



Total App
Parte II

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN

Alumno: Esteban Ulloa Núñez
Profesor Guía: Claudio Dufeu S.

Santiago, enero de 2023

Portada

Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo

I. Oportunidad de negocio

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1 Industria

2.2 Competidores

2.3 Clientes

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Modelo de negocios

3.2 Descripción de la empresa

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

3.4 RSE y sustentabilidad

IV. Plan de Marketing

4.1 Objetivos de marketing

4.2 Estrategia de segmentación

4.3 Estrategia de producto/servicio

4.4 Estrategia de Precio

4.5 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

V. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

5.2. Flujo de operaciones

5.3. Plan de desarrollo e implementación

5.4. Dotación

VI. Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor

6.2 Estructura organizacional

6.3 Incentivos y compensaciones

VII. Plan Financiero

VIII. Riesgos críticos

IX. Propuesta Inversionista

X. Conclusiones

Bibliografía y fuentes

Anexos

Resumen Ejecutivo

TOTAL APP es una plataforma multilateral donde coexisten usuarios y prestadores de servicios. Por un lado, los prestadores de servicios ofrecen sus servicios valorados con reseñas reales y por otro lado los usuarios buscan servicios, leen valorizaciones y comparan precios. Finalmente, si la búsqueda satisface los requerimientos del usuario, la búsqueda dará lugar a la reserva del servicio ofrecido por el prestador.

Existen diversas aplicaciones específicas para productos y búsquedas generales, pero no existe ninguna solución específica para los servicios en general, sólo algunas enfocadas al mercado B2B o B2C acotadas a un tipo de servicio.

El modelo de negocio corresponde a una plataforma multilateral donde su valor aumenta a medida que crece también el número de usuarios y prestadores, tipo efecto de red. La estrategia de monetización consiste en ofrecer la opción al prestador de aparecer mejor posicionado (en la parte superior), similar al modelo de google, donde se realiza una puja por las palabras clave que utilizan los usuarios para búsqueda de servicios, también se generan cobros por visualizaciones, clic en las páginas de los prestadores y reservaciones.

Desde el punto de vista financiero la APP presenta un modelo de bajo precio que depende de altos volúmenes de usuarios para ser rentable, es por ello que es primordial enfocar los esfuerzos del lanzamiento y crecimiento en el marketing para ganar usuarios rápidamente, se espera un margen bruto negativo durante los tres primeros años y una utilidad acumulada positiva al 5to año de operación con ingresos de \$3.559 mill ese mismo año, ante lo cual el financiamiento para el desarrollo de la App y estrategia de marketing es clave.

La inversión inicial que se requiere es de M \$113 para un proyecto que tiene una TIR 189% evaluada a 5 años.

I. Oportunidad de negocio

Con el objetivo de averiguar cómo realizan las búsquedas de servicios las personas en general, se realizó una encuesta de elaboración propia, donde el 76% identificó a Google como su primera opción para buscar servicios, seguido de redes sociales como segunda opción. Estas opciones permiten contactar al prestador de servicios, conocer la ubicación, link a página web o derivar a algún sistema de booking bastante engorroso que, en el caso de no encontrar agenda disponible, requiere volver a realizar la búsqueda nuevamente. Según la misma encuesta aplicada, el 88% de los consultados requiere información de valoraciones o reseñas reales de usuarios registrados, comparativo de precios, ubicación, imágenes de las instalaciones y agenda disponible, entre otros de menor recurrencia como contactar al prestador de servicios y mantener un feedback de respuesta (chat).

El atractivo para los prestadores de servicio es ofrecer la gama de servicios valorados, con reseñas reales y con descuentos para atraer a los potenciales clientes en una sola plataforma. La aplicación permitirá ofrecer información actualizada al momento de reservar, el usuario podrá comparar a los diferentes prestadores de servicios y así evitar pérdidas de tiempo o aglomeraciones, mejorando la experiencia de compra.

Ahora bien, según las tendencias y datos de Americas Market Intelligence (AMI), Chile se consolida como el país latinoamericano de mayor consumo per cápita en compras en línea equivalente a US \$814 anuales. Además, según cifras de AMI, el mercado de comercio electrónico chileno crecerá en un 20% en 2022 hasta rozar los US \$19 mil millones. La tendencia será similar durante el periodo 2021-2025, ya que el comercio electrónico de Chile crecerá a un ritmo anual del 19% hasta casi llegar a los US \$32 mil millones en 2025.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1 Industria

Según reportes de la CCS, los compradores de comercio electrónico en Chile atienden a los siguientes factores clave:

- En marzo de 2022, solo el 7% de los compradores online declararon haber tenido problemas con despachos.
- El e-commerce mantiene un alto umbral de satisfacción. En marzo de 2022 el 85% de usuarios evaluaron su experiencia de compra como buena o muy buena.

2.2 Competidores

Actualmente la agenda de algún servicio se atiende por una aplicación propia o la página web de cada empresa, al menos de las empresas que tienen recursos para ofrecer una página web.

Otras empresas han desarrollado aplicaciones especialmente diseñadas para ciertos rubros o empresas, por ejemplo “Doctoralia” para citas médicas, “Barberos” para corte de pelo, “AgendaPro” para servicios estéticos, etc. El cuadro comparativo con todos los competidores se detalla en “Total App I”

2.3 Clientes

Para comprender el modelo de negocio, debemos diferenciar lo siguiente:

Prestadores: Empresas que ofrecen algún servicio que requiere reservación previa, como por ejemplo restaurantes, clínicas en general, talleres vehiculares, peluquerías y Spas.

Usuarios: Personas que utilizan la tecnología a menudo y dispuestos a pagar online. Estos usuarios valoran su tiempo y desean organizar sus actividades programando con anticipación citas médicas u otros servicios.

El detalle del análisis situacional se encuentra en la parte I del informe “Total App I”

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.

La propuesta de valor para el usuario consiste en acceder a información centralizada donde buscar, comparar, reservar y revisar reseñas de todo tipo de servicios en una misma aplicación, ya que existen variadas plataformas para búsqueda y compra de productos, pero no para servicios.

3.1 Modelo de negocios

El modelo de negocio corresponde a una plataforma multilateral (Generación de modelos de negocio - Alexander Osterwalder & Yves Pigneur) en la que se reúne a dos tipos de clientes: Los que buscan servicios y aquellos que los ofrecen. El valor de esta plataforma aumenta a medida que crece también el número de usuarios (efecto red) proporcionando una plataforma donde se valora por una parte a la cantidad de oferentes y por otra la cantidad de demandantes.

3.2 Descripción de la empresa

TOTAL APP es un servicio de tipo plataforma digital multilateral donde coexisten usuarios y prestadores de servicios, funciona en base a un software con agenda online para pymes. Los prestadores ofrecen sus emprendimientos en la plataforma, permitiéndoles gestionar su agenda, guardar fichas clínicas, control de inventarios, entre otros.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

Consiste en que el año 1 es el lanzamiento, luego los años 2, 3 y 4 de crecimiento y para el año 5 se considera la venta de la empresa por un múltiplo de 6 veces el EBITDA tomando como referencia la valorización referencial de Startup considerando el riesgo país de Chile para el 2020.

3.4 RSE y sustentabilidad

Al ser una plataforma tecnológica, esta iniciativa no se traduce en un impacto al medio ambiente que revista mayores resguardos.

En términos de comunidades, tampoco se emplaza en una ubicación geográfica que implique conflictos con comunidades o vecinos, ya que se desarrolla principalmente trabajo administrativo dentro del radio urbano.

IV. Plan de Marketing

4.1 Objetivos de marketing

El principal objetivo del marketing es *“Lograr un crecimiento de los usuarios de la App de un 20% mensual de forma sostenida”*.

