrategia	58
8.5	Diseño del plan de marketing digital para los clientes.....	58
8.5.1	Misión y objetivos	58
8.5.2	Marketing Mix	59
8.5.3	Estrategia online.....	59
8.5.4	Estrategia de medios y soportes	60
8.5.5	Posicionamiento estratégico online	60
8.6	Diseño del plan de marketing digital para los asociados.....	61
8.6.1	Misión y objetivos	61
8.6.2	Marketing Mix	61
8.6.3	Estrategia online.....	62

8.6.4	Estrategia de medios y soportes	62
8.6.5	Posicionamiento estratégico online	62
8.7	Selección de la estructura organizacional del negocio	63
8.7.1	Organigrama	63
8.7.2	Descripción de cargo.....	63
8.7.3	Criterios de contratación de peluqueros asociados.....	63
8.7.4	Derechos y obligaciones de clientes y asociados	64
9	Evaluación de la factibilidad económica	64
9.1	Inversión inicial.....	64
9.2	Presupuesto de Ingresos y gastos	65
9.3	Financiamiento	67
9.4	Flujo de caja.....	67
9.5	Tasa de descuento.....	67
9.6	Resultados VAN y TIR	68
9.7	Análisis de sensibilidad de los resultados	68
9.8	Conclusión a la evaluación económica	68
10	Conclusiones y recomendaciones	69
10.1	Conclusiones.....	69
10.2	Recomendaciones.....	70
11	Bibliografía.....	71
12	Anexos	75

Índice de Tablas

Tabla 1. Caracterización de la población de Iquique.....	9
Tabla 2. Caracterización de los segmentos, según género.....	9
Tabla 3. Caracterización de los segmentos, según rango etario.....	9
Tabla 4. Caracterización de los segmentos, según GSE	10
Tabla 5. Preferencia por contratar peluquería a domicilio por grupo etario	12
Tabla 6. Frecuencia de contratación de servicios de peluquería por grupo etario	13
Tabla 7. Rango de precios promedio y frecuencia según encuesta.....	14
Tabla 8. Disposición a pago por servicios de peluquería según rango etario	14
Tabla 9. Preferencia por contratar peluquería a domicilio por GSE	15
Tabla 10. Frecuencia de contratación de servicios de peluquería por GSE	15
Tabla 11. Disposición a pago por servicios de peluquería según GSE	16
Tabla 12. Benchmarking para clientes	20
Tabla 13. Benchmarking para asociados	25
Tabla 14. Benchmarking de comisiones de modelos de negocio.....	26
Tabla 15. Actividad de plataformas digitales	27
Tabla 16. Benchmarking para plataformas digitales.....	27
Tabla 17. Número de empresas según registro SII	28
Tabla 19. Cuadro resumen de peluquerías en Iquique por tamaño	28
Tabla 20. Cuadro resumen de peluquerías por tipo en Iquique.....	29
Tabla 21. Cuadro resumen de peluquerías con páginas web	29
Tabla 23. Caracterización de los profesionales de peluquería en Iquique	30
Tabla 24. Caracterización la población por rango de edades	31
Tabla 25. Preferencias de uso de redes sociales por rango etario.....	34
Tabla 26. Proveedores nacionales de desarrollo de aplicaciones web	44
Tabla 27. Plataformas internacionales de creación de aplicaciones web.....	47
Tabla 28. Plataformas internacionales de desarrollo de aplicaciones web	47
Tabla 29. Resumen de valoración de los clientes por rango etario	49
Tabla 30. Resumen de valoración de los clientes por GSE	50
Tabla 31. FODA por segmento por rango etario	52
Tabla 32. FODA por segmento por GSE	53
Tabla 33. Oportunidades y amenazas de la competencia.....	54
Tabla 34. Matriz de priorización por segmento de cliente	54
Tabla 35. Matriz de priorización por segmento de los asociados	55
Tabla 36. Segmento objetivo.....	56

Tabla 37. Cálculo del capital de trabajo	64
Tabla 38. Cálculo del mercado potencial y plan de crecimiento.....	65
Tabla 40. Cálculo de las ventas según participación segmento objetivo.....	65
Tabla 41. Cálculo de capacidad y proyección de atención.....	66
Tabla 18. Catastro de peluquerías en Iquique	75
Tabla 22. Catastro de peluquería en Iquique con dirección web.....	76
Tabla 39. Cálculo del mercado potencial y plan de crecimiento.....	97

Índice de Ilustraciones

Figura 1. Disposición al uso de compras a domicilio	10
Figura 2. Preferencia por aplicaciones de servicios a domicilio	11
Figura 3. Motivación para escoger una tienda física de peluquería	11
Figura 4. Preferencia y elección del horario para contratar los servicios de peluquería.	11
Figura 5. Preferencia por contratar un profesional de peluquería a domicilio.....	12
Figura 6. Motivos por los cuales visita o contrata los servicios de peluquería	13
Figura 7. Servicios de peluquería que utiliza frecuentemente	13
Figura 8. Distribución geográfica de las peluquerías en Iquique	21
Figura 9. Perfil y recomendaciones de un asociado en Shortcut.....	22
Figura 10. Atributos aplicación móvil Ameiz	24
Figura 11. Referencias de asociadas Ameiz	25
Figura 12. Uso de las redes sociales los últimos 6 meses	27
Figura 13. Cadenas de peluquerías con más sucursales en Chile.....	29
Figura 14. Nivel profesional de los profesionales de peluquería según encuesta	30
Figura 15. Sectorización de la ciudad de Iquique.....	31
Figura 16. Preferencia por lugares para el cuidado del cabello.....	32
Figura 17. Atributos más valorados para escoger una peluquería	33
Figura 18. Percepción de los clientes de marcas de peluquerías a domicilio	33
Figura 19. Preferencias de uso de redes sociales.....	34
Figura 20. Razones por las cuales podría utilizar los servicios a domicilio	34
Figura 21. Preferencia por el día de la semana que asiste o contrata los servicios	35
Figura 22. Preferencia por el profesional para el cuidado del cabello	35
Figura 23. Preferencia por escoger el profesional para el cuidado del cabello	36
Figura 24. Situación laboral de los peluqueros.....	37
Figura 25. Nivel de ingresos mensual aproximando de los peluqueros	37
Figura 26. Preferencia por escoger el profesional para el cuidado del cabello	38
Figura 27. Establecimiento que generalmente prestar sus servicios.....	38
Figura 28. Preferencia de establecimiento para prestar servicios	38
Figura 29. Preferencia de redes sociales para registros de sus trabajos	39
Figura 30. Preferencia de atención de clientes según periodos de edad	39
Figura 31. Percepción de los peluqueros de marcas de peluquerías a domicilio	40
Figura 32. Atributos valorados para escoger un lugar de trabajo	40
Figura 33. Motivos por los cuales podría ofrecer sus servicios a domicilio	40
Figura 34. Comisiones por servicios versus sistema presencial	41

Figura 35. Motivos por los cuales no ofrecería los servicios a domicilio	41
Figura 36. Modelos de negocios innovadores a través de la tecnología	42
Figura 37. Atributos de una aplicación móvil de peluquería a domicilio	43
Figura 38. Plataforma de creación web, Projectoweb.com.....	45
Figura 39. Plataforma de creación web, Cotizarmiapp.com	45
Figura 40. Simulación de aplicación móvil en plataforma.....	46
Figura 41. Tabla comparativa de costos de alternativas de desarrollo web	46
Figura 42. Empresas de plataformas de creación web	47
Figura 43. FODA general	51
Figura 44. Curva de valor para los clientes	55
Figura 45. Curva de valor para los asociados	55
Figura 46. Canvas para los clientes	56
Figura 47. Canvas para los asociados	57
Figura 48. Marketing Mix para los clientes	59
Figura 49. Marketing Mix para los asociados	61

Índice de Anexos

Anexo 1 Catastro de peluquería en Iquique	75
Anexo 2 Catastro de peluquería en Iquique con dirección web.....	76
Anexo 3 Cotización empresas nacionales para el desarrollo de una App	76
Anexo 4 Cotización de empresas nacionales para el desarrollo de una App	77
Anexo 5 Contacto de requerimiento de cotización de App	78
Anexo 6 Principales clientes de plataforma Viamagica.com	79
Anexo 7 Principales clientes de plataforma yeeply.com.....	79
Anexo 8 Estudio de mercado, encuesta de los clientes	80
Anexo 9 Estudio de mercado, encuesta para asociados.....	88
Anexo 10 Cálculo del mercado potencial valorizado	97
Anexo 11 Cotización arriendo de pantalla publicitaria	97
Anexo 12 Cotización arriendo de oficina	98
Anexo 13 Financiamiento del capital de trabajo del primer año	98
Anexo 14 Cálculo de amortización e intereses del préstamo	98
Anexo 15 Flujo de caja y operacional.....	99

1 Introducción

El presente documento propone como tema de tesis la evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica de una plataforma tecnológica que conecta los servicios de peluquería con clientes, tomando como referencia el modelo de negocios Shortcut de Estados Unidos, adaptándolo a la realidad de la ciudad de Iquique en Chile.

El cuidado del cabello es de suma importancia, tiene aspectos de presentación personal, higiene, social y psicológicos como autoestima, confianza y respeto. En Iquique ha habido un aumento de negocios de peluquería con influencia de colombianos y venezolanos que han inmigrado en busca de mejores condiciones de vida, con una participación del 10% y 11% del total de visas otorgadas en los últimos 5 años¹, siendo su cultura de belleza más atractiva e innovadora que la chilena.

Una peluquería como negocio para ser rentable requiere inversión² en infraestructura, gastos fijos, variables y básicos, prestigio del local, ubicación geográfica, sector comercial, etc. Además, sus peluqueros que muchas veces son freelance, solo ganan un porcentaje dependiendo de la buena gestión del negocio.

El mercado e-commerce ha tenido un aumento explosivo y las plataformas tecnológicas han sido clave. Según información de la Cámara de Comercio de Santiago, basada en datos de compras realizadas con Tarjetas de Crédito o Débito de Transbank, las ventas online han tenido una tasa de crecimiento de 214% en 12 meses³. Como hipótesis de trabajo se presume que esta creciente tendencia de demanda por servicios a través de plataformas virtuales se mantendrá en desmedro de ir presencialmente a las tiendas. También que para un freelance profesional de peluquería podría ser más atractivo económicamente trabajar en un horario más flexible y una comisión más baja por sus servicios a través de una plataforma virtual.

En tal sentido se plantea como oportunidad de negocio coordinar los servicios de peluquería a través de una plataforma virtual, asimilando el modelo de negocios de Uber, donde el cliente pueda solicitar según su flexibilidad de tiempo y lugar a un peluquero, sin pérdida de tiempo, sin listas de espera y con un servicio de calidad. Se tomará como referencia de componente internacional el modelo de negocio Shortcut para replicarlo en Iquique, recogiendo y analizando las buenas experiencias y aprovechando los cambios tecnológicos actuales y nuestra propuesta de valor, para adaptarlo a la ciudad de Iquique.

¹ Estadísticas Migratorias. Visas otorgadas en la región de Tarapacá. [en línea] <<https://www.extranjeria.gob.cl/estadisticas-migratorias/>> [Consulta: 12 abril 2021]

² Entre peines y números. ¿Cuánto tengo que facturar para hacer rentable una peluquería? [en línea] <<https://www.entrepeinesynumeros.com/cuanto-tengo-que-facturar-para-hacer-rentable-la-peluqueria/?v=7516fd43adaa>> [Consulta: 12 abril 2021]

³ Cámara de Comercio de Santiago. Comercio online se triplica, pero tiendas físicas, turismo y entretenimiento extienden su profunda crisis. [en línea] <<https://www.ccs.cl/2020/05/29/comercio-online-se-triplica-pero-tiendas-fisicas-turismo-y-entretencion-extienden-su-profunda-crisis/>> [Consulta: 12 abril 2021]

2 Descripción del tema a abordar y las preguntas claves a responder

2.1 Descripción del tema a abordar

La peluquería es el lugar donde se realizan cortes de pelo, barbería, peinados, lavados, teñidos de pelo y otros servicios relacionados, su origen se remonta hace muchos años, desde la época de los egipcios en que pueden distinguirse distintos tipos de corte de pelo y peinados representados en las pinturas de las pirámides, también en la antigua Grecia y el imperio romano como distinción de clase social, ya que los bárbaros o esclavos se caracterizaban en llevar el pelo corto o sin pelo, en el siglo XVII se reconoce el primer gran peluquero de la era moderna Léonard Autié, peluquero de María Antonieta reina de Francia en el año 1774.⁴

El peluquero es la persona que presta los servicios de peluquería, se originó como un oficio que se aprendía practicando y trabajando, donde el prestigio se media en base a la habilidad y experiencia. A través del tiempo, este rol se ha ido perfeccionando y transformando en una profesión donde se puede aprender en destacados institutos o centros profesionales. Hoy destacados peluqueros profesionales, marcan tendencias y son referentes entre famosos actores, cantantes o modelos como: Chris Appleton. su clientela hace más de 20 años, es la cantante Jennifer López, Úrsula Stephen atiende a Rihanna y Jackie Starr la barbera privada del boxeador Floyd Mayweather.

El rubro de la peluquería ha evolucionado completamente con el paso del tiempo, hoy existen en el mercado muchas empresas especializadas que entregan los productos que una peluquería necesita, como accesorios, tintes, maquillajes, artículos eléctricos, mobiliarios, entre las más conocidas, podemos encontrar marcas internacionales como: Revlon, L'Oreal, Redken, Wella, Schwarzkopf, Steinhart Professional, etc.⁵

Los peinados y cortes de pelo, han tenido muchos significados durante la historia del hombre, dentro de los más gráficos podemos identificar el sentido de estatus social y autoridad que se reflejaba en los grandes peinados de la aristocracia medieval francesa, de autoridad como las cortes inglesas de los lores, de rebeldía con el pelo largo como la época de los hippies, de moda en la música como los que marcó una época el grupo de música The Beatles en Europa o el Rock and Roll en Estados Unidos.

⁴ Blog Steinhart Professional. Historia y grandes nombres de la peluquería. [en línea] <<http://steinhartprofessional.blogspot.com/p/blog-page.html>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁵ My Style Beauty. Las marcas más reconocidas en el mundo de la cosmética y la peluquería. [en línea] <<https://www.mystyle-beauty.com/marcas>> [Consulta: 12 abril 2021]

En Chile, el negocio de la peluquería ha estado influido por los países que rigen la moda en el mundo, como Europa y Estados Unidos, uno de los referentes más importantes es la Peluquería Francesa de Cristian Lavaud⁶ que abrió sus puertas en el año 1868, reconocida como una de las peluquerías más antiguas del mundo, donde asistían importantes políticos, empresarios y actores ubicado en el barrio Yungay de Santiago.

En los últimos años, gracias a la globalización y avances tecnológicos, el rubro de peluquería se ha adaptado a estos cambios, generando nuevos hábitos y gustos en las personas, se ha masificado a través de programas de televisión como “Making The Cut - Barber Reality Show”, el blog “Hair Romance”⁷, o canales de Youtube como “Slikhaar TV - Mens hair”⁸ con 2.1 millones de suscriptores con participación en plataformas Instagram, Facebook, Snapchap, Twitter y Blogs.

Una de las características de estos tiempos, es la aparición de disruptores digitales, donde empresas tradicionales están siendo conscientes de la amenaza del uso de las nuevas tecnologías digitales obligándolos a adaptarse con innovación, repensar sus negocios y agregar valor a sus servicios. Ejemplos de nuevos modelos de negocios basados en plataformas virtuales que han transformado el mercado entregando una mejor experiencia de servicio, pero de una forma completamente distinta son, por ejemplo: Uber, Amazon, Netflix, Airbnb.

Estos cambios tecnológicos y culturales influyen generando cambios en los mercados y exigiendo a las empresas adaptarse a las nuevas tendencias, en este informe se analizará la realidad del mercado de Iquique en el rubro de la peluquería bajo esta nueva forma de hacer negocios y determinar su viabilidad económica.

⁶ The Monopolitan. Peluquería Francesa – La Peluquería chilena con 150 años de historia. [en línea] <<https://themonopolitan.com/2018/04/peluqueria-francesa-la-peluqueria-chilena-con-150-anos-de-historia>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁷ Style Craze. Top 35 Inspiring Hairstyle Blogs. [en línea] <<https://www.stylecraze.com/articles/inspiring-hairstyle-blogs/>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁸ Feedspot. 10 Men’s Hairstyle Youtube Channels to Follow in 2021. [en línea] <https://blog.feedspot.com/men_hairstyle_youtube_channels/> [Consulta: 12 abril 2021]

2.2 Preguntas claves a responder

Las preguntas claves que se generan a raíz de nuestra propuesta de negocio son las siguientes:

- ¿Cuál es el mercado potencial de clientes por servicios de peluquería en Iquique?
- ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?
- ¿Cómo está compuesta la oferta de servicios de peluquería?
- ¿Qué empresas del rubro utilizan las plataformas tecnológicas?
- ¿Cuáles son las plataformas tecnológicas que se podrían utilizar?
- ¿Qué servicios se podrían ofrecer a través de la plataforma?
- ¿Cómo se ha adaptado el modelo Shortcut a los cambios culturales?
- ¿Cuáles son los hábitos de compra de los servicios de peluquería?
- ¿Los clientes estarían dispuestos a cambiar sus hábitos de compra de peluquería?
- ¿Qué problemas de nuestros clientes ayudamos a solucionar?
- ¿Qué atributos debería tener este servicio para ser atractivo y valorado?
- ¿Es Iquique una ciudad para operar en este nuevo formato de servicio?
- ¿Qué habilidades y preparación técnica debería tener los asociados que presten el servicio?
- ¿Cuáles deberían ser condiciones contractuales por las cuales se acepta el servicio?
- ¿Cuál es la estructura organizacional que debería tener la empresa?
- ¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?
- ¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado?
- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Qué recursos necesitamos para implementar esta plataforma virtual?
- ¿Quiénes son nuestros proveedores claves?
- ¿Qué aspectos legales y laborales debe ser considerados?

¿Es posible obtener VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años de operación con TIR mínima de 20% de la nueva empresa?

¿Es posible replicar un modelo exitoso de plataforma virtual de Estados Unidos en Iquique?

El cuestionamiento de estos temas asociados a los objetivos definidos, alcance, recopilación de información y del desarrollo del tema buscarán responder a la pregunta principal respecto si un modelo internacional exitoso de peluquería a domicilio es posible replicarlo en Iquique de manera de obtener los resultados esperados.

3 Alcance del tema a abordar

- El negocio será evaluado en base al modelo de negocios Shortcut, conectando la prestación de servicios de peluquería con profesionales asociados y no personal contratado por la empresa.
- Al tener un modelo de negocios colaborativo con dos agentes, clientes y asociados, se realizará un diagnóstico y diseño de la estrategia, para cada uno en forma independiente.
- Se analizará como referencia principal el modelo de negocios Shortcut⁹ en Estados Unidos y un benchmark con Ameiz¹⁰ en Chile y Lupe¹¹ en Argentina.
- De las 15 ciudades en que opera Shortcut solo será considerada la ciudad de Miami por tener características similares a Iquique, ciudad turística con playa. El servicio a domicilio será evaluado solo para Iquique, no incluyen las demás ciudades de Chile.

⁹ Business wire. Shortcut Launches On-Demand Haircuts in Philadelphia. [en línea] <<https://www.businesswire.com/news/home/20190916005432/en/Shortcut-Launches-On-Demand-Haircuts-Philadelphia>> [Consulta: 12 abril 2021]

¹⁰ LinkedIn. Ameiz. [en línea] <<https://www.linkedin.com/company/ameiz>> [Consulta: 12 abril 2021]

¹¹ Infotechnology. Como funciona Lupe, la aplicación que te envía peluqueros a domicilio. [en línea] <<https://www.infotechnology.com/entrepreneurds/Como-funciona-Lupe-la-aplicacion-que-te-envia-peluqueros-a-domicilio-20151118-0005.html>> [Consulta: 12 abril 2021]

4 Objetivos y resultados esperados

4.1 Objetivo general

Evaluar la factibilidad estratégica, técnica y económica de una plataforma tecnológica que conecta los servicios de peluquería con clientes para la ciudad de Iquique, replicando el modelo de negocios Shortcut de Estados Unidos, que alcance un VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años de operación con una TIR mínima de 20%.

4.2 Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico de la situación del mercado de peluquería en Iquique, mediante el análisis de la competencia, clientes y el uso de plataformas digitales.
- Caracterización del modelo de negocios colaborativo Shortcut de Estados Unidos y además hacer benchmarking de otras empresas en Argentina y Chile para ofrecer los servicios de peluquería a domicilio en Iquique.
- Identificar las características de los clientes y asociados en sus hábitos, consumos, preferencias y necesidades.
- Seleccionar el segmento objetivo y diseñar la propuesta de valor en base al método Value Proposition Canvas para un modelo de negocios colaborativo de servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma tecnológica.
- Evaluar la factibilidad económica de operar la plataforma virtual respecto de la inversión y su rentabilidad con un VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años con TIR mínima de 20%.

4.3 Resultados esperados

Como resultado de este trabajo se espera cumplir con los objetivos propuestos, obteniendo la factibilidad estratégica, técnica y económica de una plataforma tecnológica que conecta los servicios de peluquería con clientes en Iquique. Se espera obtener una plataforma virtual que entregue un servicio de excelente calidad, replicando el caso de éxito de la empresa norteamericana Shortcut de acuerdo las condiciones actuales en el mercado, fácil de usar y que conecte a los clientes con la satisfacción de sus necesidades al utilizar el servicio de peluquería a domicilio.

5 Marco conceptual

Para comprender el rubro de la peluquería dentro del alcance que se quiere analizar y el escenario actual dentro de las plataformas tecnológicas que existen en los modelos de negocios es que se definen los siguientes conceptos.

La peluquería es local donde se entregan los servicios de corte de pelo, peinado, barbería, entre otros, para su funcionamiento requiere un establecimiento comercial con implementos mínimos como sillas, espejos, tijeras, máquinas de cortar pelo, servicios básicos de luz, agua y electricidad. El tamaño de su local estará asociado a la cantidad de recursos con que se implemente, el segmento de mercado al cual está definido y la capacidad de cliente que puede recibir.

Por otro lado, el concepto de Salón de belleza es cuando se utilizan diferentes servicios de belleza como depilado, manicura, pedicura, masajes. lo cual requiere más inversión en instalaciones y equipos, como salas de masajes, baños, personal más calificado que en este informe no está considerado dentro del propósito del negocio.

El peluquero es quien emplea sus conocimientos y habilidades para ofrecer un servicio de peluquería que se define más adelante basado en los tipos de cada pelo, sus rasgos faciales o los gustos propios de la persona, en cambio el Estilista es un profesional de la imagen, que estudia los rasgos faciales de la persona con el fin de poder adaptar su peinado a las tendencias del momento y así adaptarlas mejor en su conjunto.

Los servicios de peluquería son variados: corte de pelo, corte de barba, teñido, lavado, secado, peinado, trenzado, extensiones o pelucas.

- Corte de pelo, es la práctica de mejorar la apariencia física o el estado emocional de una persona mediante la forma de su cabello, dependiendo del largo, volumen, color y características, liso, crespo, ondulado, etc. para los cuales puede utilizar tijera o maquina eléctrica.
- Corte de barba, es la ocupación de afeitar, cortar y acondicionar el pelo de la cara.
- Peinado, es el moldeado del pelo según la preferencia del cliente que se puede mantener en forma natural, con un cepillo o peineta, accesorios o productos capilares como gel o mousse y con diferentes estilos dependiendo del largo y tipo de cabello.
- Tintura o teñido. es una técnica de coloración del cabello a solicitud del cliente que a través de productos químicos o naturales busca dar una nueva apariencia.

Para este análisis, se definirán los tipos de peluquerías según su ubicación comercial, capacidad y cantidad de servicios que ofrecen:

- Pequeñas. Ubicadas generalmente en sectores residenciales no comerciales sin sucursales, con capacidad máxima de 2 profesionales que ofrecen solo corte, peinado y teñido.
- Medianas. Ubicadas generalmente en centros comerciales o Stripcenters, con 2 o más sucursales con capacidad máxima de 6 profesionales por local y con todos los servicios.
- Grandes. Ubicadas generalmente en puntos comerciales de alta afluencia de público, que ofrecen servicios completos, tienen más de 5 sucursales, con capacidad máxima de 10 profesionales.

Dependiendo del tipo de servicio que se entregue al cliente, son los tipos de implementos, accesorios e insumos que se pueden ocupar, y que podemos clasificar en:

- Útiles principales como por tijeras, maquinas eléctricas, peines, cepillos, pinzas, etc.
- Útiles auxiliares como materiales de protección, guantes, gorros, toallas, capas de corte, algodón, mascarillas, etc.
- Productos capilares como tintes, queratinas, mousse capilar, fijadores en spray, geles capilares, etc.
- Material mobiliario como espejos, sillones, mesas, lava cabezas, camillas, carros, tocadores, taburetes, etc.

6 Elaboración del diagnóstico

6.1 Análisis del mercado potencial respecto de los clientes

6.1.1 Mercado potencial y caracterización de los clientes en Iquique

La región de Tarapacá tiene una población de 330.558 personas según información del Censo 2017, el 58% de las personas corresponden a la ciudad de Iquique con una de las proyecciones de población más alta del país para el año 2035 con un 84% de crecimiento según estimaciones del SII.¹²

Tabla 1. Caracterización de la población de Iquique.

Poblacion	Censo 2017	Proyeccion 2020	Proyeccion 2035
Iquique	191.468	223.463	453.219
	Variacion	16,71%	102,82%

Fuente: Elaboración Propia en base a información Censo 2017 y proyección de Población, INE

La distribución por género es equitativa en un 50% y la distribución por grupo etario no muestra una marcada diferencia entre ellas, siendo el grupo de 65 o más, el que representa el menor porcentaje, con un 10%.

Tabla 2. Caracterización de los segmentos, según género.

Genero	Poblacion según proyeccion 2020	Poblacion según proyeccion 2035	Porcentaje x genero
Hombres	112.479	228.126	50%
Mujeres	110.984	225.093	50%
Total	223.463	453.219	100%

Fuente: Censos de Población y Vivienda, Proyecciones de Población, INE

Tabla 3. Caracterización de los segmentos, según rango etario.

Rango edad	Poblacion	Porcentaje x rango edad
0 a 14 años	44.909	20%
15 a 29 años	52.361	23%
30 a 44 años	55.565	25%
45 a 64 años	48.526	22%
65 o mas	22.102	10%
Total	223.463	100%

Fuente: Censos de Población y Vivienda, Proyecciones de Población, INE

¹² Instituto Nacional de Estadísticas. Estimación y proyecciones a Nivel Regional de la Población de Chile 2002-2035. [en línea] <https://www.ine.cl/docs/default-source/proyecciones-de-poblacion/publicaciones-y-anuarios/base-2017/estimaciones-y-proyecciones-2002-2035_base-2017_reg_%C3%A1rea_infograf%C3%ADa.pdf?sfvrsn=5d8b3bcc_5> [Consulta: 12 abril 2021]

Según resultados de la encuesta CASEN 2015¹³ el 13% de la población de Iquique obtiene un ingreso promedio por hogar inferior a \$562.000 y el 77% se encuentra en el Grupo Socio Económico (GSE) C1b-C3.

Tabla 4. Caracterización de los segmentos, según GSE

GSE	Rango	Porcentaje x GSE	Poblacion x GSE
AB	Entre \$ 2.739.000 y \$ 6.452.000	3%	6.704
C1a	Entre \$ 1.986.000 y \$ 2.739.000	7%	15.642
C1b	Entre \$ 1.360.000 y \$ 1.986.000	18%	40.223
C2	Entre \$ 899.000 y \$ 1.360.000	29%	64.804
C3	Entre \$ 562.000 y \$ 899.000	30%	67.039
D	Entre \$ 324.000 y \$ 562.000	10%	22.346
E	Menor que \$ 324.000	3%	6.704
		Total	223.463

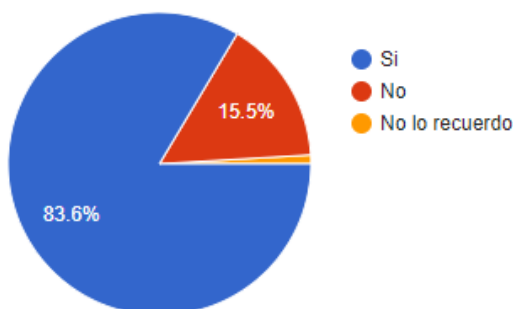
Fuente: Elaboración Propia según encuesta CASEN 2017 y Censo de Población y Vivienda, INE

La proyección de 84% de crecimiento de la población al año 2035, la distribución uniforme según rango etario y su nivel adquisitivo son un buen antecedente para considerar que existe un mercado potencial para las finalidades del estudio.

De acuerdo con la encuesta de mercado para clientes, de elaboración propia realizada para fines de este proyecto (Ver Anexo 8), el 83,6% de los encuestados realizó compras online durante el año 2020 que, junto a las condiciones de pandemia por restricción de movilidad, muestra una alta preferencia y uso de las redes sociales para las compras online.

Figura 1. Disposición al uso de compras a domicilio

Indique si realizó compras online de cualquier servicio con despacho a domicilio durante el año 2020

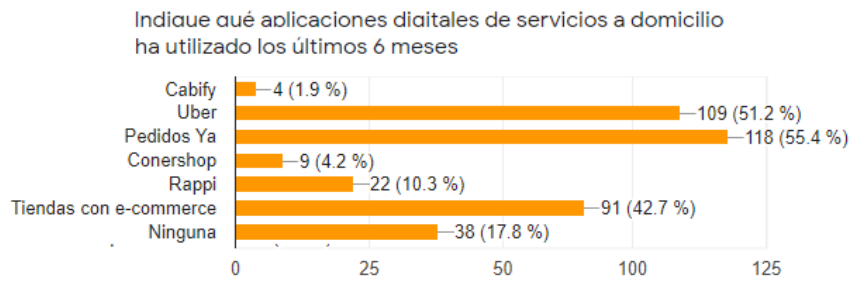


Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

¹³ Tarapacá Intelligence. Sección 1: Grupos Socioeconómicos. [en línea] <<http://www.tarapacaintelligence.cl/pagina/observatorio>> [Consulta: 12 abril 2021]

Dentro de las preferencias a domicilio más solicitadas en Iquique los últimos 6 meses, se encuentra alimentación, traslados y compras a tiendas con compras online.

Figura 2. Preferencia por aplicaciones de servicios a domicilio



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

La principal motivación de los clientes por escoger una tienda física está marcada principalmente por la calidad del profesional y el prestigio de la tienda. Aspectos que son esenciales para considerar en el modelo de negocios que se planea replicar.

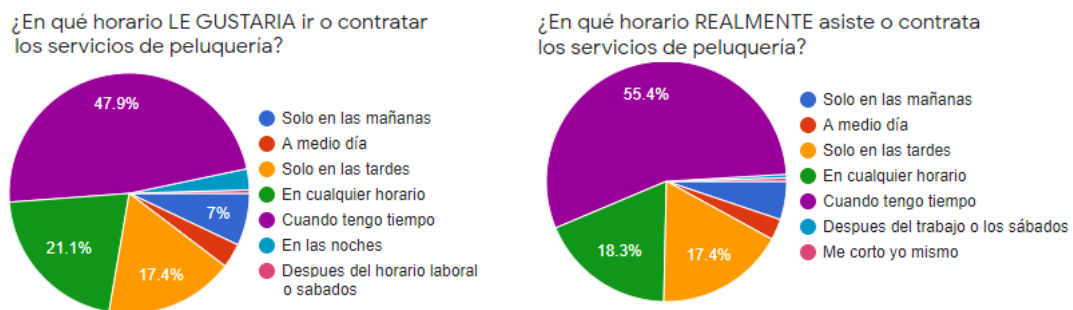
Figura 3. Motivación para escoger una tienda física de peluquería



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Respecto del horario en que le gustaría asistir o contratar en comparación de los que efectivamente asiste o contrata, se puede observar que hay una relación directa entre ambas respuestas, el 47,9% le gustaría ir cuando tiene tiempo y el 55,4% asiste solo cuando tiene tiempo.

