



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

**FACTIBILIDAD TECNICO Y ECONOMICA DE UNA PLATAFORMA DE PRESTACIÓN
DE SERVICIOS ONLINE PARA EL HOGAR**

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

MIGUEL ELISEO VARGAS VALENZUELA

**PROFESOR GUÍA:
RODRIGO BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
EDUARDO CONTRERAS VILLABLANCA
CLAUDIA BUSTAMANTE TRAMOLAO**

**SANTIAGO DE CHILE
2023**

RESUMEN

FACTIBILIDAD TECNICO Y ECONOMICA DE UNA PLATAFORMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS ONLINE PARA EL HOGAR

El presente estudio tiene la finalidad de evaluar la factibilidad técnico y económica de una plataforma de prestación de servicios online para el hogar.

En Chile, en específico en la R.M según el estudio de Ingresos y Gastos Familiares realizado por el INE, el gasto promedio de los hogares, por conceptos de servicios para la reparación y mantención del hogar es del 5% del total del presupuesto familiar mensual, llegando a ser el 6% en los quintiles más altos de la población y del 4% en los más bajos. Al realizar el estudio de mercado, el 63% de los encuestados responde que pregunta a conocidos en la búsqueda de servicios, un 57% indica una frecuencia de uso de 2 servicios promedio al año, y un 90% indica tener interés en la utilización de una plataforma digital, para la búsqueda de servicios para el hogar en caso de existir.

Se ha estimado un tamaño de mercado potencial anual de 17 MUSD, según antecedentes del Censo 2017 en la R.M y el estudio de mercado realizado. Se consideran las comunas en donde se concentran los hogares con mayores niveles de ingreso y requerimientos de servicios, clientes ABC1 y C1, con un total medio de 115.051 viviendas los que serán potenciales usuarios.

La estrategia de posicionamiento será ofrecer una propuesta de valor diferenciada, asociada a la creación de la marca SnappyGo, comunicando los principales atributos del servicio (plataforma online fácil y ágil de usar, con una red de proveedores calificados y certificados, sistema de pago online y con garantía del servicio). La cobertura se realizará bajo plataforma tecnológica vía web y aplicación móvil con descarga online, con fuerte presencia en Redes Sociales y asociación de búsqueda en Google, los cuales permitirían obtener una penetración de un 15% en 7 años, logrando ventas anuales promedio de 271 M\$ durante el periodo evaluado.

La evaluación económica confirma la factibilidad de cumplimiento del objetivo comercial de lograr un VAN proyectado a 7 años estimado de 145 M\$, con una tasa de retorno del 27% y un periodo de recuperación del capital de 7,2 años. Confirmando que el proyecto bajo las condiciones evaluadas es factible técnica, económica y estratégicamente.

DEDICATORIA

A Dios,

A mi señora Claudia, y a mis hijos Leonor y Franco.

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

A mi familia; mi señora Claudia, y a mis hijos Leonor y Franco, por su paciencia y apoyo en aquellos momentos de ausencia y arduo trabajo para el termino de este objetivo.

A mis padres por siempre estar presentes.

A mis abuelos Eliseo y Celia, que me cuidan en un lugar muy lejano, gracias por ser mis guardianes.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
1. INTRODUCCION	1
2. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICOS	1
2.1. Objetivo General	1
2.2. Objetivos Específicos	1
3. ALCANCES	1
4. DIAGNÓSTICO ACTUAL	3
4.1. Análisis del Mercado Potencial	3
4.1.1. Descripción de la Industria	3
4.1.2. Demanda del Mercado (Clientes)	4
4.1.3. Oferta del Mercado (Proveedores)	5
4.1.4. Tamaño del Mercado (TAM)	6
4.2. Análisis de los Clientes	6
4.2.1. Estudio de Mercado	6
4.2.2. Segmentación de Clientes	13
4.2.3. Levantamiento del Proceso (Clientes)	15
4.3. Análisis de los Proveedores	18
4.3.1. Estudio de Mercado	18
4.3.2. Segmentación de Proveedores	20
4.3.3. Levantamiento del Proceso (Proveedores)	21
4.3.4. Análisis por Tipo de Proveedores	22
4.4. Análisis de la Competencia Nacional	23
4.5. Benchmarking Internacional	28
4.6. Análisis de Microentorno	30
4.7. Análisis de Macroentorno	35
5. SÍNTESIS DIAGNÓSTICO	40

5.1.	FODA General	40
5.2.	FODA por Competidores	41
5.3.	FODA por Segmentos de Clientes	43
5.4.	FODA Proveedores	45
5.5.	FODA Servicios.....	47
6.	ESTRATEGÍA	50
6.1.	MODELO DE NEGOCIOS	50
6.1.1.	Segmento Objetivo	50
6.1.2.	Propuesta de Valor	50
6.1.3.	Canales	52
6.1.4.	Relación Clientes y Proveedores	52
6.1.5.	Actividades Claves	53
6.1.6.	Socios Claves.....	53
6.1.7.	Ingresos	54
6.1.8.	Estructura de Costos	54
6.2.	DISEÑO MODELO DE LA PLATAFORMA DIGITAL	56
6.2.1.	Flujos de valor.....	56
6.2.2.	Mapa de Modelo de Plataforma	57
6.2.3.	Aseguramiento Experiencia Digital	58
6.3.	PLAN DE MARKETING	59
6.3.1.	Marketing Mix	59
6.3.1.1.	Tácticas del Producto	59
6.3.1.2.	Tácticas del Precio.....	68
6.3.1.3.	Tácticas de Plaza (Canales de distribución).....	70
6.3.1.4.	Tácticas de Promoción (Promoción).....	71
6.3.2.	Cronograma Plan de Marketing.....	74
6.3.3.	Gastos Plan de Marketing	75
6.4.	PLAN DE OPERACIONES	77
6.4.1.	Estrategia de Operaciones	77
6.4.2.	Proceso de Compra Cliente.....	77
6.4.3.	Proceso de Venta Proveedor	79