4.2 Estrategia de segmentación

Macro Segmentación: La propuesta de negocio es una plataforma multimodal que se utiliza por medio de teléfonos inteligentes para búsqueda de servicios, por ende está enfocado a dos grupos: Clientes (prestadores) y usuarios (compradores). El detalle de la micro segmentación se muestra en el Informe I

4.3 Estrategia de producto/servicio

La estrategia de servicio consiste en ofrecer una única plataforma para buscar cualquier tipo de servicio, así como está desarrollado un amplio mercado de plataforma multilaterales para productos (Amazon, Ebay, Mercadolibre, etc.) El objetivo es crear la primera plataforma multilateral de servicios, tomando el conjunto de funcionalidades de las distintas plataformas digitales que se encuentran disponibles para dichos fines.

4.4 Estrategia de Precio

La estrategia de precio está basada en el modelo de puja que utiliza google, como esta plataforma es un buscador, se puja por las palabras clave que tienen mayor frecuencia de búsqueda y con ello se accede a un mejor posicionamiento en el listado que se muestra al usuario. También se realizan cobros por impresión en pantalla, clic en página del prestador y también por reserva.

4.5 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Para estimar la cantidad de usuarios que son quienes gatillan las búsquedas se usa como base de comparación Mercado Libre por ser una plataforma Multimodal nacida en América Latina, usándolos como referencia, se espera que la APP alcance una cantidad de usuarios de 1.3 M a los 5 años de operación, que corresponde a la misma cantidad de usuarios con los cuales contaba Mercado Libre el 2019, antes de dar un salto en su crecimiento.

El detalle del Plan de Marketing completo se encuentra en la parte I del informe.

V. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de la operación es lograr un alto nivel de satisfacción de los usuarios con un servicio gratuito, funcional y fácil de usar, lo cual se debería traducir en un aumento en la cantidad de usuarios, lo cual generaría una respuesta en los prestadores de servicios, sumándose a la APP para poder llegar a esta cartera de clientes digitales.

Al inicio, se realizará una campaña puerta a puerta con negocios locales, partiendo con pocos prestadores del mercado nacional.

Respecto a la estrategia de soporte operacional el objetivo es partir con una capacidad instalada sencilla en cuanto a servidores y capacidad de usuarios para luego ir creciendo en relación al crecimiento de la cantidad de usuarios, ante lo cual el monitoreo permanente de la demanda es un factor clave para no caer en faltas por caída de la aplicación o pérdida de velocidad. Con esto se generan menores exigencias en cuanto a recursos al inicio de las operaciones.

En la fase del exit el objetivo es saltar al mercado internacional de la mano de otra compañía con la experiencia, recursos y soportes necesarios para dicha envergadura.

5.2. Flujo de operaciones

A continuación se muestra el flujograma de operaciones de la plataforma digital:

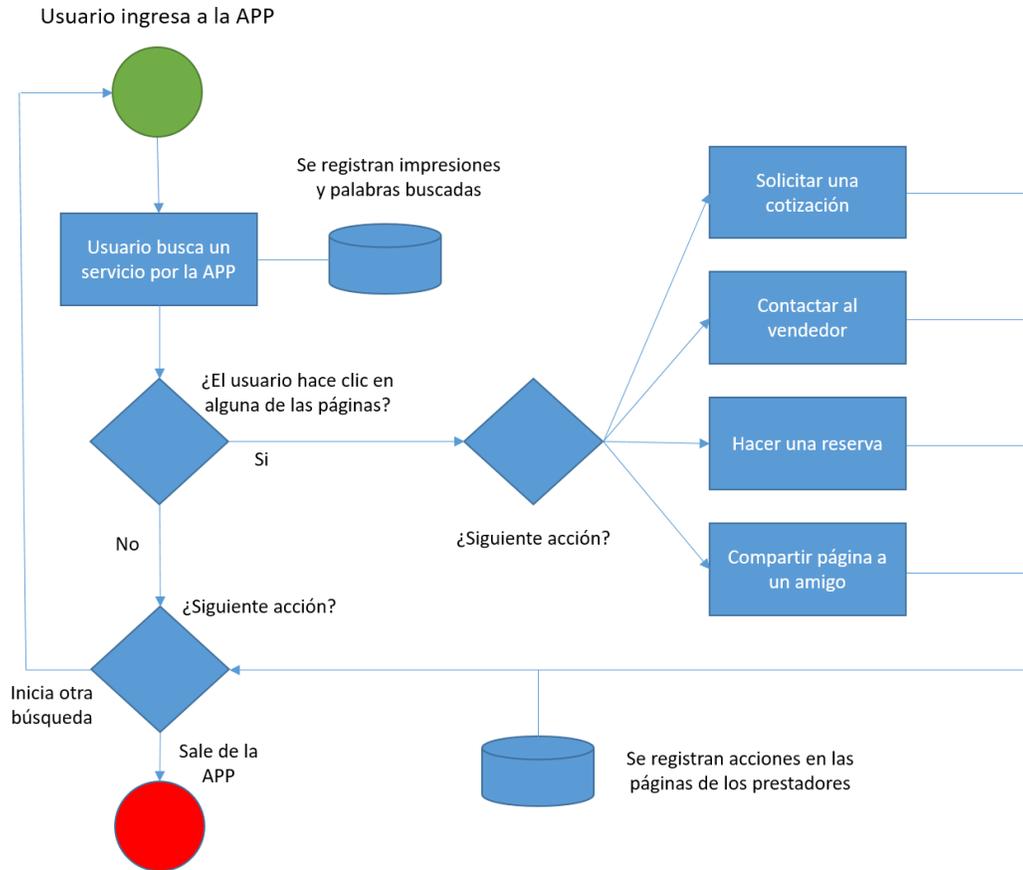


Gráfico N° 6 : Flujo Operaciones. Fuente: Elaboración propia.

5.3. Plan de desarrollo e implementación

El plan de desarrollo consiste en partir con una estructura de soporte ajustada e ir incrementando la capacidad de los servidores y capacidad de la APP a medida que va creciendo la cantidad de usuarios.

La implementación parte con un trabajo puerta a puerta con los prestadores de servicios, con lo cual se toma a sus clientes como primeros usuarios, con los cuales también se aprovecha de pulir las funcionalidades y terminaciones de la APP de forma constante.

5.4. Dotación

La dotación inicial es la siguiente:

- CEO (Socio)
- CFO (Socio)
- CIO (Socio)
- 2 Programadores

VI. Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor

<p>CEO - DIRECCIÓN (Chief Executive Officer)</p>	<p>Crea la visión de la empresa y tiene el rol de liderar la estrategia corporativa de corto y plazo, además del cumplimiento de objetivos, asignándole el rol a las gerencias.</p>
<p>COO (Chief Operating Officer) DIRECTOR GENERAL</p>	<p>Funciones ejecutivas y supervisa el correcto funcionamiento de la empresa.</p>
<p>CIO (Chief Information Officer) DIRECTOR DE TECNOLOGIA DE INFORMACION</p>	<p>Responsable de sistemas de tecnologías de información a nivel de planificación.</p>
<p>CTO (Chief Technology Officer) DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE SISTEMAS</p>	<p>Responsable técnico del desarrollo y funcionamiento de sistemas TI. Responsable del equipo de ingeniería para lograr conseguir el producto final.</p>
<p>CFO (Chief Financial Officer)</p>	<p>Planificación económica y financiera de la compañía. Evalúa inversiones y riesgos. Rol de diseño de sistemas financieros,</p>

DIRECTOR FINANCIERO	transacciones, control de presupuestos y entregar información financiera para control de la organización.
CMO (Chief Marketing Officer) DIRECTOR DE MARKETING	Rol con especial foco en publicidad, marketing digital y data analytics. Incluye el rol de realizar las ventas de manera eficiente, con especial foco en el cliente, conversión de ventas y adquisición de nuevos clientes. Debe comunicarse con todos los departamentos que involucran su programa de actividades.
CCO (Chief Communications Officer) Director de Comunicación	Encargado de manejar la reputación corporativa, contactar a los medios y desarrollar branding. Su mayor rol es lograr que la marca sea visible, y relacionada con mensajes positivos. Además, debe garantizar el entendimiento interno de la compañía.