Figura 4. Preferencia y elección del horario para contratar los servicios de peluquería

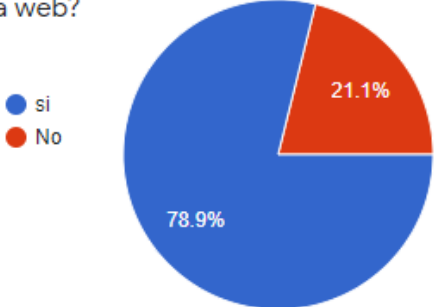


Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Ante la necesidad no satisfecha de disposición de tiempo y lugar por el mercado, los clientes se han debido adaptar a los tiempos disponibles de atención de las tiendas, con restricciones de horarios comerciales de atención y de disponibilidad de profesionales. Se les consultó a las personas si les gustaría contratar un profesional de en el lugar y hora que necesite en la ciudad de Iquique que se coordinen a través de una plataforma virtual como celular o página web, el 78,9% está de acuerdo, siendo coherente con la tendencia de uso de las plataformas digitales para solicitar servicios a domicilio.

Figura 5. Preferencia por contratar un profesional de peluquería a domicilio

¿Le gustaría contratar un profesional de cuidado y belleza del cabello en el lugar y hora que Ud. necesite en la ciudad de Iquique que se coordinen a través de una plataforma virtual como celular o pagina web?



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

A continuación, se analizará la preferencia por contratar los servicios a domicilio, la frecuencia por el servicio de peluquería y su gasto promedio en base a dos variables de segmentación: por grupo etario y por GSE.

6.1.1.1 Caracterización de los segmentos por grupo etario

Del 78,9% de los encuestados que les gustaría contratar un profesional de la peluquería a domicilio, la preferencia por grupo etario se encuentra entre los rangos de 25 a 35 años.

Tabla 5. Preferencia por contratar peluquería a domicilio por grupo etario

Grupo Etario	No	SI	Total general
Entre 18 y 25 años	3%	14%	17%
Entre 25 y 35 años	6%	25%	30%
Entre 35 y 45 años	4%	27%	31%
Mayores de 45 años	8%	14%	22%
Total general	21%	79%	100%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

La asistencia una vez al mes, es la más acostumbrada siendo el rango etario de 25 a 45 años los más altos y será la base para el cálculo de la estimación de venta al proyectar las ventas mensuales.

Tabla 6. Frecuencia de contratación de servicios de peluquería por grupo etario

Rango etario según frecuencia	Todos los días	Una vez a la semana	Una vez al mes	Dos veces al mes	Tres veces al mes	Cada 6 meses	Una vez al año	Total
Entre 18 y 25 años	0	0	11	13	1	0	31	56
Entre 25 y 35 años	0	0	32	13	4	1	38	88
Entre 35 y 45 años	1	0	25	14	0	1	38	79
Mayores de 45 años	0	0	19	2	3	0	42	66
Total	1	0	87	42	8	2	149	289

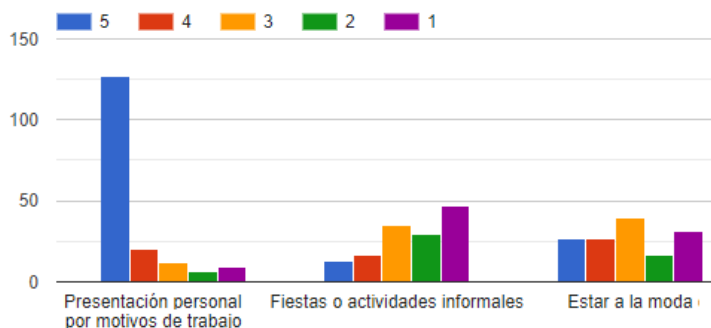
Rango etario según frecuencia porcentual	Todos los días	Una vez a la semana	Una vez al mes	Dos veces al mes	Tres veces al mes	Cada 6 meses	Una vez al año
Entre 18 y 25 años	0%	0%	20%	23%	2%	0%	55%
Entre 25 y 35 años	0%	0%	36%	15%	5%	1%	43%
Entre 35 y 45 años	1%	0%	32%	18%	0%	1%	48%
Mayores de 45 años	0%	0%	29%	3%	5%	0%	64%
Total	0%	0%	30%	15%	3%	1%	52%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

El motivo principal es por presentación personal y por motivos de trabajo siendo el corte de pelo, lavado y tintura los más utilizados, otros servicios como masaje capilar, peinado, barbería y manos y uñas no son los más usados.

Figura 6. Motivos por los cuales visita o contrata los servicios de peluquería

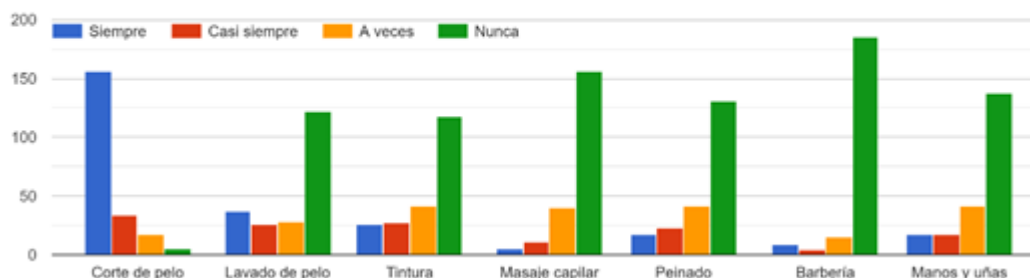
¿Cuáles son los motivos por los cuales visita o contrata generalmente los servicios de peluquería? Seleccione la escala del 1 al 5, donde 5 es el motivo más frecuente y 1 es que no lo utilizo nunca



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Figura 7. Servicios de peluquería que utiliza frecuentemente

¿Qué servicios de peluquería son los que utiliza frecuentemente?



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

El gasto promedio por segmento es calculado en base al gasto estimado mensual por la frecuencia según rango etario.

Tabla 7. Rango de precios promedio y frecuencia según encuesta.

Gasto estimado mensual	Rango de precios	Frecuencia	Porcentaje
7.500	Entre \$5000 y \$10.000	86	30%
20.000	Entre \$ 10.001 y \$30.000	66	23%
40.000	Entre \$30.001 y \$50.000	68	24%
65.000	Entre \$50.001 y \$80.000	53	18%
80.000	Mas de \$ 80.000.-	16	6%
		289	100%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

El rango etario entre 25 y 45 años tiene el gasto promedio más alto según el servicio que contratan y el precio que pagan por él, se identifica que el rango etario más joven entre los 18 y 25 años solo aporta el 19% del gasto y un gasto promedio de \$28.214 que no tiene mucha diferencia de los demás sin embargo su frecuencia también es menor.

Tabla 8. Disposición a pago por servicios de peluquería según rango etario

Rango etario según rango de precios	Entre \$5000 y \$10.000]	Entre \$10.001 y \$30.000	Entre \$30.001 y \$50.000	Entre \$50.001 y \$80.000	Mas de \$ 80.000	Total
Entre 18 y 25 años	18	20	8	5	5	56
Entre 25 y 35 años	24	16	26	17	5	88
Entre 35 y 45 años	24	16	20	17	2	79
Mayores de 45 años	20	14	14	14	4	66
Total general	86	66	68	53	16	289

Rango etario según rango de precios porcentual	Entre \$5000 y \$10.000]	Entre \$10.001 y \$30.000	Entre \$30.001 y \$50.000	Entre \$50.001 y \$80.000	Mas de \$ 80.000	Disposición %	Gasto Pomedio
Entre 18 y 25 años	32%	36%	14%	9%	9%	19%	28214
Entre 25 y 35 años	27%	18%	30%	19%	6%	30%	34602
Entre 35 y 45 años	30%	20%	25%	22%	3%	27%	32468
Mayores de 45 años	30%	21%	21%	21%	6%	23%	33636
Total general	30%	23%	24%	18%	6%	100%	

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

6.1.1.2 Caracterización de los segmentos por GSE

Del 78,9% de los encuestados que les gustaría contratar un profesional de la peluquería a domicilio, la preferencia por GSE se encuentra entre los \$899.000 y los \$2.739.000.

Tabla 9. Preferencia por contratar peluquería a domicilio por GSE

GSE	No	SI	Total general
Entre \$ 2.739.000 y \$ 6.452.000	0%	8%	8%
Entre \$ 1.986.000 y \$ 2.739.000	2%	12%	14%
Entre \$ 1.360.000 y \$ 1.986.000	3%	16%	19%
Entre \$ 899.000 y \$ 1.360.000	6%	13%	19%
Entre \$ 562.000 y \$ 899.000	3%	9%	12%
Entre \$ 324.000 y \$ 562.000	5%	12%	17%
Menor de \$324.000	2%	9%	11%
Total general	21%	79%	100%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

La asistencia una vez al mes, según GSE con mayor frecuencia mensual son AB, C1b y C2.

Tabla 10. Frecuencia de contratación de servicios de peluquería por GSE

GSE	GSE según rango de precios	Todos los días	Una vez a la semana	Una vez al mes	Cada dos meses	Cada tres meses	Cada cuatro meses	Una vez al año	Total
AB	Entre \$ 2.739.000 y \$ 6.452.000	0	0	7	2	1	0	8	18
C1a	Entre \$ 1.986.000 y \$ 2.739.000	0	0	7	7	0	0	17	31
C1b	Entre \$ 1.360.000 y \$ 1.986.000	0	0	18	10	1	0	18	47
C2	Entre \$ 899.000 y \$ 1.360.000	0	0	25	5	3	2	28	63
C3	Entre \$ 562.000 y \$ 899.000	1	0	6	4	2	0	16	29
D	Entre \$ 324.000 y \$ 562.000	0	1	15	5	1	0	39	61
E	Menor de \$324.000	0	0	10	8	0	0	22	40
	Total	1	1	88	41	8	2	148	289

GSE	GSE según rango de precios	Todos los días	Una vez a la semana	Una vez al mes	Cada dos meses	Cada tres meses	Cada cuatro meses	Una vez al año
AB	Entre \$ 2.739.000 y \$ 6.452.000	0%	0%	39%	11%	6%	0%	44%
C1a	Entre \$ 1.986.000 y \$ 2.739.000	0%	0%	23%	23%	0%	0%	55%
C1b	Entre \$ 1.360.000 y \$ 1.986.000	0%	0%	38%	21%	2%	0%	38%
C2	Entre \$ 899.000 y \$ 1.360.000	0%	0%	40%	8%	5%	3%	44%
C3	Entre \$ 562.000 y \$ 899.000	3%	0%	21%	14%	7%	0%	55%
D	Entre \$ 324.000 y \$ 562.000	0%	2%	25%	8%	2%	0%	64%
E	Menor de \$324.000	0%	0%	25%	20%	0%	0%	55%
	Total	0%	0%	30%	14%	3%	1%	51%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

El gasto promedio por segmento es calculado en base al gasto estimado mensual por la frecuencia según rango etario de acuerdo con la Tabla 7.

El GSE con mayor disposición a pago es el C1a, C1b y C2 que en conjunto corresponden al 49% del gasto de peluquería del estudio de mercado, el grupo AB es un segmento muy atractivo sin embargo no se visualiza en los registros por su baja participación de respuesta.

A pesar de que el grupo D tuvo un 21% de aporte al total no es considerado ya que su mayor disposición al gasto se encuentra en un 43% en el rango de precios de \$5.000 a \$10.000 pesos a diferencia del grupo C1a que el 32% de su disposición a pago está en el rango \$30.001 a \$50.000 y el C1b el 45% se encuentra en el rango de \$50.001 a \$80.000 pesos.

Tabla 11. Disposición a pago por servicios de peluquería según GSE

GSE	GSE según rango de precios	Entre \$5000 y \$10.000]	Entre \$10.001 y \$30.000	Entre \$30.001 y \$50.000	Entre \$50.001 y \$80.000	Mas de \$ 80.000	Total
AB	Entre \$ 2.739.000 y \$ 6.452.000	4	5	5	4		18
C1a	Entre \$ 1.986.000 y \$ 2.739.000	12	4	10	5		31
C1b	Entre \$ 1.360.000 y \$ 1.986.000	4	7	14	21	1	47
C2	Entre \$ 899.000 y \$ 1.360.000	20	12	14	11	6	63
C3	Entre \$ 562.000 y \$ 899.000	11	9	6	3		29
D	Entre \$ 324.000 y \$ 562.000	18	19	14	5	5	61
E	Menor de \$324.000	17	10	5	4	4	40
Total general		86	66	68	53	16	289

GSE	GSE según rango de precios porcentual	Entre \$5000 y \$10.000]	Entre \$10.001 y \$30.000	Entre \$30.001 y \$50.000	Entre \$50.001 y \$80.000	Mas de \$ 80.000	Aporte %	Gasto Pomedio
AB	Entre \$ 2.739.000 y \$ 6.452.000	22%	28%	28%	22%	0%	6%	32778
C1a	Entre \$ 1.986.000 y \$ 2.739.000	39%	13%	32%	16%	0%	11%	28871
C1b	Entre \$ 1.360.000 y \$ 1.986.000	9%	15%	30%	45%	2%	16%	46277
C2	Entre \$ 899.000 y \$ 1.360.000	32%	19%	22%	17%	10%	22%	34048
C3	Entre \$ 562.000 y \$ 899.000	38%	31%	21%	10%	0%	10%	24052
D	Entre \$ 324.000 y \$ 562.000	30%	31%	23%	8%	8%	21%	29508
E	Menor de \$324.000	43%	25%	13%	10%	10%	14%	27688
Total general		30%	23%	24%	18%	6%	100%	

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

6.1.2 Benchmarking con modelo de negocio Shortcut

Shortcut, es una aplicación lanzada por primera vez el año 2014 en la ciudad de New York, hoy está disponible en 15 ciudades de Estados Unidos, opera como Uber para el corte de cabello, donde se puede solicitar un asociado profesional del corte de pelo o barbería a la conveniencia del cliente en el plazo de 30 minutos de solicitado el servicio.

Sus aplicaciones están diseñadas en plataforma IOS y Android para equipos móviles y a través de su página Web <https://www.getshortcut.co/>, la principal característica, es que no cuenta con tiendas físicas, pues de ahí nació su sentido de negocio, ser una solución on-demand para peluqueros o barberos en cualquier momento y en cualquier lugar.

Los servicios que prestan cubren las necesidades de peluquería para hombres, mujeres y niños de 1 a 11 años, colegios y atenciones Vip de personas que buscan evitar trasladarse a una tienda física con las inconvenientes de traslado, disponibilidad del tiempo persona y de la tienda.

El modelo de atención al cliente está enfocado a la calidad de servicio, puntualidad y profesionalismo de sus asociados, con sistema de asistencia on-line de conserjería a través de la App para guiar sus citas, ayuda en línea para resolver inquietudes, valoración de calidad del trabajo del asociado para entregar retroalimentación y calificación del servicio recibido.

Los clientes pueden agendar sus citas hasta con una semana de anticipación en el horario y lugar donde se encuentren, desde las 8 de la mañana hasta la medianoche los 7 días de la semana, en la función de peluquero favorito pueden escoger un profesional específico para cada reserva, pueden cancelar a través de pago móvil, y tener acceso a recompensas y promociones dentro de la aplicación para ahorrar en los servicios de cuidado personal.

Su política comercial está dirigida al marketing digital con presencia en las plataformas Twitter, Facebook, Instagram, Página Web y App virtual para teléfonos móviles. La fidelización con sus clientes es principalmente a través de un equipo de asociados profesionales con buena valoración, donde los mismos clientes son quienes califican a los profesionales en calidad de servicio, limpieza, orden, puntualidad, cordialidad y satisfacción del cliente.

6.1.3 Benchmarking con modelo de negocio Lupe

Lupe es una aplicación que ya no está operativa en el mercado desde el 2019 aproximadamente, está considerada dentro del análisis como experiencia de negocio para evaluar los factores positivos y sus amenazas en el mercado argentino, fue lanzada el año 2015 en la ciudad de Buenos Aires, Argentina, operó como centro de belleza a domicilio, su función era conectar profesionales de la estética con sus clientes, exclusivamente para los servicios de manicura, maquillaje o peinado.

Sus aplicaciones estaban diseñadas en plataforma IOS y Android para equipos móviles, esta aplicación nació como una solución para buscar una forma fácil de descubrir y reservar servicios de belleza, ya que su experiencia en la plataforma web Lookeate y contacto con más de 170 salones y 600 profesionales les dio la experiencia y conocimiento del mercado para enfocarse en darle más valor a sus clientas.

El modelo de atención al cliente estaba enfocado a la calidad de servicio a través de profesionales asociados cuidadosamente seleccionados y evaluados por la empresa según su calidad artística y profesional, así llegó a contar con 170 profesionales y 15 mil usuarios, ofrecía tres categorías de servicio: Uñas, maquillaje y pelo. Tenía un sistema chat on-line para guiar sus citas.

Los clientes podían agendar sus citas en el horario y lugar que necesitaban, en un principio se podía escoger según el perfil a cada profesional y optar según tu preferencia, pero según resultados de herramienta web Analytics se detectó que las clientes daban más valor a la confianza en el sistema que en el profesional, el pago era exclusivamente a través del dispositivo móvil.

Su política comercial estaba dirigida a las redes sociales con presencia en las plataformas Twitter, Facebook, Instagram, Página Web y App virtual para teléfonos móviles. La fidelización con sus clientes era principalmente a través de un equipo de asociados profesionales escogidos por la empresa según el perfil deseado con el espíritu del negocio.

6.1.4 Benchmarking con modelo de negocio Ameiz

Ameiz, es una plataforma web lanzada el año 2018 en Chile que ofrece distintos servicios de belleza donde y cuando se necesite, “creada para trabajadoras, mamás o cualquier mujer que sienta que la belleza es un tema de actitud, y que no por no tener tiempo van a dejar de preocuparse de sentirse lindas”. Se creó a partir de la experiencia más desarrollada de servicios de belleza en Colombia y se desarrolló como modelo de negocio para Chile, el 2019 lanzan su aplicación móvil incluyendo más servicios como: peluquería, manos y pies, peinados, barbería, maquillaje, pestañas y cejas, masajes, facial y servicios de belleza para grupos en eventos o fiestas.

Ameiz se define como un Cornershop de la belleza, “caracterizada por sus servicios cercanos, íntimos y altamente satisfactorios, donde mediante un simple clic en su celular, sus usuarios pueden conectarse con profesionales 100% certificados para vivir una experiencia de calidad excepcional en la comodidad de su hogar”.¹⁴

Sus aplicaciones están diseñadas en plataforma IOS y Android para equipos móviles y a través de su página Web <https://www.ameiz.cl/>, está enfocado a personas que trabajan de forma independiente, principalmente especialistas, esteticistas en el mundo de la belleza y bienestar que deben cumplir, antes de ser reclutadas, una estricta certificación como garantía de la óptima calidad de servicio hacia los clientes.




Los servicios que prestan cubren las necesidades de belleza de mujeres y hombres sin especificar la edad.

El modelo de atención al cliente está enfocado a la calidad de servicio premium y segmento económico medio alto, en referencia a sus tarifas y calidad de sus profesionales, con asistencia on-line a través de la App, correo y WhatsApp para guiar sus citas, con sistema de valoración de calificación del trabajo del asociado.

Los clientes pueden agendar sus citas y AMEIZ se encarga de asignar un asociado al servicio de acuerdo con la disponibilidad, horario, ubicación y tipo de servicio, el medio de pago es a través de tarjeta de crédito o Mercado Pago registrado en la aplicación.

¹⁴ Tecnopymes. Ameiz. La plataforma que entrega servicios de belleza a domicilio. [en línea] <<https://tecnopymes.cl/2020/04/29/ameiz-la-plataforma-que-entrega-servicios-de-belleza-a-domicilio/>> [Consulta: 12 abril 2021]

Tabla 12. Benchmarking para clientes

Categoria	Caracteristicas			
		EEUU	CHILE	ARGENTINA
Pais		EEUU	CHILE	ARGENTINA
Inicio de las operaciones	Años	2014	2018	2015
Presencia Geografica	Ciudades	15 ciudades	05 ciudades	Buenos Aires
Relacion laboral	Asociados	250	590	170
Tienda	Virtual	✓	✓	✓
	Fisica	✗	✗	✗
Target	Hombres	✓	✓	✗
	Mujeres	✓	✓	✓
	Niños(as) desde los 8 años	✓	✓	✗
	Niños(as) desde 1 a 11 años	✓	✗	✗
	Colegios	✓	✗	✗
	Eventos	✗	✓	✗
Servicios	Barberia	✓	✓	✗
	Peluqueria adultos	✓	✓	✗
	Peluqueria niños	✓	✓	✗
	Peinados	✓	✓	✓
	Tintura	✓	✓	✗
	Maquillaje	✗	✓	✓
	Manos y pies	✗	✓	✓
	Pestañas y cejas	✗	✓	✗
	Masajes	✗	✓	✗
	Limpieza Facial	✗	✓	✗
Atención al cliente	Personalizada	✓	✓	✓
	Servicio Premiun	✓	✓	✗
Sistema Operativo	iOS	✓	✓	✓
	Android	✓	✓	✓

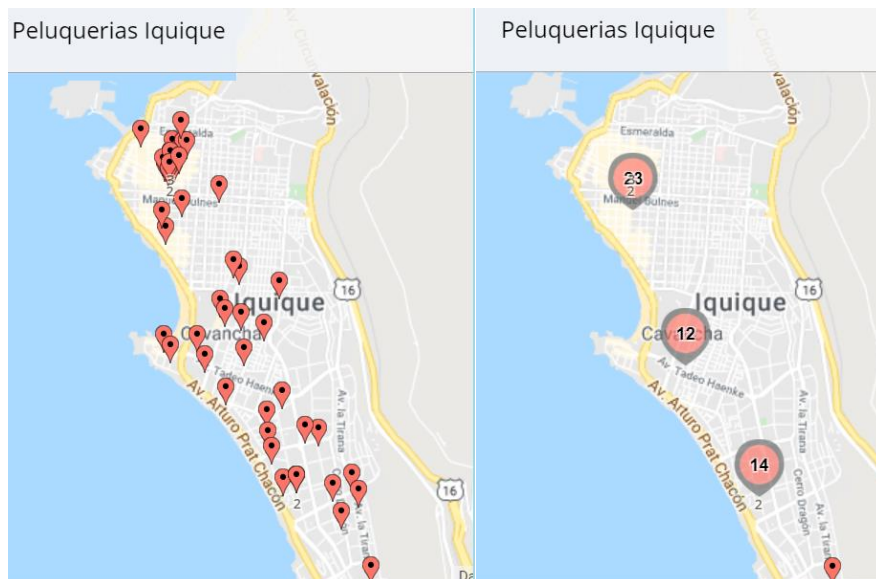
Fuente: Elaboración Propia según información obtenida del estudio

6.2 Análisis del mercado potencial respecto de los asociados

6.2.1 Mercado potencial y caracterización del rubro en Iquique

Geo-referenciando la ubicación de las tiendas físicas¹⁵, se pueden agrupar en tres sectores: 23 en el centro y 27 en el sector sur, el sector norte es principalmente industrial sin acceso a peluquerías y el sector centro es comercial que funciona de lunes a sábado en horario de 10:00 a 20:30 horas aproximadamente ya que no todas tienen el mismo horario de atención y los domingos cerrados.

Figura 8. Distribución geográfica de las peluquerías en Iquique



Fuente: Elaboración Propia según información obtenida del estudio

El mercado de peluquería en Iquique no está desarrollado, no hay gremios formales ni catastro del rubro, crece de manera orgánica y con pocos recursos e inversión, se puede evidenciar en la cantidad de pequeños locales que existen y que generalmente son viviendas habitacionales adaptadas para prestar los servicios. En el análisis de los asociados prestadores de servicios se puede identificar con más detalle su potencial estimado.

¹⁵ BatchGeo. 2021. [en línea] <<https://es.batchgeo.com/>> [Consulta: 12 abril 2021]. Se utilizó como herramienta de geolocalización para representar visualmente en el mapa la ubicación de las peluquerías en Iquique

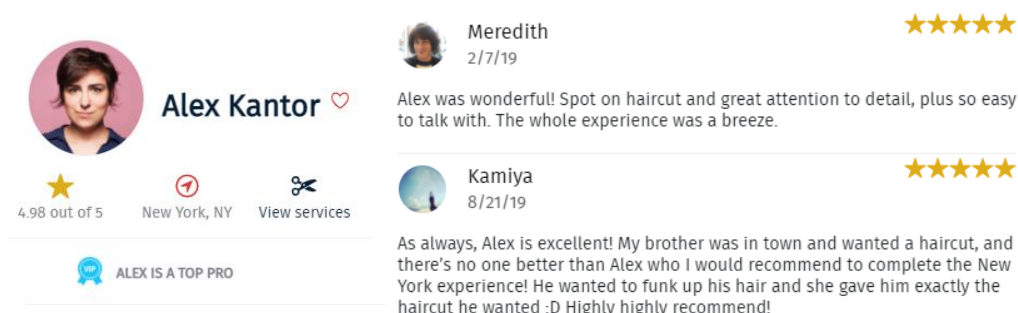
6.2.2 Benchmarking con modelo de negocio Shortcut

Shortcut estimula la autonomía para sus asociados, cuenta con más de 250 peluqueros disponibles en 15 ciudades de Estados Unidos y es considerado un modelo de negocio exitoso, el 2018 fue reconocido como uno de los 10 mejores lugares para el corte de pelo en New York¹⁶, según la revista Forbes¹⁷ tiene más de 35.000 descargas de la aplicación y ha incrementado en un 600% sus reservas por motivos de la pandemia.¹⁸

Su propuesta de valor es ofrecer una comisión inicial de 80% y el 100% para los clientes que invite, en el mercado tradicional de tienda física, un peluquero recibe entre un 30% o 40% de comisión, siendo una alternativa atractiva para generar ingresos extras con flexibilidad de tiempo, lugar y precio.

La elección del profesional por parte del cliente es a través de la aplicación, según su biografía, reseñas, y fotos de trabajos anteriores por cuanto la experiencia de servicio que entrega influye en la decisión de elección, luego es evaluado en número de estrellas, siendo 5 el mejor servicio, también indicando recomendaciones o felicitaciones. Ejemplo: Asociado Alex Kantor.¹⁹

Figura 9. Perfil y recomendaciones de un asociado en Shortcut



Alex Kantor ❤️

4,98 out of 5 New York, NY View services

ALEX IS A TOP PRO

Meredith 2/7/19 ★★★★★
Alex was wonderful! Spot on haircut and great attention to detail, plus so easy to talk with. The whole experience was a breeze.

Kamiya 8/21/19 ★★★★★
As always, Alex is excellent! My brother was in town and wanted a haircut, and there's no one better than Alex who I would recommend to complete the New York experience! He wanted to funk up his hair and she gave him exactly the haircut he wanted :D Highly highly recommend!

Todos los barberos o peluqueros tienen licencia, se verifican sus antecedentes antes de unirse a la aplicación.

Dentro de las políticas de cancelación de servicios dentro de las cuatro horas previas a una cita tienen un cargo del 50% para compensar al profesional por la programación de sus citas. Las citas se pueden reprogramar hasta con 2 horas de anticipación sin costo.

¹⁶ WestGate Resort. 10 Mejores lugares para cortarse el pelo en New York. [en línea] <<https://www.westgateresorts.com/blog/10-best-places-haircut-nyc/>> [Consulta: 12 abril 2021]

¹⁷ Forbes. Julian Mitchell, Former Contributor. [en línea] <<https://www.forbes.com/sites/julianmitchell/2017/06/22/quincy-brown-and-shortcut-partner-to-expand-on-demand-mobile-barbershop/?sh=5c4d32633634>> [Consulta: 12 abril 2021]

¹⁸ Refinery 29. Megan Decker. [en línea] <<https://www.refinery29.com/en-us/2020/08/9952812/book-haircut-at-home-shortcut-app>> [Consulta: 12 abril 2021]

¹⁹ Shortcut. Search Pros. [en línea] <https://app.getshortcut.co/pro/alex.kantor?branch_match_id=883972503646811885> [Consulta: 12 abril 2021]

6.2.3 Benchmarking con modelo de negocio Lupe

Como se indicó en el benchmarking de los clientes de Lupe, es una aplicación que ya no está operativa en el mercado desde el 2015²⁰. La comisión se pactaba de manera individual con cada profesional que variaba entre un 25% y 40%, en el mercado tradicional de tienda física, un peluquero recibe entre un 25% o 30% de comisión definida según Convención Colectiva de Trabajo N°734/15²¹, siendo una alternativa para generar ingresos extras con flexibilidad de lugar y tiempo.

La elección del profesional inicialmente era a través de la aplicación, sin embargo, según preferencias detectaron que los clientes daban más valor a la seriedad y compromiso de la aplicación que a la posibilidad de escoger al especialista. Todos los profesionales pasaban por un proceso de selección y capacitación previa antes de pertenecer a la aplicación.

Una de las fortalezas de Lupe, fue que parte de sus cofundadores trabajaron en OLX, por lo que no tuvieron costos de desarrollo²², se invirtió mucho en desarrollar plataformas de chat en las que reservar un turno con un profesional fuera tan fácil como mandar un WhatsApp. Una de las oportunidades de Lupe fue ser seleccionada por un fondo de inversión en Argentina para participar en un programa intensivo de FINTECH 2015 a través de NXTP Labs²³, recibiendo herramientas y apoyo para validar su emprendimiento.

Se consideró dentro del benchmarking esta empresa, como experiencia de fracaso de un modelo que se planteó como una oportunidad de negocios, donde al analizar su propuesta de servicios en comparación con la empresa chilena y norteamericana, se puede observar el hecho de no haber ofrecido un mix más completo de servicios como peluquería, peinado, tintura, etc.

Su Co-Founder & CEO Mariano Pappalardo relata en su cuenta de LinkedIn. "LUPE on-demand beauty services app which operated in Argentina & Chile, helping thousands of customers to enjoy beauty through a thoughtfully curated community of professional stylists. Status: shut down after the founding team and I realized that it wasn't the right market for us."²⁴

²⁰ Pitchbook. Data: Lupe Overview. [en línea] <<https://pitchbook.com/profiles/company/126157-78#funding>> [Consulta: 12 abril 2021]

²¹ Federación Nacional de trabajadores de peluquería, estética y afines (FeNTPEA), Buenos Aires, Argentina. Protocolo para la actividad de peluquería, estética y afines aprobado por las autoridades de la ciudad de Buenos Aires y de la Provincia de Buenos Aires. Convención Colectiva de Trabajo N°734/15, Capitulo III de las Remuneraciones, Artículo 78, Remuneraciones-Comisiones, página 30. [en línea] <<http://www.fentpea.org.ar/documentos/Convencion-Colectiva-de-Trabajo-Nro-734-15.pdf>> [Consulta: 12 abril 2021]

²² Infotechnology. Como funciona Lupe, la aplicación que te envía peluqueros a domicilio. [en línea] <<https://www.infotechnology.com/entrepreneurds/Como-funciona-Lupe-la-aplicacion-que-te-envia-peluqueros-a-domicilio-20151118-0005.html>> [Consulta: 12 abril 2021]

²³ Canal AR. NXTP presentó a las 12 Startups para Fintech 2015. [en línea] <<https://www.canal-ar.com.ar/22250-NXTP-presento-a-las-12-startups-para-Fintech-2015.html>> [Consulta: 12 abril 2021]

²⁴ LinkedIn. Mariano Pappalardo. [en línea] <<https://www.linkedin.com/in/mariano-pappalardo-126356185/>> [Consulta: 12 abril 2021]

6.2.4 Benchmarking con modelo de negocio Ameiz

Ameiz, realiza un riguroso proceso de selección para elegir a los profesionales²⁵ que ofrecen los servicios de manicure, pedicura, peinado, maquillaje, perfilado de cejas y pestañas, la aplicación busca ofrecer flexibilidad laboral dando la opción de que cada profesional elija su propio horario. El profesional debe llenar un formulario online con su ficha y portafolio, luego pasa por una prueba presencial para ser aprobado.