6.4.4.	Proceso de Ejecución del Servicio	80
6.4.5.	Flujo de operaciones	83
6.4.6.	Implementación Plataforma y Puesta en Operación.....	85
6.5.	PLAN DE DOTACIÓN	86
6.5.1.	Equipo Gestor	86
6.5.2.	Estructura Organizacional	86
6.5.3.	Remuneraciones e Incentivos.....	88
7.	PLAN FINANCIERO	89
7.1.	Parámetros de Calculo.....	89
7.2.	Estimación de Ingresos	89
7.3.	Inversiones y Capital de Trabajo.....	90
7.4.	Estimación Costos de Venta	91
7.5.	Estimación Gastos de Marketing	92
7.6.	Estimación Gastos de Administración	93
7.7.	Depreciación de Activos	94
7.8.	Flujo de Caja Sin Financiamiento	94
7.9.	Endeudamiento	97
7.10.	Flujo de Caja Con Financiamiento.....	97
7.11.	Cálculo de Tasa de Descuento	100
7.12.	Evaluación Financiera del Proyecto.....	101
7.13.	Análisis de Sensibilidad	102
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
9.	BIBLIOGRAFÍA	104
	ANEXOS	105
	Anexo A. Encuesta Exploratoria	105
	Anexo B. Análisis 5 Fuerzas de Porter	124
	Anexo C. Referencias Costos Plataforma	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Gasto Promedio Hogar en Servicios en Gran Santiago.	4
Tabla 2: Calculo Demanda del Mercado.	4
Tabla 3: Calculo Oferta del Mercado.	5
Tabla 4: Calculo Tamaño del Mercado.	6
Tabla 5: Identificación de Segmentos.	15
Tabla 6: Segmentación de proveedores.	21
Tabla 7: Comparativa de competidores Nacionales.	27
Tabla 8: Comparativa de competidores Internacionales.	29
Tabla 9: Resumen análisis 5 fuerzas de Porter.	35
Tabla 10: FODA de Segmentos.	45
Tabla 11: FODA de Proveedores.	47
Tabla 12: FODA de Servicios.	49
Tabla 13: Modelo CANVAS.	55
Tabla 14: Flujos de Valor.	57
Tabla 15: Precios Base de Servicios.	69
Tabla 16: Cronograma Plan de Marketing.	75
Tabla 17: Estimación Gastos de Marketing.	76
Tabla 18: Cronograma de Implementación y PEM de plataforma.	85
Tabla 19: Perfiles de cargo.	87
Tabla 20: Distribución anual de remuneraciones.	88
Tabla 21: Base de cálculos.	89
Tabla 22: Proyección de Ingresos.	90
Tabla 23: Inversiones.	91
Tabla 24: Inversión en Capital de Trabajo.	91
Tabla 25: Estimación Costos de Venta.	92
Tabla 26: Estimación Gastos de Marketing.	92
Tabla 27: Estimación Gastos de Administración.	93
Tabla 28: Estimación Depreciación de Activos.	94
Tabla 29: Proyección Flujo de Caja Libre sin Financiamiento.	95
Tabla 30: Detalle Flujo de Caja Libre sin Financiamiento.	96
Tabla 31: Desarrollo Crédito.	97
Tabla 32: Proyección Flujo de Caja Libre con Financiamiento.	98
Tabla 33: Detalle Flujo de Caja Libre con Financiamiento.	99
Tabla 34: Tasa de Descuento sin Financiamiento.	100
Tabla 35: Tasa de Descuento con Financiamiento.	101
Tabla 36: Ratios de Rentabilidad.	101
Tabla 37: Análisis de Sensibilidad.	102

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Servicios para el hogar regularmente buscados.	7
Ilustración 2: Detalle de servicios para el hogar regularmente buscados.....	8
Ilustración 3: Lugar de búsqueda de servicios para el hogar.	8
Ilustración 4: Principales atributos buscados en servicios para el hogar.....	9
Ilustración 5: Principales problemas con los proveedores de servicios.....	9
Ilustración 6: Frecuencia de uso anual de servicios para el hogar.....	10
Ilustración 7: Frecuencia de contratación anual de competidores.....	11
Ilustración 8: Factibilidad de uso de una plataforma de servicios para el hogar.	11
Ilustración 9: Disposición a pagar de una plataforma de servicios para el hogar.	12
Ilustración 10: Customer Journey Map.....	17
Ilustración 11: Conocimiento de plataformas por los proveedores.	18
Ilustración 12: Plataformas utilizada por los proveedores.	19
Ilustración 13: Valor promedio de servicios por los proveedores.	20
Ilustración 14: Nivel Digital Chile 2021.....	38
Ilustración 15: Modelo Plataforma.....	58
Ilustración 16: Pilares aseguramiento experiencia digital.....	59
Ilustración 17: Ficha de Servicio de Electricidad.....	63
Ilustración 18: Ficha de Servicio de Gasfitería.....	65
Ilustración 19: Ficha de Servicio de Albañilería.....	67
Ilustración 20: Logo Marca plataforma.....	68
Ilustración 21: Política de cobro (ej. gasfitería).....	70
Ilustración 22: Diseño aplicación móvil.....	71
Ilustración 23: Cadena de Valor de la Plataforma.....	77
Ilustración 24: Flujo de Operaciones de la Plataforma.....	84
Ilustración 25: Estructura organizacional.....	87

1. INTRODUCCION

La irrupción de aplicaciones móviles de prestación de los más variados servicios, tales como comida rápida, música, transporte, etc. ha entregado al cliente la posibilidad de satisfacer necesidades a solo un clic de distancia, con la rapidez y comodidad desde su hogar y mediante plataformas digitales.

En función de lo anterior nace el interés de explorar, una plataforma tecnológica que permita integrar la prestación de servicios de hogar (casa y/o departamento), tales como; reparación, gasfitería, albañilería, electricidad, jardinería, etc. en forma rápida, eficaz y de calidad, a un precio razonable con solo un par de clics y desde la comodidad del hogar.

2. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICOS

2.1. Objetivo General

Evaluar la factibilidad técnica y económica de una plataforma de prestación de servicios online para el hogar.

2.2. Objetivos Específicos

- Realizar estudio de mercado.
- Diagnosticar los principales dolores y necesidades, de los clientes y proveedores.
- Investigar los competidores del mercado.
- Análisis del macroentorno y microentorno.
- Elaborar la estrategia y su correspondiente propuesta de valor.
- Elaborar el diseño y la operatividad de la plataforma tecnológica.
- Evaluación económicamente el proyecto.

3. ALCANCES

La evaluación de la factibilidad técnica y económica de la plataforma tecnológica cubrirá los siguientes alcances:

- La plataforma cubrirá la venta y compra de servicios para el hogar.
- La plataforma se centrará solo en servicios para el hogar definidos según el estudio de mercado realizado.
- La plataforma se centrará en aplicar el modelo de negocio en Chile, y específicamente en la región metropolitana.

4. DIAGNÓSTICO ACTUAL

4.1. Análisis del Mercado Potencial

4.1.1. Descripción de la Industria

La nueva plataforma tecnológica pretende ingresar a competir en el mercado de la oferta, búsqueda y compra de servicios online para el hogar (casa y/o departamento), los cuales serán debidamente explorados y analizados más adelante en función del estudio de mercado realizado.

De estos servicios para el hogar a domicilio que han aparecido en los últimos 10 años en el mercado, se pueden mencionar los siguientes:

- Lavado de vehículos
- Cuidado de personas
- Lavado de ropa
- Orden y limpieza
- Electricidad y gasfitería
- Construcción y arreglo interior de inmuebles
- Cerrajería
- Entre otros servicios

La búsqueda ha evolucionado, en distintas formas, desde el boca a boca, búsqueda en revistas/periódicos, a través de internet en portales y redes sociales, y en el último tiempo vía plataformas tecnológicas.

En Chile, en específico en la región metropolitana según el estudio de Ingresos y Gastos Familiares realizado por el INE, el gasto promedio de los hogares, por conceptos de servicios para la reparación y mantención del hogar es del 5% promedio del total del presupuesto familiar, llegando a ser el 6% en los quintiles más altos de la población y del 4% en los quintiles más bajos.

En este mercado se presentan principalmente 2 actores principales, ambos protagonistas del servicio; por una parte, los “Proveedores”, formados por maestros (técnicos profesionales y/o no profesionales) quienes ofrecen sus distintos servicios en el mercado en precio, forma y tiempo variados, y por otra parte los “Clientes”, quienes son los demandantes de los servicios, según las distintas necesidades requeridas, los cuales

exigen distintos atributos como prioridades de selección según lo que veremos más adelante en el estudio de mercado.