Tabla N° 25 : Equipo Gestor. Fuente: Elaboración propia.

6.2 Estructura organizacional

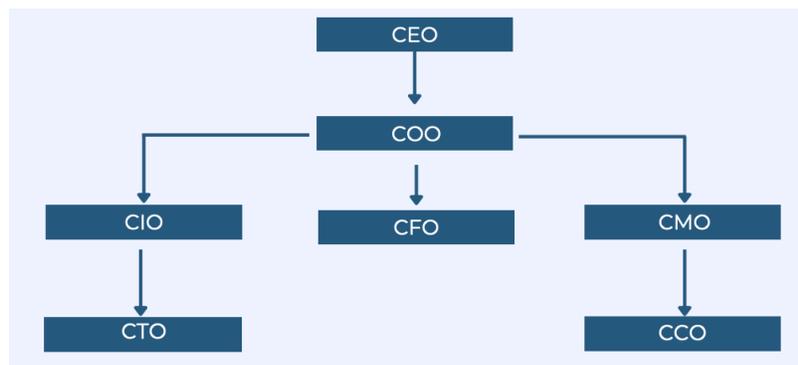


Tabla N° 26 : Estructura Organizacional. Fuente: Elaboración propia.

6.3 Incentivos y compensaciones

Evaluación del desempeño. Las evaluaciones de desempeño se realizan midiendo el rendimiento de los miembros del equipo, en base a la contribución a la organización, que determinará la permanencia en la empresa, crecimiento y acceso a beneficios o compensaciones.

Los parámetros para realizar la evaluación serán los siguientes:

- Mediciones adecuadas al trabajo que se realiza.
- Las evaluaciones darán pie al acceso a planes de compensación.
- Conocer el desarrollo de la carrera profesional, con el objeto de evaluar posibles transferencias dentro de la empresa.
- Evaluar capacitaciones y desarrollo.

Lo anterior con el objetivo de conocer el valor agregado que cada trabajador aporta a la empresa.

Evaluación 360. El método que se utilizará es la evaluación 360°, en la cual participan las personas que tienen contacto de trabajo con el evaluado, es decir, los compañeros de trabajo y el supervisor. Su mayor beneficio es que permite identificar claramente las áreas en que el individuo necesita crecer y mejorar.

EVALUACIÓN 360º								
1.- EVALUADO	:					CARGO :		
2.- OFICINA / AREA	:					UBICACIÓN :		
3.- EVALUADOR	:					RELACION :		
4.- GESTIÓN TÉCNICA		CALIFICACION						
Calidad administrativa.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Posee conocimientos y destrezas que le permiten ejercer su cargo con eficacia.
Trabajo en equipo.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Participa en el desarrollo de estrategias de la organización en relación a sus colegas y superiores.
Control Interno.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Controla en forma constante y cuidadosa su trabajo.
Sentido Costo / Beneficio.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Uso eficaz de recursos.
Decisiones ante problemas.B6:B16		1	2	3	4	5	Comentarios:	Identifica problemas, síntomas, establece soluciones y habilidades para implementar soluciones.
Compromiso.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Posee calidad de servicio y cumple con plazos y compromisos.
5.- HABILIDADES		CALIFICACION						
Iniciativa y excelencia.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Tiene iniciativa para aprender nuevas habilidades. Se fija metas de desempeño.
Integridad.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Es honesto, asume responsabilidades colectivas e individuales.
Comunicación.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Se dirige a jefes, colegas y clientes con respeto.
Supervisión y acompañamiento.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Compromete al equipo a desempeñar al máximo sus habilidades.
Apertura al cambio.		1	2	3	4	5	Comentarios:	Solicita y aprovecha retroalimentación del equipo, aun cuando sean opiniones opuestas.
6.- Indique fortalezas y debilidades del evaluado:								
7.- Comentarios y sugerencias al evaluado:								

Tabla N° 27 : Evaluación. Fuente: Elaboración propia.

Compensaciones. La estrategia será mucho más que realizar pagos por la contribución física que realice el colaborador, el foco de las compensaciones será contribuir a la productividad que incluirá compensaciones económicas directas e indirectas además de compensaciones no económicas, conocido como **recompensa total**.

La recompensa debe ser adecuada y acorde a los requerimientos y necesidades de cada persona bajo parámetros de equidad interna,

estrategias de competitividad, basados en incentivos individuales y grupales, con la debida gestión y administración.

Análisis de puestos y cargos. Para determinar sueldos y pagos, se realizarán evaluaciones de cargos para determinar el valor relativo de cada puesto, con base en responsabilidades, habilidades, esfuerzos y condiciones, con el objetivo de decidir el nivel de sueldo que corresponda.

La empresa asumirá un compromiso con la responsabilidad social, entregando soluciones a los problemas individuales y grupales que afecten a los colaboradores mediante servicios y prestaciones no financieras, destacadas en la tabla según desarrollo profesional y ambiente laboral.

Modelo de Recompensa Total		
Remuneraciones Básicas	Remuneraciones Basadas en Desempeño	Desarrollo de Carrera y Ambiente Laboral
Sueldo base. Bonificaciones. Movilización, colación. Aguinaldos.	Aumentos salariales. Incentivos de corto y largo plazo. Programas de reconocimiento. Participación de utilidades (altos ejecutivos). Bonos.	Aprendizaje y desarrollo. Mentoring. Flexibilidad laboral. Equilibrio vida personal/profesional. Jornadas flexibles, homeoffice días diferidos. Servicios sociales y financieros.

Tabla N° 28 : Recompensa Total. Fuente: Elaboración propia.

VII Plan financiero

Supuestos

Para estimar los ingresos fue necesario tomar algunos supuestos y métricas base:

- Por cada búsqueda se muestran 5 opciones en pantalla de manera inicial, pudiendo bajar para ver el resto.
- Tasa de conversión 1.2% para el e-commerce (según CCS 2020)
- Por cada búsqueda se realiza 1 clic en alguna de las opciones de vendedores que se despliegan.
- Cada compra genera una reserva de servicio.

Estimación de ingresos:

Antes de estimar los ingresos es necesario estimar la cantidad de búsquedas, luego de lo cual se aplica la tasa de conversión para e-commerce. Para ello se utiliza la información de las encuestas para dimensionar la cantidad de búsquedas por categoría, tomando el dato de 5.71 búsquedas mensuales que se analizó anteriormente en el dimensionamiento por categoría. Dado que la información de los valores de pujas de Google son confidenciales y no hay otra referencia con la cual comparar, para efectos financieros no se incluirán en el análisis los ingresos por puja, teniendo claro que esto genera una subestimación de los ingresos por este concepto.

Luego las tarifas asociadas a los servicios son los siguientes:

Servicio	Precio (\$)
Impresión pantalla	5
Clic en la página	25
Reserva de hora	50

Tabla N° 29 : Tarifas. Fuente: Elaboración propia.