Figura 10. Atributos aplicación móvil Ameiz



El asociado o “Ameizer” al momento de registrarse en la plataforma puede controlar su agenda de trabajo, pone a disposición sus horas disponibles, por jornadas, por horas o bloquear días.

Su propuesta de valor es ofrecer una comisión del 70% para el profesional, en el mercado tradicional de tienda física un peluquero recibe un 50% de comisión, siendo una alternativa atractiva para generar ingresos extras con flexibilidad de tiempo, lugar y precio.²⁶

²⁵ Ameiz. Trabaja con nosotros. [en línea] <<https://home.ameiz.app/trabaja-con-nosotros/>>

[Consulta: 12 abril 2021]

²⁶ Las Últimas Noticias. Joaquin Riveros. 20 enero 2021. [en línea]

<<https://images.lun.com/lunservercontents/NewsPaperPages/2021/ene/20//LUCPR17LU2001.webp>>

[Consulta: 12 abril 2021]

También genera visibilidad a las profesionales en el mercado, haciendo referencias en las redes sociales de Ameiz.

Ejemplos de asociados que son referencias: Teresa Perez-Cotapos y Clara García.

Figura 11. Referencias de asociadas Ameiz

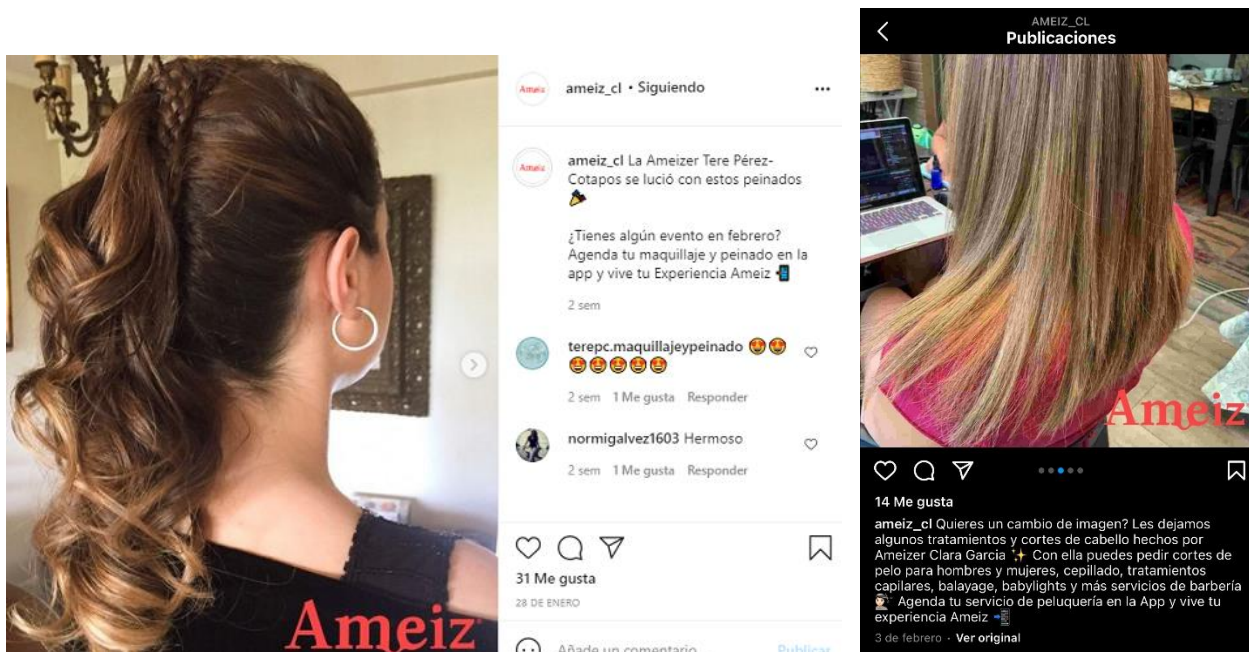





Tabla 13. Benchmarking para asociados

Categoría	Características	 SHORTCUT	 AMEIZ	 LUPE
Pais		EEUU	CHILE	ARGENTINA
Presencia Geografica	Ciudades	15 ciudades	05 ciudades	Buenos Aires
Relacion laboral	Asociados	250	590	170
Exigen exclusividad	Contrato de servicios	✗	✗	✗
Tarifas	Las fija el asociado	✓	✗	✗
	Las fija la empresa	✗	✓	✓
Atención al cliente	Evaluacion del asociado	✓	✓	✓
Ranking de servicio	Asociados	✓	✓	✓
Cobro de traslado	Contrato de servicios	✓	✓	✓
Comision	Para el asociado	80% y 100%	70%	S/I
Cancelacion del servicio	Contrato de servicios	Devolucion 100% antes de 4 hrs	Devolucion 100% antes de 24 hrs	S/I
Cobro de atraso	Contrato de servicios	S/I	30 min de espera	S/I

Fuente: Elaboración Propia según información obtenida del estudio

6.3 Análisis del mercado de plataformas digitales

Las plataformas digitales se han convertido en la base para la competitividad en los negocios, una empresa que hoy no tenga presencia en las plataformas digitales tiene menos oportunidades de aumentar sus ventas, dar a conocer su marca, conocer las preferencias de sus clientes, la valoración de servicio respecto de sus competidores, definir estrategias efectivas de marketing, etc.




A continuación, se desarrollarán las variables más importantes para que nuestra evaluación de negocio tenga una propuesta de valor consecuente con lo que va a ofrecer, de cómo nos relacionamos y comunicamos con nuestros clientes, poniéndose siempre en su lugar, manteniendo un dialogo continuo y ofreciendo soluciones concretas.

6.3.1 Tarifas y comisiones

Se considera como tarifa, el precio que pagan los usuarios o consumidores de un servicio por una cantidad o periodo determinado y por comisiones el porcentaje que se percibe sobre el producto de una venta o negocio.

Uno de los atributos más representativos del modelo de negocios Shortcut con respecto al mercado nacional es que es el mismo asociado que tiene la opción de fijar su tarifa y que la comisión comienza desde el 80% hasta el 100% para el profesional.

Tabla 14. Benchmarking de comisiones de modelos de negocio

Categoría	Características	 SHORTCUT	 AMEIZ	 LUPE
Pais		EEUU	CHILE	ARGENTINA
Presencia Geografica	Ciudades	15 ciudades	05 ciudades	Buenos Aires
Relacion laboral	Asociados	250	590	170
Exigen exclusividad	Contrato de servicios	✗	✗	✗
Tarifas	Las fija el asociado	✓	✗	✗
	Las fija la empresa	✗	✓	✓
Atención al cliente	Evaluación del asociado	✓	✓	✓
Ranking de servicio	Asociados	✓	✓	✓
Cobro de traslado	Contrato de servicios	✓	✓	✓
Comision	Para el asociado	80% y 100%	70%	S/I
Cancelacion del servicio	Contrato de servicios	Devolucion 100% antes de 4 hrs	Devolucion 100% antes de 24 hrs	S/I
Cobro de atraso	Contrato de servicios	S/I	30 min de espera	S/I



Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

6.3.2 Monitorización online

Los medios sociales son una herramienta fundamental para los clientes a la hora de buscar información sobre marcas, productos o servicios, por lo que determinaremos cual es la percepción o reputación de las marcas Shortcut, Lupe y Ameiz para que, a través de este análisis, nos ayude a identificar cuáles son los temas más frecuentes asociados a la marca y que podemos nosotros aportar a esos temas.

Mediante la plataforma FanpageKarma.com, se realizó un seguimiento del número de seguidores por las plataformas sociales, donde se visualiza que Facebook y Twitter no son las usadas por los usuarios del servicio, no así Instagram donde tiene una visibilidad más efectiva de los trabajos de belleza de los clientes.

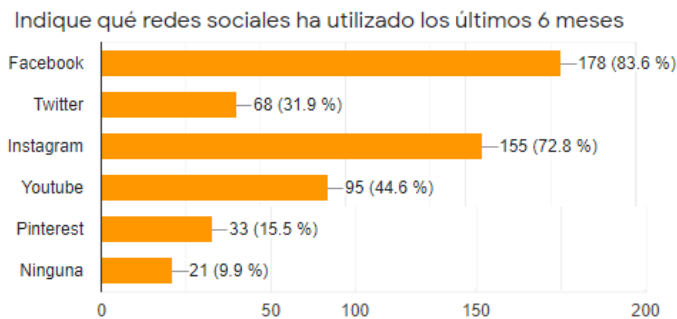
Tabla 15. Actividad de plataformas digitales

Numero de seguidores	 SHORTCUT	 AMEIZ
Facebook	3.255	275
Twitter	1.650	-
Instagram	11.490	7.948

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

La preferencia de los encuestados en Iquique es de un 83% de uso en Facebook y de 72% en Instagram, coincidiendo en la segunda con la plataforma más utilizada por el modelo de negocio Shortcut.

Figura 12. Uso de las redes sociales los últimos 6 meses






Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

6.3.3 Benchmarking de los modelos colaborativos en estudio

Respecto a la visibilidad de la marca en redes sociales, Shortcut y Ameiz tiene presencia en las principales plataformas digitales, Lupe no trabajaba con WhatsApp.

Tabla 16. Benchmarking para plataformas digitales

Plataformas digitales	 SHORTCUT	 AMEIZ	 LUPE
Pagina Web	✓	✓	✓
App	✓	✓	✓
Instagram	✓	✓	✓
Facebook	✓	✓	✓
Twitter	✓	✗	✓
WhatsApp	✓	✓	✗
LinkTree (Marketplace)	✓	✓	✗
Youtube	✗	✓	✗
Pinterest	✗	✓	✗

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

6.4 Análisis de la competencia de peluquerías en Iquique

6.4.1 Caracterización de empresas

Según clasificación por actividad económica del Servicios Impuestos Internos (SII), los servicios ofrecidos de peluquería se encuentran en el código 960200²⁷, Peluquería y otros tratamientos de belleza, en el cual se encuentran registradas 316 empresas en Iquique²⁸, de las cuales no necesariamente pueden estar activas o pueden corresponder solo a ampliaciones de giro para ofrecer otros tipos de servicios.

Tabla 17. Número de empresas según registro SII

Año Comercial 2019 Comuna de Iquique Actividad económica 960200 - Peluquería y otros tratamientos de belleza	
Número de empresas	316
Ventas anuales en UF	77.771
Trabajadores dependientes	
Número de trabajadores informados	147
Renta neta informada	9.749
Trabajadores a honorarios	
Número de trabajadores informados	162
Honorarios pagados informados	2.765

Fuente: Elaboración Propia según información SII

Se consideraron solo aquellas con actividad publicitaria en plataforma de Google y que fueron verificadas en terreno. Hay 50 peluquerías formales que ofrecen los servicios de cuidado del cabello en Iquique. (Ver Anexo 1, Tabla 18)

Del total de peluquerías, se puede considerar que la ciudad de Iquique no cuenta con una peluquería que sea parte de una franquicia o de una cadena mayor o que sea una sucursal directa de ella, el 64% de las peluquerías son pequeños locales comerciales ubicados en sectores comerciales o residenciales.

Tabla 19. Cuadro resumen de peluquerías en Iquique por tamaño

CATEGORIA	CANTIDAD
Pequeñas. máxima de 3 profesionales	32
Medianas. Ubicadas en centros comerciales o stripcenters, máximo 6 profesionales con todos los servicios	18
Grandes. Ubicadas en puntos comerciales de alta afluencia de público, tienen más de 5 sucursales, con capacidad máxima de 10 profesionales.	0

Fuente: Elaboración Propia

²⁷ Servicios de Impuestos Internos. Ayudas. Ayudas por trámites. RUT e inicio de actividades. Inicio de actividades. Todos los códigos de actividad económica. [en línea]

<https://www.sii.cl/ayudas/ayudas_por_servicios/1956-codigos-1959.html> [Consulta: 12 abril 2021]

²⁸ Servicios de Impuestos Internos. Sobre el SII. Gestión y estadísticas. Estadísticas y estudios del SII. Estadísticas de empresa. Estadística de empresas por comuna y actividad económica. [en línea] https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html> [Consulta: 12 abril 2021]

No se encuentran en Iquique cadenas importantes de peluquería como lo podrían ser Glam&CO o Palumbo que tiene más de 60 locales en 11 regiones del país.

Figura 13. Cadenas de peluquerías con más sucursales en Chile



6.4.2 Características de los tipos de servicios de peluquería

Los servicios se pueden clasificar según el tipo de establecimiento en que se ofrezcan donde se cubren todas las necesidades del cuidado del cabello: corte de pelo, tintura, peinado, extensiones, alisados, masajes. El 58% corresponden a peluquerías.

Tabla 20. Cuadro resumen de peluquerías por tipo en Iquique

Tipo de local	Cantidad	Pagina Web
Barbería	14	2
Centro de estética	7	0
Peluquería	29	3
Total	50	5

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Solo 5 locales cuentan con una página web y el medio de contacto con el cliente es llamada telefónica y solo Karmin por WhatsApp, no cuentan con un sistema de reservas online mediante aplicación móvil o de internet y no ofrecen servicio a domicilio.

Tabla 21. Cuadro resumen de peluquerías con páginas web

Nº	Peluquería	Reserva Telefono	Facebook	WhatsApp	App
1	Barbershop Eduar	✓	✗	✗	✗
2	Karla Lledo	✓	✗	✗	✗
3	Mispacio	✓	✗	✗	✗
4	Barber Brothers	✓	✓	✗	✗
5	Karmin	✗	✓	✓	✗

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Según cuadro (Ver Anexo 2, Tabla 22) se revisa la actividad de estas 5 empresas en las direcciones web y solo permiten comentarios o interacción con los clientes a través de Facebook.

6.4.3 Descripción de los tipos de profesionales que prestan servicios

De acuerdo con información obtenida del SII respecto al año comercial 2019²⁹, hay un total de 309 peluqueros que informaron ingresos de los cuales el 48% son trabajadores dependientes y el 52% a honorarios. De estos 71% son mujeres y el 28% lo componen hombres.

Tabla 23. Caracterización de los profesionales de peluquería en Iquique

Año Comercial 2019 Comuna de Iquique Actividad económica 960200 - Peluquería y otros tratamientos		
Total de trabajadores informados	309	100%
Trabajadores dependientes		
Número de trabajadores	147	48%
Dependientes de género femenino	82%	
Dependientes de género masculino	18%	
Trabajadores a honorarios		
Número de trabajadores	162	52%
Honorarios de género femenino	62%	
Honorarios de género masculino	38%	

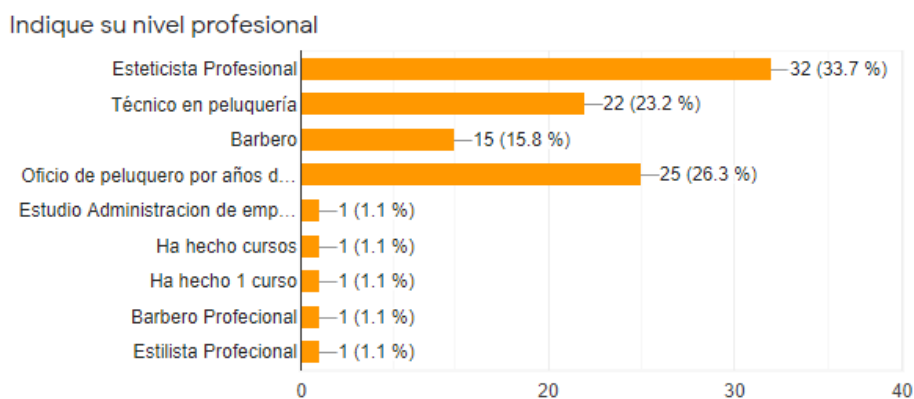
Fuente: Elaboración Propia según información SII

Poblacion	Año comercial 2019	Le gustaría usar la App	Potencial
Hombres	89	38	29%
Mujeres	220	95	71%
Total	309	133	100%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Respecto de su preparación profesional, no hay un requisito específico, según encuesta de elaboración propia, el 33% se considera Esteticista profesional y el 26% a adquirido el oficio durante los años. Algunas tiendas de Iquique con más prestigio exigen el nivel de participación que tienen los profesionales en las redes sociales como Instagram o Facebook más que su preparación técnica. Hay profesionales que tienen certificaciones de institutos de belleza o centros de academias con el título de Técnico profesional en peluquería Unisex.

Figura 14. Nivel profesional de los profesionales de peluquería según encuesta



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

²⁹ Servicios de Impuestos Internos. Sobre el SII. Gestión y estadísticas. Estadísticas y estudios del SII. Estadísticas de empresa. Estadística de empresas por comuna y actividad económica. [en línea] https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html > [Consulta: 12 abril 2021]

6.5 Análisis de los clientes

6.5.1 Análisis demográfico de la población de Iquique

La ciudad de Iquique ha tenido un crecimiento del 15% en su población según el último censo comparado entre el año 2002 y 2017, la población de Iquique es principalmente joven³⁰, el 44% de los habitantes están en el rango etario entre 0 y 29 años. Esto se transforma en una oportunidad ya que es la generación digital que convive en forma natural con las nuevas tecnologías y donde está enfocado el modelo de negocios de una plataforma tecnológica que coordine los servicios de peluquería a domicilio.

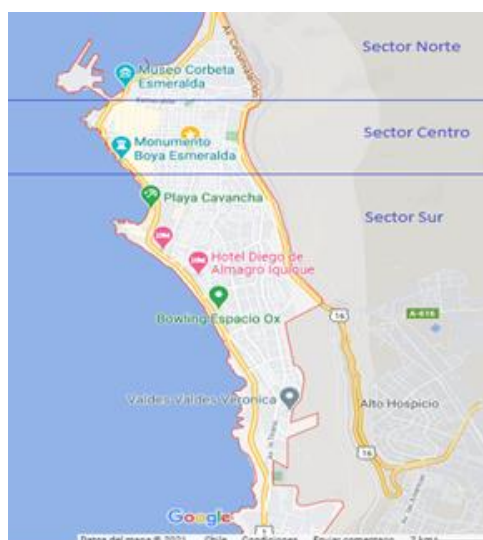
Tabla 24. Caracterización la población por rango de edades

Población total Censo 2002 y Censo 2017

Territorio	Censo 2002	Censo 2017	Variación (%)
Comuna de Iquique	166.204	191.468	15,2
Región de Tarapacá	238.950	330.558	38,34
País	15.116.435	17.574.003	16,26

Fuente: Censos de Población y Vivienda 2002 y 2017, INE.

Figura 15. Sectorización de la ciudad de Iquique



Fuente: Elaboración Propia

En los últimos 30 años el crecimiento de nuevos proyectos habitacionales de edificios y comercio se ha concentrado principalmente en el sector sur, evidenciándose en el mapa con una mayor área en la ciudad. A continuación, se explica cómo está conformado cada sector.

³⁰ Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Sistema Integrado de información territorial. Reportes estadísticos. Comunales 2017. Iquique. [en línea] <https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2017&idcom=1101> [Consulta: 12 abril 2021]

La ciudad está dividida en tres sectores:

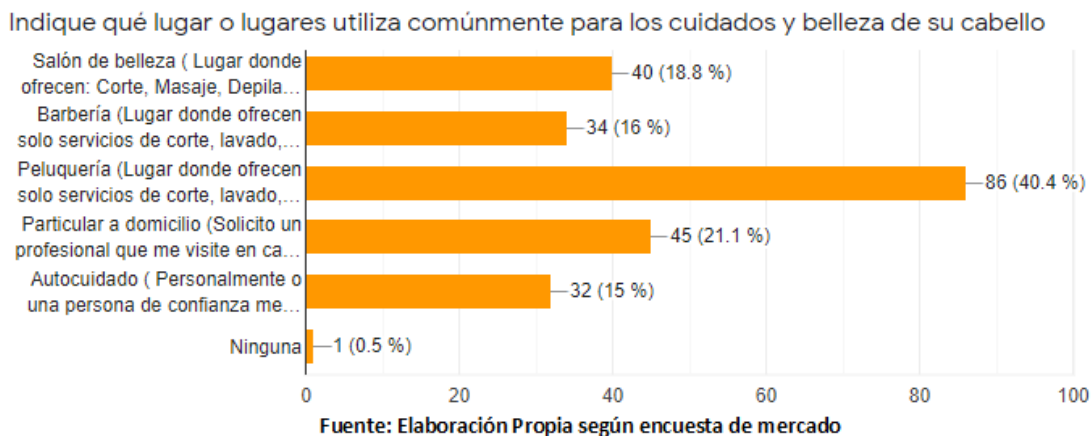
- Sector Norte.
Principalmente es un sector industrial, se encuentra ubicada como centros importantes de negocios, la empresa pesquera Corpesca, Comercializadoras de vehículos importados, Mall ZOFRI y centro de negocios mayoristas de zona franca que abastecen tanto a Chile como países vecinos. En esta área hay sectores residenciales de bajos ingresos y locales de peluquería domésticos.
- Sector Centro.
Área comercial de Iquique donde se encuentran todas las oficinas, empresas aduaneras, bancos, notarias, grandes tiendas, etc. El sector residencial está creciendo en una renovación de casa antiguas de grandes paños por edificios nuevos de valor entre 1.200 y 2.500 UF. Se encuentran el 46% de la peluquería, concentradas en la calle principal Vivar que conecta el sector centro con el resto de la ciudad.
- Sector Sur.
Predominantemente residencial, con proyectos de edificios de ellos últimos 10 años, con supermercados, stripcenters, colegios, etc. Se encuentran el 28% de las peluquerías. También se encuentra el sector más ingresos familiares AB, C1a, C1b, con viviendas entre los valores de 10.000 UF y 30.000 UF.³¹

6.5.1 Segmentación de mercado

6.5.2 Perfil de clientes según el tipo de servicio de peluquería

Según los resultados del estudio de mercado, el 40% de los encuestados prefiere una peluquería donde puede encontrar todos los servicios como: corte, lavado, peinado y tintura y el 36% prefiere un profesional a domicilio y autocuidado, que generalmente es una persona recomendada y que ofrece sus servicios a clientes fidelizados o de confianza que lo asiste no siendo necesariamente un profesional del cabello.

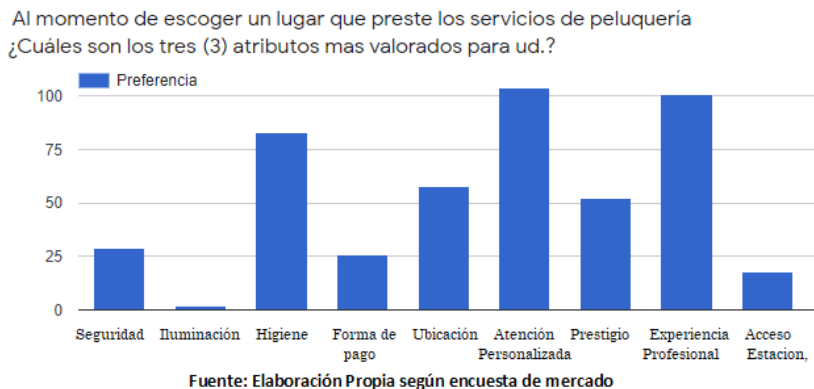
Figura 16. Preferencia por lugares para el cuidado del cabello



³¹ Portal Inmobiliario. Casas en venta en Huayquique, Iquique. [en línea] <<https://www.portalinmobiliario.com/venta/casa/tarapaca/iquique/huayquique>> [Consulta: 12 abril 2021]

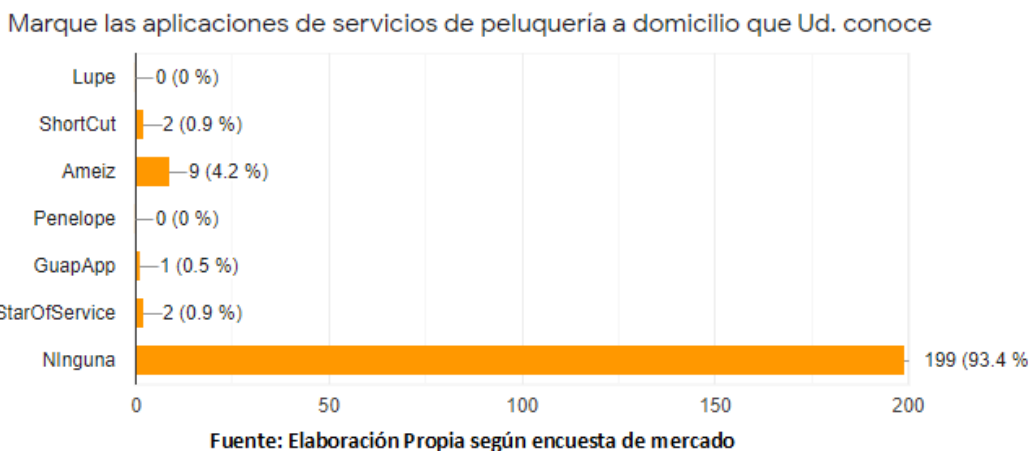
Los atributos más valorados al momento de escoger un lugar que preste los servicios de peluquería son la atención personalizada, la experiencia del profesional y la higiene, por sobre el precio, la ubicación y la forma de pago, que coinciden con el modelo de negocios que se quiere replicar.

Figura 17. Atributos más valorados para escoger una peluquería



Consultados respecto al conocimiento de las empresas que prestan servicios de peluquería a domicilio como las del estudio, refleja un alto desconocimiento del modelo de negocio y que existan empresas que pudieran ofrecer el servicio en la modalidad tipo Shortcut.

Figura 18. Percepción de los clientes de marcas de peluquerías a domicilio



6.5.3 Necesidades e intereses de los clientes

Hoy las redes sociales tienen un rol fundamental en la sociedad, de manera informativa, educativa, de ocio y entretenimiento, etc., como la herramienta principal de la propuesta de negocios de Shortcut es el uso de las plataformas digitales, principalmente el uso del celular, se consultó a los encuestados respecto de las redes sociales más usadas siendo Facebook, Instagram y Youtube, por lo que la estrategia de medios deberá ser enfocada principalmente a estas plataformas para asegurar de buena manera una buena acogida de la propuesta de negocios.

Figura 19. Preferencias de uso de redes sociales



El rango etario que más utiliza esas redes sociales es de 25 a 55 años, principalmente en Facebook e Instagram, perfil de profesionales o técnicos con una Fuente de ingresos, los de 18 a 25 años utilizan más Instagram y los mayores de 45 principalmente Facebook.

Tabla 25. Preferencias de uso de redes sociales por rango etario

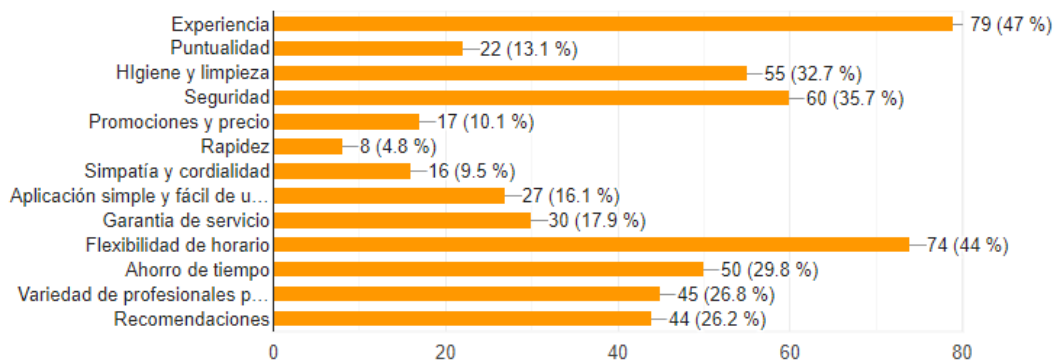
Rango etario	Ninguna	Facebook	Twitter	Instagram	Youtube	Pinterest	Total
Entre 18 y 25 años		31	12	33	27	5	108
Entre 25 y 35 años	3	56	24	50	26	5	164
Entre 35 y 45 años	10	52	22	43	23	11	161
Mayores de 45 años	5	38	10	28	19	4	104
Total general	18	177	68	154	95	25	537

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

En caso de preferir utilizar los servicios de peluquería a domicilio, las tres principales razones son: experiencia de los profesionales, flexibilidad de horario y seguridad. Atributos principales de la propuesta de negocios, la valorización del tiempo sobre las demás razones se interpreta como una necesidad no satisfecha por parte de las peluquerías tradicionales.

Figura 20. Razones por las cuales podría utilizar los servicios a domicilio

De la siguiente lista de razones por las cuales podría preferir utilizar los servicios de peluquería a domicilio, seleccione las 3 principales



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

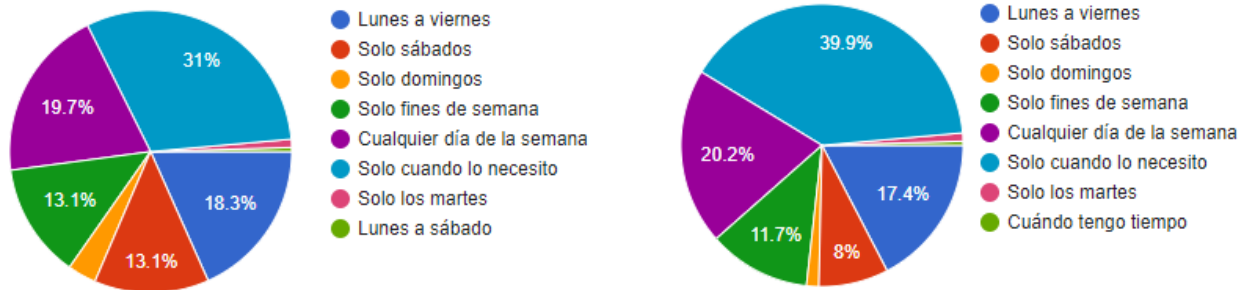
6.5.4 Decisiones y hábitos de compra

Con respecto a los días de la semana en que asiste o contrata los servicios de peluquería hay una consecuencia en las decisiones que toman los clientes, no tiene definido un hábito específico de compra, asistente solo cuando lo necesitan, en segundo lugar, cualquier día de la semana.

Figura 21. Preferencia por el día de la semana que asiste o contrata los servicios

¿Qué días de la semana LE GUSTARIA asistir o contratar los servicios de peluquería?

¿Qué días de la semana ASISTE O CONTRATA los servicios de peluquería?



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Los clientes tienen una alta fidelización con el profesional que los atiende, el 43% le gusta elegir al peluquero y está dispuesto a esperar que lo atienda y el 22% en caso de que no estuviera, se retira y vuelve en otra oportunidad. Solo el 24% es indiferente al profesional que lo atiende.

Figura 22. Preferencia por el profesional para el cuidado del cabello

En relación con el profesional que presta el servicio, indique cual es su mejor opción

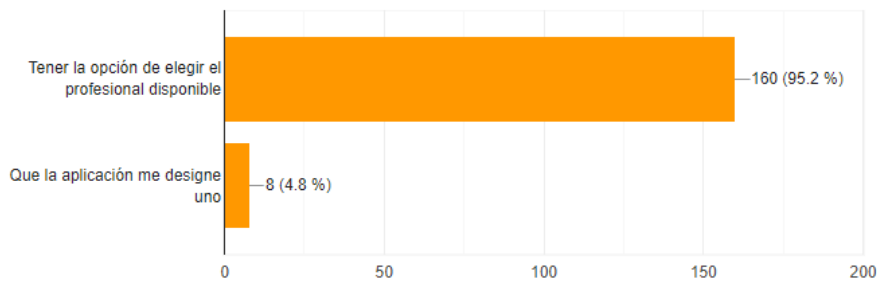


Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

La preferencia por escoger el profesional es de un 95%, situación que en la realidad tiene una probabilidad baja, ya que el cliente no siempre encuentra su peluquero favorito o de mas confianza.

Figura 23. Preferencia por escoger el profesional para el cuidado del cabello

Si tuviera acceso a los distintos profesionales disponibles ¿Cuál es su preferencia?