4.1.2. Demanda del Mercado (Clientes)

Según lo indicado en la Encuesta de Presupuestos Familiares (EPF) del INE 2017, el promedio del gasto de mantención en el hogar en forma mensual en la Región Metropolitana es de \$63.997¹, ahora bien, si consideramos solo el cuarto y quinto quintil, o clases socioeconómicas ABC1 y C2, ver Tabla 1. segmentos con mayor disposición a pagar, se tiene un gasto promedio por mes por familia de \$120.866. Nuestro segmento consta de 426.1142 hogares, de las comunas del cuarto y quinto quintil, de los cuales se considera que un 27% de los clientes realiza compras por e-commerce³, lo que representa una demanda potencial de 115.051 hogares para este mercado, ver Tabla 2.

Tabla 1: Gasto Promedio Hogar en Servicios en Gran Santiago.

GRUPO	GLOSA	GRAN SANTIAGO						
		GASTO PROMEDIO MENSUAL POR HOGAR						
		PROMEDIO I al V	PROMEDIO IV y V	GRUPO QUINTIL				
		I	II	III	IV	V		
	TOTAL							
04.0.0.00	CONSERVACIÓN Y SERVICIOS RELACIONADOS CON LA VIVIENDA	41.004	69.514	16.676	21.766	27.551	45.655	93.373
04.3.0.00	CONSERVACIÓN Y REPARACIÓN DE LA VIVIENDA	20.067	34.345	7.593	10.968	13.083	26.183	42.507
04.4.0.00	SUMINISTRO Y SERVICIOS RELACIONADOS CON LA VIVIENDA	20.937	35.169	9.083	10.798	14.468	19.471	50.867
05.0.0.00	CONSERVACIÓN ORDINARIA DEL HOGAR	22.992	51.352	2.736	2.579	6.944	18.622	84.082
05.6.0.00	BIENES Y SERVICIOS PARA LA CONSERVACIÓN ORDINARIA DEL HOGAR	22.992	51.352	2.736	2.579	6.944	18.622	84.082
	COSTO MENSUAL EN SERVICIO HOGARES (\$)	63.997	120.866	19.412	24.345	34.495	64.276	177.456
	TOTAL COSTO MENSUAL HOGARES (\$)	1.243.155	2.058.188	457.065	694.045	948.291	1.353.217	2.763.159
	COSTO MENSUAL EN SERVICIOS DEL COSTO TOTAL DE HOGARES (%)	5%	6%	4%	4%	4%	5%	6%

Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares INE 2017.

Tabla 2: Calculo Demanda del Mercado.

Item	Unidad	Cantidad	Fuente
Hogares R.M	un	2.238.179	CENSO 2017
Hogares ABC1 y C1 R.M	un	426.114	CENSO 2017
% Hogares uso de E-Commerce ABC1 y C1 R.M	%	27%	E-Commerce Day 2021
Hogares uso de E-Commerce ABC1 y C1 R.M	un	115.051	E-Commerce Day 2021

Fuente: Elaboración Propia.

¹ Se utiliza el costo mensual por hogar, pero castigado en un 25% para ser conservador, dado que la Encuesta de Presupuestos Familiares (EPF) del INE 2017, incluye otros servicios del hogar no necesariamente relacionados con el mercado objetivo.

² Se utiliza los hogares en la Región Metropolitana de los quintiles 4 y 5, según el último CENSO 2017.

³ Según Encuesta de la Cámara de Comercio Electrónico de Chile (CCE) en presentación evento e-Commerce Day Chile mayo 2022.

4.1.3. Oferta del Mercado (Proveedores)

De acuerdo con mediciones del Censo 2017 en la Región Metropolitana⁴, los ocupados en Chile alcanzan un total de 8.330.325, de los cuales, según datos del INE del 2022, los no formales alcanzan los 2.307.500 equivalente al 27,7% y de ellos entre emprendedores y trabajadores independientes los trabajadores por cuenta propia en el país alcanzan un total de 1.245.380 equivalente a un 53,97%. De la población anterior el 40,47% corresponde a habitantes de la Región Metropolitana según el Censo 2017 correspondiente a 504.048.

El público objetivo de la plataforma tecnológica, son personas que utilizan smartphone para su vida cotidiana y trabajo, lo que representa el 72% de la población chilena⁵, lo cual según la población declarada anteriormente corresponde a 362.915 y de los cuales el 70,2% corresponden a trabajadores no profesionales equivalentes a 254.766 según el Censo 2017, el cual sería el mercado de oferta total disponible, ver Tabla 3.

Tabla 3: Calculo Oferta del Mercado.

Item	Unidad	Cantidad	%	Fuente
Poblacion Chile	un	17.574.003		Censo 2017
Ocupados Chile	un	8.330.325	47,4%	Censo 2017
Ocupados Informales Totales	un	2.307.500	27,7%	INE 2022
Ocupados Informales Por Cuenta Propia	un	1.245.380	54,0%	INE 2022
Poblacion RM	un	7.112.808	40,5%	Censo 2017
Ocupados Informales Por Cuenta Propia RM	un	504.048	40,5%	Censo 2017
No Profesionales	un	353.842	70,2%	Censo 2017
Utilización de Celulares Inteligentes	un	254.766	72,0%	Samsung Electronics
Tamaño Oferta Potencial Proveedores	un	254.766		

Fuente: Encuesta Casen 2017, INE 2022 y Encuesta Samsung Electronics.

⁴ Sitio web Censo 2017, Chile. (2017). Resultados por comunas. Sitio web <http://www.censo2017.cl/descargue-aqui-resultados-de-comunas/>

⁵ Según lo analizado por un estudio realizado por Samsung Electronics Chile junto a Fieldwork Consultores en 2022.

4.1.4. Tamaño del Mercado (TAM)

En función de lo anterior, consideramos que del costo promedio de \$120.866 por el estudio INE 2017 y los \$62.019 por la Encuesta Propia⁶, nos quedaremos con el valor más bajo para ser conservador, y un promedio de 115.052 hogares, con una frecuencia promedio de 2 servicios al año, también entregado por la Encuesta Propia, se tiene un tamaño del mercado potencial de consumo anual de 17.838.402 USD, ver Tabla 4.

Tabla 4: Calculo Tamaño del Mercado.

Item	Unidad	Cantidad	Fuente
Hogares uso de E-Commerce ABC1 y C1 R.M	un	115.051	E-Commerce Day 2021
Costo Ticket promedio	\$/ticket	120.866	Estudio INE
Costo Ticket promedio	\$/ticket	62.019	Encuesta Propia
N° de Servicios al año	un/año	2	Encuesta Propia
Tamaño Mercado Potencial	\$/año	14.270.721.750	
Tamaño Mercado Potencial	USD/año	17.838.402	

Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares INE 2017.

4.2. Análisis de los Clientes

4.2.1. Estudio de Mercado

Con la intención de conocer e identificar al segmento de clientes, se realizó un estudio de mercado a 110 personas en la Región Metropolitana, mayores de 18 años, la herramienta utilizada fue mediante una encuesta con 20 preguntas claves, mediante la plataforma QualtricsXM, distribuida vía WhatsApp, redes sociales y correo electrónico.