El análisis parte por la cantidad de usuarios por mes, con ello y el uso de la encuesta se estima la cantidad de búsquedas en la APP, con cada búsqueda se cobran 5 impresiones por pantalla a \$5 c/u, por cada búsqueda se asume 1 clic a \$25 c/u y finalmente se utiliza la tasa de conversión para estimar la cantidad de reservas (compras) a \$50 c/u, resultando los siguientes ingresos:

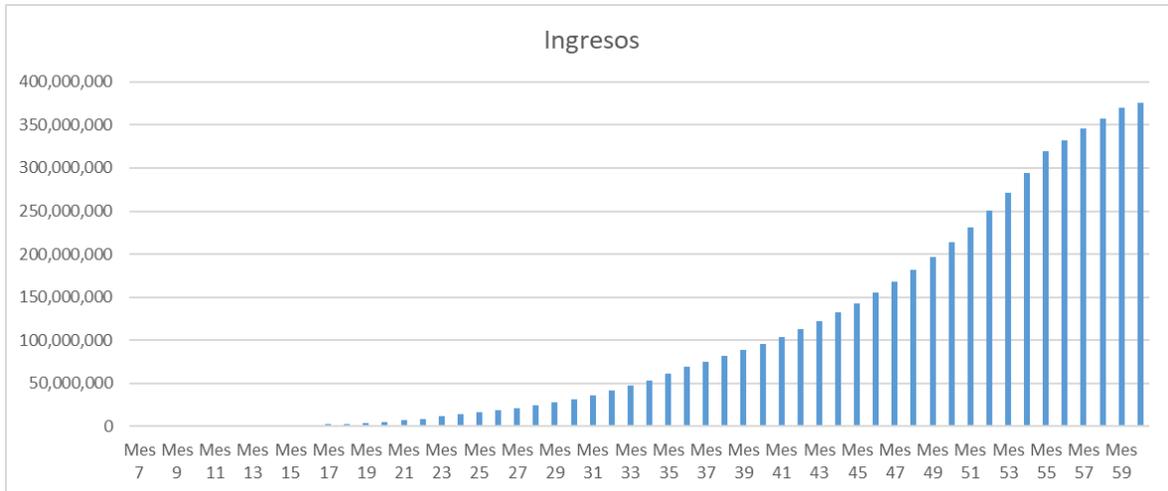


Gráfico N° 7 : Ingresos. Fuente: Elaboración propia.

Plan de inversiones:

La inversión inicial está compuesta por los siguientes conceptos:

Concepto	Monto (\$)
Hardware programación	5,000,000
Constitución sociedad	1,355,000
Registro de la marca	160,000
Registro dominios 5 años	109,500
Total	6,624,500

Tabla N° 30: Inversiones. Fuente: Elaboración propia.

Proyección de EERR:

Para la proyección de los siguientes análisis se considera un financiamiento inicial con 100% Patrimonio y un valor de venta de la compañía al año 5 equivalente a 6 veces el EBITDA.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos x venta	2	64	451	1,460	3,559
-Costos directos	-36	-39	-84	-160	-243
-Uso Google Maps	-0	-3	-18	-58	-141
-Costo programadores	-36	-36	-66	-102	-102
-Servidores	-0	-0	-1	-1	-1
Margen bruto	-35	25	366	1,300	3,316
% Margen	-2226.2%	0.4	0.8	89.0%	93.2%
GAV	-19	-47	-92	-184	-314
Gasto Operacional	-13	-17	-38	-94	-209
Gasto de Marketing	-6	-30	-54	-90	-105
EBITDA	-54	-22	274	1,116	3,002
Depreciación	-3	-5	-8	-13	-15
EBIT	-57	-27	267	1,104	2,987
Impuesto a la renta	0	0	-49	-298	-807
Utilidad Neta	-57	-27	217	806	2,181

Tabla Nº 31: EERR. Fuente: Elaboración propia.

Capital de trabajo necesario:

Para estimar la inversión inicial en capital de trabajo se utiliza el método del máximo déficit mensual de flujo de caja libre, obteniendo un valor de M\$106 en el mes 21.



Gráfico N° 8 : Flujo Acumulado. Fuente: Elaboración propia.

Proyecciones Flujo de Caja:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+Resultado Op. Neto	-57	-27	217	806	2,181
+Depreciación	3	5	8	13	15
-Inversión inicial	0	0	0	0	-15
- Inv. Capital de trabajo	0	0	0	0	0
+ Recuperación Cap. Trabajo	0	0	0	0	107
+Venta compañía	0	0	0	0	18,012
Flujo de caja	-54	-22	225	818	20,300

Tabla N° 32: Flujo de Caja. Fuente: Elaboración propia.

Balance General:

Balance General	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos corrientes						
Caja	108	49	17	227	1,030	21,223
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Total Activos Corrientes	108	49	17	227	1,030	21,223
Activos no corrientes	0	0	0	0	0	0
Propiedad, planta y Eq.	5	10	20	35	50	65
Activos intangibles	0	0	0	0	0	0
Depreciación acumulada	0	-3	-8	-15	-28	-43
Total Activos NC	5	8	13	20	23	23
Total Activos	113	57	29	247	1,052	21,245
Pasivos corrientes						
Pasivos no corrientes	0	0	0	0	0	0
Total Pasivos	0	0	0	0	0	0
Patrimonio						
Capital inicial	113	113	113	113	113	113
Aumento de Capital	0	0	0	0	0	18,012
Utilidad acumulada	0	-57	-84	133	939	3,120
Dividendos	0	0	0	0	0	0
Total Patrimonio	113	57	29	247	1,052	21,245

Tabla N° 33: Balance General. Fuente: Elaboración propia.

Análisis de Sensibilidad

Sensibilidad precio:

Se construyen escenarios pesimistas y optimistas utilizando un 50% de la tarifa base para el primero y un 150% de la tarifa base para el segundo, ambos extremos dependientes de la sensibilidad al precio que tenga la demanda una vez lanzada la APP. Con dichos escenarios se obtienen los siguientes resultados para análisis:

Ingresos por venta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Esc. Pesimista	0	1	32	225	730	1,780
Esc. Base	0	2	64	451	1,460	3,559
Esc. Optimista	0	2	95	676	2,190	5,339

Utilidad Neta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Esc. Pesimista	0	-61	-71	58	282	930
Esc. Base	0	-60	-41	206	788	2,165
Esc. Optimista	0	-60	-10	354	1,294	3,399

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Esc. Pesimista	-118	-64	-76	51	269	8,749
Esc. Base	-91	-63	-46	199	776	20,100
Esc. Optimista	-80	-62	-15	347	1,282	31,468

Tabla N° 34: Análisis de Sensibilidad Precio. Fuente: Elaboración propia.

Sensibilidad a la cantidad de usuarios:

Anteriormente se estimó que al 5to año la cantidad de usuarios sería de 1.3 M, para construir los escenarios pesimista y optimista se estima que la cantidad de usuarios podría ser de un 50% y 150% respecto al escenario base, el límite superior de 150% se debe al crecimiento acelerado que ha tenido el comercio digital gracias al uso de las tecnologías que sigue en auge:

Ingresos por venta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Esc. Pesimista	0	1	47	300	904	2,083
Esc. Base	0	2	64	451	1,460	3,559
Esc. Optimista	0	2	79	608	2,078	5,283

Utilidad Neta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Esc. Pesimista	0	-61	-55	111	420	1,188
Esc. Base	0	-60	-41	206	788	2,165
Esc. Optimista	0	-60	-26	306	1,197	3,306

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Esc. Pesimista	-98	-63	-60	103	408	11,099
Esc. Base	-91	-63	-46	199	776	20,100
Esc. Optimista	-86	-63	-31	299	1,184	30,614

Tabla N° 35: Análisis de Sensibilidad Usuarios. Fuente: Elaboración propia.