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

La realidad, generalmente es como muestra la foto de una de las peluquerías tradicionales de Iquique, Jorge Toro, peluquero hace 40 años y dueño hace 20 años del local que lleva su nombre. El cliente en épocas de alta afluencia, por periodos escolares, graduaciones, inicio de jornadas laborales, no tiene la opción de elegir profesional, los tiempos de espera son de 30 a 45 minutos y en caso de no optar por esta alternativa tengo el riesgo de buscar otra opción que no me asegura una mejor atención, más rápida y con un profesional de confianza, dificultando el buen servicio.



6.6 Análisis de los asociados prestadores de servicios

6.6.1 Catastro y niveles de preparación técnica profesional

En Iquique no hay un catastro de profesionales que presten servicios de peluqueros, estilistas o barberos, no hay regulación que los fiscalice, excepto los profesionales que realizan prácticas destinadas al cuidado y mantención de la salud de la piel como son los cosmetólogos que están normados por el Reglamento que regula la práctica de cosmetología, embellecimiento corporal y otros afines del Ministerio de Salud.

Hoy, a consecuencia de la contingencia de la pandemia está en gestión la conformación de una Asociación Gremial de Peluqueros de la Región de Tarapacá para solicitar a la autoridad la autorización de funcionamiento y ser considerados actividades esenciales ya que desde el inicio de la pandemia han debido cerrar algunos locales por pérdidas debido a las restricciones de funcionamiento.

Respecto del nivel de preparación técnica profesional, no hay una norma o requisito excluyente para que una persona pueda dedicarse a la peluquería, es normal que las personas que comienzan de ayudantes en las tiendas de a poco empiecen a perfeccionarse y a adquirir el oficio. Existen academias de peluquería que ofrecen la preparación técnica para certificar los conocimientos de los profesionales, sin embargo, son pocas las tiendas que lo exigen.

6.6.2 Segmentación de mercado

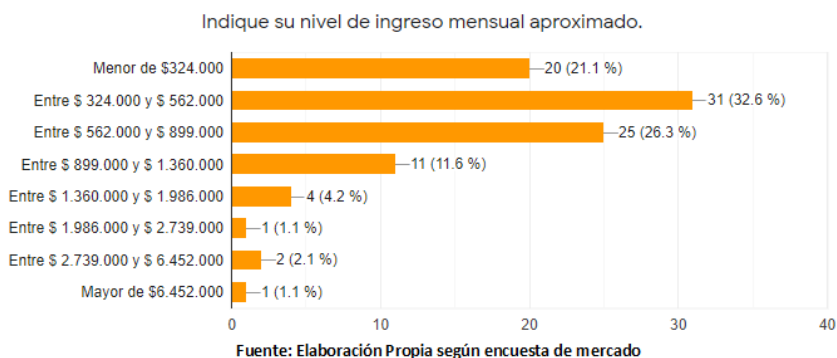
De acuerdo con la encuesta de mercado para asociados, de elaboración propia realizada para fines de este proyecto (Ver Anexo 9), El 57% de los encuestados indica que su situación laboral es dependiente y a pesar de la crisis sanitaria donde las peluquerías no están trabajando, solo el 2% indica que se encuentra sin empleo, precisamente porque este rubro tiene informalidad en la prestación de los servicios.

Figura 24. Situación laboral de los peluqueros



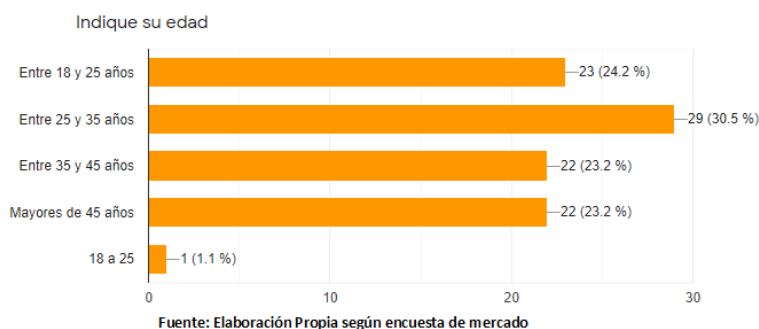
El 58% de los encuestados indica que su ingreso mensual aproximado se encuentra entre los \$324.000 y \$899.000, es muy baja la participación del total que tenga rentas sobre el millón de pesos, permitiendo la oportunidad de generar la instancia del modelo de negocios para aumentar los ingresos.

Figura 25. Nivel de ingresos mensual aproximando de los peluqueros



El rubro de peluqueros en Iquique es de una población joven, el 54% tiene menos de 35 años.

Figura 26. Preferencia por escoger el profesional para el cuidado del cabello



6.6.3 Perfil de peluqueros según el tipo de servicio

Los peluqueros principalmente trabajan en salones de belleza (ver figura 19) y ante la opción de elegir donde le gustaría ofrecer sus servicios, mantiene su opción de salón de belleza (ver figura 20), esa misma tendencia se mantiene al ser consultados por el horario en que les gustaría ofrecer sus servicios, teniendo un 48% de preferencia de trabajar en una jornada completa con horario comercial, sin embargo, hay un 22% que estaría dispuesto a trabajar en el domicilio del cliente.

Figura 27. Establecimiento que generalmente prestar sus servicios

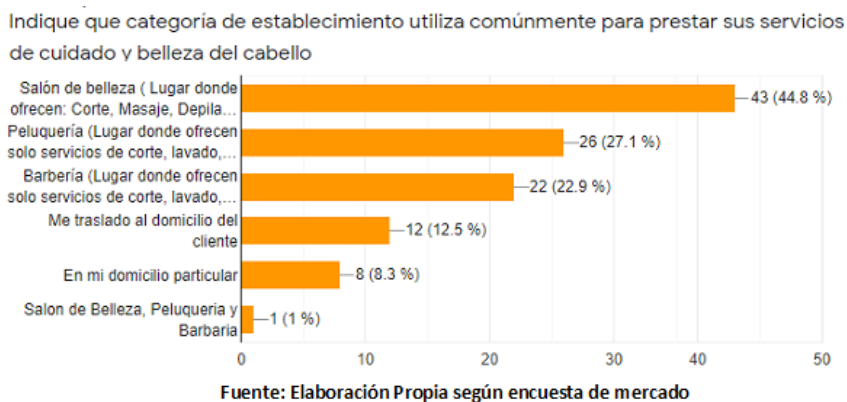
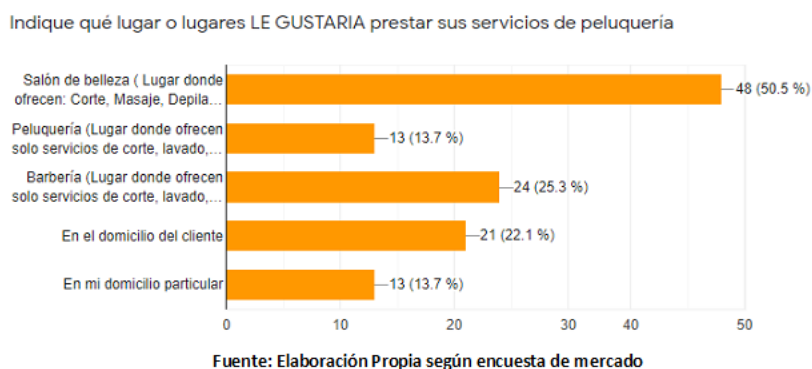


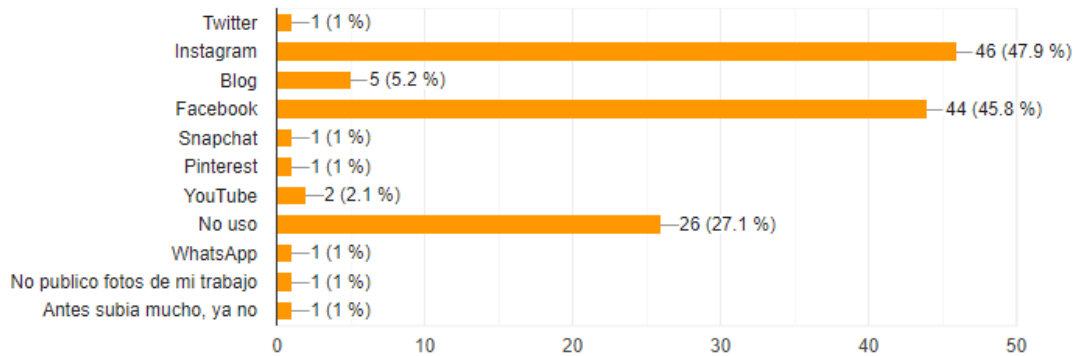
Figura 28. Preferencia de establecimiento para prestar servicios



Las principales plataformas que utilizan para publicar sus trabajos o promocionar sus servicios son Instagram y Facebook, las cuales esta alineadas con las preferencias de los clientes por estas redes sociales.

Figura 29. Preferencia de redes sociales para registros de sus trabajos

Indique en que plataforma social frecuente llevar un registro en fotos o videos de sus trabajos personales de peluquería

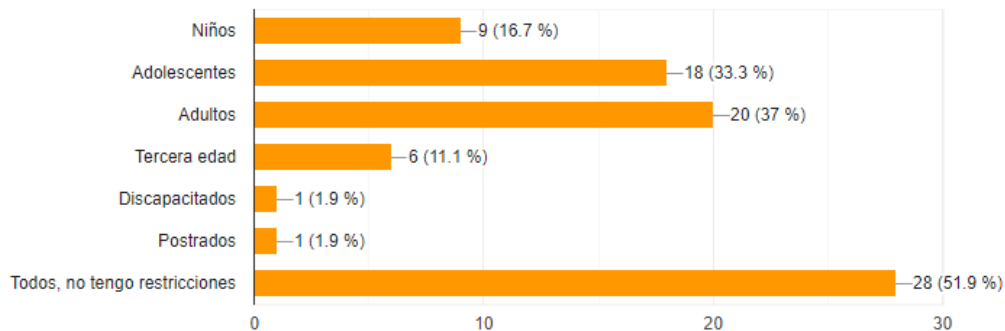


Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Respecto a sus preferencias por atender a los clientes, el 52% indica que no tiene restricciones al momento de trabajar con ellos y el 37% solo prefiere adultos, es bajo el porcentaje de no preferencias que serían los discapacitados, postrados y tercera edad, condición importante a ser considerada para el modelo de negocios.

Figura 30. Preferencia de atención de clientes según periodos de edad

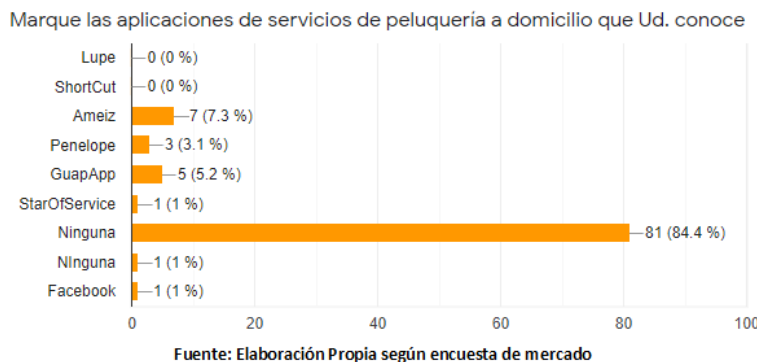
Indique cual sería su preferencia al momento de escoger un cliente para ofrecer los servicios de peluquería a domicilio



Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Consultados respecto al conocimiento de las empresas que ofrecen los servicios de peluquería a domicilio, el 84% no conoce las propuestas de negocio ni como se coordinan los servicios ni cuales son las tarifas que se ofrecen para ser atractivo el servicio.

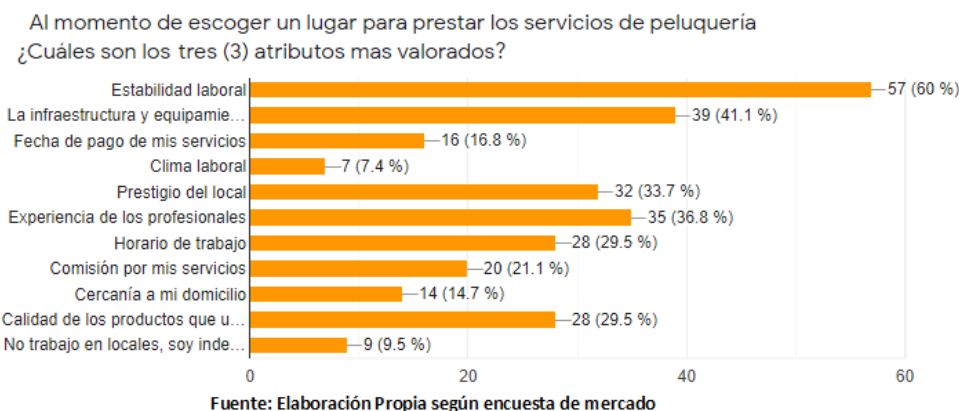
Figura 31. Percepción de los peluqueros de marcas de peluquerías a domicilio



6.6.4 Necesidades e intereses de los prestadores de servicios

La tendencia de los peluqueros a trabajar en un horario de tienda está relacionada con la necesidad de estabilidad laboral con un 60% por sobre la comisión de sus servicios con un 21% o el clima laboral del lugar donde se desempeñan.

Figura 32. Atributos valorados para escoger un lugar de trabajo



Sin embargo, al tener la posibilidad de ofrecer sus servicios de peluquería a domicilio, el 66% lo haría como una necesidad de aumentar sus ingresos y luego como una manera de aumentar sus clientes y flexibilizar su horario sobre la estabilidad laboral con un 9%.

Figura 33. Motivos por los cuales podría ofrecer sus servicios a domicilio



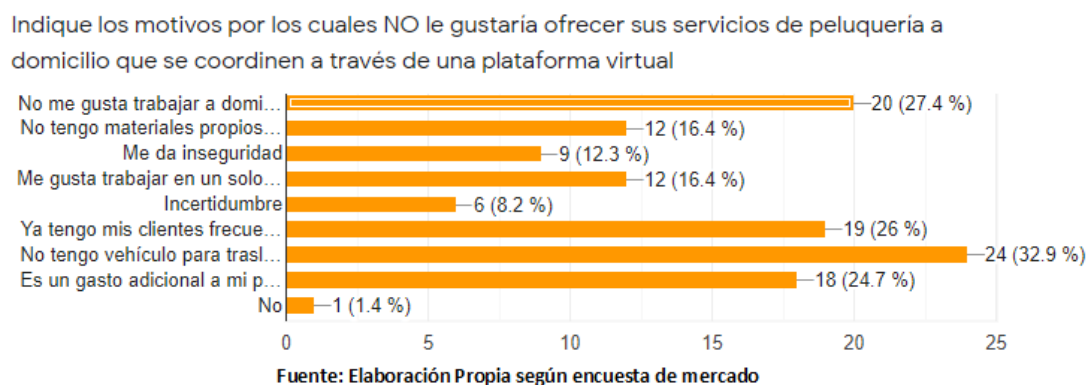
Las comisiones promedio en el rubro de la peluquería en Iquique varía entre el 50% y 70%, considerado el tipo de establecimiento, la experiencia del profesional, el tipo de servicios que ofrezca, respecto de las comisiones que les gustaría que le cobraran el 31% eligió entre un 10% y 20%, situación que es considerada dentro de las condiciones del modelo de negocios, pues se ofrece un 80% hasta un 100% de comisión para el asociado.

Figura 34. Comisiones por servicios versus sistema presencial



Los principales motivos por los cuales los profesionales no les gustaría ofrecer sus servicios a domicilio son no tener vehículo para trasladarse y es considerado un gasto adicional, y otro encuestados manifiestan que no les gusta trabajar a domicilio o por que ya tiene sus clientes frecuentes.

Figura 35. Motivos por los cuales no ofrecería los servicios a domicilio



Una de las necesidades e intereses más importantes en esta contingencia de pandemia, es la falta de ingresos al no ser considerados trabajadores esenciales. Por motivos de contagios, Iquique ha permanecido largos periodos en fase 1 desde el inicio de la pandemia, que implica la suspensión de todas las actividades no esenciales siendo la peluquería una de ellas. Eso ha generado manifestaciones por parte de los gremios y solicitud de funcionamiento³² y la gestión de conformar una Asociación de Belleza Primera Región de Tarapacá para dar más fuerza a sus requerimientos con la autoridad.

³² Diario El Longino. Profesionales de la peluquería de Alto Hospicio e Iquique entregan carta en la Intendencia para que los autoricen a trabajar. [en línea] <<https://www.diariolongino.cl/profesionales-de-la-peluqueria-de-alto-hospicio-e-iquique-entregan-carta-en-la-intendencia-para-que-los-autoricen-a-trabajar/>> [Consulta: 12 abril 2021]

6.6.5 Jornadas y horarios de trabajo

La principal jornada de trabajo es en horario comercial de lunes a sábado de 10:00 a 20:00 horas, los domingos cerrados. El 48% son dependientes y el 52% a honorarios quienes prestan sus servicios de acuerdo con las necesidades de las tiendas físicas, o que arriendan un espacio de la tienda y atienden a sus propios clientes fidelizados.

La relación laboral no es formal, solo algunos locales tienen contrato de trabajo ya que los peluqueros principalmente reciben una comisión y es el dueño del local quien declara esos ingresos.

6.7 Análisis de los proveedores de plataformas digitales

La evolución que ha tenido la tecnología los últimos años ha generado oportunidades de negocios que antes eran impensadas y que han revolucionado la forma en que se hacen los negocios como, por ejemplo: Arrendar películas (Amazon, Netflix, Disney), comprar comida a domicilio (PedidosYa, Cornershop, Rappi, UberEat) escuchar música (Spotify, Youtube, Google Play, Apple) o pedir un taxi (Easy Taxi, Cabify, Uber).

Figura 36. Modelos de negocios innovadores a través de la tecnología



Esto se ha debido principalmente a la globalización y al acceso a la tecnología, procesos computacionales que antes eran exclusivos de incubadoras de negocios ubicadas en Silicon Valley en California, Estados Unidos, hoy ya no son tan exclusivos, la oferta de servicios de programación ha aumentado permitiendo que sea más accesible y económico desarrollar una aplicación.

Como uno de los propósitos del proyecto se centra en la oportunidad de aprovechar las plataformas virtuales y avances tecnológicos existentes, para ofrecer un servicio de peluquería al lugar donde el cliente lo desee, en el horario más conveniente y el asociado que le prestará el servicio, a continuación, se identificarán proveedores nacionales e internacionales posibles para desarrollar la idea de negocios de un servicio de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma tecnológica.

6.7.1 Proveedores nacionales e internacionales

En este análisis de factibilidad se van a identificar dos opciones para desarrollar e implementar la aplicación de servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una aplicación (App) tipo Uber:

- Crear la propia App y contratar los servicios de implementación.
- Contratar los servicios completos de desarrollo a una agencia especializada.

Hoy existen páginas de internet donde las App las pueden desarrollar niños o jóvenes que no tienen conocimientos de programación hasta programadores profesionales, como por ejemplo App Inventor³³ creado por Google Labs en colaboración con el Massachusetts Institute of Technology (MIT) enseña y entrega las herramientas para crear tu propia App de una manera practica y sencilla sin tener conocimientos de programación.

A continuación, se analizarán las opciones de proveedores nacionales e internacionales en estas dos opciones de diseño contrato de mantención y de una agencia de marketing digital, evaluando la opción más aconsejable desde el punto de vista económico, tecnológico y de seguridad de datos de los clientes y asociados.

Los atributos por evaluar con los proveedores son que el proyecto contenga tres aplicaciones:

Figura 37. Atributos de una aplicación móvil de peluquería a domicilio

CLIENTE	ASOCIADO	ADMINISTRADOR
<ul style="list-style-type: none">⑩ Iniciar sesión⑩ Registro del cliente⑩ Definir un lugar de destino⑩ Cotizar el servicio⑩ Información del asociado⑩ Pago con tarjeta⑩ Calificar al asociado	<ul style="list-style-type: none">• Iniciar sesión• Registro del asociado• Aceptación del servicio• Comenzar y finalizar servicio• Calificar al cliente	<ul style="list-style-type: none">• Inicio de sesión• Aceptar o rechazar asociados• Ver historial de servicios

Fuente: Tutorial empresa Apphive, ¿Cuánto cuesta hacer una App?

³³ MIT. AppInventor. Massachusetts Institute of Technology. [en línea] <<https://appinventor.mit.edu/>> [Consulta: 12 abril 2021]

Proveedores Nacionales

El mercado chileno, ha ido evolucionando también en el desarrollo de aplicaciones, en el año 2015 había crecido un 300% y su costo estimado para una aplicación básica era desde los \$5 millones de pesos.³⁴

A diferencia de las alternativas del mercado internacionales, las empresas chilenas son herméticas al momento de publicar sus tarifas para desarrollar uno mismo una App, o disponer al mercado programas de confección de aplicaciones donde las empresas solo cobren la mantención o la implementación y sea el cliente quien desarrolle la idea.

Se seleccionaron 7 agencias chilenas y se solicitaron cotizaciones para el desarrollo de una aplicación (Ver Anexo 3) de las cuales solo 1 respondió con una cotización formal por correo (Ver Anexo 4) por el valor de USD 8.000.-. Se planteó inicialmente aprovechar las competencias locales en el desarrollo de una aplicación web, contactando a la empresa Dreamside de Iquique con 15 años de experiencia en el mercado, sin embargo, a pesar de una reunión con el encargado de desarrollo no sé logro incluir por los plazos su alternativa de cotización (Ver Anexo 5), siendo Viamagica.com en el mercado nacional la más atractiva y confiable, por su trayectoria, prestigio e importantes clientes. (Ver Anexo 6)

No hay aplicaciones en Chile liberadas para confeccionar uno mismo una App tipo Uber como las alternativas que hay en el mercado internacional.

Tabla 26. Proveedores nacionales de desarrollo de aplicaciones web

Nº	Empresas	País	Dirección web	Estatus	Valor USD
1	Viamagica	Chile	https://www.viamagica.cl/	ok recibida	8.000
2	Superred	Chile	https://www.superred.cl/	solic enviada	s/resp.
3	Appi	Chile	https://appi.cl/	solic enviada	s/resp.
4	Maadchile	Chile	https://www.maadchile.cl/	solic enviada	s/resp.
5	Raintech	Chile	https://raintech.cl/	solic enviada	s/resp.
6	Innovaweb	Chile	https://www.innovaweb.cl/	solic enviada	s/resp.
7	Dreamside (Iquique)	Chile	https://www.dreamside.cl/	solic enviada	s/resp.

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

³⁴ Economía y Negocios on line. Aplicaciones móviles chilenas suman 3 mil, y su desarrollo ha crecido 300% en dos años. Pablo Tirado. 02 marzo 2015. [en línea] <<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=136709>> [Consulta: 12 abril 2021]

Proveedores internacionales

En internet hay muchas alternativas y blogs que recomiendan plataformas creadoras de aplicaciones para móvil³⁵ donde es el usuario el que crea online sin conocimientos de programación el diseño de su aplicación como Uber, que es el modelo de negocio de esta tesis, como proyectoweb.com³⁶, que de manera predeterminada da la opción en el paso número 9 para el desarrollo de una App tipo Uber.

Figura 38. Plataforma de creación web, Proyectoweb.com




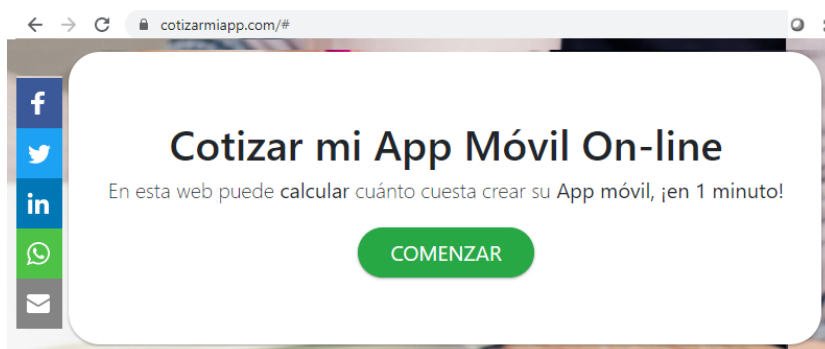
Otra empresa que ofrece los servicios online es  apphive³⁷ que de manera gratuita permite confeccionar una aplicación mediante tutoriales en Youtube, o cotizarmiapp.com³⁸ que paso a paso va describiendo que tipo de aplicación que necesitas y cuál sería su costo estimado.

Figura 39. Plataforma de creación web, Cotizarmiapp.com



³⁵ Website Tool Tester. Los mejores 17 creadores de Apps para crear tu propia App móvil, sin necesidad de programar. Josep García. 8 abril 2020. [en línea]

<<https://www.websitooltester.com/es/blog/crear-app/>> [Consulta: 12 abril 2021]

³⁶ Proyectoweb.com. Cotización. [en línea] <<http://www.proyectoweb.com/>> [Consulta: 12 abril 2021]

³⁷ Apphive. Crea tu propia App gratis. [en línea] <<https://apphive.io/es>> [Consulta: 12 abril 2021]

³⁸ Cotizarmiapp.com. ¿Cuánto cuesta una App móvil? 2017. [en línea] <<https://cotizarmiapp.com/#>> [Consulta: 12 abril 2021]

También hay plataformas web donde puedo ingresar mis requerimientos como por ejemplo proyectoweb.com de México, una simulación online implicaría un costo estimado de USD 33.831.- donde ellos desarrollan el proyecto de acuerdo con las especificaciones que se necesitan según la figura 40, por ejemplo: para Android & IOs, con sistema de acceso a redes sociales, con interfaz personalizada, etc.

Figura 40. Simulación de aplicación móvil en plataforma

Cotizador para apps - ¿Cómo cotizar una aplicación? - ? ¿Cuánto cuesta una app?		Costo: USD \$ 33,831.71	
1-¿QUÉ TIPO DE APP TIENES EN MENTE?	Android & iOS	6-¿TU APP TIENE QUE ESTAR VINCULADA CON UN SITIO WEB?	Si
2-¿TU APP NECESITA UN SISTEMA DE ACCESO?	Redes Sociales	7-¿QUÉ IDIOMA USARÁ TU APP?	1 idioma
3-¿EL USUARIO TIENE SU PROPIO PERFIL?	Si	8-¿EN QUÉ PROCESO SE ENCUENTRA TU PROYECTO?	Sólo la idea
4-¿QUÉ DISEÑO QUIERES QUE TENGA TU APP?	Interfaz personalizada	9-¿TE GUSTARÍA REPLICAR O UTILIZAR ALGUNO DE LOS SIGUIENTES MODELOS DE NEGOCIO?	Uber
5-¿CÓMO QUIERES SACAR BENEFICIO DE TU APP?	Compras dentro de la app	10-¿QUÉ TECNOLOGÍAS TE GUSTARÍA IMPLEMENTAR?	Smart Watch

La empresa Apphive.com de México en su tutorial de Youtube³⁹, hace referencia a los ahorros de costos que implica seguir los cursos y utilizar el software de su empresa para crear su propia aplicación para móviles.

Figura 41. Tabla comparativa de costos de alternativas de desarrollo web

	Desarrollo	Tiempo	Cuentas de Desarrollador
Cotizador web	20,400 USD	No especifica	\$25 USD + \$99 USD (Anual)
Agencia de Desarrollo	30,000 USD	6 meses	\$25 USD + \$99 USD (Anual)
Apphive	90 USD	54 horas	\$25 USD + \$99 USD (Anual)

¿CUÁNTO CUESTA UNA APP?

Fuente: Tutorial empresa Apphive, ¿Cuánto cuesta hacer una App?

³⁹ Youtube.com. Apphive. ¿Cuánto cuesta una App? Parte 1. [en línea] <<https://www.youtube.com/watch?v=9InjwVVhoTU&t=12s>> [Consulta: 12 abril 2021]

Se identificaron 10 alternativas de desarrollo e implementación de aplicación móvil, intentando considerar de distintos países para evaluar su grado de implementación, costo, accesibilidad, soporte, asesoría y prestigio. La figura 42 muestra las marcas de las empresas analizadas, siendo Yeeply en el mercado internacional la más atractiva y confiable, por su trayectoria, prestigio e importantes clientes. (Ver Anexo 7)

Figura 42. Empresas de plataformas de creación web

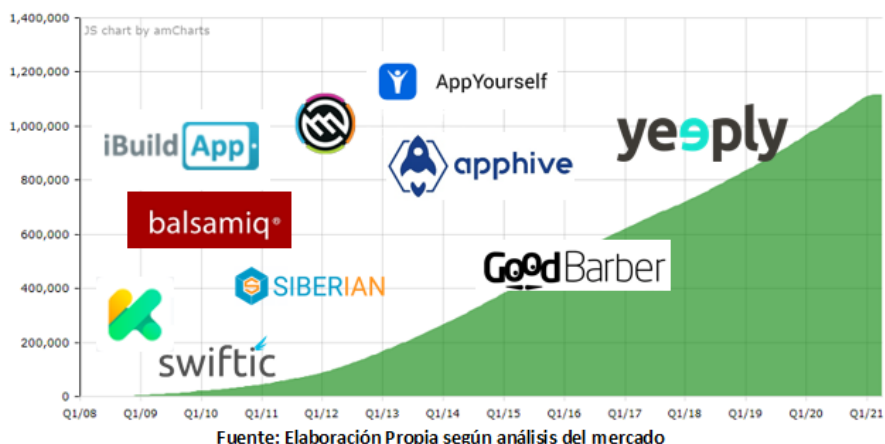


Tabla 27. Plataformas internacionales de creación de aplicaciones web

N°	Empresas	País	Dirección web	Mensual	Anual USD
1	ibuildapp	USA	https://es.ibuildapp.com/	59	7.500
2	Yeeply	España	https://www.yeeply.com/	-	7.600
3	Goodbarber	España	https://es.goodbarber.com/	96	1.152
4	Siberian	Francia	https://www.siberiancms.com/	149	599
5	Kingofapp	España	https://kingofapp.com/es	190	500
6	Balsamiq	USA	https://balsamiq.com/	9	90
7	Mobappcreator	Argentina	https://www.mobappcreator.com/	99	82
8	Apphive	México	https://apphive.io/	90	75
9	Swiftic	Israel	https://www.swiftic.com/	39	33
10	Appyourself	Alemana	https://appyourself.net/es/	50	-

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Tabla 28. Plataformas internacionales de desarrollo de aplicaciones web

N°	Empresas	País	Dirección web	Anual USD
1	Cotizarmiapp	Argentina	https://cotizarmiapp.com/#	27.300
2	ProyectoWeb	México	http://www.proyectoweb.com/cotizador/	33.800
3	Yeeply	México	https://www.cuantocuestamiapp.com.mx/	20.400

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

6.7.2 Tipos de contratos

Los contratos por prestación de servicios de las empresas en estudio se encuentran disponibles en las respectivas páginas web de Shortcut y Ameiz, donde abordan tres aspectos:

- Términos y condiciones del servicio⁴⁰, donde define las obligaciones, garantías y protección de datos.
- Política de garantía⁴¹, donde indica los plazos de garantía por el tipo de servicio.
- Política de privacidad⁴², donde indica la responsabilidad de la empresa de proteger la información de los clientes.

Ambas empresas son muy similares en sus políticas, planteando la necesidad de definir las responsabilidades de la empresa en caso de mal uso de la información, imagen y para seguridad de los clientes.

6.8 Análisis del entorno legal

La figura tributaria de nuestro proyecto corresponde a un contribuyente nacional, con residencia y domicilio en Chile, que presta servicios remotos para ser utilizados en el territorio nacional por cuanto aplican todas las normas legales y tributables.

Existe un proyecto de ley que establece garantías básicas a trabajadores de plataformas digitales⁴³, que indica que las empresas deberán remunerar por hora, entendiéndose por “empresas de plataformas digitales de servicios y de persona que presta servicios”, a aquellas personas jurídicas que mediante un sistema informático o de tecnología de cualquier tipo de programación ejecutable, en aplicaciones de aparatos móviles o fijos, permitan reunir a un oferente con un demandante de uno o más bienes o servicios determinados.