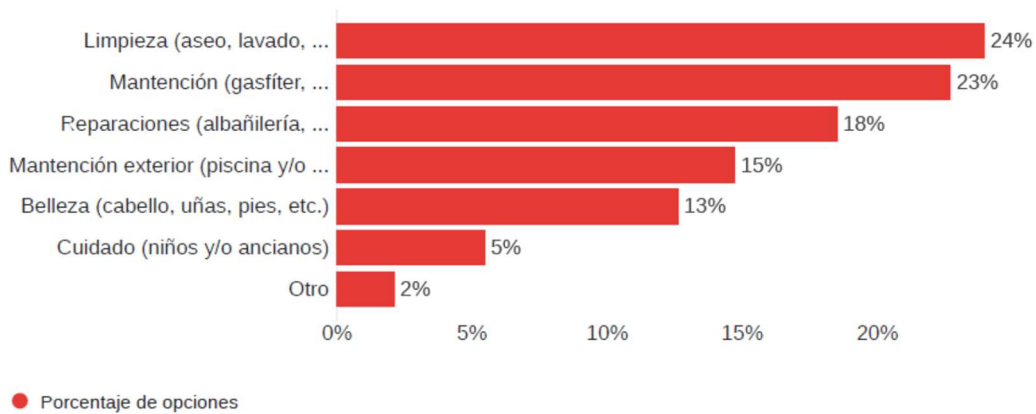
Entre los principales resultados se puede destacar las siguientes consultas de la encuesta;

⁶ Estudio de Mercado propio realizado a 106 personas de la Región Metropolitana.

4.2.2.1. ¿Qué servicios para el hogar Ud. regularmente busca?

El 80% de los encuestados, ver Ilustración 1, responde que sus principales búsquedas son 1. limpieza, 2. mantención interior (gasfiter y electricidad), 3. reparaciones (albañilería) y 4. mantención exterior (jardinería), ver Ilustración 1.

Ilustración 1: Servicios para el hogar regularmente buscados.

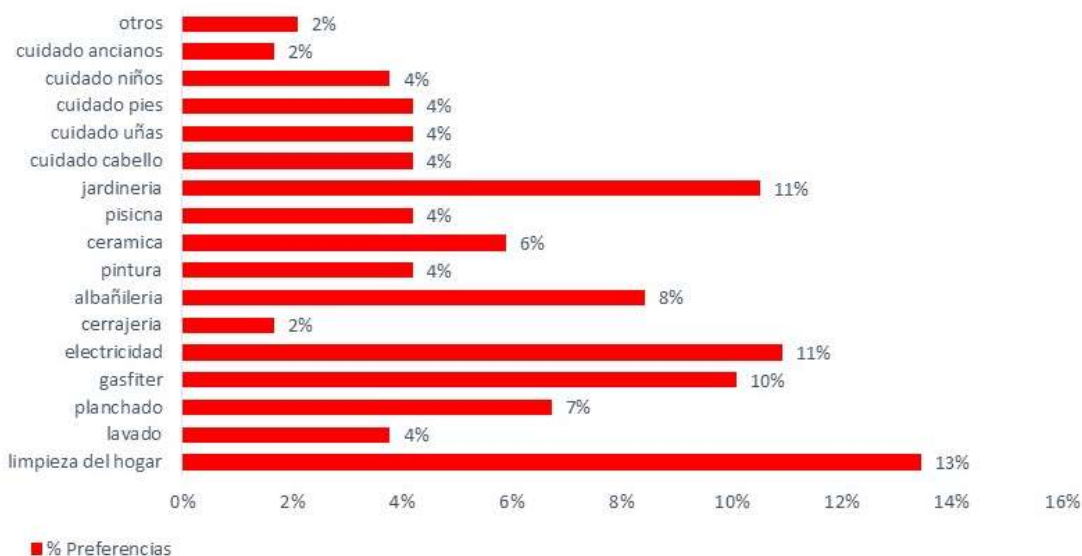


Fuente: Elaboración Propia.

En el gráfico en Ilustración 2, se evidencian las preferencias abiertas por especialidad, donde se destacan las 5 especialidades de mayor búsqueda por el cliente, según lo descrito anteriormente. Estos serán los 5 servicios escogidos como candidatos para la futura plataforma, los cuales posteriormente deberán ser analizados en forma independiente según un análisis FODA, para definir finalmente cuáles serán los elegidos para el modelo de negocio.

1. Limpieza.
2. Gasfitería
3. Electricidad
4. Albañilería
5. Jardinería.

Ilustración 2: Detalle de servicios para el hogar regularmente buscados.

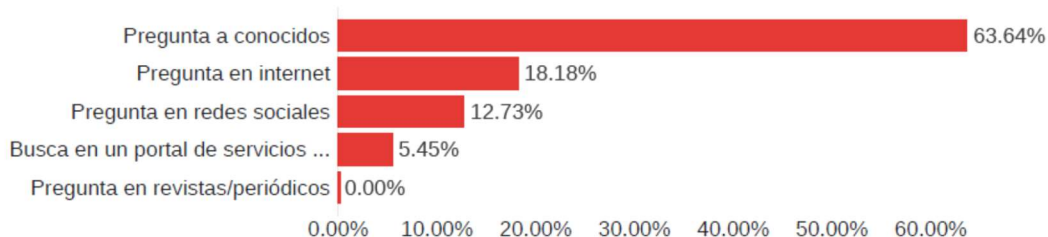


Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.2. ¿Dónde Ud. regularmente busca para contratar estos servicios para el hogar?

Para esta pregunta, ver Ilustración 3, el 63% de los encuestados responde que pregunta a conocidos, es decir sigue siendo hoy muy utilizado el dato por recomendación, siendo un 37% la búsqueda en forma online, y en específico solo un 5% lo realiza mediante un portal de servicios.

Ilustración 3: Lugar de búsqueda de servicios para el hogar.



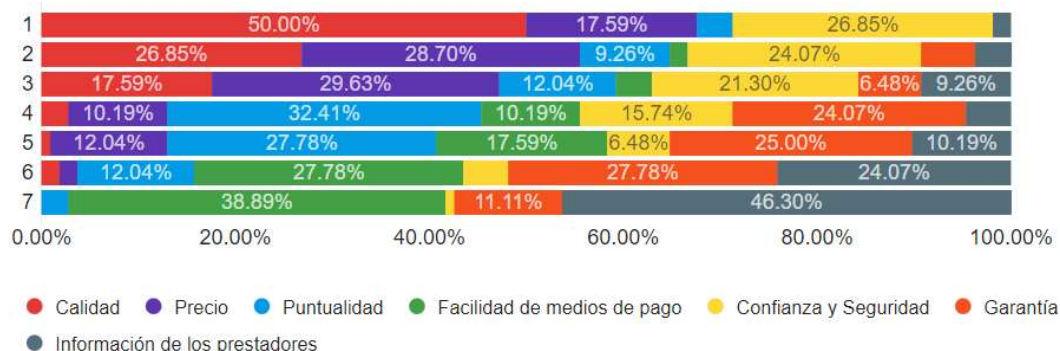
Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.3. ¿Cuáles son los principales atributos que Ud. busca en un proveedor de servicios? Ordénelos según su prioridad.