Cálculo tasa de descuento

Se utiliza el método de CAPM para calcular la tasa de descuento para el proyecto a 5 años, obteniendo un valor de 15.5% utilizando los parámetros y fuentes de la tabla N°36, donde se tomó la mediana del premio por riesgo:

CAPM = $R_f + (R_m - R_f) * \beta + \text{Premio Liquidez} + \text{Premio Startup}$		
Factor	Valor	Fuente
Beta	1.17	Damodaran
Rm	7.40%	Chile
Rf	5.33%	Banco Central
Premio por riesgo	2.8 - 6.7	Banco Central
Premio StartUp	3%	Supuesto

Tabla Nº 36: Parámetros tasa de descuento

VIII. Riesgos críticos

RIESGO	DESARROLLO	ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN DEL RIESGO
Incumplimiento del servicio o servicios deficientes.	Total App es una plataforma que permite conectar empresas y usuarios, pero no puede asegurar el buen desempeño y comportamiento del prestador de servicio. El incumplimiento o baja calidad afectará directamente la reputación y credibilidad de la aplicación.	Para asegurar la transparencia y veracidad de los servicios cargados en la plataforma, cada prestador será valorado y se realizará un seguimiento de reservaciones canceladas, reclamos abiertos y frecuencia de respuesta a consultas. Lo anterior dará espacio para acceder a un certificado de excelencia, destacar el servicio o, por el contrario, eliminar la cuenta.
Reseñas y usuarios falsos.	Existe el riesgo de que las empresas contraten a usuarios independientes para que escriban reseñas falsas, creando perfiles de personas inexistentes, suplantar identidades o trabajar en distintas direcciones IP.	Para evitar este tipo de prácticas, se validará a los usuarios, conectar redes sociales y desarrollar algún tipo de software que pueda detectar este tipo de comportamiento indeseado en la app.
Fuga de clientes	Existe el riesgo de que el usuario contacte al prestador y comience una relación sin la participación de Total App. De no ser atendida esta cualidad, se convertirá en un riesgo latente de fuga de clientes o usuarios.	Tal como se observa en aplicaciones que conectan servicios como Airbnb o Uber, la comunicación se realiza mediante la plataforma, lo que reduce la fuga de clientes. La aplicación debe entregar una comunicación fácil y fluida, donde sea engorroso cambiarse de aplicación o migrar el agendamiento a otra plataforma. Además, existirá una estrategia de fidelización

		mediante puntajes o beneficios, para incentivar el uso de la plataforma.
--	--	--

Tabla Nº 37: Riesgos Críticos. Fuente: Elaboración propia.

IX. Propuesta Inversionista

La propuesta para el inversor es invertir un total de M\$113 (Inv. Inicial + Cap. trabajo) en un negocio altamente rentable, con una TIR de 189% en un plazo de 5 años, apostando por una empresa que busca abrirse camino en un mercado (digital) de crecimiento sostenido en los últimos años y que se proyecta a seguir creciendo a futuro.

La Total APP representa una oportunidad de negocio con posibilidad de escalamiento a nivel internacional, tomando una necesidad insatisfecha tanto en nuestro país como en el mundo.

X. Conclusiones

Total App se consolida como una solución pionera e innovadora para usuarios que buscan servicios y prestadores que buscan aumentar sus clientes. El éxito se basa en el valor para el usuario y su experiencia. El usuario puede centralizar sus

búsquedas y acceder a reseñas, precios y comparar prestadores para agendar según sus preferencias, convirtiéndose en una herramienta más eficiente y completa en comparación a los buscadores actuales.

De las encuestas realizadas se obtiene que no hay soluciones actuales que cumplan con los deseos de clientes y usuarios a la hora de masificar el comercio electrónico de servicios, representando una oportunidad de negocio con alto potencial. Si bien las barreras de entrada son bajas para todas las soluciones digitales, el que llega primero cuenta con la ventaja ya que aprovecha de primera fuente el efecto de red.

Existen diversas plataformas multilaterales enfocadas a productos con gran éxito en el mercado, la Total App toma los deseos de clientes y usuarios y propone soluciones ya conocidas en otras plataformas exitosas y las pone al alcance de las personas, por medio de un modelo de negocio de escalabilidad internacional, como muchos, pero ahora con enfoque B2C y para todo tipo de servicios.

La inversión que se requiere es de M\$113 (entre capital de trabajo e in. inicial) para un proyecto que tiene una TIR 189% evaluada a 5 años. Estos montos e índices convierten a Total App en un negocio altamente atractivo por su rentabilidad, con crecimiento sostenido y con alta proyección de seguir expandiéndose.

Fuentes:

Mostrador.

<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2022/04/25/ecommerce-en-alza-63-de-chilenos-ya-compra-en-linea/>

AMI

<https://americasmi.com/insights/lo-que-mas-compran-los-chilenos-por-internet/>

CCS - Cámara Comercio Santiago

<https://www.ecommerceccs.cl/ccs-proyecta-que-comercio-electronico-bajara-por-primera-vez-en-2022-por-condiciones-economicas/>

Crecimiento Mercado Libre:

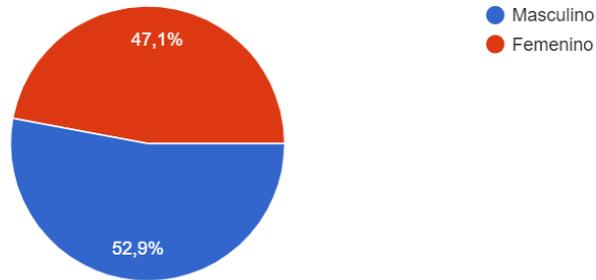
<https://www.pauta.cl/negocios/mercado-libre-fija-metas-2021-queremos-duplicar-el-crecimiento-mercado>

Anexo - Resultados encuesta:

Sexo

102 respuestas

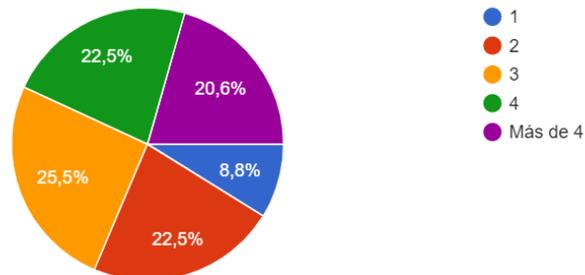
 Copiar



¿Cuántas personas viven en su hogar?

102 respuestas

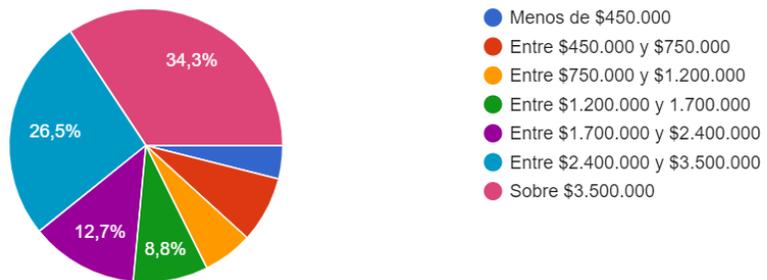
 Copiar



¿Cuánto es el ingreso familiar total en su domicilio?

102 respuestas

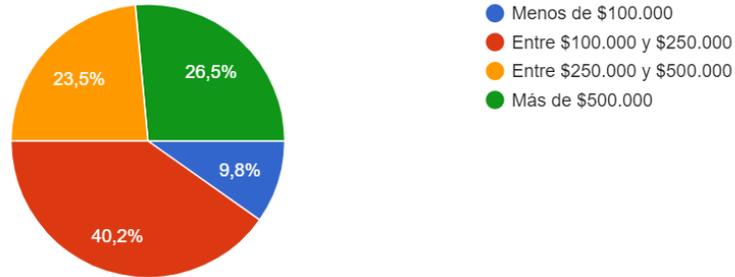
 Copiar



¿En promedio cuanto se gasta mensualmente en su hogar por concepto de servicios?