Dentro de las garantías que se reconocen en el texto, está el pago de seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, invalidez y sobrevivencia, responsabilidad civil por los daños que pueda sufrir y/o causar a terceros, y de desempleo a través del pago de cotizaciones. Con multas del artículo 506 del Código del Trabajo para microempresas y pequeñas empresas, sanción ascenderá de 1 a 10 UTM, medianas empresas de 2 a 40 UTM, y grandes empresas de 3 a 60 UTM.

⁴⁰ Ameiz, Shortcut. Términos y condiciones. [en línea] <<https://book.ameiz.cl/terminos-y-condiciones>, <https://www.getshortcut.co/terms/>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁴¹ Ameiz, Políticas de garantía. [en línea] <<https://home.ameiz.app/politica-de-garantia/>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁴² Ameiz, Shortcut. Políticas de Privacidad. [en línea] <<https://home.ameiz.app/politicas-de-privacidad/>, <https://www.getshortcut.co/privacy/>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁴³ Bio-Bio Chile.cl. Economía. Avanza proyecto de ley que establece garantías básicas a trabajadores de plataformas digitales. Francisca Videla. 25 enero 2021. [en línea] <<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2021/01/25/avanza-proyecto-de-ley-que-establece-garantias-basicas-a-trabajadores-de-plataformas-digitales.shtml>> [Consulta: 12 abril 2021]

Hay tres proyectos de Ley en total que se encuentran en tramitación por lo cual son considerados solo como antecedentes por futuras modificaciones a la legislación laboral, ya que corresponde aún mucha discusión de expertos laborales, constitucionales y representantes de las empresas al respecto, principalmente si existe o no subordinación laboral y cuales debieran ser las protecciones a los trabajadores bajo la modalidad de plataformas digitales.

- Proyecto de Ley sobre Modernización laboral para la conciliación, familia e inclusión (Boletín 12.618-13). Disponible en: <http://bcn.cl/2f7e2> (agosto, 2020).
- Proyecto de ley que regula el contrato de los trabajadores que desarrollan labores en plataformas digitales de servicios (Boletín 12.475-13). Disponible en: <http://bcn.cl/2f7e3> (agosto, 2020).
- Proyecto de ley que establece garantías básicas a las personas que prestan servicios a través de plataformas digitales (Boletín 13.496-13). Disponible en: <http://bcn.cl/2f7e4> (agosto, 2020).

7 Síntesis del diagnóstico

Como resumen de los principales resultados de la etapa de diagnóstico se puede concluir:

Respecto del mercado potencial de clientes en Iquique existe una proyección de crecimiento del 84% al 2035, la más alta del país, con una tasa de crecimiento actual del 16% y una población de 222.463 habitantes. Tiene una distribución por genero del 50% para cada uno con rangos etarios de manera uniforme.

El 83% de los encuestados utiliza compras a domicilio, el 56% valora la calidad del profesional, y el 55% acuden a la peluquería solo cuando tienen tiempo, atributos principales que es posible aprovechar con el modelo de negocio de referencia Shortcut donde se propone la flexibilidad en horario y lugar, sin pérdidas de tiempo, sin listas de espera y con un servicio de calidad, potenciando la oportunidad de negocio donde uno de los diferenciadores es el buen servicio. El 78% está dispuesto a cambiar sus hábitos de compra y contratar un peluquero a domicilio.

Los clientes más importantes por rango etario se encuentran entre los 25 y 45 años, tienen más disposición al uso de una plataforma que ofrezca los servicios de peluquería a domicilio, con el mayor gasto y frecuencia mensual. También es el rango que utiliza con más frecuencia las redes sociales preferentemente Instagram y Facebook.

Tabla 29. Resumen de valoración de los clientes por rango etario

Características	Preferencia x Modelo	Gasto Mensual	Frecuencia Mensual	Frecuencia Anual
Entre 18 y 25 años	14%	19%	20%	55%
Entre 25 y 35 años	25%	30%	36%	43%
Entre 35 y 45 años	27%	27%	32%	48%
Mayores de 45 años	14%	23%	29%	64%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Por GSE, el segmento C1ab y C2 tienen más disposición al uso de una plataforma que ofrezca los servicios de peluquería a domicilio, con el mayor gasto y frecuencia mensual.

Tabla 30. Resumen de valoración de los clientes por GSE

Características	Preferencia x Modelo	Gasto Mensual	Frecuencia Mensual	Frecuencia Anual
AB	8%	6%	39%	44%
C1a	12%	11%	23%	55%
C1b	16%	16%	38%	38%
C2	13%	22%	40%	44%
C3	9%	10%	21%	55%
D	12%	21%	25%	64%
E	9%	14%	25%	55%

Fuente: Elaboración Propia según encuesta de mercado

Respecto del mercado potencial de peluqueros en Iquique, el 46% de las peluquerías se encuentran en el sector centro de la ciudad con horario de atención comercial, no hay cadenas de peluquerías en la ciudad, el 64% son pequeños locales comerciales, solo el 10% tiene presencia en redes sociales con una página web o Facebook, no tienen un sistema de valoración de los peluqueros y no tienen servicio de peluquería a domicilio formal.

Las comisiones son del rango de 50% a 60%, el 60% busca la estabilidad laboral, sin embargo, el 56% de los peluqueros encuestados estaría dispuesto a ofrecer sus servicios a través de una aplicación móvil.

El 47% lleva un registro visual de sus trabajos en Instagram, el 84% de los profesionales no conoce los modelos de negocios de peluquería a domicilio y el 56% no ofrecería sus servicios por no tener un medio de transporte o considera que es un gasto adicional a su presupuesto.

El avance y accesibilidad de la tecnología para desarrollar este modelo de negocios en Iquique, también es una amenaza para el ingreso de nuevos competidores a través la expansión de las empresas ya existentes en Santiago como Ameiz.cl, Guapapp.cl, penelopeapp.com.

Las restricciones sanitarias por pandemia ya no son una amenaza para el desarrollo de la aplicación digital debido a la nueva disposición del Servicio de Salud al implementar el pase de movilidad para las personas que han cumplido con el proceso de vacunación contra el COVID.

Respecto de las plataformas digitales, existe un mercado de menor costo y más desarrollado en el extranjero con aplicaciones que no requieren conocimientos de programación para ponerlas en práctica a la medida del cliente, a nivel nacional los proveedores son más herméticos, solo 1 de 7 envió una cotización formal y no fue posible considerar una alternativa de la ciudad como fortaleza del negocio.

Como análisis general, se identifican las principales oportunidades y amenazas del modelo de negocios a replicar en Iquique, no corresponde analizar las fortalezas y las debilidades ya que la empresa no existe y solo se está evaluando su factibilidad.

Figura 43. FODA general



Fuente: Elaboración Propia

⁴⁴ Ministerio de Salud. Información. Preguntas frecuentes. [en línea] <<https://saludresponde.minsal.cl/pase-de-movilidad/>> [Consulta: 30 mayo 2021]

7.1 FODA por segmento

Tabla 31. FODA por segmento por rango etario

Rango Etario	Oportunidades	Amenazas
Entre 18 y 25 años	<ul style="list-style-type: none"> • 13,6% le gustaría contratar un profesional • 92% ha usado redes sociales los últimos 6 meses • 39% valora la flexibilidad de horario 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene menor disposición a pago, un 19% del total de la muestra, equivalente \$28.314 anuales en promedio. • El 55% de las veces utiliza el servicio una vez al año • 61% no valora la flexibilidad de horario
Entre 25 y 35 años	<ul style="list-style-type: none"> • El 43% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 36% una vez al mes • Gasta un 30% del total con un monto en promedio anual de \$34.602 • 24,5% le gustaría contratar un profesional • 84% ha usado redes sociales los últimos 6 meses • 27% valora la flexibilidad de horario 	
Entre 35 y 45 años	<ul style="list-style-type: none"> • El 48% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 32% una vez al mes • Gasta un 27% del total con un monto en promedio anual de \$32.468 • 26,8% le gustaría contratar un profesional • 100% ha usado redes sociales los últimos 6 meses • 42% valora la flexibilidad de horario 	
Mayores de 45 años	<ul style="list-style-type: none"> • El 64% de las veces utiliza el servicio una vez al año • Gasta un 23% del total con un monto en promedio anual de \$33.636 • 88% ha usado redes sociales los últimos 6 meses • 30% valora la flexibilidad de horario 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene un 14% de disposición a utilizar el modelo de negocio. • 70% no valora la flexibilidad de horario

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32. FODA por segmento por GSE

Grupo socio-económico	Oportunidades	Amenazas
<p>AB 3% de la población en Iquique 6.704 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 44% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 39% una vez al mes • 7,5% le gustaría contratar un profesional • 58% ha usado redes sociales los últimos 6 meses • 30% valora la flexibilidad de horario 	<ul style="list-style-type: none"> • Un 6% del gasto total es mensual con un promedio anual de \$32.778. • 42% no ha usado redes sociales los últimos 6 meses
<p>C1a 7% de la población en Iquique 15,642 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 55% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 23% una vez al mes • 11,8% le gustaría contratar un profesional • 84% ha usado redes sociales los últimos 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> • Un 11% del gasto total es mensual con un monto en promedio anual de \$28.871
<p>C1b 18% de la población en Iquique 40.223 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 38% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 38% una vez al mes • Gasta un 16% del total con un monto en promedio anual de \$46.277 • 16% le gustaría contratar un profesional • 89% ha usado redes sociales los últimos 6 meses 	
<p>C2 29% de la población en Iquique 64.804 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 44% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 40% una vez al mes • Gasta un 22% del total con un monto en promedio anual de \$34.048 • 12,7% le gustaría contratar un profesional • 95% ha usado redes sociales los últimos 6 meses 	
<p>C3 30% de la población en Iquique 67.039 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 55% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 21% una vez al mes • 9,4% le gustaría contratar un profesional • 96% ha usado redes sociales los últimos 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> • Gasta un 10% del total con un monto en promedio anual de \$24.052
<p>D 10% de la población en Iquique 22.346 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 64% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 35% una vez al mes • Gasta un 21% del total con un monto en promedio anual de \$29,508 • 94% ha usado redes sociales los últimos 6 meses 	
<p>E 3% de la población en Iquique 6.704 personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El 55% de las veces utiliza el servicio una vez al año y 25% una vez al mes • Gasta un 14% del total con un monto en promedio anual de \$27.688 • 100% ha usado redes sociales los últimos 6 meses 	

Fuente: Elaboración Propia

Fortalezas y debilidades de la competencia

Tabla 33. Oportunidades y amenazas de la competencia

Competencia	Oportunidades	Amenazas
Peluquería tradicional, en un local en horario comercial	<ul style="list-style-type: none"> Son 309 profesionales registrados formalmente en SII No tienen sistema de reservas vía App No tienen servicios a domicilio Horario de atención comercial fijo No tiene sistema de valoración del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Mayor acceso a plataformas virtuales de bajo costo de mantención para la implementación de aplicaciones móviles Restricciones de funcionamiento por pandemia no son actividades esenciales Cierre, pérdidas de clientes y pérdidas
Peluqueros que ofrecen sus servicios a domicilio en forma particular	<ul style="list-style-type: none"> No tienen sistema de reservas vía App No tienen sistema de valoración de servicio Sin posibilidad de promover sus servicios como páginas web, campañas publicitarias, Marketplace o App 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes fidelizados, el 95% de los encuestados le gusta elegir al profesional y el 43% está dispuesto a esperar al profesional a que sea atendido por otra persona.
Aplicaciones con servicios a domicilio	<ul style="list-style-type: none"> No hay empresas que ofrezcan el modelo de negocio en Iquique 	Potenciales competidores por plan de expansión a otras regiones de empresas que funcionan en Santiago como Ameiz o GuapApp

Fuente: Elaboración Propia

7.2 Matriz de priorización por segmento

Respecto de los servicios ofrecidos a los clientes en comparación de los atributos valorados por el modelo de negocio, se puede observar oportunidades en la flexibilidad de lugar, de horario y del uso de aplicaciones móviles.

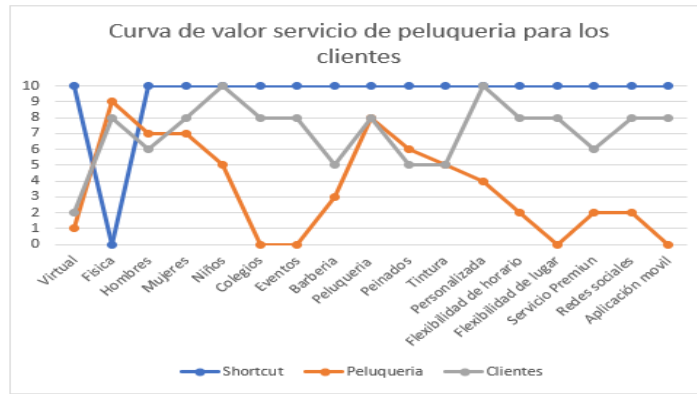
Tabla 34. Matriz de priorización por segmento de cliente

Categoría	Características	Shortcut	Peluquería	Clientes
Tienda	Virtual	10	1	2
	Física	0	9	8
Target	Hombres	10	7	6
	Mujeres	10	7	8
	Niños	10	5	10
	Colegios	10	0	8
	Eventos	10	0	8
Servicios	Barbería	10	3	5
	Peluquería	10	8	8
	Peinados	10	6	5
	Tintura	10	5	5
Atención al cliente	Personalizada	10	4	10
	Flexibilidad de horario	10	2	8
	Flexibilidad de lugar	10	0	8
	Servicio Premiun	10	2	6
Plataformas digitales	Redes sociales	10	2	8
	Aplicación móvil	10	0	8

Fuente: Elaboración Propia

La curva de valor muestra los servicios que ofrece Shortcut y que se desean aplicar en Iquique en comparación de los servicios que reciben los clientes y lo que ellos desean.

Figura 44. Curva de valor para los clientes



Fuente: Elaboración Propia

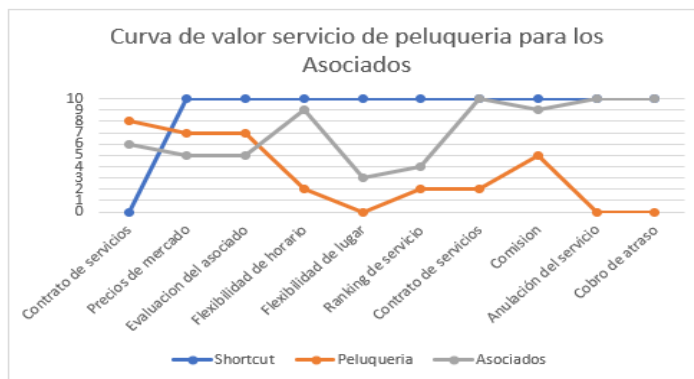
Respecto de los servicios ofrecidos a los asociados en comparación de los atributos valorados por el modelo de negocio, se puede observar oportunidades en la flexibilidad de lugar, de horario y las comisiones.

Tabla 35. Matriz de priorización por segmento de los asociados

Categoría	Características	Shortcut	Peluqueria	Asociados
Exigen exclusividad	Contrato de servicios	0	8	6
Tarifas	Precios de mercado	10	7	5
Atención al cliente	Evaluación del asociado	10	7	5
	Flexibilidad de horario	10	2	9
	Flexibilidad de lugar	10	0	3
	Ranking de servicio	10	2	4
Cobro de traslado	Contrato de servicios	10	2	10
Comision	Comision	10	5	9
Reservas	Anulación del servicio	10	0	10
Reservas	Cobro de atraso	10	0	10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 45. Curva de valor para los asociados



Fuente: Elaboración Propia

8 Elaboración de la estrategia

8.1 Seleccionar el segmento objetivo

El segmento objetivo son los clientes en el rango etario de 25 a 45 años que representan el 80% del gasto promedio en servicios de peluquería, que están dispuestos a cambiar sus hábitos de compra y que tienen mayor frecuencia de visitas mensual al año y pertenecen al GSE AB, C1ab y C2 con un 55% de los mayores ingresos de la ciudad.

Tabla 36. Segmento objetivo

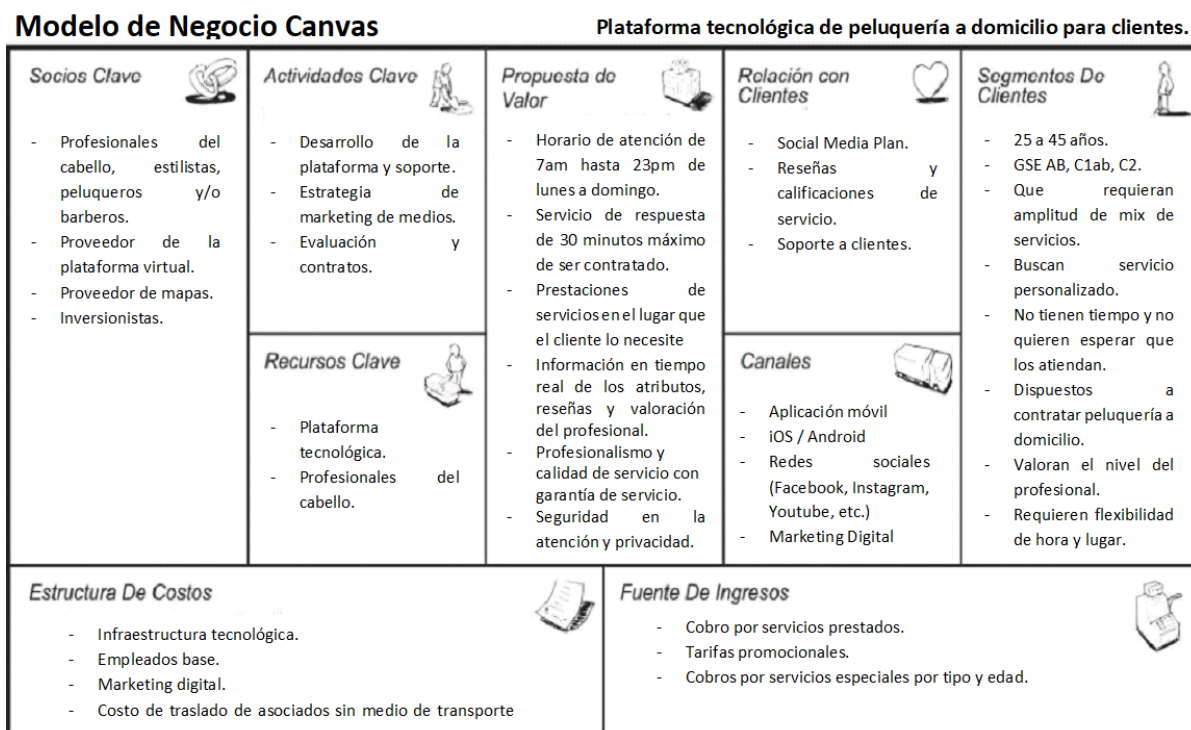
GSE	Participación %	Gasto Pomedio	Rango etario	Participación %	Gasto Pomedio
AB	6%	32.778	Entre 25 y 35 años	30%	34.602
C1a	11%	28.871	Entre 35 y 45 años	27%	32.468
C1b	16%	46.277	Mayor de 45 años	23%	33.636
C2	22%	34.048			

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Modelo de negocio en base a método Canvas para clientes y asociados

8.2.1 Método Canvas para los clientes










Figura 46. Canvas para los clientes



Fuente: Elaboración Propia

8.2.2 Método Canvas para los asociados

Figura 47. Canvas para los asociados

Modelo de Negocio Canvas		Plataforma tecnológica de peluquería a domicilio para asociados.		
Socios Clave  <ul style="list-style-type: none"> - Plataforma tecnológica ágil, transparente y confiable. - Empresa que ofrece el servicio a través de la aplicación móvil. - Los clientes que referencian la calidad de sus servicios. 	Actividades Clave  <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la plataforma y soporte. - Estrategia de marketing de contenidos. - Evaluación y contratos. 	Propuesta de Valor  <ul style="list-style-type: none"> - Fuente adicional de ingresos. - Flexibilidad de días y horas de trabajo. - Comisión entre un 80% y 100% para el asociado. - Incentivo de vehículo de traslado hacia los clientes (Uber o Taxi) para no generar gastos adicionales para los asociados que no tengan medio de transporte. - Incentivo de 100% de comisión permanente para los clientes que fueron referenciados por el profesional. 	Relación con Clientes  <ul style="list-style-type: none"> - Social Media Plan. - Reseñas y calificaciones de los clientes. - Soporte a los asociados. 	Segmentos De Clientes  <ul style="list-style-type: none"> - Profesionales dispuestos a trabajar a domicilio. - Que buscan aumentar sus ingresos. - Que tienen tiempo para trabajar en una segunda fuente laboral. - Que necesitan flexibilidad de horario para prestar sus servicios.
	Recursos Clave  <ul style="list-style-type: none"> - Plataforma tecnológica. - Medio de transporte que le permita su movilización donde el cliente. 		Canales  <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación móvil. - Clientes referenciados. - Asociados referenciados. - Redes sociales. 	
Estructura De Costos  <ul style="list-style-type: none"> - Medio de transporte propio. - Insumos y herramientas de trabajo. - Calidad y costo de los insumos a utilizar. 		Fuente De Ingresos  <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos por servicios prestados. - Ingresos por clientes referenciados. - Ingresos por servicios especiales por tipo y edad. 		

Fuente: Elaboración Propia

8.3 Diseñar la propuesta de valor en base al método Value Proposition Canvas

Propuesta de valor para los clientes

- Horario flexible de atención desde las 7am hasta las 23pm de lunes a domingo.
- Servicio de respuesta de 30 minutos desde que se solicita el servicio.
- Prestaciones de servicios en el lugar que el cliente lo necesite.
- Información en tiempo real de los atributos, reseñas y valoración del profesional.
- Profesionalismo y calidad de servicio con garantía de servicio.
- Seguridad en la atención y privacidad.

Propuesta de valor para los asociados

- Fuente adicional de ingresos.
- Flexibilidad de días y horas de trabajo.
- Menor comisión por sus servicios, entre un 80% y 100% para el asociado.
- Vehículo de traslado hacia los clientes (Uber o Taxi) para no generar gastos adicionales.
- Incentivo de 100% de comisión permanente para atender a clientes que fueron referenciados por el profesional.

8.4 Estrategia

La identificación de las oportunidades y amenazas, el análisis y síntesis del diagnóstico y el modelo de negocios basado en el modelo Canvas nos permiten asimilar las condiciones de mercado para definir la estrategia a formular en el modelo de negocios en Iquique. Considerando la rápida evolución del avance tecnológico, las nuevas ideas de negocios disruptivas y los cambios de los hábitos del consumidor. Es necesario formular el concepto de Estrategia Ágil para responder con flexibilidad en el mercado objetivo, aprovechar la innovación tecnológica y las economías de la información.

La empresa está en una fase de penetración de mercado que busca evaluar un modelo de negocio que no existe en Iquique, donde el servicio que se ofrece es sensible a las recomendaciones y confiabilidad del profesional, lo cual se busca traducir en ventaja competitiva respecto de las condiciones reales del mercado local.

La misión es ofrecer una plataforma tecnológica que haga fácil contratar un servicio de peluquería en el lugar, hora y día que el cliente lo necesite.

La visión es ser la aplicación líder del mercado de Iquique siendo reconocida como una empresa de alto nivel de servicio que ofrece el servicio de peluquería a domicilio.

La estrategia es de crecimiento de un nuevo servicio en un nuevo mercado, basado en la ventaja competitiva de diferenciación en innovación, calidad de servicio y satisfacción al cliente.

8.5 Diseño del plan de marketing digital para los clientes

8.5.1 Misión y objetivos

Como se indicó en el modelo Canvas para los clientes, respecto de la relación con ellos, la misión es acercar la marca a través de un social media plan estructurado con objetivos claros, en tiempo real, proactivos, respondiendo a los cambios en el mercado y sus necesidades.

Los objetivos están orientados a lograr la penetración en el mercado ya que es una empresa que no existe y no hay referentes locales, por lo tanto, es necesario un esfuerzo significativo para captar el segmento objetivo y crear valor transmitiendo el concepto de experiencia de servicio en la peluquería a domicilio.

- Brand Awareness. Dar a conocer y crear un diferencial de marca en el mercado.
- Generar tráfico a la aplicación móvil de peluquería a domicilio.
- Brand Preference. Dar visibilidad a los servicios y de la empresa.
- Brand Loyalty. Fomentar el engagement de los clientes a través de la experiencia de servicio.
- Generar ventas.

8.5.2 Marketing Mix

Figura 48. Marketing Mix para los clientes



Fuente: Elaboración Propia

Aunque el servicio que se está ofreciendo, no implica el pago de gastos de local físico y servicios básicos que podría percibirse como un menor precio si está asociado a la comodidad del cliente como valor agregado, por lo que se cobra un diferencial mayor.

8.5.3 Estrategia online

La estrategia online propuesta es Buzz Marketing para publicitar el negocio a un bajo costo, buscando que las personas cuenten su experiencia personal de este nuevo servicio ellos mismos a través de sus amigos, familiares y entorno, como una fuente confiable y cercana.

No se busca una comunicación masiva sino más personalizada con menor impacto y alcance, pero más segmentado, que sea interactiva con el segmento objetivo.

Los tres atributos más valorados por los clientes al momento de escoger un profesional según la encuesta de elaboración propia es su experiencia, la flexibilidad de horario y la seguridad, por lo que una recomendación cercana que cumpla con estas características da confianza para que un cliente se motive a utilizar este servicio.

- Se ofrecerá el lanzamiento del servicio a clientes seleccionados, que cumplan con el segmento objetivo y que sean referentes en sus áreas de trabajo, medio social, público o privado.
- Se ofrecerá el servicio de lanzamiento a influencers locales, ya que como creadores de contenidos permanentes se pueda acceder a sus seguidores a través de sus comentarios en redes sociales.
- Se potenciará la curiosidad y las recomendaciones de personas cercanas que ya hayan probado el servicio para ir promocionando el servicio.

El foco estará centrado en dos elementos:

- En lo inusual del servicio: Solicitar un profesional cuando, en el lugar y horario de acuerdo con sus necesidades desde las 7 am hasta las 23 pm de lunes a domingo, para captar a los clientes que no tienen tiempo y no quieren esperar que los atiendan y requieren flexibilidad de hora y lugar.
- En lo extraordinario del servicio: Potenciando la calidad y beneficios de ahorro de tiempo y contar con un peluquero a todo evento dentro del rango de horario mucho amplio que lo que ofrece el mercado local, para captar a clientes dispuestos a contratar un peluquero a domicilio con un servicio personalizado.

8.5.4 Estrategia de medios y soportes

La estrategia de medios estará enfocada a los medios interactivos digitales, web, social media y la App Mobile. La ventaja competitiva no nace de la tecnología en si misma sino de la aplicación innovadora de nuestro modelo de negocio rediseñando respecto del mercado local la experiencia del cliente.

Una de las ventajas del marketing digital son los menores costos respecto del marketing tradicional, aun así, no se invertirá en los medios pagados digitales como coherencia con la estrategia de Buzz Marketing, las campañas serán potenciadas a través de las experiencias de servicio y de las recomendaciones directas de los clientes o asociados, se planea generar atención al público a través de solo 1 campaña, del arriendo de una publicidad vial, definida en los gastos del proyecto que busque generar curiosidad y conversación sin hablar directamente del servicio..

Como se indicó en modelo Canvas de los clientes, la estrategia de marketing de medios es una actividad clave y estará enfocada en el marketing de contenidos al transmitir las experiencias de servicio del usuario en las plataformas sociales más usadas por los clientes según la encuesta de elaboración propia como lo es Facebook e Instagram, también se potenciarán las otras preferencias menores como Twitter y Youtube. Ejemplo de experiencias a compartir son casos reales de cómo pudieron conseguir un peluquero antes de las aperturas de las tiendas físicas por una entrevista de última hora con algún cliente importante.

8.5.5 Posicionamiento estratégico online

Estará enfocado a la Innovación Diferencial de un servicio Mobile asociado a nuevos hábitos de consumo y recomendaciones en las redes.

Los objetivos asociados a este posicionamiento son:

- En primera fase impactar al cliente con un nuevo servicio, crear y aumentar el conocimiento de marca y generar tráfico web.
- Luego potenciar los beneficios de ahorro de tiempo al contratar un servicio de peluquería, optimizar los procesos y generar los canales de comunicación con el cliente.
- Por último, potenciar la venta online y la obtención de contacto de los clientes.

8.6 Diseño del plan de marketing digital para los asociados

8.6.1 Misión y objetivos

La misión es como se indicó en el modelo Canvas de los asociados, respecto de la relación con los clientes, acercar la marca a través de un social media plan estructurado con objetivos claros, en tiempo real, respondiendo a los cambios en el mercado y las necesidades de los asociados.

Los objetivos están orientados a lograr el interés, participación y compromiso de los asociados en este nuevo modelo a domicilio a través de una plataforma tecnológica y atraerlos resaltando los beneficios de tener su propio horario de trabajo y aumentar sus ingresos.

- Brand Awareness. Dar a conocer la marca en el mercado de la peluquería.
- Brand Preference. Dar visibilidad a los servicios y el modelo de negocio.
- Brand Loyalty. Fomentar el engagement de los asociados.
- Potenciar la oportunidad de negocio para el asociado de flexibilidad de horario y de mayor comisión.

8.6.2 Marketing Mix

Figura 49. Marketing Mix para los asociados



Fuente: Elaboración Propia

8.6.3 Estrategia online

La estrategia online para los asociados también será Buzz Marketing, buscando el interés de los profesionales para que transmitan su experiencia personal a colegas como fuente confiable y cercana.

- Se ofrecerá el servicio de lanzamiento a profesionales de la peluquería seleccionados, referentes en el mercado local y que prefieran este modelo de negocio flexible y con posibilidades de potenciar su imagen de marca.
- Se potenciará la curiosidad y las recomendaciones de asociados que ya prestaron el servicio para ir captando nuevos profesionales de la peluquería.

El foco estará centrado en dos elementos:

- En lo inusual del servicio: Ofrecer su trabajo cuando tengan disponibilidad para el lugar y horario de sus necesidades desde las 7am hasta las 23 pm de lunes a domingo, para captar a los profesionales dispuestos a trabajar a domicilio con flexibilidad de horario.
- En lo extraordinario del servicio: Potenciando su imagen de marca y los beneficios de generar un ingreso adicional a su renta habitual con una comisión más atractiva que lo que ofrece el mercado local, para captar a los profesionales que buscan aumentar sus ingresos y buscan una segunda fuente de ingresos.

8.6.4 Estrategia de medios y soportes

Al igual que en la estrategia de los clientes, no se invertirá en los medios pagados digitales, sino que las campañas serán potenciadas a través de las experiencias de buen servicio y de las recomendaciones directas de los asociados.

El marketing de contenidos es una actividad clave y estará enfocada en transmitir las experiencias de servicio del asociado a través de las cuentas sociales más utilizadas como son Facebook, Instagram y Youtube, por ejemplo: casos reales de asociados que pudieron aumentar sus ingresos gracias a la aplicación al ser contratados en sus horarios disponibles ya que estos no coincidían con los horarios de las tiendas físicas.

8.6.5 Posicionamiento estratégico online

Los objetivos asociados a este posicionamiento son:

- En primera fase impactar al asociado con un nuevo servicio, crear y aumentar el conocimiento de marca personal y generar aumento de clientes.
- Luego potenciar los beneficios de ahorro de tiempo al ofrecer un servicio de peluquería a domicilio en sus tiempos disponibles, optimizar los procesos de entrega del servicio y generar los canales de comunicación con la empresa.
- Por último, potenciar sus ingresos online y la visualización en el mercado de sus servicios.

8.7 Selección de la estructura organizacional del negocio

8.7.1 Organigrama

La estructura de la propuesta de negocios a replicar en Iquique es simple, requiere de tres posiciones como empleados base ya que es la propia aplicación la que coordina los servicios de los clientes con los profesionales.

8.7.2 Descripción de cargo

Gerente general:

- Coordinar con el jefe de finanzas que los cobros y comisiones sean bien pagados, así como que los ingresos sean en relación con las estimaciones del proyecto.
- Alinear los objetivos del plan de marketing con el mercado objetivo.
- Mantener las relaciones con los socios claves de los clientes y asociado para asegurar la sustentabilidad del negocio.