Para esta consulta, ver Ilustración 4, se destaca que los 3 principales atributos que prioriza en su elección un cliente, en la búsqueda de servicios para el hogar son;

1. Calidad,
2. Precio y
3. Confianza y Seguridad.

Ilustración 4: Principales atributos buscados en servicios para el hogar.



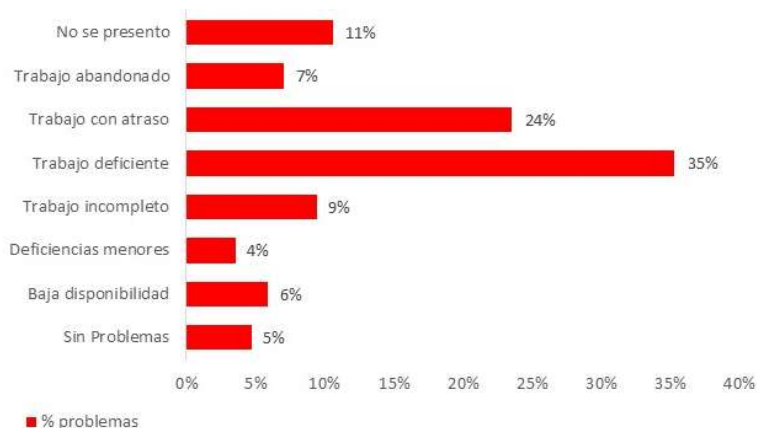
Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.4. ¿Qué problemas principalmente Ud. ha tenido con los proveedores de servicios contratados?

Para esta pregunta, ver Ilustración 5, se destaca que sobre el 70% de los dolores que ha presentado el cliente en la búsqueda de servicios (los 3 principales), son;

1. Trabajo deficiente
2. Trabajo con atraso y
3. No se presenta el personal.

Ilustración 5: Principales problemas con los proveedores de servicios.

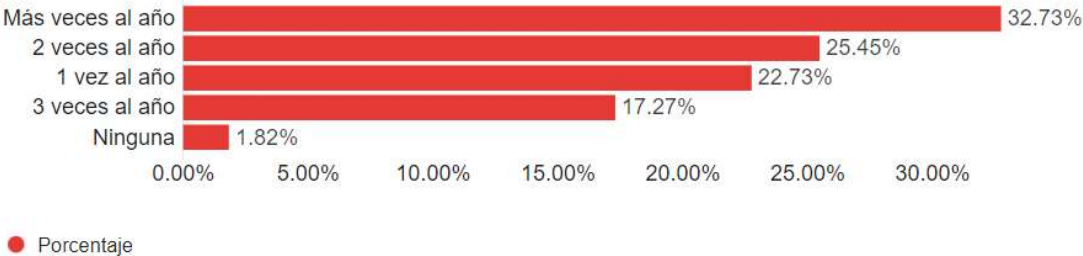


Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.5. Pensando en el último año. ¿Cuántas veces Ud. ha tenido que contratar un servicio para el hogar?

Con esta consulta, ver Ilustración 6, el objetivo es identificar la frecuencia anual que el cliente ocupa estos servicios. En este caso se destaca que sobre el 57% lo ocupa 2 o más veces al año, es por ello, por lo que utilizamos una tasa promedio de 2 veces/año para el cálculo del tamaño de mercado, al inicio del capítulo.

Ilustración 6: Frecuencia de uso anual de servicios para el hogar.



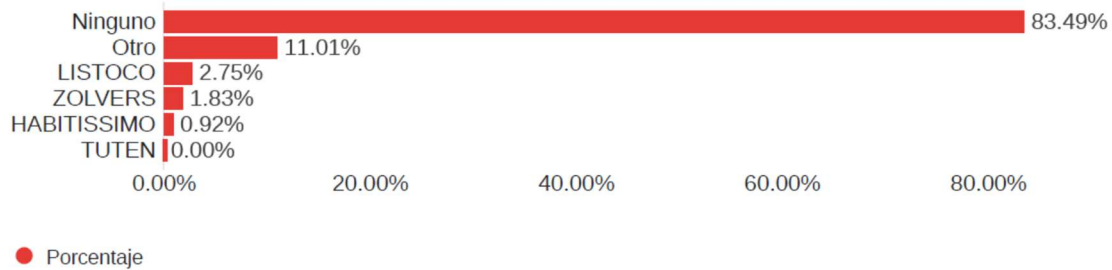
Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.6. ¿En el último tiempo, Ud. ha contratado algún proveedor para servicios del hogar por internet? Indíquelo.

Para conocer cuál de los principales competidores de plataformas en la búsqueda de servicios para el hogar, utilizan los clientes, se realiza esta consulta, ver Ilustración 7, donde el 83% indica que no ocupa este medio, aun así, con el 17% restante es reconocible Listoco como un competidor principalmente utilizado, y en el caso de competidores de servicios directos en Otros se destaca a Sodimac/ Easy.

En función de esta consulta, se puede concluir que los servicios para el hogar mediante plataformas son poco conocidos y muy poco utilizados, en general el cliente en su gran mayoría sigue utilizando el dato por recomendación.

Ilustración 7: Frecuencia de contratación anual de competidores.

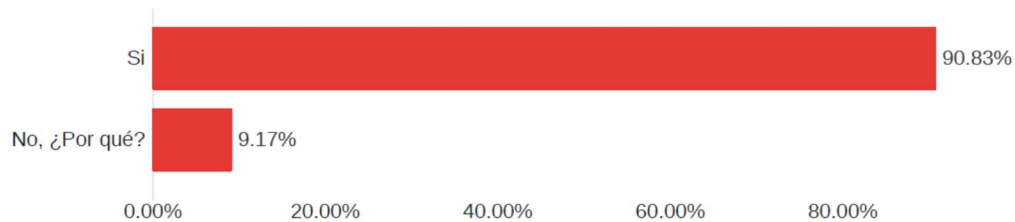


Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.7. ¿Contrataría Ud. un servicio para el hogar mediante una aplicación de internet?

El objetivo de esta consulta, ver Ilustración 8, es conocer el interés en la utilización de una plataforma digital, para la búsqueda de servicios para el hogar (en caso de existir). En este caso un 90% indica que la utilizaría.

Ilustración 8: Factibilidad de uso de una plataforma de servicios para el hogar.



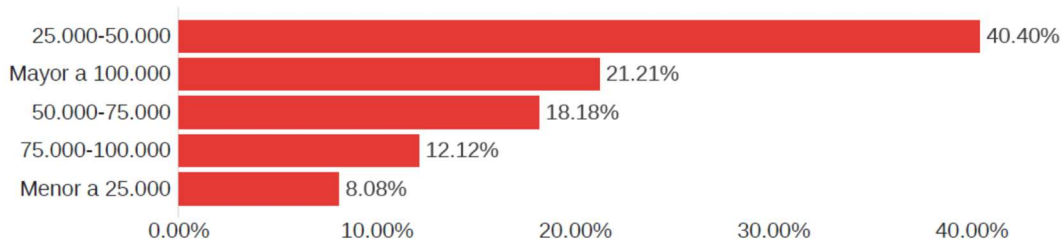
Fuente: Elaboración Propia.

4.2.2.7. ¿Cuánto es el valor promedio que Ud. cancelaría en estos servicios?