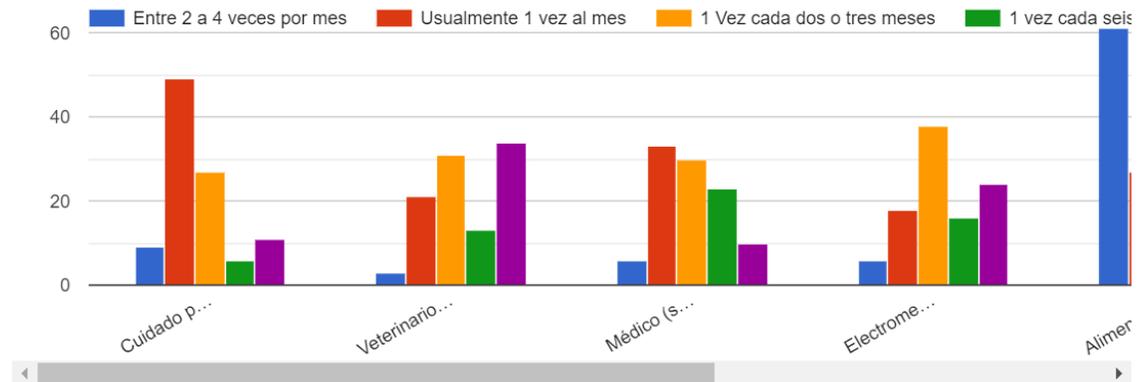
 Copiar

102 respuestas



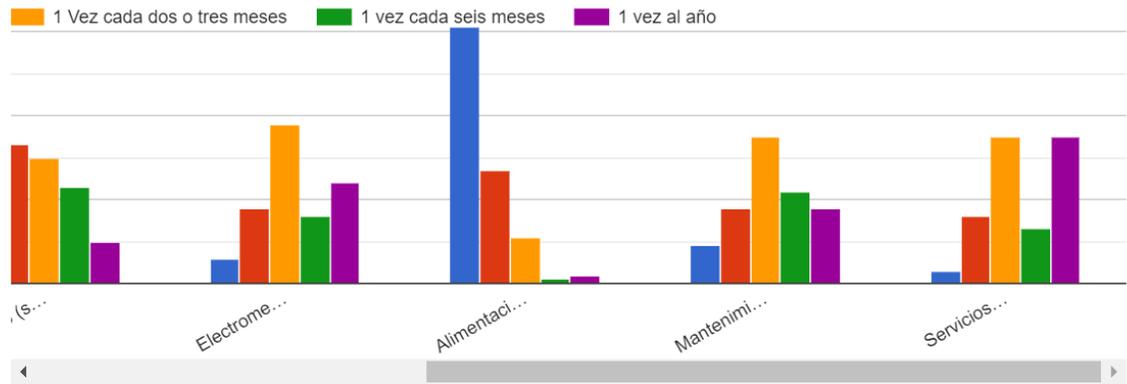
¿Cuál es la frecuencia de búsqueda de los siguientes servicios para su grupo familiar?

 Copiar



¿Cuál es la frecuencia de búsqueda de los siguientes servicios para su grupo familiar?

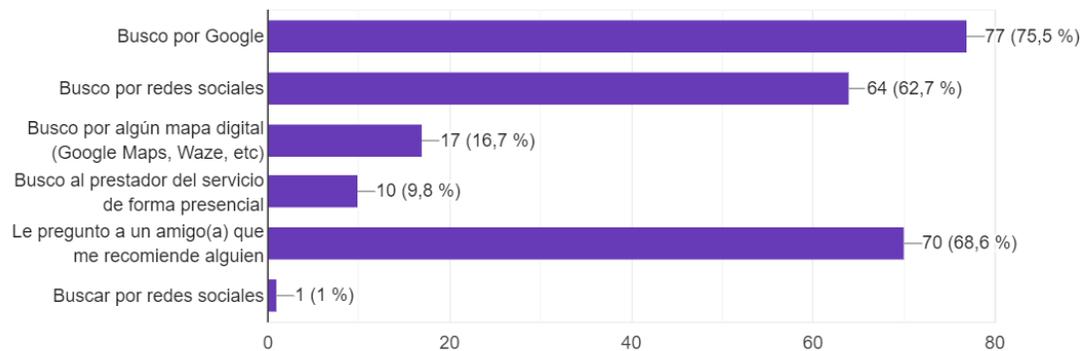
 Copiar



Quando necesita buscar un nuevo servicio, ya sea por cambiar a su proveedor habitual o porque simplemente quiere adquirir un servicio nuevo ¿Cómo lo busca?

 Copiar

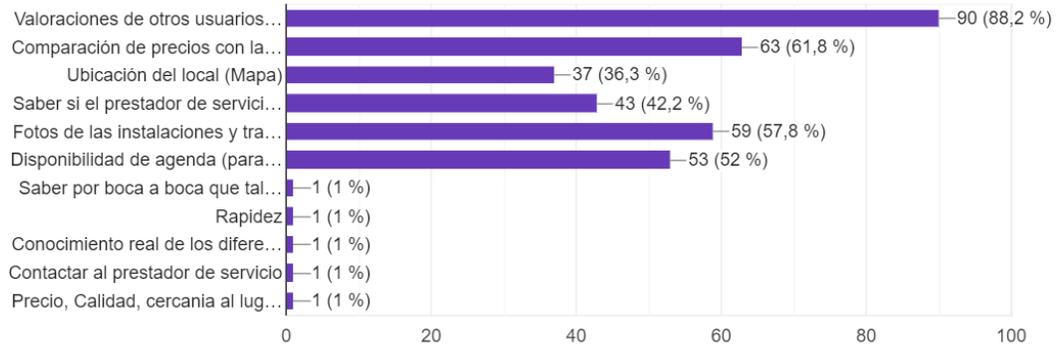
102 respuestas



Antes de pagar por un nuevo servicio o cambiar a su proveedor habitual ¿Qué información le gustaría tener para decidir?