Jefe de Marketing:

- Responsable de asegurar la penetración al mercado, analizando las evaluaciones de servicio, métricas y comentarios en las redes sociales.
- Revisar constantemente el mercado local, nacional e internacional para que el modelo de negocios sea exitoso.
- Monitorización y gestión del marketing de contenidos en las redes sociales.
- Mantener una comunicación efectiva con los clientes a través de las redes sociales.

Jefe de Finanzas:

- Responsable de la conciliación de las cuentas de ingresos y gastos.
- Analizar los resultados de las ventas y gastos, los cargos bancarios de las cuentas corrientes, pago de servicios de transporte y reposición de insumos necesarios para asegurar la operatividad del negocio.

8.7.3 Criterios de contratación de peluqueros asociados

Uno de los atributos más valorados por los clientes son el profesionalismo y experiencia de los profesionales por cuanto es uno de los requisitos indispensables para prestar servicios en la plataforma.

El prestigio y reputación en el medio local son muy importantes por cuanto se tendrá en cuenta de las referencias escritas de profesionales del rubro.

La valoración y reseñas en la aplicación son un criterio fundamental para que el profesional continúe prestando sus servicios a domicilio.

8.7.4 Derechos y obligaciones de clientes y asociados

Se replicarán los contratos de Shortcut, adaptados a la realidad local de Iquique en relación con los términos y condiciones del servicio, políticas de garantía y políticas de privacidad.

9 Evaluación de la factibilidad económica

El objetivo general es replicar el modelo de negocios Shortcut de Estados Unidos en Iquique, que alcance un VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años de operación con una TIR mínima de 20%.

9.1 Inversión inicial

La inversión inicial es el costo de desarrollar la aplicación móvil a través del proveedor nacional Viamagica.cl con un costo de CLP \$6.000.000 con anticipo del 50% y 50% contra entrega en un plazo de entrega de 60 días.

El capital de trabajo es de CLP \$22.470.000, considera el inicio de las operaciones 3 meses antes de la puesta en marcha del proyecto, teniendo presente el primer mes de consolidación del equipo y el segundo y tercer mes la marcha blanca de la aplicación, el primer mes de arriendo de la oficina considera mes de garantía, computador, escritorio e impresora.

Tabla 37. Cálculo del capital de trabajo

Inversion Inicial	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Valor APP Viamagica.cl	3.000.000	3.000.000	-	6.000.000

Estructura Organizacional	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 3
Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	7.500.000
Jefe de marketing	700.000	700.000	700.000	2.100.000
Jefe de finanzas	700.000	700.000	700.000	2.100.000
	3.900.000	3.900.000	3.900.000	11.700.000

Gastos Publicidad y Marketing	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 3
Comisiones plataformas digitales	200.000	200.000	200.000	600.000
Promociones y ofertas	1.000.000	1.000.000	1.000.000	3.000.000
	1.200.000	1.200.000	1.200.000	3.600.000

Gastos Administración	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 3
Activos muebles (escritorio, sillas, pc, impresoras)	5.000.000	-	-	5.000.000
Arriendo de oficina	560.000	280.000	280.000	1.120.000
Gastos de oficina	200.000	200.000	200.000	600.000
Traslados	150.000	150.000	150.000	450.000
	5.910.000	630.000	630.000	7.170.000

Total capital de trabajo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 3
	11.010.000	5.730.000	5.730.000	22.470.000

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

9.2 Presupuesto de Ingresos y gastos

Ingresos

Para estimar los ingresos se considera un criterio conservador, mayores tasas de crecimiento que las propuestas sobrepasan la cantidad de asociados que tienen por ejemplo Shortcut con 250 asociados en ciudades 15 ciudades y 7 años de experiencia y de Ameiz con 590 asociados en 05 ciudades con 3 años en el mercado.

El plan es capturar en forma progresiva el mercado, los 6 primeros meses no se obtendrán ingresos como periodo de evaluación donde se estimulará que los asociados inscriban a sus clientes fidelizados obteniendo un 100% de comisión para ellos.

- Desde los 0 meses a los 6 meses un 1,0% del mercado objetivo.
- Desde los 6 meses a los 12 meses un 2,0% del mercado objetivo.
- Desde los 12 meses a los 24 meses un 4,0% del mercado objetivo.
- Desde los 25 meses a los 36 meses un 6,0% del mercado objetivo.

Tabla 38. Cálculo del mercado potencial y plan de crecimiento

CLIENTES			
GSE	Porcentaje x GSE	Población	
AB	3%	6.704	(a)
C1a	7%	15.642	(b)
C1b	18%	40.223	(c)
C2	29%	64.804	(d)
C3	30%	67.039	(B)
D	10%	22.346	(C)
E	3%	6.704	(D)
Total		223.463	(E)

Mercado objetivo	
Total población Iquique	223.463
Total segmento edad según ABC12 (a+b+c+d)	127.374
78,9 % Contrataría los servicios a domicilio	100.498 (A)

Plan de crecimiento			
(B)	1,0%	0 meses a 6 meses	1.005 =(AxB)
(C)	2,0%	7 meses a 12 meses	2.010 =(AxC)
(D)	4,0%	el segundo año	4.020 =(AxD)
(E)	6,0%	al tercer año	6.030 =(AxE)

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

El mercado potencial aproximado es de 100.498 clientes con un valor estimado anual de MM\$3.746. Ver calculo en Anexo 10, Tabla 39. Para el cálculo se consideró el total de la población de Iquique según cada GSE del segmento objetivo GSE AB, C1ab y C2, aplicando el 78,9% de los clientes según el estudio de mercado que estarían dispuestos a contratar los servicios de peluquería a domicilio coordinados a través de una plataforma tecnológica.

Para el cálculo de las ventas, se multiplicará el número de clientes estimados por el porcentaje de participación según CGE y la cantidad de clientes obtenida por cada CGE, el resultado se multiplicará por el gasto promedio del segmento que corresponde.

Tabla 40. Cálculo de las ventas según participación segmento objetivo

INGRESOS			Gasto Promedio		
GSE	Porcentaje x GSE		GSE	Cientes x GSE	Gasto Promedio
AB	3%	(B)		3	98.333 =(axF)
C1a	7%	(C)		7	202.097 =(bxG)
C1b	18%	(D)		18	832.979 =(cxH)
C2	29%	(E)		29	987.381 =(dxI)
			Total clientes	57	2.120.790

Simulación de ventas promedio mensual según la cantidad de clientes			
Numero de clientes 100 (A)			
GSE	Cientes x GSE		
(a) AB	3	=(AxB)	
(b) C1a	7	=(AxC)	
(c) C1b	18	=(AxD)	
(d) C2	29	=(AxE)	
Total clientes	57		

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

El horario de atención es desde las 7am hasta las 23 horas, con una capacidad máxima por asociado diaria de 16 personas considerando un tiempo de desplazamiento de 30 minutos y un tiempo de atención promedio de 30 minutos.

A pesar de que las distancias son cortas, hay protocolos de ingresos a condominios, acceso a estacionamientos, flujo vehicular dependiendo de la hora de traslado, etc., que si no son considerados con holgura es posible que no se cumplan los tiempos de contrato del servicio.

Existe la oportunidad de ofrecer el servicio a más de una persona en la misma solicitud del cliente, lo cual tiene una rebaja en la tarifa y esto acortaría los tiempos de traslados y aumentaría los ingresos, sin embargo, no hay una estimación que se pueda considerar ya que no hay evidencias que lo permitan proyectar. Por eso no está considerado en la proyección de los flujos de ingresos.

La capacidad óptima de 16 clientes diarios por asociado, esta acotado a un criterio conservador que considera que a contar de los 7 meses se proyecta utilizar el 25% de la capacidad de un asociado, luego un 50% al segundo año y un 75% al tercer año.

Tabla 41. Cálculo de capacidad y proyección de atención

ASOCIADOS		Proyeccion de comisiones de servicios				
Jornada	Tiempo	7-12 meses	año 2	año3		
Atencion promedio en min.	30	80%	Clientes nuevos	10%	40%	80%
Desplazamiento entre clientes	30	100%	Clientes referidos	90%	60%	20%
Tiempo x asociado	60					
		Proyeccion de capacidad				
Jornada 16 hrs en minutos	960	(E) 25%	7 meses a 12 meses	31.844	=(AxE)	
7.00 am - 23:00 pm		(F) 50%	el segundo año	63.687	=(AxF)	
Capacidad clientes por asociado	16	(G) 75%	al tercer año	95.531	=(AxG)	

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Gastos

- No hay contratación de peluqueros, no aplican contratos de trabajo, se presume que no hay legislación vigente de subordinación y dependencia de los asociados.
- No hay desarrollo de la aplicación posterior a la puesta en marcha ya que el servicio está garantizado por 3 años en lo que respecta a la programación.
- La estructura de personal, gastos de administración y de publicidad están definidos en la tabla 34, del cálculo del capital de trabajo.
- Las comisiones son proporcionales a las ventas, durante el primer año se potenciará la incorporación de clientes referidos por los asociados teniendo una estructura de 90% / 10% de incentivo al modelo.
- Se considera un pago de comisión de un 2,9% por las transacciones por tarjeta débito o crédito al contratar un servicio de cobro online.

- El 32% de los encuestados no le gustaría ofrecer sus servicios porque considera que es un gasto adicional o no tienen medio de transporte, por los que se considera traslados en Uber o taxi para traslado a los requerimientos de los clientes el cual será un gasto variable en un 30% de los clientes considerando un precio de CLP\$3.000 por viaje.
- Gasto en publicidad de pantalla vial y el gasto en promociones y ofertas será considerado solo por 6 meses, después de los cuales se evaluará su efectividad. Ver Anexo 11.
- Arriendo de oficina para reuniones y atención de asociados o clientes. Ver Anexo 12.

9.3 Financiamiento

El financiamiento de los CLP \$22.470.000 de capital de trabajo será aportado por 2 socios en partes iguales. Las pérdidas del primer año estimadas según flujo de caja en CLP \$57.419.607 serán cubiertas con un crédito bancario a 36 cuotas según simulación a continuación en el Banco de Chile. Ver Anexo 13.

El cálculo de la composición de los intereses y la amortización del crédito que son considerados en el flujo se encuentran en Anexo 14.

9.4 Flujo de caja

Detalles en Anexo 15

9.5 Tasa de descuento

El cálculo de la tasa será en base a la fórmula CAPM: $Ke = R_f + \beta (R_m - R_f)$

Rf	Tasa libre de riesgo de bonos del banco central al 12.04.21 a 5 años ⁴⁴	1,94%
B	Nivel de volatilidad del activo en la industria de Software Entertainment ⁴⁵	1,14%
Rm	Rentabilidad del mercado promedio histórica base al IPSA a 5 años ⁴⁶	15,2%

El resultado es una tasa de descuento de $Ke = 1,94 + 1,14 + (15,2 - 1,94) = 17,06\%$

Considerando que este modelo de negocio es innovador y disruptivo en el mercado, no hay referencias comparables por lo cual se aplica criterio de alto riesgo para el proyecto, por lo cual se supone una tasa del 25%.

⁴⁵ Banco Central de Chile, Informativo diario de operaciones financieras nacionales. [en línea] <<https://si3.bcentral.cl/Informativodiario/secure/main.aspx>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁴⁶ La Tercera. Pulso. Mercados. IPSA. [en línea] <<https://www.latercera.com/pulso/noticia/bolsa-chilena-cierra-en-2020-sus-peores-10-anos-con-una-rentabilidad-nula-en-el-periodo/GCGOJUKMBNC6VMJD4QHAZ4IF5I/>> [Consulta: 12 abril 2021]

⁴⁷ Unlevered beta de la industria Software (Entertainment). [en línea] <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html> [Consulta: 12 abril 2021]

9.6 Resultados VAN y TIR

Tasa	25%
VAN	\$239.445.660
TIR	165%

9.7 Análisis de sensibilidad de los resultados

- Se analiza la sensibilidad de la VAN y TIR en tres escenarios respecto de la variación en la cantidad de clientes, logrando obtener los resultados del objetivo del proyecto con VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años de operación y una TIR que sea mayor que el 20%.
- Este escenario es muy optimista y es poco probable que se dé, a no ser que exista algún impedimento que los locales físicos no funcionen, pero no sería sustentable.

	ESCENARIO		
	-50%	Actual	+50%
CLIENTES	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA
AÑO 1	1.507	3.015	4.522
AÑO 2	13.266	26.531	39.797
AÑO 3	27.134	54.269	81.403
INGRESOS	441.867.060	535.826.156	629.785.251
VAN	158.651.689	239.445.660	320.239.631
TIR	110%	165%	227%

9.8 Conclusión a la evaluación económica

El resultado del VAN es menor al objetivo del proyecto de al menos MM\$300 en 3 años de operación obteniendo MM\$239 y la TIR es 165% mayor al objetivo del proyecto propuesto de 20%.

10 Conclusiones y recomendaciones

10.1 Conclusiones

- No se cumple el objetivo de VAN positivo de al menos MM\$300 en 3 años de operación, el resultado obtenido fue MM\$239 un 20% menos.
- Se cumple el objetivo de TIR mínima de 20%, el resultado obtenido fue 165%.
- Es posible replicar el modelo de negocios Shortcut de Estados Unidos en Iquique considerando que el 93% de los clientes no lo conoce y el 79% le gustaría contratar los servicios.
- Se cumplieron los objetivos específicos de elaborar un diagnóstico de la situación del mercado de peluquería en Iquique, mediante el análisis de la competencia, clientes y el uso de plataformas digitales, caracterizar el modelo de negocios colaborativo Shortcut de Estados Unidos y además hacer benchmarking de otras empresas en Argentina y Chile para ofrecer los servicios de peluquería a domicilio en Iquique.
- Se logro identificar las características de los clientes y asociados en sus hábitos, consumos, preferencias y necesidades, seleccionando el segmento objetivo y diseñando una propuesta de valor en base al método Value Proposition Canvas.
- Existe un mercado o población en crecimiento con la tasa más alta a nivel nacional de un 84% al 2035.
- El mercado de peluquería en Iquique no está desarrollado, no hay empresas de servicios online a través de una plataforma tecnológica.
- Las condiciones sanitarias por efectos de pandemia, genera las condiciones para aprovechar la oportunidad de negocio y desarrollar aplicaciones de servicio a domicilio, buscando satisfacer la necesidad de horario flexible en un horario extendido y ofreciendo mejores comisiones a los asociados.
- Existe el riesgo de aumento de costos en el servicio en caso de que sean aprobadas nuevas leyes laboral respecto de la subordinación y dependencia laboral.
- Las herramientas digitales para la creación de una plataforma Tipo Uber es cada vez más accesible a un menor costo, es indispensable el funcionamiento de la aplicación asociada a una estrategia ágil y clara, servicio confiable, transparente en el manejo de la información confidencial de los clientes como sus direcciones y sistemas de pagos para lograr en engagement de los clientes y asociados.
- Las normativas laborales que se encuentran en tramitación para legislar respecto de la subordinación y dependencia de los asociados aumentarían los costos del negocio.
- Es clave para el negocio considerar un mix completo de servicios a ofrecer como experiencia del modelo de Argentina que no fue sustentable al ofrecer servicios puntuales.
- Fue posible responder todas las preguntas claves planteadas al inicio del informe determinando que existe un mercado potencial con los clientes más importantes definidos en la segmentación de mercado y que la oferta de servicios no es competencia para el modelo de negocios propuesto.

10.2 Recomendaciones

- Se recomienda evaluar el proyecto a un plazo al menos de 5 años para asegurar la etapa de penetración del mercado y generar el cambio de hábito de los clientes.
- Se recomienda reducir el objetivo inicial a MM\$200 para cumplir con los resultados de los flujos.
- Se recomienda reducir de 6 a 3 meses el periodo prueba del modelo de negocio.
- Por motivos de restricciones de movilidad en fases de cuarentena en la ciudad de Iquique, se encontró fuera del alcance el acceso presencial a los clientes y asociados, siendo el porcentaje de respuestas de encuestas de elaboración propia para clientes un 55% y de asociados en un 56%, no alcanzando el tamaño óptimo de la muestra. Se recomienda asegurar el tamaño de la muestra para tener la certeza del 95% en los resultados con un error muestral del 5%.
- La ausencia de un modelo de negocios de peluquería a domicilio en Iquique impide tener un referente de ventas estimadas, por lo que el éxito dependerá de la efectividad de la estrategia de marketing, en este proyecto se planteó una estrategia de Buzz Marketing selectiva y segmentada, se recomienda evaluar el proyecto considerando una estrategia de Marketing masiva y agresiva, con marketing de buscadores, SEM o de posicionamiento pagado o suscripciones o membresías.
- El proyecto se consideró para la ciudad de Iquique, sin embargo, se recomienda ampliar la zona geográfica a la ciudad de Alto Hospicio donde la población ha tenido un crecimiento importante en los últimos años y parte de sus habitantes se trasladan en forma permanente a Iquique estando a no más de 25 minutos en auto de distancia.
- La falta de formalidad y fiscalización en el rubro de la peluquería en Iquique impide tener una oferta atractiva de peluquería, no hay cadenas importantes ni sucursales de ellas en la ciudad, por lo que es una oportunidad aprovechar esta necesidad insatisfecha creando valor como diferenciador de servicio, calidad y confianza

El rubro de la peluquería es muy atractivo desde el punto de vista estético y social, con un potencial no explorado en la ciudad, sin referentes de moda, estatus, influencers que marquen tendencias. Es posible desarrollar este modelo de negocio dadas las características turísticas de la ciudad y el alto nivel de ingresos, el cliente busca flexibilidad, innovación y experiencias de servicio.

Hoy las empresas tradicionales se encuentran en un momento crítico en el cual, las necesidades de los clientes están cambiando rápidamente y están apareciendo nuevas propuestas tecnológicas e innovadoras que cumplen estas nuevas expectativas de valor.

En este contexto, es indispensable para las empresas que llevan años haciendo las cosas de la misma manera, adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, por cuanto, es recomendable es mi opinión marcar una tendencia y explotar esta oportunidad de negocio.

11 Bibliografía

1. Estadísticas Migratorias. Visas otorgadas en la región de Tarapacá. [en línea] <<https://www.extranjeria.gob.cl/estadisticas-migratorias/>> [Consulta: 12 abril 2021]
2. Entre peines y números. ¿Cuánto tengo que facturar para hacer rentable una peluquería? [en línea] <<https://www.entrepeinesynumeros.com/cuanto-tengo-que-facturar-para-hacer-rentable-la-peluqueria/?v=7516fd43adaa>> [Consulta: 12 abril 2021]
3. Cámara de Comercio de Santiago. Comercio online se triplica, pero tiendas físicas, turismo y entretención extienden su profunda crisis. [en línea] <<https://www.ccs.cl/2020/05/29/comercio-online-se-triplica-pero-tiendas-fisicas-turismo-y-entretencion-extienden-su-profunda-crisis/>> [Consulta: 12 abril 2021]
4. Blog Steinhart Professional. Historia y grandes nombres de la peluquería. [en línea] <<http://steinhartprofessional.blogspot.com/p/blog-page.html>> [Consulta: 12 abril 2021]
5. My Style Beauty. Las marcas más reconocidas en el mundo de la cosmética y la peluquería. [en línea] <<https://www.mystyle-beauty.com/marcas>> [Consulta: 12 abril 2021]
6. The Monopolitan. Peluquería Francesa – La Peluquería chilena con 150 años de historia. [en línea] <<https://themonopolitan.com/2018/04/peluqueria-francesa-la-peluqueria-chilena-con-150-anos-de-historia>> [Consulta: 12 abril 2021]
7. Style Craze. Top 35 Inspiring Hairstyle Blogs. [en línea] <<https://www.stylecraze.com/articles/inspiring-hairstyle-blogs/>> [Consulta: 12 abril 2021]
8. Feedspot. 10 Men´s Hairstyle Youtube Channels to Follow in 2021. [en línea] <https://blog.feedspot.com/men_hairstyle_youtube_channels/> [Consulta: 12 abril 2021]
9. Bussineswire. Shortcut Launches On-Demand Haircuts in Philadelphia. [en línea] <<https://www.businesswire.com/news/home/20190916005432/en/Shortcut-Launches-On-Demand-Haircuts-Philadelphia>> [Consulta: 12 abril 2021]
10. Linkedin. Ameiz. [en línea] <<https://www.linkedin.com/company/ameiz>> [Consulta: 12 abril 2021]
11. Infotechnology. Como funciona Lupe, la aplicación que te envía peluqueros a domicilio. [en línea] <<https://www.infotechnology.com/entrepreneurds/Como-funciona-Lupe-la-aplicacion-que-te-envia-peluqueros-a-domicilio-20151118-0005.html>> [Consulta: 12 abril 2021]
12. Instituto Nacional de Estadísticas. Estimación y proyecciones a Nivel Regional de la Población de Chile 2002-2035. [en línea] <https://www.ine.cl/docs/default-source/proyecciones-de-poblacion/publicaciones-y-anuarios/base-2017/estimaciones-y-proyecciones-2002-2035_base-2017_reg_%C3%A1rea_infograf%C3%ADa.pdf?sfvrsn=5d8b3bcc_5> [Consulta: 12 abril 2021]

13. Tarapacá Intelligence. Sección 1: Grupos Socioeconómicos. [en línea] <<http://www.tarapacaintelligence.cl/pagina/observatorio>> [Consulta: 12 abril 2021]
14. Tecnopymes. Ameiz. La plataforma que entrega servicios de belleza a domicilio. [en línea] <<https://tecnopymes.cl/2020/04/29/ameiz-la-plataforma-que-entrega-servicios-de-belleza-a-domicilio/>> [Consulta: 12 abril 2021]
15. BatchGeo. 2021. [en línea] <<https://es.batchgeo.com/>> [Consulta: 12 abril 2021]. Se utilizó como herramienta de geolocalización para representar visualmente en el mapa la ubicación de las peluquerías en Iquique
16. WestGate Resort. 10 Mejores lugares para cortarse el pelo en New York. [en línea] <<https://www.westgateresorts.com/blog/10-best-places-haircut-nyc/>> [Consulta: 12 abril 2021]
17. Forbes. Julian Mitchell, Former Contributor. [en línea] <<https://www.forbes.com/sites/julianmitchell/2017/06/22/quincy-brown-and-shortcut-partner-to-expand-on-demand-mobile-barbershop/?sh=5c4d32633634>> [Consulta: 12 abril 2021]
18. Refinery 29. Megan Decker. [en línea] <<https://www.refinery29.com/en-us/2020/08/9952812/book-haircut-at-home-shortcut-app>> [Consulta: 12 abril 2021]
19. Shortcut. Search Pros. [en línea] <https://app.getshortcut.co/pro/alex.kantor?_branch_match_id=883972503646811885> [Consulta: 12 abril 2021]
20. Pitchbook. Data: Lupe Overview. [en línea] <<https://pitchbook.com/profiles/company/126157-78#funding>> [Consulta: 12 abril 2021]
21. Federación Nacional de trabajadores de peluquería, estética y afines (FeNTPEA), Buenos Aires, Argentina. Protocolo para la actividad de peluquería, estética y afines aprobado por las autoridades de la ciudad de Buenos Aires y de la Provincia de Buenos Aires. Convención Colectiva de Trabajo N°734/15, Capítulo III de las Remuneraciones, Artículo 78, Remuneraciones-Comisiones, página 30. [en línea] <<http://www.fentpea.org.ar/documentos/Convencion-Colectiva-de-Trabajo-Nro-734-15.pdf>> [Consulta: 12 abril 2021]
22. Infotechnology. Como funciona Lupe, la aplicación que te envía peluqueros a domicilio. [en línea] <<https://www.infotechnology.com/entrepreneurds/Como-funciona-Lupe-la-aplicacion-que-te-envia-peluqueros-a-domicilio-20151118-0005.html>> [Consulta: 12 abril 2021]
23. Canal AR. NXTP presentó a las 12 Startups para Fintech 2015. [en línea] <<https://www.canal-ar.com.ar/22250-NXTP-presento-a-las-12-startups-para-Fintech-2015.html>> [Consulta: 12 abril 2021]
24. LinkedIn. Mariano Pappalardo. [en línea] <<https://www.linkedin.com/in/mariano-pappalardo-126356185/>> [Consulta: 12 abril 2021]
25. Ameiz. Trabaja con nosotros. [en línea] <<https://home.ameiz.app/trabaja-con-nosotros/>> [Consulta: 12 abril 2021]

26. Las Ultimas Noticias. Joaquin Riveros. 20 enero 2021. [en línea]
<<https://images.lun.com/lunservercontents/NewsPaperPages/2021/ene/20//LUCP R17LU2001.webp>> [Consulta: 12 abril 2021]
27. Servicios de Impuestos Internos. Ayudas. Ayudas por trámites. RUT e inicio de actividades. Inicio de actividades. Todos los códigos de actividad económica. [en línea]
<https://www.sii.cl/ayudas/ayudas_por_servicios/1956-codigos-1959.html> [Consulta: 12 abril 2021]
28. Servicios de Impuestos Internos. Sobre el SII. Gestión y estadísticas. Estadísticas y estudios del SII. Estadísticas de empresa. Estadística de empresas por comuna y actividad económica. [en línea]
https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html> [Consulta: 12 abril 2021]
29. Servicios de Impuestos Internos. Sobre el SII. Gestión y estadísticas. Estadísticas y estudios del SII. Estadísticas de empresa. Estadística de empresas por comuna y actividad económica. [en línea]
https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html> [Consulta: 12 abril 2021]
30. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Sistema Integrado de información territorial. Reportes estadísticos. Comunales 2017. Iquique. [en línea]
<https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2017&idcom=1101> [Consulta: 12 abril 2021]
31. Portal Inmobiliario. Casas en venta en Huayquique, Iquique. [en línea]
<<https://www.portalinmobiliario.com/venta/casa/tarapaca/iquique/huayquique>> [Consulta: 12 abril 2021]
32. Diario El Longino. Profesionales de la peluquería de Alto Hospicio e Iquique entregan carta en la Intendencia para que los autoricen a trabajar. [en línea]
<<https://www.diariolongino.cl/profesionales-de-la-peluqueria-de-alto-hospicio-e-iquique-entregan-carta-en-la-intendencia-para-que-los-autoricen-a-trabajar/>> [Consulta: 12 abril 2021]
33. MIT. AppInventor. Massachusetts Institute of Technology. [en línea]
<<https://appinventor.mit.edu/>> [Consulta: 12 abril 2021] Economía y Negocios on line.
34. Aplicaciones móviles chilenas suman 3 mil, y su desarrollo ha crecido 300% en dos años. Pablo Tirado. 02 marzo 2015. [en línea]
<<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=136709>> [Consulta: 12 abril 2021]
35. Website Tool Tester. Los mejores 17 creadores de Apps para crear tu propia App móvil, sin necesidad de programar. Josep García. 8 abril 2020. [en línea]
<<https://www.websitetooltester.com/es/blog/crear-app/>> [Consulta: 12 abril 2021]
36. Projectoweb.com. Cotización. [en línea]
<<http://www.projectoweb.com/>> [Consulta: 12 abril 2021]
37. Apphive. Crea tu propia App gratis. [en línea]
<<https://apphive.io/es>> [Consulta: 12 abril 2021]
38. Cotizarmiapp.com. ¿Cuánto cuesta una App móvil? 2017. [en línea]
<<https://cotizarmiapp.com/#>> [Consulta: 12 abril 2021]

39. Youtube.com. Apphive. ¿Cuánto cuesta una App? Parte 1. [en línea]
<<https://www.youtube.com/watch?v=9lnjwVVhoTU&t=12s>> [Consulta: 12 abril 2021]
40. Ameiz, Shortcut. Términos y condiciones. [en línea]
<<https://book.ameiz.cl/terminos-y-condiciones>, <https://www.getshortcut.co/terms/>> [Consulta: 12 abril 2021]
41. Ameiz, Políticas de garantía. [en línea]
<<https://home.ameiz.app/politica-de-garantia/>> [Consulta: 12 abril 2021]
42. Ameiz, Shortcut. Políticas de Privacidad. [en línea]
<<https://home.ameiz.app/politicas-de-privacidad/>,
<https://www.getshortcut.co/privacy/>> [Consulta: 12 abril 2021]
43. Bio-Bio Chile.cl. Economía. Avanza proyecto de ley que establece garantías básicas a trabajadores de plataformas digitales. Francisca Videla. 25 enero 2021. [en línea] <<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2021/01/25/avanza-proyecto-de-ley-que-establece-garantias-basicas-a-trabajadores-de-plataformas-digitales.shtml>> [Consulta: 12 abril 2021]
44. Ministerio de Salud. Información. Preguntas frecuentes. [en línea]
<<https://saludresponde.minsal.cl/pase-de-movilidad/>> [Consulta: 30 mayo 2021]
45. Banco Central de Chile, Informativo diario de operaciones financieras nacionales. [en línea] <<https://si3.bcentral.cl/Informativodiario/secure/main.aspx>> [Consulta: 12 abril 2021]
46. La Tercera. Pulso. Mercados. IPSA. [en línea]
<<https://www.latercera.com/pulso/noticia/bolsa-chilena-cierra-en-2020-sus-peores-10-anos-con-una-rentabilidad-nula-en-el-periodo/GCGOJUKMBNC6VMJD4QHAZ4IF5I/>> [Consulta: 12 abril 2021]
47. Unlevered beta de la industria Software (Entertainment). [en línea]
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html> [Consulta: 12 abril 2021]

12 Anexos

Anexo 1 Catastro de peluquería en Iquique

Tabla 18. Catastro de peluquerías en Iquique

Nº	Peluquería	Calle	WEB	Local	Tipo	Observaciones
1	Peluquerías Hair Secrets	José Francisco Vergara 3317	✗	Peluquería	Pequeña	
2	Glamour Salón de Belleza y Barbershop	Santiago Polanco 2315	✗	Peluquería	Pequeña	
3	Salón de Belleza Andrea B	Pampa Aerolito 2920	✗	Peluquería	Pequeña	
4	Peluquería Alex S Limitada	Playa Brava 3207	✗	Peluquería	Pequeña	
5	Peluquería Naya	La Tirana 3439	✗	Peluquería	Pequeña	
6	Hair & Beauty	Heroes de la Concepción 2855	✗	Peluquería	Mediana	
7	Salon Xatri	Heroes de la Concepción 2546	✗	Peluquería	Mediana	
8	Rodrigo Martínez V. Peluquería	Tadeo Haenke 1200	✗	Peluquería	Mediana	Fuera de servicio
9	Xatri	Calle Heroes de la Concepcion 2555	✗	Barbería	Mediana	
10	Ashlie Hairstylist	Manuel Bulnes 1319	✗	Peluquería	Pequeña	
11	Hair secrets old barber & peluquería	Ramon Perez Opazo 2405	✗	Centro de estética	Mediana	
12	Rizos De Mariet	Genaro Gallo 2955	✗	Peluquería	Mediana	
13	Rizos VIP Beauty House Unisex	Salvador Allende Gossens 3616	✗	Peluquería	Pequeña	
14	Secret Lady And Men	Almirante Latorre 782	✗	Peluquería	Pequeña	
15	The Chop Chop Studio Iqq	Salvador Allende Gossen	✗	Peluquería	Pequeña	
16	Hair Studio by Jen	Rancagua 3142	✗	Barbería	Pequeña	
17	Peluquería Anita	Las Amapolas 2523	✗	Centro de estética	Pequeña	
18	Peluquería Rizos	Vivar 983	✗	Peluquería	Mediana	
19	Salón Peinarte	Cardenio Hernández 2060	✗	Peluquería	Pequeña	
20	Barbershop Eduar	Ramon Perez Opazo 2579	✓	Barbería	Pequeña	solo contacto telefonico
21	Karla Lledo	Playa Brava 3099	✓	Peluquería	Pequeña	solo contacto telefonico
22	Peluquería Jorge Toro	San Martín 774	✗	Barbería	Mediana	
23	Isa Kids	Vivar 859	✗	Peluquería	Mediana	
24	Peluquería Navajas	Las Margaritas 2503	✗	Barbería	Pequeña	
25	Peluquería Unisex "Vicky"	Thomson 868	✗	Barbería	Pequeña	
26	Barbería y Peluquería Stefany	Thomson 800	✗	Peluquería	Pequeña	
27	Angel's Salón de Belleza	Ernesto Riquelme 834	✗	Centro de estética	Pequeña	
28	Peluquería Stylo's	Vivar 1051	✗	Peluquería	Mediana	
29	Salon de Belleza y peluquería	Luis Uribe 686	✗	Peluquería	Pequeña	
30	Peluquería Brujas	Vivar 698	✗	Barbería	Pequeña	
31	Peluquería marianela	Vivar 983	✗	Peluquería	Pequeña	
32	The Peninsula Barber Shop	Sta Coloma de Farnes 2876	✗	Barbería	Pequeña	
33	Salon De Belleza Instalook	Filomena Valenzuela 295	✗	Centro de estética	Mediana	
34	BarberShopStyloCelestial	la Tirana 3745	✗	Barbería	Mediana	
35	True Beard Iquique	José Francisco Vergara 3317	✗	Barbería	Pequeña	
36	Peluquería Mayyia	Vicente Zegers 737	✗	Peluquería	Pequeña	
37	Divinas IQQ	Genaro Gallo 2763	✗	Centro de estética	Pequeña	
38	Calipso Spa y bulldog barber shop	Playa El Águila 2209	✗	Barbería	Mediana	
39	Mispacio	Gorostiaga 579	✓	Peluquería	Mediana	solo contacto telefonico
40	Centro de Estética Suyai	Heroes de la Concepción 2124	✗	Centro de estética	Pequeña	
41	Peluquería Belle	Vicente Zegers 655	✗	Peluquería	Mediana	
42	Peluquería de niños fashion kids	Vivar 859	✗	Peluquería	Mediana	
43	Barber Brothers (Barbería Clásica)	Eleuterio Ramirez 1535	✓	Barbería	Mediana	Facebook
44	Karmin	Vicente Zegers 601	✓	Peluquería	Pequeña	Facebook, WhatsApp
45	Claudio Francisco Isla Cuevas	Vivar 1063	✗	Peluquería	Pequeña	
46	Salon Meduss	Vivar 1720	✗	Centro de estética	Pequeña	Fuera de servicio
47	Barbería Style Kings	Barros Arana 773	✗	Barbería	Pequeña	
48	Alicia Morales Silva	Huantajaya 2994	✗	Peluquería	Pequeña	
49	Anlux Barbershop	Vivar 859	✗	Barbería	Pequeña	
50	Edison Gabriel Cisterna Aguirre	Vivar 908	✗	Peluquería	Mediana	