El objetivo de esta consulta, ver Ilustración 9, es conocer la disposición a pagar en estos servicios, donde se destaca que sobre un 40% de los encuestados está dispuesto a pagar entre \$25.000-\$50.000.

Ahora bien, considerado el valor y la cantidad de clientes por cada segmento, se tiene que el valor promedio a pagar de toda la muestra de clientes de \$62.019, dato que se utilizó para el cálculo del tamaño de mercado, al inicio del capítulo.

Ilustración 9: Disposición a pagar de una plataforma de servicios para el hogar.



Fuente: Elaboración Propia.

Otras consultas de interés se resumen en lo siguiente:

1. El 65,8% corresponde a comunas del estrato social ABC1 y C1.
2. El 92,31% corresponde a personas entre los 25-55 años.
3. El 63% de los hogares tiene una renta total entre los 2-5 millones.
4. El 59,61% evalúan los trabajos como regular-malo.
5. El 59,72% paga los servicios por transferencia.
6. El 68,06% programa el trabajo solicitado.
7. El 69% le toma la decisión de contratación varios días.
8. El 95% considera como principales atributos en la persona que prestara el servicio;
1. Puntualidad, 2. Confianza y 3. Presentación personal.
9. El 60% desearía pagar el servicio mediante tarjeta de débito/crédito.

Mayores detalles de la encuesta, a nivel de apertura se pueden encontrar en Anexo A.

Del Estudio de Mercado, se desprenden las siguientes conclusiones principales:

- Los servicios mayormente buscados (sobre el 80% de los encuestados), ordenados según su preferencia, son; 1. limpieza, 2. gasfitería, 3. electricidad, 4. albañilería y 5. jardinería.
- La herramienta mayormente utilizada para la búsqueda de servicios para el hogar es la consulta a conocidos (sobre el 63% de los encuestados), es decir sigue siendo hoy muy utilizado el dato por recomendación, siendo un 37% la búsqueda en forma online, y en específico solo un 5% lo realiza mediante un portal de servicios.
- Los 3 principales atributos que prioriza en su elección un cliente, en la búsqueda de servicios para el hogar, son; 1. calidad, 2. precio y 3. confianza y seguridad.
- Los 3 principales dolores que ha presentado el cliente en la búsqueda de servicios para el hogar son; 1. trabajo deficiente, 2. trabajo con atraso y 3. no se presenta el personal.

- La gran mayoría de los clientes (sobre el 57% de los encuestados), utiliza una frecuencia de 2 o más veces al año servicios para el hogar.
- El principal competidor en términos de elección, en plataformas de servicios, es Listoco, y en el caso de competidores de servicios directos se destaca a Sodimac y Easy, con sus servicios de Círculo de Especialistas y Mundo Experto, respectivamente.
- La disposición a pagar en estos servicios para el hogar, considerado el a toda la muestra de encuestados, es de \$62.019.

4.2.2. Segmentación de Clientes

En función del estudio de mercado descrito anteriormente, se diseñó la segmentación de los clientes en función de las siguientes variables de diferenciación:

- **Factores demográficos:** sexo, edad, renta, profesión u oficio, y comuna de Región Metropolitana.
- **Atributos del Servicio:** características que agradecen; calidad, precio, puntualidad, facilidad de medios de pago, confianza y seguridad, garantía e información de los prestadores.
- **Forma de búsqueda:** pregunta a conocidos, periódicos/diarios, internet, RSS y plataformas.
- **Atributos de quien ejecute el servicio:** puntualidad, personalidad, presentación personal, confianza, edad, sexo y nacionalidad.
- **Frecuencia de uso del servicio:** 1 vez, 2 veces, 3 veces y 3 veces o más.
- **Medio de pago utilizado:** efectivo, transferencia, tarjeta de crédito, débito y cheque.
- **Disponibilidad requerida:** programada y emergencia.
- **Tiempo de decisión de compra:** inmediata, al día siguiente y 2 días o más.

En función de ellos se identificó los siguientes 4 segmentos:

- Jóvenes aprendices
- Ejecutivos
- Jefes de Hogar
- Senior

Descripción Segmentos:

Jóvenes Aprendices:
Clientes...

- Jóvenes, entre 25-35 años.
- Estudiantes y profesionales.
- Buscadores de servicios online en RSS.
- Con tasa de frecuencia de uso (1 solicitud por año en promedio).
- Que privilegian el uso de débito.
- Buscan de todo un poco, para resolver problemas de contingencia.
- El precio es el único atributo de importancia en la decisión.
- Representan el segmento con disposición a pagar (\$48.000).
- Representan el segmento con mercado potencial (9%)

Ejecutivos:

Cientes...

- Adultos joven y Adultos, entre 35-55 años.
- Profesionales.
- Buscadores en internet.
- Con tasa de frecuencia de uso (3 solicitud por año en promedio).
- Clientes aceptan multiformato de pago (contado, tarjeta y/o debito).
- Buscan resolver problemas de contingencia.
- Representan los segmentos con demanda en atributo de **calidad**.
- Representan el segmento con mercado potencial (36%).
- Representan un segmento con disposición a pagar (\$65.500).
- Clientes buscan solo servicios de emergencia.

Segmentos jefes de Hogar

Cientes...

- Adultos joven y Adultos, entre 35-55 años.
- Profesionales.
- Buscadores en internet.
- Con tasa de frecuencia de uso (4 servicios promedio por año).
- Clientes aceptan multiformato de pago (contado, tarjeta y/o debito).
- Clientes buscan servicios programados.
- Representan segmentos con demanda en atributo de **calidad y confianza**.
- Representan segmento con un mercado potencial (36%).
- Representan segmento con disposición a pagar (\$68.000).

Segmento Senior

Cientes...

- Adultos joven y Adultos, entre 55-65 años.
- Profesionales/Retirados
- Segmento de búsqueda por dato de conocidos.
- Con tasa de frecuencia de uso (2 servicios promedio por año).
- Clientes aceptan multiformato de pago (contado, tarjeta y/o debito).

- Clientes buscan solo servicios programados y de emergencia.
- Clientes demandantes en atributos de calidad.
- Representan segmento con un mercado potencial (17%).
- Representan segmento con disposición a pagar (\$50.000).

Los segmentos se visualizan como resumen en la Tabla 5 siguiente, con sus respectivas cuotas de mercado y variables de segmentación.

Tabla 5: Identificación de Segmentos.