 Copiar

102 respuestas



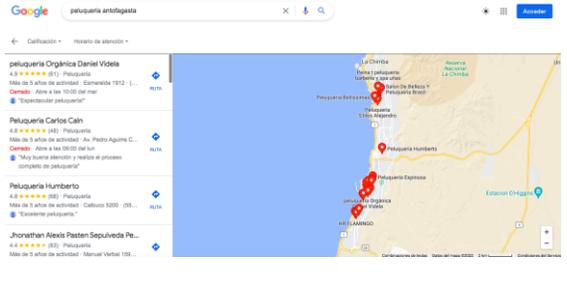
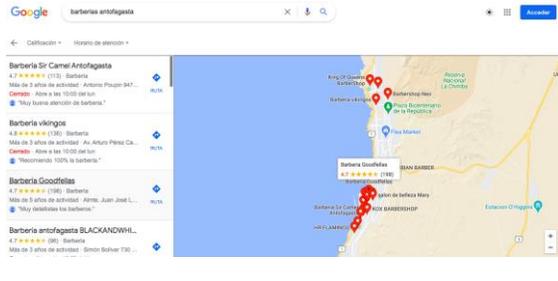
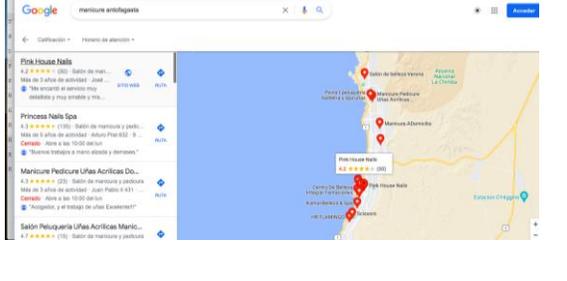
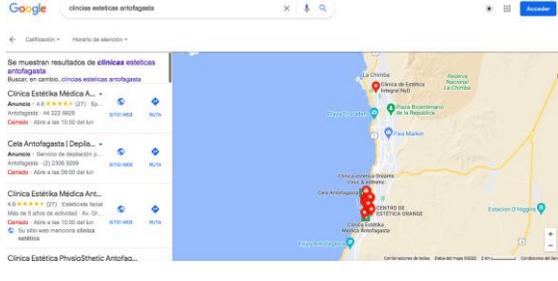
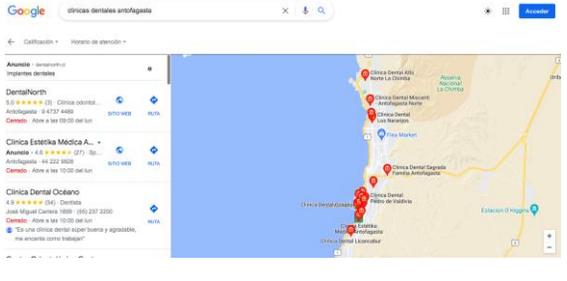
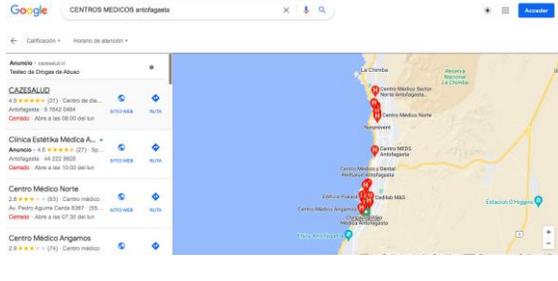
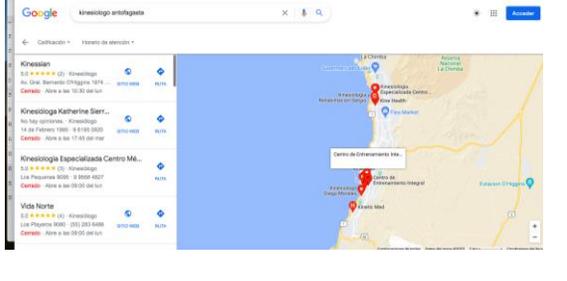
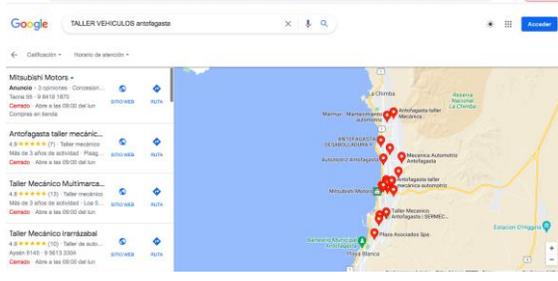
Si se creara una aplicación para su teléfono que le permitiera tener toda la información que indicó en la pregunta anterior ¿Qué frase representaría mejor su opinión?

 Copiar

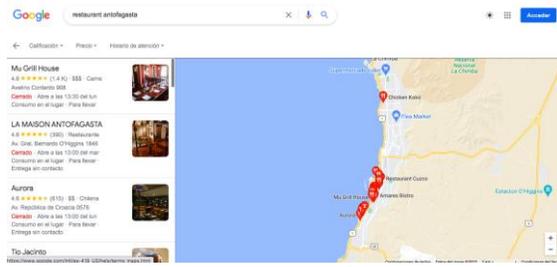
102 respuestas



ANEXO - BUSQUEDA DE RUBROS EN ANTOFAGASTA www.google.cl :

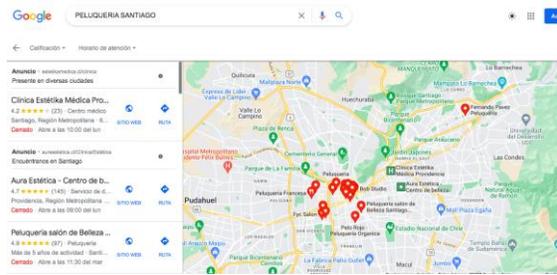
<h3>PELUQUERÍAS: 200</h3> 	<h3>BARBERÍAS: 90</h3> 
<h3>MANICURE - SPA: 100</h3> 	<h3>CLÍNICAS ESTÉTICAS: 50</h3> 
<h3>CLÍNICAS DENTALES: 140</h3> 	<h3>CENTROS MÉDICOS: 150</h3> 
<h3>KINESIOLOGO: 40</h3> 	<h3>TALLER VEHÍCULOS: MÁS DE 200</h3> 

RESTAURANTES: MÁS DE 200

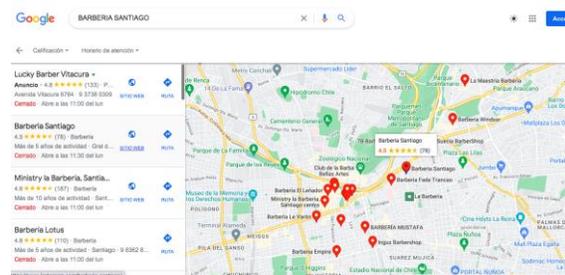


ANEXO - BUSQUEDA DE RUBROS EN SANTIAGO www.google.cl (SE CONSIDERA BUSQUEDA CON PALABRA CLAVE “SANTIAGO”):