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Anexo 2 Catastro de peluquería en Iquique con dirección web

Tabla 22. Catastro de peluquería en Iquique con dirección web

Nº	Peluquería	Dirección web	Última actividad
1	Barbershop Eduar	https://barbershop-eduar.negocio.site/?utm_source=gmb&utm_medium=referral	Sin información
2	Karla Lledo	https://www.karlallosedosalondebelleza.cl/	Sin información
3	Mispacio	https://mispacio-peluqueria-depilacion-centro-de-iquique.negocio.site/	Sin información
4	Barber Brothers	https://www.facebook.com/barberbrotherschile	abr-21
5	Karmin	https://www.facebook.com/Karmin.SalonDeBelleza/	oct-20

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Anexo 3 Cotización empresas nacionales para el desarrollo de una App

The screenshot shows a contact form on the website 'superred.cl'. The page title is 'Contáctenos'. The form includes the following fields and content:

- Phone number: +562 23421705
- Navigation menu: Home, Posicionamiento Web, Adwords, Diseño Web, Hosting, Software, Video Animad
- Form fields:
 - Nombre: Francisco Rojas
 - Correo Electrónico: francisco.rojas.h@gmail.com
 - Teléfono: 96649XXXX
- Message: "Hola, quiero cotizar el desarrollo de una App tipo Uber para ofrecer servicios de peluquería en Iquique. Estoy evaluando un proyecto de factibilidad económica que considere desde el diseño hasta la implementación y mantenimiento."
- Submit button: "Contactar"

The screenshot shows a contact form on the website 'raintech.cl'. The page title is 'NOSOTROS TE ASESORAMOS'. The form includes the following fields and content:

- Header: RainTech SPA
- Text: "sobre tu idea de negocio, proyecto o diseño y desarrollo web o APPS. Contáctanos +56945628337"
- Form fields:
 - Nombre (requerido): Francisco Rojas
 - Correo Electrónico (requerido): francisco.rojas.h@gmail.com
 - Teléfono (requerido): 966XXXX
- Message: "Hola, quiero cotizar el desarrollo de una App tipo Uber para ofrecer servicios de peluquería en Iquique. Estoy evaluando un proyecto de factibilidad económica que considere desde el diseño hasta la implementación y mantenimiento. Agradezco de antemano su disposición. Saludos."
- Submit button: "Escribenos"



Gracias por solicitarnos un presupuesto.

Nos pondremos en contacto contigo muy pronto.

Email: francisco.rojas.h@gmail.com

Hola, quiero cotizar el desarrollo de una App tipo Uber para ofrecer servicios de peluquería en Iquique. Estoy evaluando un proyecto de factibilidad económica que considere desde el diseño hasta la implementación y mantención.

Mensaje: Agradezco de antemano su disposición.

Saludos.

Francisco

[IR A NUESTRO SITIO WEB](#)

Anexo 4 Cotización de empresas nacionales para el desarrollo de una App



Santiago de Chile, **27 de Febrero 2021**
Presupuesto N° **10230**

Para: **Francisco Rojas Henríquez**
De: **Martin Mujica**

Asunto: Diseño de Sitios Web

Diseño y desarrollo de APLICACIONES MÓVILES

INTRODUCCIÓN

La siguiente cotización tiene por finalidad establecer los servicios a otorgar según los requerimientos solicitados para el proyecto "APP Servicio de Peluquería" Vía Mágica Ltda se compromete a realizar los trabajos para la aplicación Móvil dinámica y auto administrable.

COMPONENTES DE SITIO WEB AUTOADMINISTRABLE

Somos especialistas en el correcto desarrollo de aplicaciones móviles con altos **estándares de calidad**, todas nuestras aplicaciones contienen una estructura clara de navegación y un **diseño sobresaliente**.

Todas nuestras aplicaciones móviles son exclusivos, pensados en las necesidades puntuales de cada cliente. Contamos con un **equipo multidisciplinario** de profesionales que abordan cada área del desarrollo.

VENTAJAS DE NUESTRO SERVICIO

Desarrollo y diseño integral exclusivo del aplicación móvil dinámica

- Incluye Sitio web Aplicacion y Bases de datos.
- Pantalla de Incido vinculada a 10 pantallas secundarias
- Desarrollo de 10 módulos dinámicos de administración de contenidos simples
- Incluye módulo de administración de contenidos **MAGO**
- Idiomas: Español
- Hosting **Gratis** durante año de desarrollo. (en base a Plan Profesional de 20 GB)
- Compatibilidad con múltiples Smartphone

Cerro Colorado 5858, Oficina 211, Las Condes, Santiago de Chile / Fono +569 7453 4373
contacto@viamagica.com - www.viamagica.com

page 1 / 2

- Asesoría de profesional web en todo el proceso de desarrollo

LENGUAJES DE PROGRAMACIÓN

- MySQL + PHP5
- HTML5 + CSS3 + RESPONSIVE SITE
- XML
- JavaScript
- Animaciones y transiciones JQuery

GARANTÍAS

- Cambio de textos, fotos y videos 3 meses de garantía
- Garantía de errores de la aplicación o módulos dinámicos **3 Años**, siempre que el sitio no haya sido manipulados por terceros.

TABLA DISPOSITIVOS

- Aplicación Androide HTML5 Responsive Site
- Aplicación iPhone HTML5 Responsive Site

Valor total: \$ **6.000.000** (Factura Exenta de IVA)

ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN IVA
CONDICIONES DE PAGO: **50% anticipo; 50% contra entrega**
PLAZO DE ENTREGA: **60 Días**

Atentamente,

Martin Mujica
Via Mágica Ltda.

Aprobación presupuesto
Cliente

Anexo 5 Contacto de requerimiento de cotización de App

Contacto por requerimiento de Cotización de Desarrollo de App

 Recibidos x

David Contreras <dcontreras@dreamside.cl>
para mí, dreamside ▾

 mar, 16 mar. 08:01   

Estimado Francisco, de acuerdo a lo conversado hace unos días, te envío presentación de nuestra empresa, con los servicios que ofrecemos. Esto con el fin de poder optar a posibilidades de prestar servicios en vuestra organización. Como te lo comenté por teléfono, somos una empresa iquiqueña con más de 15 años de experiencia en el mercado.

Por otro lado, he entregado los datos de contacto a nuestro Encargado de Desarrollo, para que tome contacto contigo y pueda levantar los requerimientos que se necesitan para la App. Con este levantamiento, te podremos emitir la cotización correspondiente.

Saludos y quedamos a tu disposición,

--



David Contreras Aguilar | Gerente General
Dreamside Ltda. | www.dreamside.cl | 21 de Mayo # 1671 | Iquique | Chile

Anexo 6 Principales clientes de plataforma Viamagica.com



Nuestros Clientes		
 Beuzá	 Cafe Gold	 Columbia Snow Challenge
 ENAMI	 LAN	 Logares
 Marubeni Credit	 Maxhuber	 Penta Markets
 Roadie	 Setas Producciones	 Sodimac

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Anexo 7 Principales clientes de plataforma yeeply.com



Marcas líderes confían en nuestros profesionales...			
			
			
			
			

Fuente: Elaboración Propia según análisis del mercado

Anexo 8 Estudio de mercado, encuesta de los clientes

Encuesta sobre la opción de contratar servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una aplicación móvil en la ciudad de Iquique.



Para **CLIENTES**
sobre la opción de contratar

Población de Iquique 227.127

Tamaño de la muestra

384 personas

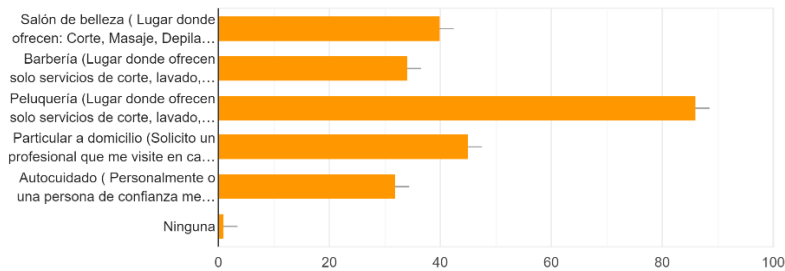
Realizadas 213

55% cumplimiento

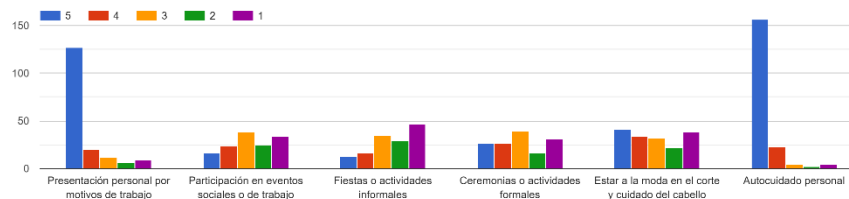
Indique cuál sería su motivación para escoger una tienda que presta los servicios de peluquería
213 respuestas



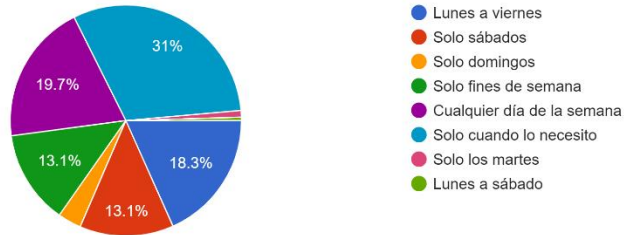
Indique qué lugar o lugares utiliza comúnmente para los cuidados y belleza de su cabello
213 respuestas



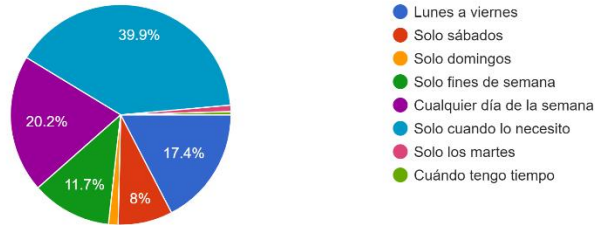
¿Cuáles son los motivos por los cuales visita o contrata generalmente los servicios de peluquería? Seleccione la escala del 1 al 5, donde 5 es el motivo mas frecuente y 1 es que no lo utilizo nunca



¿Qué días de la semana LE GUSTARIA asistir o contratar los servicios de peluquería?
213 respuestas



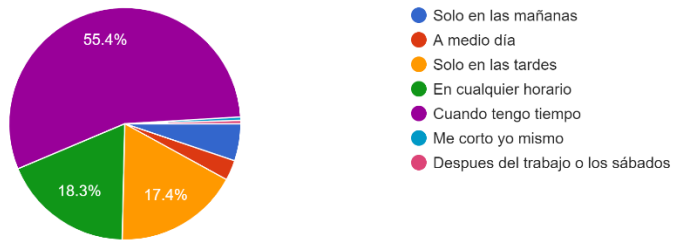
¿Qué días de la semana ASISTE O CONTRATA los servicios de peluquería?
213 respuestas



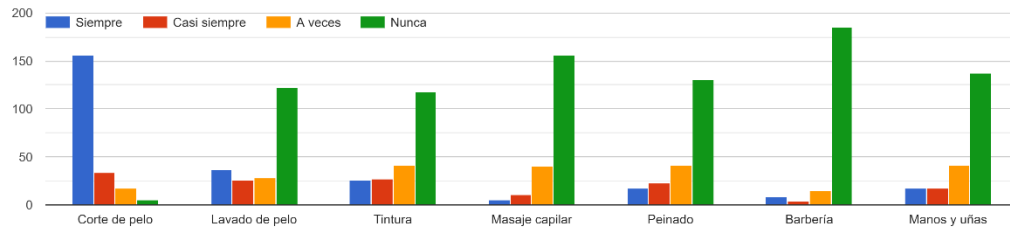
¿En qué horario LE GUSTARIA ir o contratar los servicios de peluquería?
213 respuestas



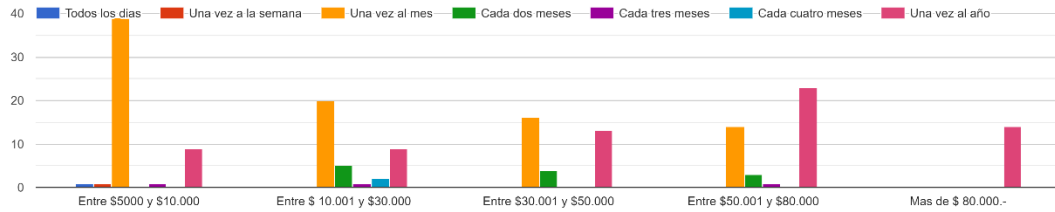
¿En qué horario REALMENTE asiste o contrata los servicios de peluquería?
213 respuestas



¿Qué servicios de peluquería son los que utiliza frecuentemente?

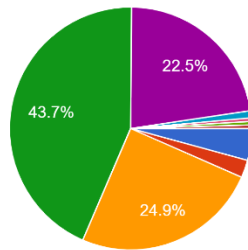


Indique la frecuencia con que realiza habitualmente sus servicios de peluquería y su consumo promedio aproximado



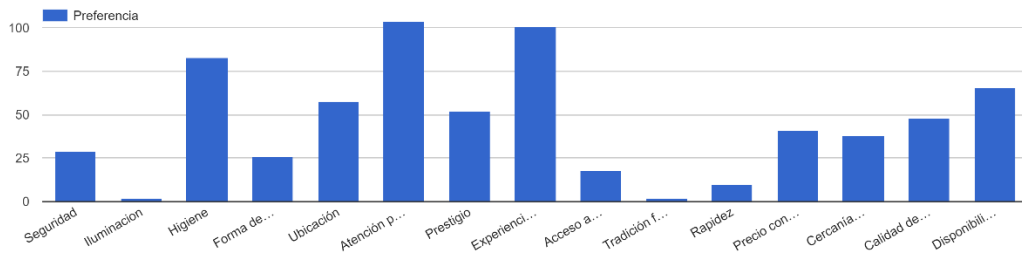
En relación con el profesional que presta el servicio, indique cual es su mejor opción

213 respuestas



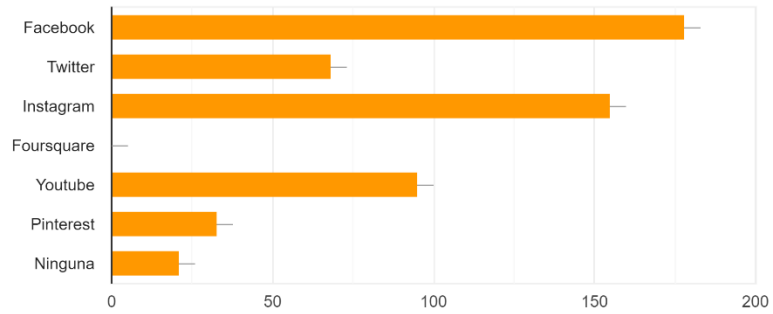
- Yo elijo al profesional, pero me atiende otro, ya que no está disponible
- Yo elijo al profesional, pero me atiend...
- Soy indiferente del profesional que m...
- Yo elijo al profesional y estoy dispuest...
- Si no esta el profesional que deseo, m...
- Me corto yo mismo el pelo
- Soy calvo
- Me atiende mi pareja gratis
- No voy al peluquero

Al momento de escoger un lugar que preste los servicios de peluquería ¿Cuáles son los tres (3) atributos mas valorados para ud.?



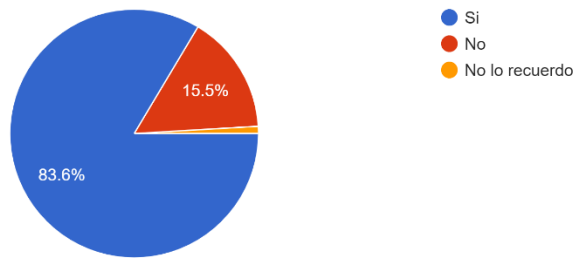
Indique qué redes sociales ha utilizado los últimos 6 meses

213 respuestas

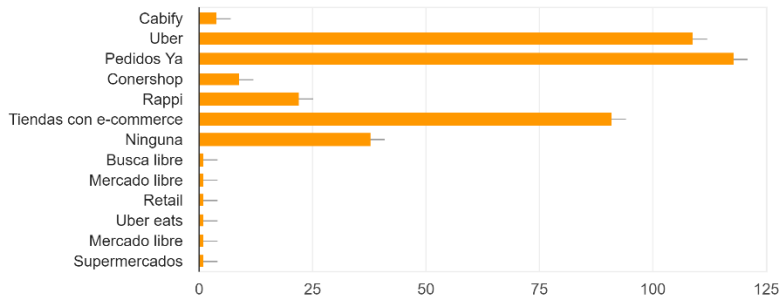


Indique si realizó compras online de cualquier servicio con despacho a domicilio durante el año 2020

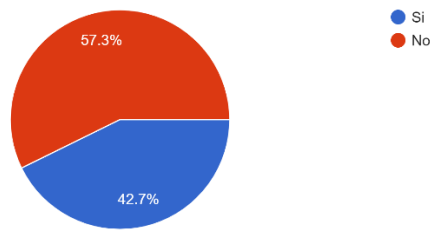
213 respuestas



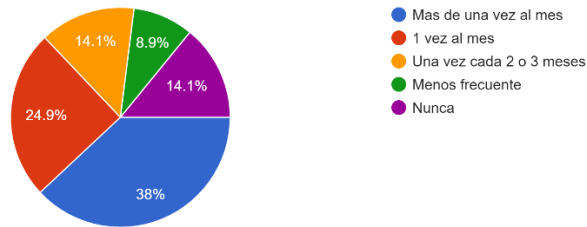
Indique qué aplicaciones digitales de servicios a domicilio ha utilizado los últimos 6 meses
213 respuestas



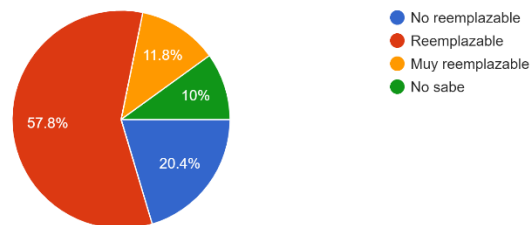
¿Esta suscrito actualmente a algún programa premiun de aplicaciones online?
213 respuestas



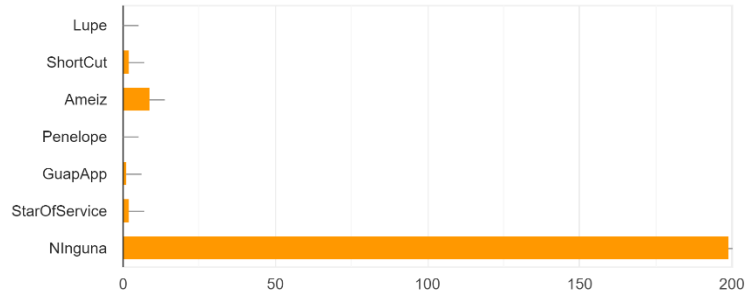
Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente pedidos online a domicilio los últimos 6 meses
213 respuestas



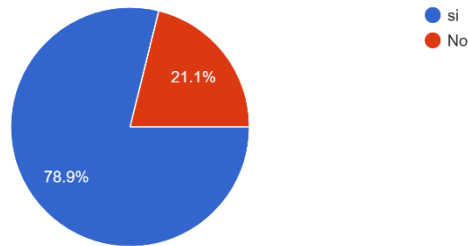
Indique cuan reemplazable es para usted la compra online de servicios a domicilio por aquella que es presencial en un local comercial
211 respuestas



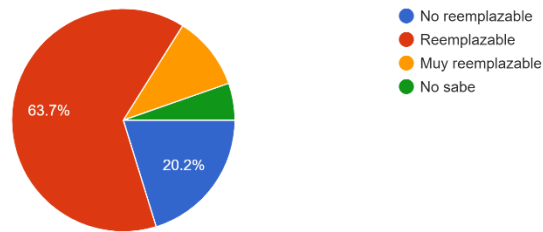
Marque las aplicaciones de servicios de peluquería a domicilio que Ud. conoce
 213 respuestas



¿Le gustaría contratar un profesional de cuidado y belleza del cabello en el lugar y hora que Ud. necesite en la ciudad de Iquique que se coordinen...una plataforma virtual como celular o pagina web?
 213 respuestas

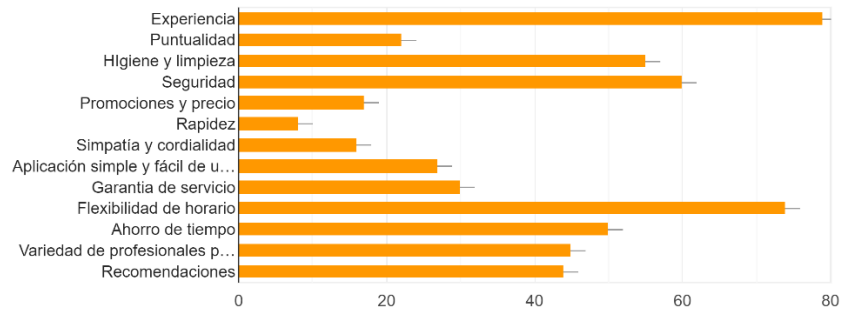


Indique cuan reemplazable sería para usted la compra online de servicios de peluquería a domicilio por aquella que es presencial en un local comercial de peluquería
 168 respuestas



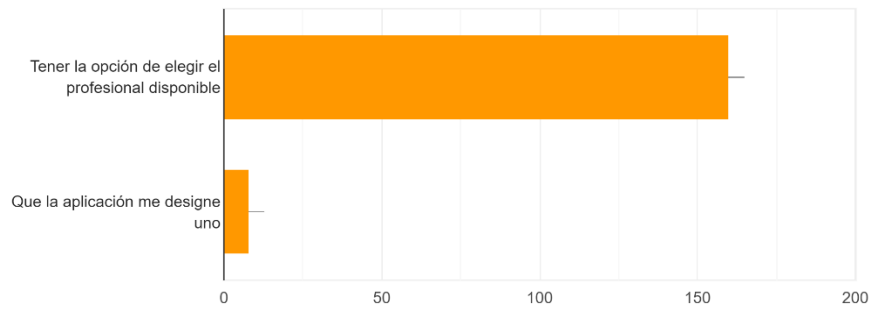
De la siguiente lista de razones por las cuales podría preferir utilizar los servicios de peluquería a domicilio, seleccione las 3 principales

168 respuestas

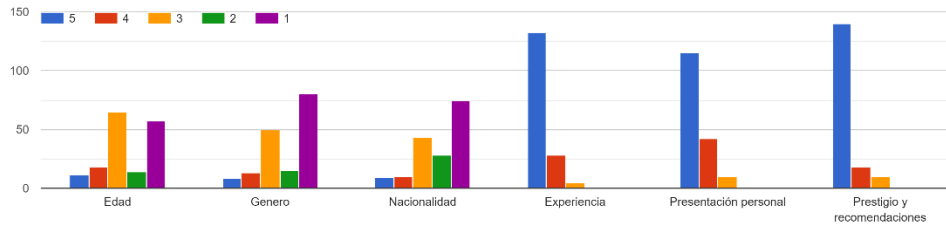


Si tuviera acceso a los distintos profesionales disponibles ¿Cuál es su preferencia?

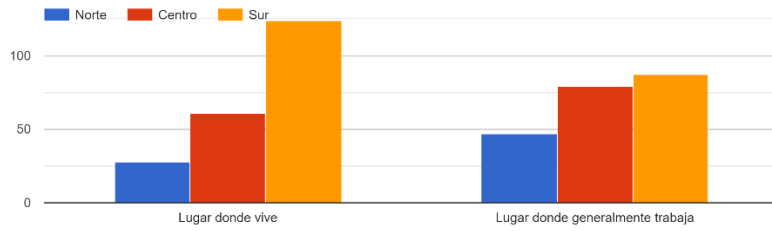
168 respuestas



Con respecto al profesional de peluquería seleccione en la escala de 1 a 5, donde 5 es Muy importante y 1 nada importante

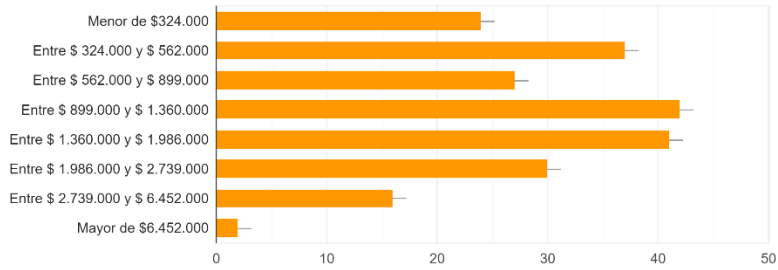


En que sector de Iquique se encuentra donde vive y trabaja



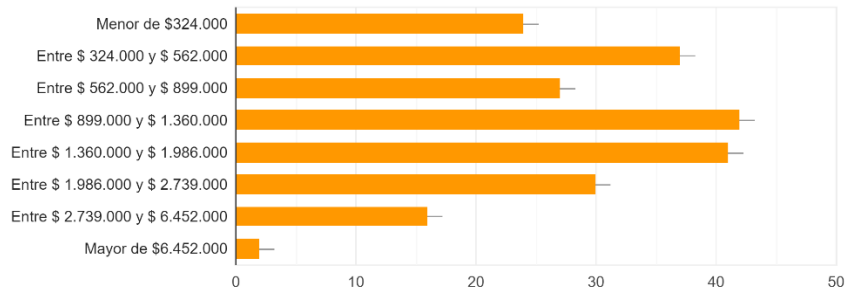
Indique su nivel de ingreso mensual aproximado.

213 respuestas



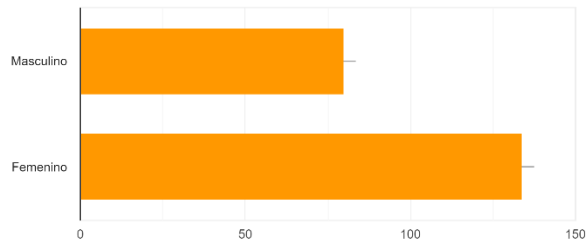
Indique su nivel de ingreso mensual aproximado.

213 respuestas



Indique su género

213 respuestas



Anexo 9 Estudio de mercado, encuesta para asociados

Encuesta para profesionales de la peluquería frente a la propuesta de ofrecer sus servicios a domicilio tipo UBER en la ciudad de Iquique.



Para **PROFESIONALES DE LA PELUQUERIA** sobre la opción de prestar servicios

Nº de Profesionales 309

Tamaño de la muestra

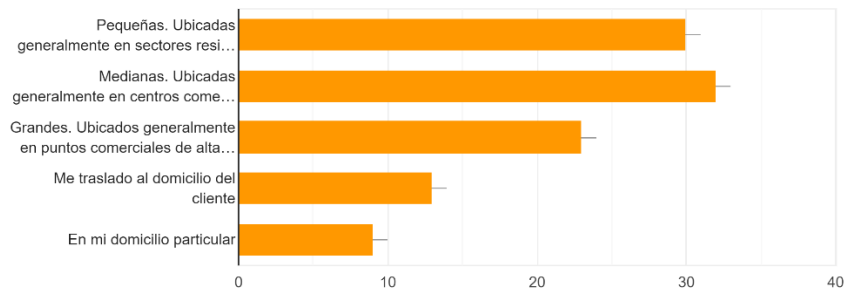
172 personas

Realizadas 96

56% cumplimiento

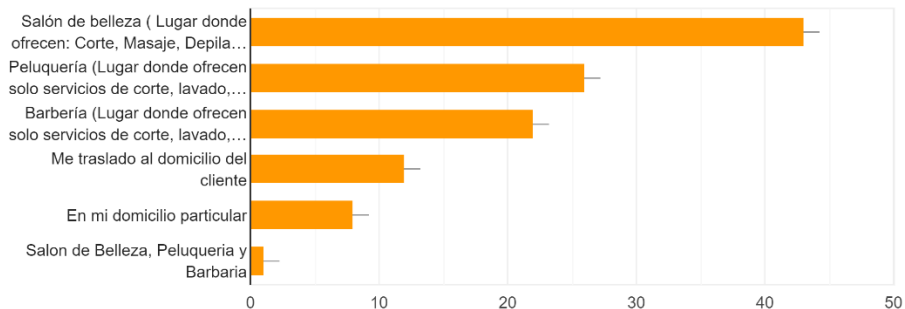
1.- Indique en que tamaño de local de peluquería generalmente presta sus servicios de cuidado y belleza del cabello

96 respuestas



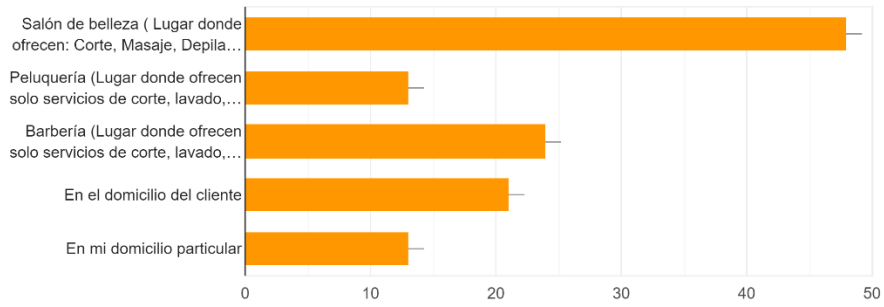
2.- Indique que categoría de establecimiento utiliza comúnmente para prestar sus servicios de cuidado y belleza del cabello

96 respuestas



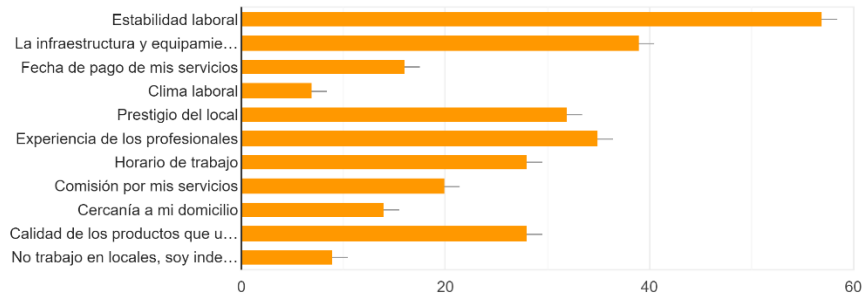
3.- Indique qué lugar o lugares LE GUSTARIA prestar sus servicios de peluquería

95 respuestas

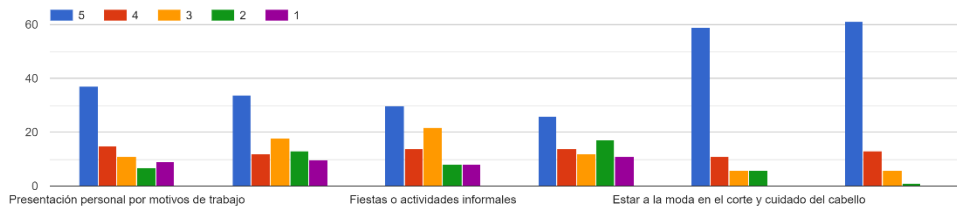


4.- Al momento de escoger un lugar para prestar los servicios de peluquería ¿Cuáles son los tres (3) atributos mas valorados?