Segmento	Jovenes Principiantes	Ejecutivos	Jefes de Hogar	Senior
Cuota de Mercado	33,49%	30,29%	21,96%	14,26%
Factores demográficos				
Edad	25-35	35-55	45-55	55-65
Renta	2 M\$ - 4 M\$	2 M\$ - 5 M\$	2 M\$ - 5 M\$	2 M\$ - 4 M\$
Busqueda	Pregunta a RSS	Pregunta a conocidos/internet	Pregunta a conocidos/internet	Pregunta solo a conocidos
Frecuencia	1	3,0	4,0	4,0
Precio	\$ 48.000	\$ 65.500	\$ 68.000	\$ 50.000
Forma de Pago	Debito	Debito/TC/Tranf	Debito/TC/Tranf	Debito/TC/Tranf
Planificación	Emergencia	Prog	Prog	Prog/Emer
Prioridades	precio	calidad/confianza	calidad/confianza	calidad
Decisión	inmediato	varios dias	varios dias/inmediato/al dia siguiente	varios dias/inmediato/al dia siguiente
Tipo de Servicios	reparaciones rapidas	rep/mantenion	mantenciones	mantenciones
Educación	Estudiantes/Profesionales	Profesionales	Profesionales	Profesionales/Retirados/Jubilados
Estado Civil	solteros/en pareja/recien casados	en pareja/casados	casados	casados
Integrantes en el hogar	1-3 integrantes	2-4 integrantes	2-4 integrantes	2-3 integrantes
Ubicación geográfica	Región Metropolitana, sector Centro-Oriente de Santiago	Región Metropolitana, sector Centro-Oriente de Santiago	Región Metropolitana, sector Centro-Oriente de Santiago	Región Metropolitana, sector Centro-Oriente de Santiago
Estilo de vida				
Valores	Amistad, pasarlo bien y tener nuevas experiencias	Familia y tranquilidad.	Familia y tranquilidad.	Tranquilidad.
Valor	\$ 1.849.662.540	\$ 6.847.457.361	\$ 6.870.596.580	\$ 3.281.897.250
%	9,8%	36,3%	36,4%	17,4%

Fuente: Elaboración Propia.

4.2.3. Levantamiento del Proceso (Clientes)

Con la intención de conocer e identificar la ruta del cliente, se levantó el Mapeo del Viaje del Cliente o Customer Journey Map del Cliente, que se puede visualizar en la Ilustración 10, el cual contiene 6 etapas principales del recorrido, los drivers de decisión, dolores y estrellas, además de los actores principales en este caso (clientes, proveedores y la misma plataforma tecnológica).

La información integrada al Customer Journey Map, ha sido recopilada desde; la encuesta propia, a través de los comentarios desde las páginas web de los competidores y desde las redes sociales de los mismos, y de redes sociales asociadas a grupos de búsqueda de servicios para el hogar, al objeto de incorporar todos los dolores que el mercado declara.

Al analizar el Customer Journey Map, tenemos las siguientes conclusiones:

En función de sus drivers de decisión.

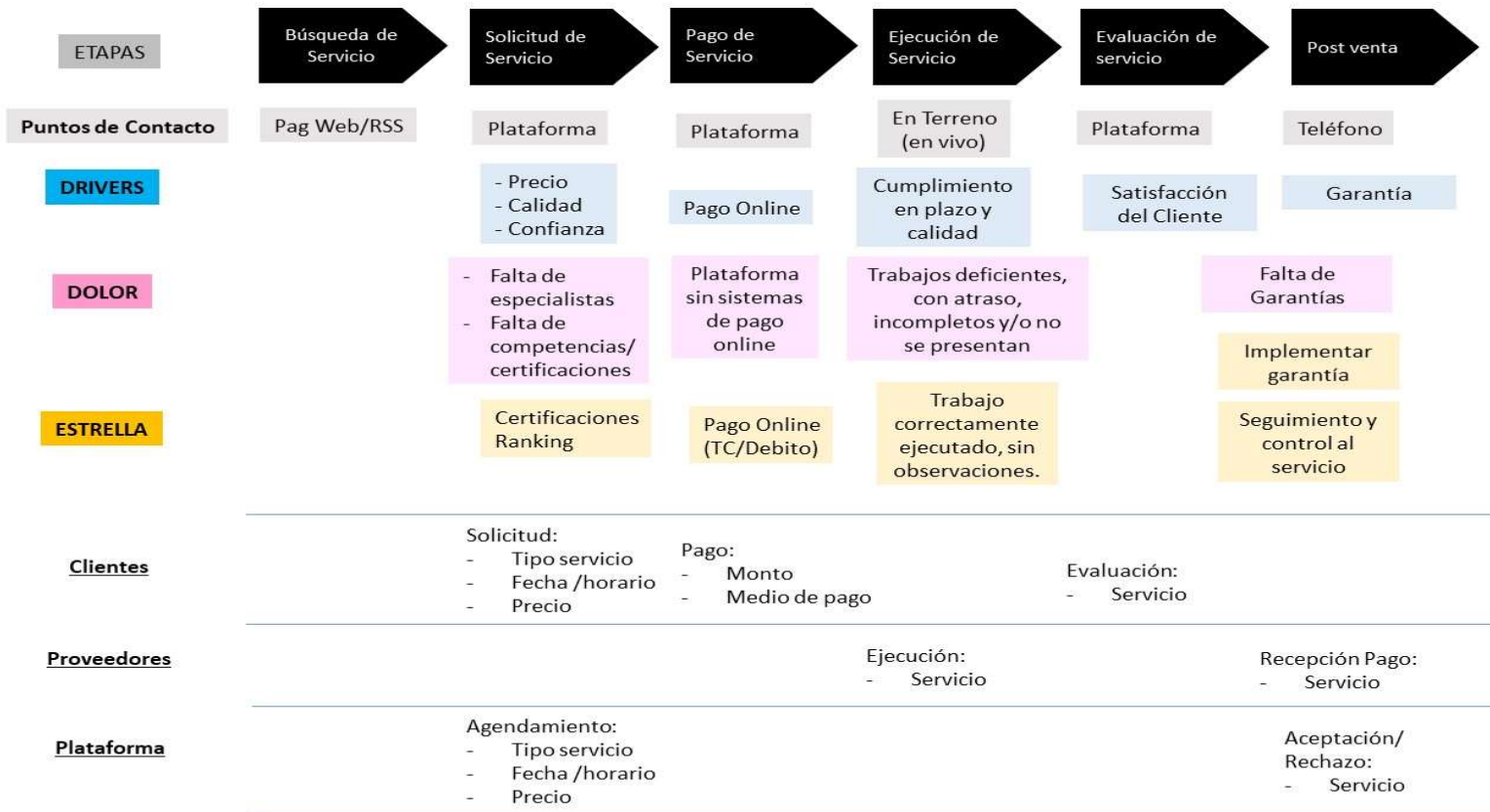
- **Solicitud de servicio:** los clientes indican como relevantes los atributos; de precio, calidad y confianza del servicio.
- **Pago de servicio:** se aprecia para los clientes el contar con un medio de pago online, por sobre el mecanismo de transferencias electrónicas y el pago en efectivo.
- **Ejecución de servicio:** se destaca como relevante para los clientes, el cumplimiento en el plazo y la calidad del servicio.
- **Evaluación de servicio:** poder contar con un mecanismo de evaluación del servicio, que sea ágil, con respuesta inmediata y resolución de problemas.
- **Post venta:** en caso de falla y no cumplimiento, contar con un sistema de garantías del servicio.

En función de sus dolores en el proceso.

- **Solicitud de servicio:** falta de especialistas, con competencias probadas y certificaciones por parte de los proveedores de servicios.
- **Pago de servicio:** plataformas sin sistemas de pago online.
- **Ejecución de servicio:** los clientes preferentemente indican como recurrente los trabajos deficientes, con atraso, incompletos y/o no se presentan los proveedores a prestar el servicio.
- **Evaluación de servicio y Post venta:** falta de garantías en la prestación del servicio.

Customer Journey Map

Ilustración 10: Customer Journey Map.



* Fuente: Encuesta Propia - Pag Web Competidores - RSS

Fuente: Elaboración Propia.