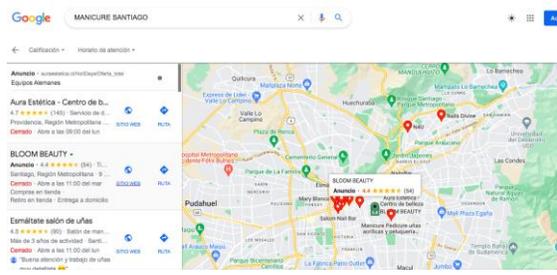
PELUQUERÍAS: MÁS DE 200



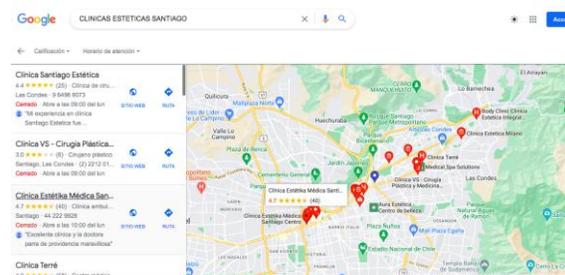
BARBERÍAS: MÁS DE 200



MANICURE - SPA: MÁS DE 200

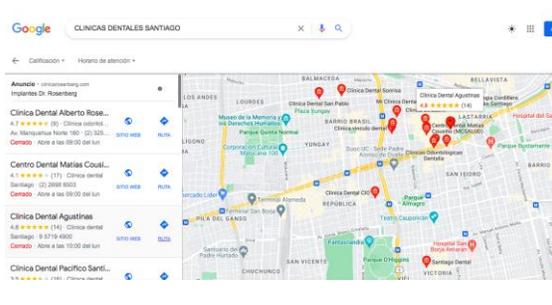
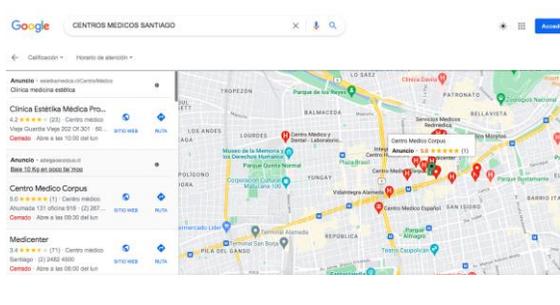
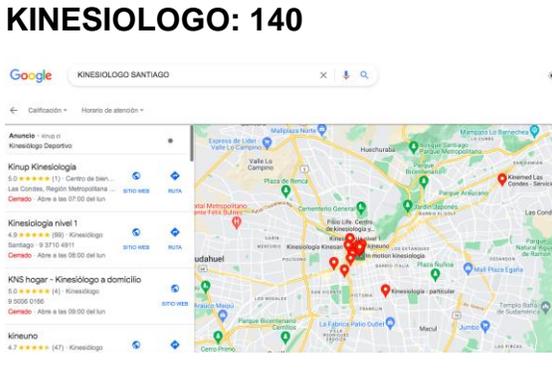
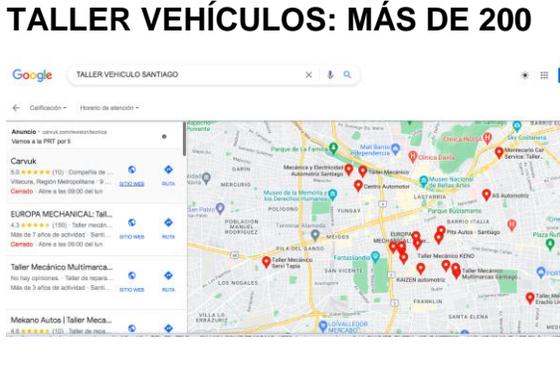
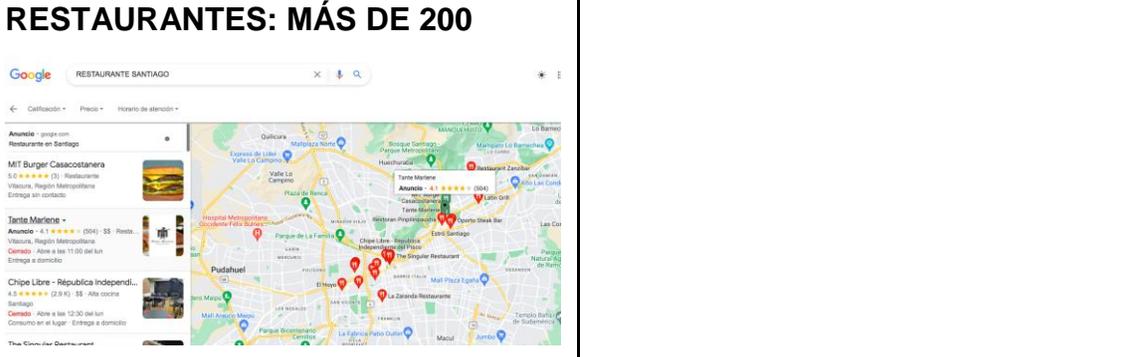


CLÍNICAS ESTÉTICAS: 30



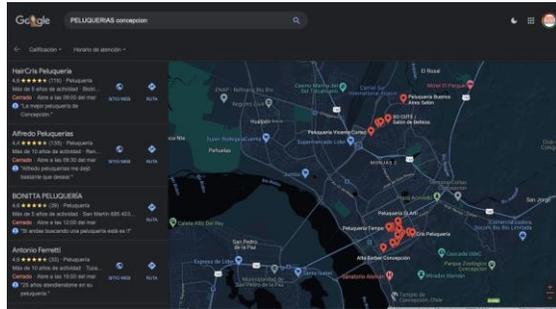
CLÍNICAS DENTALES: MÁS DE 200

CENTROS MÉDICOS: MÁS DE 200

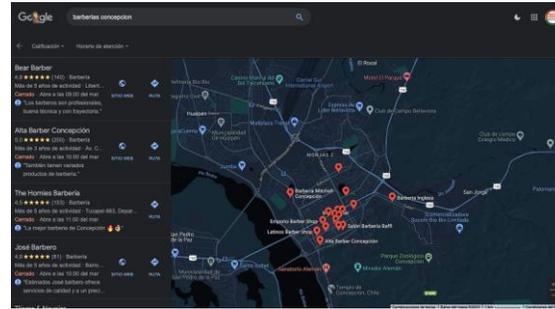
<p>CLINICAS DENTALES SANTIAGO</p> 	<p>CENTROS MEDICOS SANTIAGO</p> 
<p>KINESIOLOGO: 140</p> 	<p>TALLER VEHÍCULOS: MÁS DE 200</p> 
<p>RESTAURANTES: MÁS DE 200</p> 	

ANEXO - BUSQUEDA DE RUBROS EN CONCEPCIÓN www.google.cl :

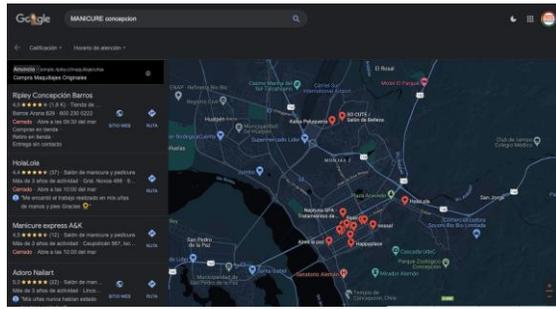
PELUQUERÍAS: 140



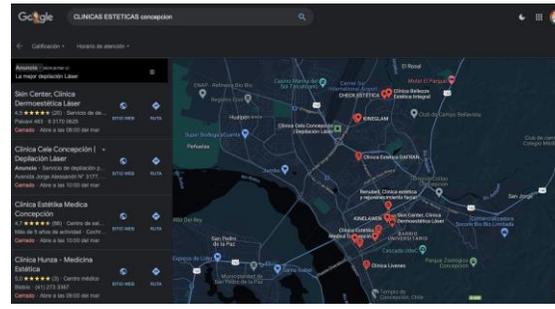
BARBERÍAS: 60



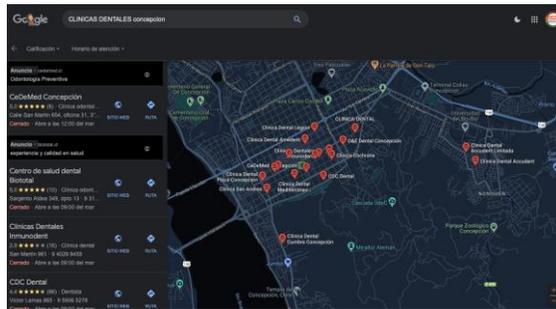
MANICURE - SPA: 100



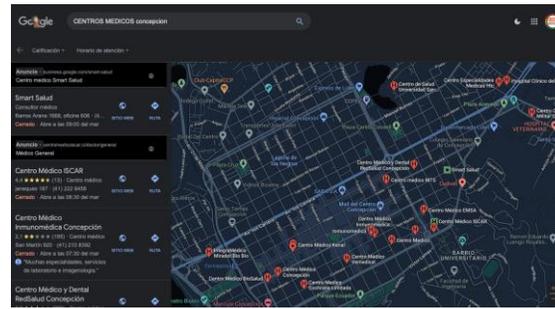
CLÍNICAS ESTÉTICAS: 80



CLÍNICAS DENTALES: MAS DE 200

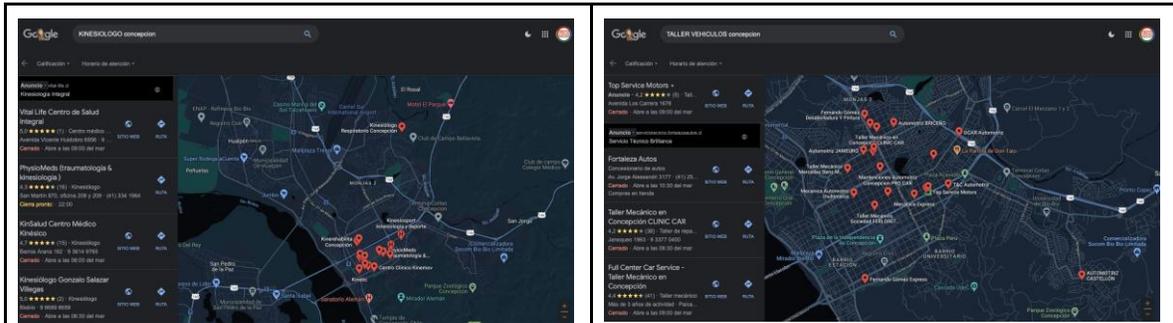


CENTROS MÉDICOS: MAS DE 200



KINESIOLOGO: 100

TALLER VEHÍCULOS: MÁS DE 200



RESTAURANTES: MÁS DE 200