95 respuestas

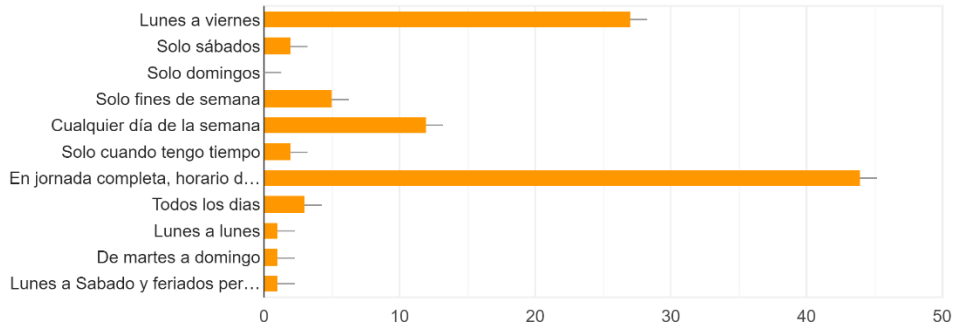


5.- ¿Cuáles son las necesidades más frecuentes por las cuales presta los servicios de peluquería? Seleccione la escala del 1 al 5, donde 5 es el motivo mas frecuente y 1 es que no lo utilizan nunca



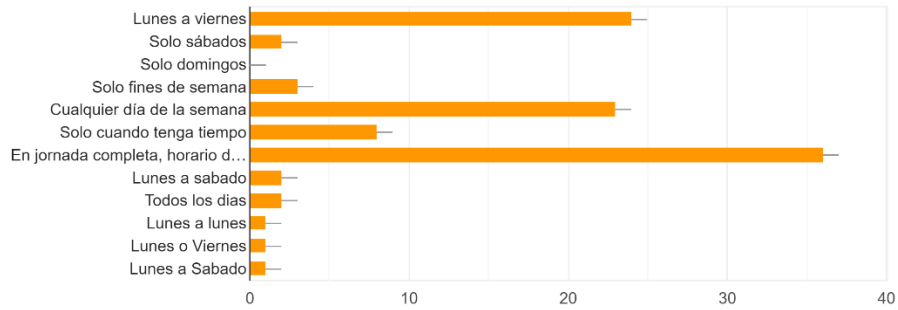
6.- ¿Qué días de la semana asiste o presta sus servicios de peluquería?

96 respuestas



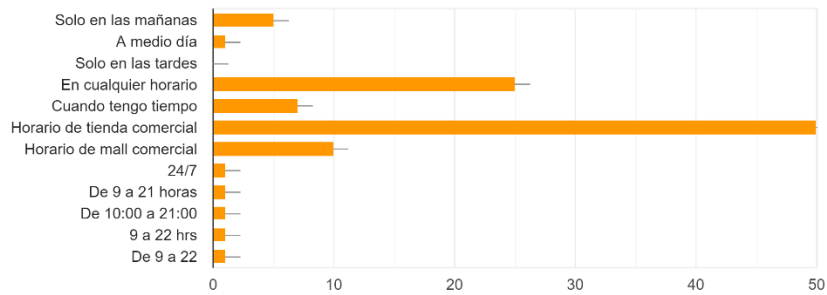
7.- ¿Qué días de la semana LE GUSTARIA generalmente ofrecer sus servicios de peluquería?

96 respuestas



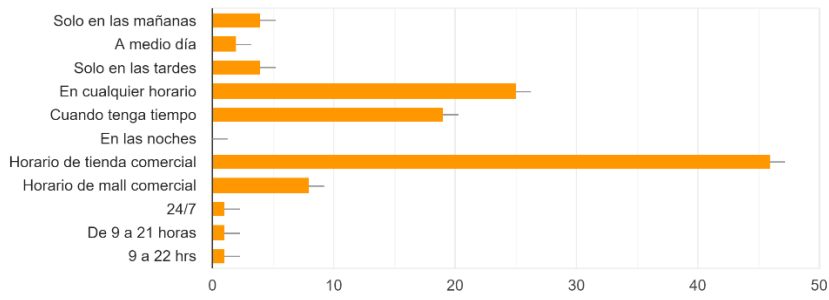
8.- ¿En qué horario generalmente ofrece sus servicios de peluquería?

96 respuestas



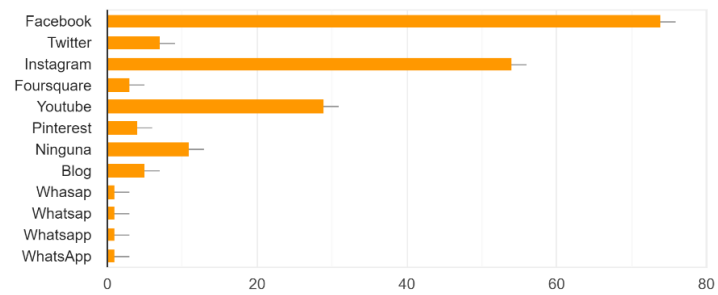
9.- ¿En qué horario LE GUSTARIA generalmente ofrecer sus servicios de peluquería?

96 respuestas



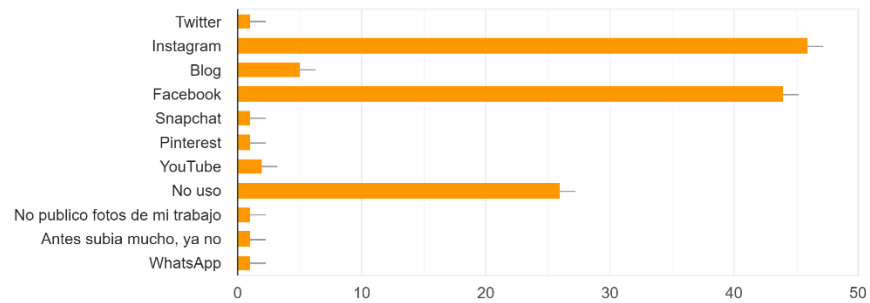
1.- Indique qué redes sociales ha utilizado el mes pasado

96 respuestas

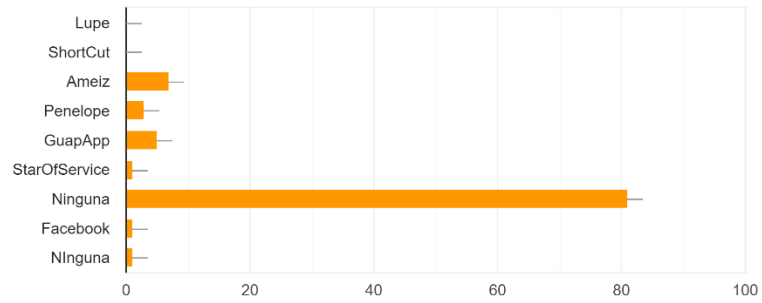


2.- Indique en que plataforma social frecuente llevar un registro en fotos o videos de sus trabajos personales de peluquería

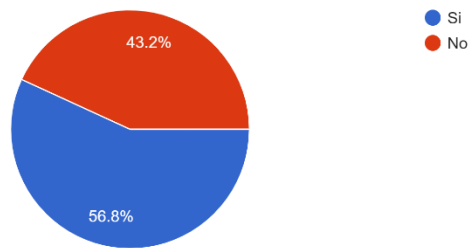
96 respuestas



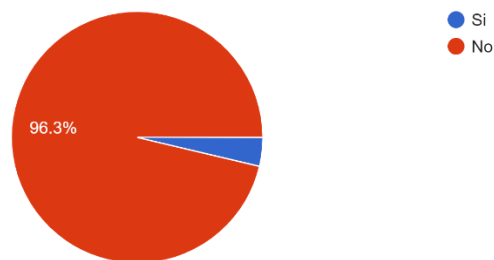
3.- Marque las aplicaciones de servicios de peluquería a domicilio que Ud. conoce
 96 respuestas



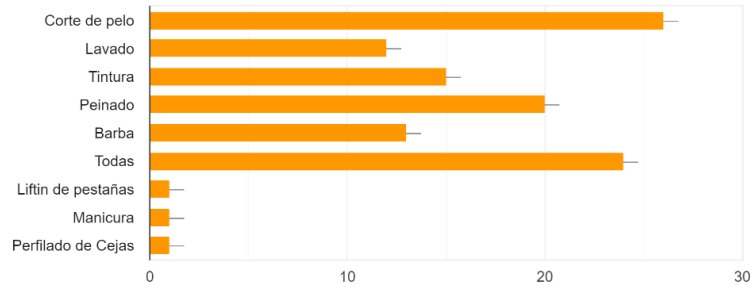
4.- Indique si le gustaría ofrecer sus servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma virtual
 95 respuestas



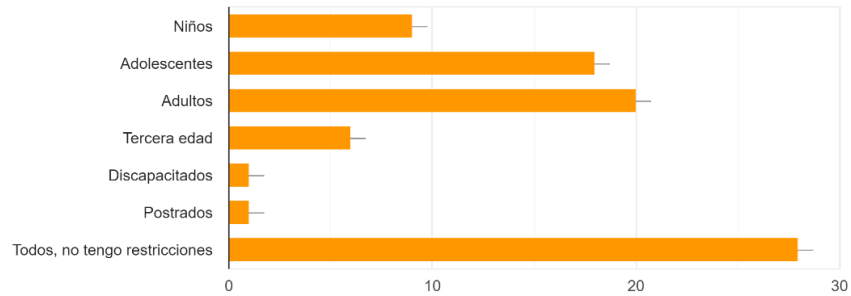
1.- ¿Está suscrito actualmente a alguna empresa donde ofrezca sus servicios de peluquería a domicilio?
 54 respuestas



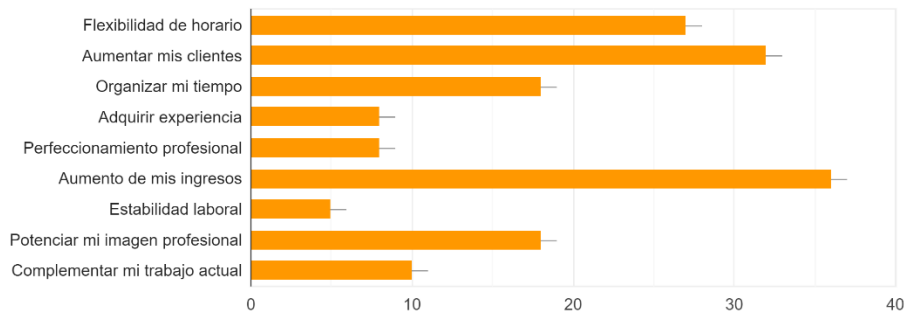
2.- Si tuviera la oportunidad de ofrecer los servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma tecnológica,, indique cuales serían



3.- Indique cual sería su preferencia al momento de escoger un cliente para ofrecer los servicios de peluquería a domicilio

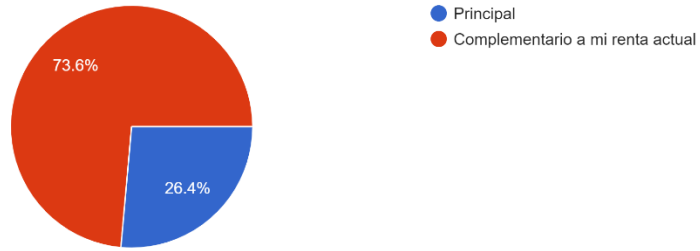


4.- Indique las de razones por las cuales podría preferir ofrecer sus servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma virtual, seleccione las 3 principales



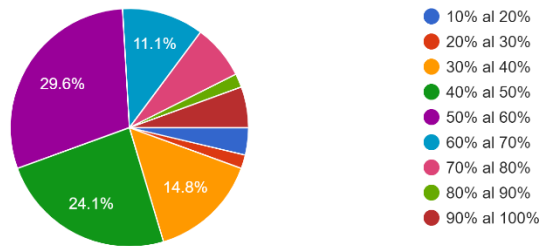
5.- Indique a que fuentes de ingresos correspondería si pudiera ofrecer los servicios de peluquería a domicilio

53 respuestas



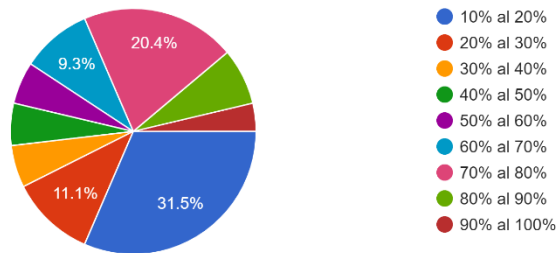
6.- Indique cual es el rango de comisión que generalmente le cobran por la prestación de sus servicios de peluquería en forma tradicional

54 respuestas



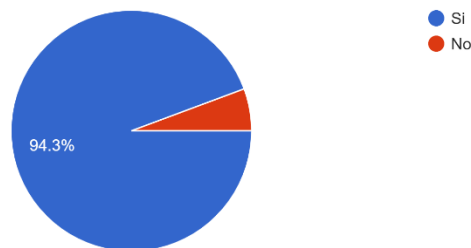
6.- Indique cual es el rango de comisión que LE GUSTARIA que le cobraran por la prestación de sus servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma tecnológica

54 respuestas



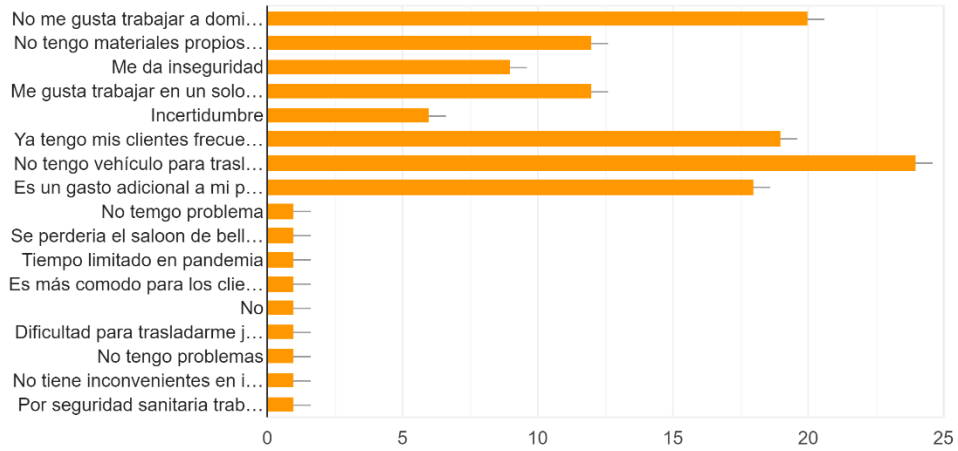
7.- Estarías dispuesto a invitar a tus propios clientes a formar a la plataforma virtual, obteniendo como beneficio el 100% de la comisión al momento de prestarle tus servicios de peluquería

53 respuestas



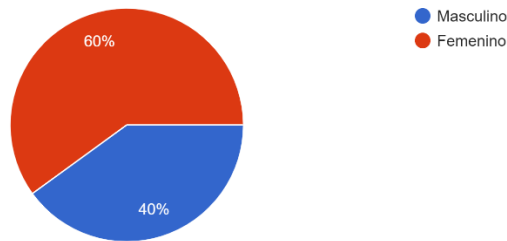
Indique los motivos por los cuales NO le gustaría ofrecer sus servicios de peluquería a domicilio que se coordinen a través de una plataforma virtual

73 respuestas



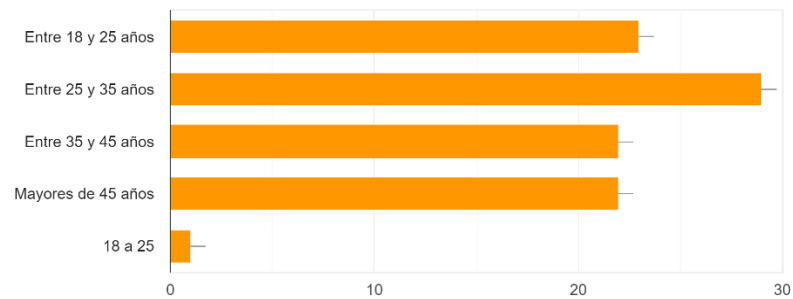
1.- Indique su género

95 respuestas

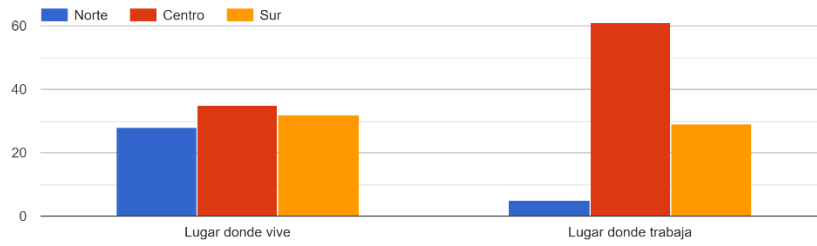


2.- Indique su edad

95 respuestas

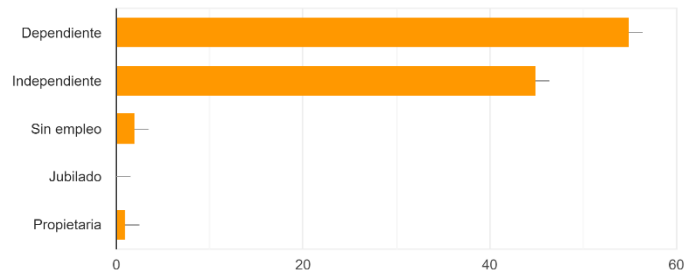


3.- En qué sector de Iquique se encuentra donde vive y trabaja



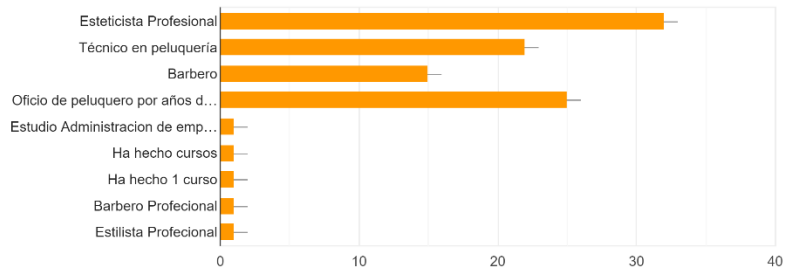
4.- Indique su situación laboral

95 respuestas



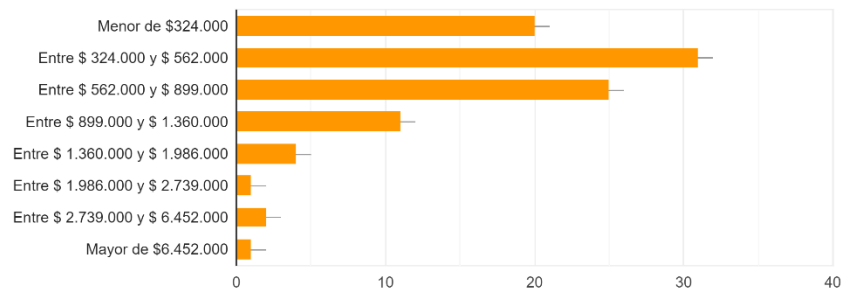
5.- Indique su nivel profesional

95 respuestas



6.- Indique su nivel de ingreso mensual aproximado.

95 respuestas



Anexo 10 Cálculo del mercado potencial valorizado

Tabla 39. Cálculo del mercado potencial y plan de crecimiento

CLIENTES		
GSE	Porcentaje x GSE	Población
AB	3%	6.704 (a)
C1a	7%	15.642 (b)
C1b	18%	40.223 (c)
C2	29%	64.804 (d)
C3	30%	67.039
D	10%	22.346
E	3%	6.704
Total		223.463


Mercado objetivo	
Total población Iquique	223.463
Total segmento edad según ABC12 (a+b+c+d)	127.374
78,9 % Contrataría los servicios a domicilio	100.498 (A)

Calculo Mercado Potencial Valorizado		
GSE	Porcentaje x GSE	Gasto Promedio Anual
AB	5% (B)	32.778 (F)
C1a	12% (C)	28.871 (G)
C1b	32% (D)	46.277 (H)
C2	51% (E)	34.048 (I)
100%		

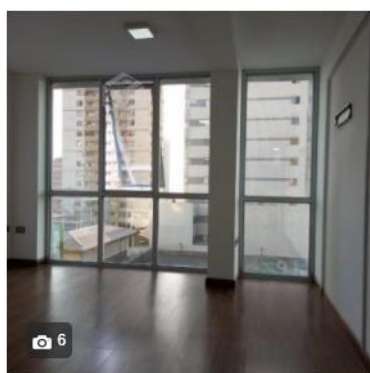
Numero de clientes 100.498 (A)	
GSE	Ciéntes x GSE
(a) AB	5.025 =(AxB)
(b) C1a	12.060 =(AxC)
(c) C1b	32.159 =(AxD)
(d) C2	51.254 =(AxE)
Total clientes	100.498

Gasto Promedio Anual	
164.705.197	=(axF)
348.177.240	=(bxG)
1.488.226.976	=(cxH)
1.745.077.479	=(dxI)
3.746.186.891	

Anexo 11 Cotización arriendo de pantalla publicitaria

		Enviado por: COMERCIAL PUBLIKREACHILE SPA R.U.T. 76.944.568-4 SALVADOR ALLENDE 2318, Iquique GIRO: PUBLICIDAD COMERCIAL, ASESORIAS, MARKETING, P Telefono: 572411834 Email: ventas@publikreachile.cl Web: http			
ITEM CAMPANA PUBLICITARIA EN PANTALLA VIAL PROYECCION DE VIDEO EN PANTALLA PUBLICITARIA SECTOR EL MANGOS PUB DURACION DEL VIDEO 10 SEGUNDOS PASADAS AL DIA 400 A 700 LUNES A DOMINGO DESDE LAS 7 AM HASTA LAS 2 AM **VALOR NO INCLUYE EDICION DE VIDEO**	IMAGEN	CANTIDAD 1,00	PRECIO UNIT 400.000,00	% DESCTO. 0	SUBTOTAL 400.000
CONDICIONES COMERCIALES: Cotización válida por 10 día(s). Moneda: CLP (Peso Chileno). Formas de pago: ORDEN DE COMPRA a 30 días, ½as.					SUBTOTAL \$ 400.000 DCTO 0% \$ 0 NETO \$ 400.000 IVA \$ 76.000 TOTAL \$ 476.000

Anexo 12 Cotización arriendo de oficina



oficina centro

\$ 280.000

Tarapacá
Iquique

08 abr. 04:39

Ver detalles

Arriendo oficina con excelente ubicación, frente a los tribunales, centro de Iquique Gastos comunes incluidos 280mil mensual + mes de garantía 200mil

Anexo 13 Financiamiento del capital de trabajo del primer año

Banco de Chile Banca Preferencial

Mis Productos ▾ Transferencias y Pagos ▾ Inversiones ▾ Perfil y Configuración ▾ Mis Documentos ▾

Crédito de Consumo

Simular y Contratar Créditos Aprobar Solicitud de Crédito

1 Datos del Crédito

Ingresar Monto: \$57.419.607 Ingresar N° de Cuotas: 36 Fecha Primer Pago: 26/05/2021

2 Respuesta de Simulación

Monto Solicitado	Cuota Mensual	N° de Cuotas	Tasa del Crédito
\$57.419.607	\$1.983.069	36	1,04%
Monto Solicitado	\$57.419.607	Tasa de Interés mensual Internet	1,04% (12,48% anual)
(-) Seguros	\$1.253.006	Fecha Primer Pago	26/05/2021
Impuestos Timbres y Est.	\$473.179	Meses de No Pago	-
Gastos Notariales	\$1.556	Costo Total del Crédito	\$71.390.448
Monto Bruto	\$59.147.348	Carga Anual Equivalente (CAE)	14,74%

Anexo 14 Cálculo de amortización e intereses del préstamo

Préstamo	\$ 57.419.607	Tasa Interés	1,23% Mensual
Gastos Notario	\$ 1.556	CAE	14,74% Promedio anual
Comisión	\$ 189.485	Años	3
I.V.A.	\$ 36.002	Cuota	\$25.685.533,70 Anual
Seguros	\$ 1.253.006		
Total Préstamo	\$ 58.899.656		

N°	Cuota	Interés	Amortiz	Saldo
				58.899.656
1	\$25.685.534	8.681.809	17.003.724	41.895.932
2	\$25.685.534	6.175.460	19.510.073	22.385.858
3	\$25.685.534	3.299.675	22.385.858	0

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 15 Flujo de caja y operacional

	Inversion Inicial	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Clientes		1.005	1.005	1.005	1.005	1.005	1.005	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010
Asociados		-	-	-	-	-	-	31	31	31	31	31	31
Ingresos clientes nuevos		-	-	-	-	-	-	502	502	502	502	502	502
Ingresos clientes referidos													
Ventas por precios promedios de los servicios								10.656.766	10.656.766	10.656.766	10.656.766	10.656.766	10.656.766
costos venta (80% comision clientes nuevos)								8.525.413	8.525.413	8.525.413	8.525.413	8.525.413	8.525.413
costos venta (100% comision clientes referidos)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margen Bruto		-	-	-	-	-	-	2.131.353	2.131.353	2.131.353	2.131.353	2.131.353	2.131.353
Arriendo de oficina		280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000
Comision pago tarjeta 2,9%		-	-	-	-	-	-	309.046	309.046	309.046	309.046	309.046	309.046
Gastos de oficina (Telefono, internet, insumos, toner)		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Activos muebles (escritorio, sillas, pc, impresoras)													
Transportes		150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Gastos Administracion		- 630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	939.046	939.046	939.046	939.046	939.046	939.046
Gerente General		2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Jefe de marketing		700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Jefe de finanzas		700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Gastos Remuneraciones		- 3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000
Publicidad pantalla vial		- 480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000						
Comisiones plataformas digitales		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Promociones y ofertas		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000						
Traslados Uber asociados		-	-	-	-	-	-	452.241	452.241	452.241	452.241	452.241	452.241
Gastos Publicidad y Marketing		- 1.680.000	1.680.000	1.680.000	1.680.000	1.680.000	1.680.000	1.680.000	652.241	652.241	652.241	652.241	652.241
Capital de trabajo		-22.470.000											
Utilidad antes de impuestos		- 6.210.000	-6.210.000	-6.210.000	-6.210.000	-6.210.000	-6.210.000	-3.359.934	-3.359.934	-3.359.934	-3.359.934	-3.359.934	-3.359.934

	mes 13	mes 14	mes 15	mes 16	mes 17	mes 18	mes 19	mes 20	mes 21	mes 22	mes 23	mes 24
Clientes	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020	4.020
Asociados	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138
Ingresos clientes nuevos	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211	2.211
Ingresos clientes referidos												
Ventas por precios promedios de los servicios	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769	46.889.769
costos venta (80% comision clientes nuevos)	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815	37.511.815
costos venta (100% comision clientes referidos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margen Bruto	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954	9.377.954
Arriendo de oficina	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000
Comision pago tarjeta 2,9%	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803	1.359.803
Gastos de oficina (Telefono, internet, insumos, toner)	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Activos muebles (escritorio, sillas, pc, impresoras)												
Transportes	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Gastos Administracion	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803	1.989.803
Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Jefe de marketing	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Jefe de finanzas	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Gastos Remuneraciones	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000
Publicidad pantalla vial												
Comisiones plataformas digitales	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Promociones y ofertas												
Traslados Uber asociados	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862	1.989.862
Gastos Publicidad y Marketing	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862	2.189.862
Capital de trabajo												
Utilidad antes de impuestos	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288	1.298.288

	mes 25	mes 26	mes 27	mes 28	mes 29	mes 30	mes 31	mes 32	mes 33	mes 34	mes 35	mes 36
Clientes	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030	6.030
Asociados	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283
Ingresos clientes nuevos	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522	4.522
Ingresos clientes referidos												
Ventas por precios promedios de los servicios	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891	95.910.891
costos venta (80% comision clientes nuevos)	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713	76.728.713
costos venta (100% comision clientes referidos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margen Bruto	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178	19.182.178
Arriendo de oficina	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000	280.000
Comision pago tarjeta 2.9%	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416	2.781.416
Gastos de oficina (Telefono, internet, insumos, ton)	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Activos muebles (escritorio, sillas, pc, impresoras)												
Transportes	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Gastos Administracion	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416	3.411.416
Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Jefe de marketing	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Jefe de finanzas	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Gastos Remuneraciones	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000	3.900.000
Publicidad pantalla vial												
Comisiones plataformas digitales	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000

	Inversion Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
Clientes		18.090	48.239	72.359
Asociados		188	1.658	3.392

Ingresos clientes nuevos		3.015	26.531	54.269
Ingresos clientes referidos		-	-	-
Ventas por precios promedios de los servicios		63.940.594	562.677.229	1.150.930.696
costos venta (80% comision clientes nuevos)		51.152.475	450.141.783	920.744.557
costos venta (100% comision clientes referidos)		-	-	-
Margin Bruto	-	12.788.119	112.535.446	230.186.139
Intereses del prestamo		8.681.809	6.175.460	3.299.675
Arriendo de oficina	-	3.360.000	3.360.000	3.360.000
Comision pago tarjeta 2,9%	-	1.854.277	16.317.640	33.376.990
Gastos de oficina	-	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Activos muebles (escritorio, sillas, pc, impresoras)	-	-	-	-
Transportes	-	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Gastos Administracion	-	18.096.087	30.053.100	44.236.666
Gerente General	-	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Jefe de marketing	-	8.400.000	8.400.000	8.400.000
Jefe de finanzas	-	8.400.000	8.400.000	8.400.000
Gastos Remuneraciones	-	46.800.000	46.800.000	46.800.000

Publicidad pantalla vial	-	2.880.000	-	-
Comisiones plataformas digitales	-	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Promociones y ofertas	-	6.000.000	-	-
Traslados Uber asociados	-	2.713.448	23.878.345	48.842.070
Gastos Publicidad y Marketing	-	13.993.448	26.278.345	51.242.070
Valor residual				351.629.615
Capital de trabajo	-22.470.000			
Prestamo	58.899.656			
Utilidad antes de impuestos	-	-66.101.416	9.404.001	439.537.019
Impuestos 27% o credito por perdidas			2.539.080	118.674.995
Utilidad despues de impuestos	-	-66.101.416	11.943.081	558.212.014
Amortizacion del prestamos		17.003.724	19.510.073	22.385.858

Flujo de caja neto	36.429.656	-83.105.140	-7.566.993	535.826.156
---------------------------	-------------------	--------------------	-------------------	--------------------