4.3. Análisis de los Proveedores

4.3.1. Estudio de Mercado

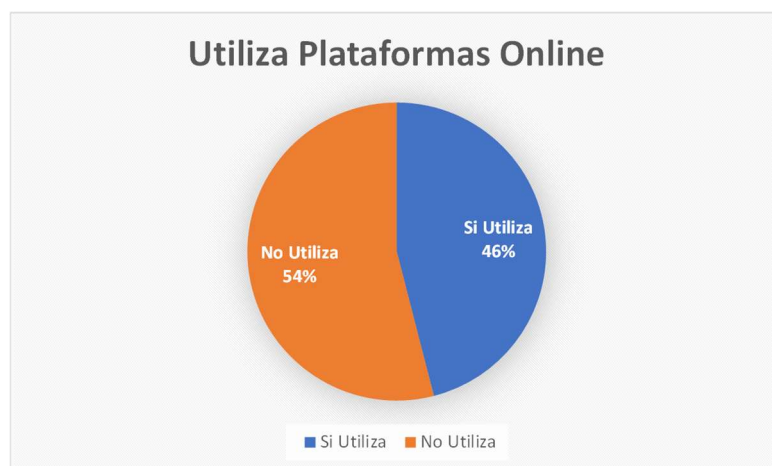
Con la intención de conocer e identificar al segmento de los proveedores, se realizó un estudio de mercado a 50 maestros de la Región Metropolitana, entre 25-55 años.

Entre los principales resultados se puede destacar las siguientes consultas de la encuesta;

4.3.1.1. ¿Conoce servicios de plataformas para contratar maestros?

Para esta consulta, ver Ilustración 11, el 54% de los maestros no conoce las plataformas, y el 46% restantes a utilizado las más conocidas en el mercado; tuten, listoco y zolvers.

Ilustración 11: Conocimiento de plataformas por los proveedores.



Fuente: Elaboración Propia.

4.3.1.2. ¿Conoce servicios de plataformas para contratar maestros?

Para esta consulta, ver Ilustración 12, el 37% de los maestros utiliza Sodimac y el 25% Zolvers.

Ilustración 12: Plataformas utilizada por los proveedores.



Fuente: Elaboración Propia.

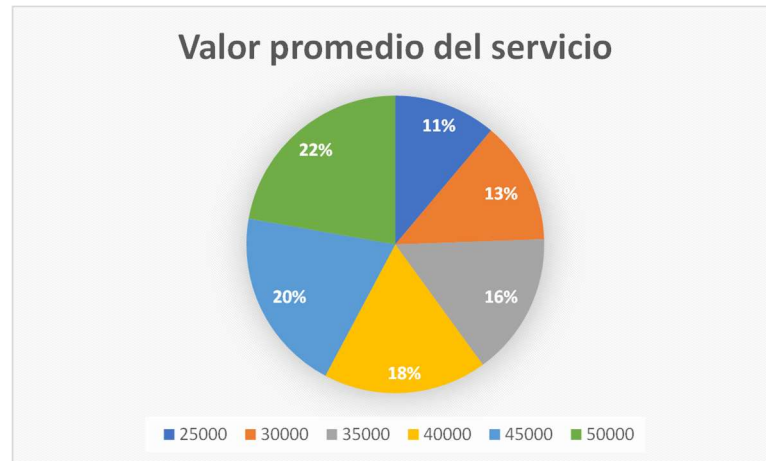
En general el dolor generalizado para los proveedores son que estas plataformas no funcionan, y al estar registrados no llaman, reconocen baja demanda.

En el caso de los servicios directos sin plataforma, ofrecidos por el Circulo de Especialistas (Sodimac) y Easy (Mundo Experto), los principales dolores que se evidencia en la tasa de reclamos es que No se aplican o se desconocen los descuentos por estar inscrito en esta red, que es uno de los principales “ganchos” a los maestros al permitirles comprar materiales más baratos en estas tiendas.

4.3.1.2. ¿Cuál es el valor promedio de su servicio de mano de obra?

Para esta consulta, ver Ilustración 13, el 68% de los maestros cobra un costo promedio de \$40.000-45.000 por mano de obra directa.

Ilustración 13: Valor promedio de servicios por los proveedores.



Fuente: Elaboración Propia.

4.3.2. Segmentación de Proveedores

En función de la encuesta y sus resultados, se pueden generar 2 segmentos principales de proveedores; aquellos maestros tradicionales y modernos, los cuales se detallan a continuación y en resumen en Tabla 6:

- **Maestros modernos:** utilizan plataformas y todos medios de pago para sus servicios.
- **Maestros tradicionales:** que no utilizan plataformas y no les gusta de utilizar medios de pago online para sus servicios, privilegian transferencia y efectivo.

Tabla 6: Segmentación de proveedores.

Segmento	Tradicionales	Modernos
Factores de segmentación		
%	46%	54%
Edad	45-55	35-55
Valor ticket promedio	45.000	40.000
Uso de Plataformas	No utilizan o utilizan poco	Utilizan o les interesa utilizar
Medios de Pago	Transferencia y/o Efectivo	Todos los medios (incluye online)
Oportunidad de trabajo	Trabajos acotados, en tiempo y dimensión	Trabajos, variados en tiempo y dimensión

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.3. Levantamiento del Proceso (Proveedores)

Con la intención de conocer e identificar los dolores y necesidades de los proveedores, se grafica la cadena de valor del proceso y lo que ocurre en cada etapa del viaje del proveedor.

Al analizar la cadena de valor tenemos las siguientes conclusiones:

En función de sus drivers de decisión.

1. Servicio con plataforma ágil y fácil de usar.
2. Servicio de agenda con flexibilidad de horario.
3. Servicio con pago online.
4. Plataforma que brinda descuentos con empresas de compras de materiales y/o herramientas.
5. Plataforma que ofrezca capacidad de capacitarse.

En función de sus dolores en el proceso.

1. Problemas con el agendamiento y reprogramación para proveedores en caso de contingencias.
2. Problemas en los pagos, dificultad para pagos online para proveedores más tecnológicos.
3. Problemas en las tarifas de pago, no hay claridad en los ofertado al cliente y posteriormente pactado en terreno con proveedor.
4. Problemas técnicos con la plataforma.

5. Plataforma que permita ofrecer en forma constante oportunidades de servicios, en general hay dolor sobre plataformas que nunca llaman.

4.3.4. Análisis por Tipo de Proveedores

A continuación, se detalle un análisis de cada servicio de proveedores, en función de la información recolectada en los servicios entregados por los competidores (plataformas y directos Sodimac/Easy), y proveedores independientes (fuera de plataforma).

Limpieza

- Valor promedio 15.000 por ticket⁷.
- Servicio de baja especialización.
- Servicio de demanda por horas/días.
- Servicio altamente atomizado.
- Servicio con bajas barreras de entrada, muchos competidores, tanto; proveedores independientes, plataformas, PYMES de servicios de limpieza, asesoras del hogar, etc.
- Servicio de bajo precio por ticket, con bajo margen y baja capacidad para aumentar precios.

Gasfitería

- Valor promedio 70.000 por ticket.
- Servicio de alta/mediana especialización.
- Servicio de demanda por alcance específico de trabajo.
- Servicio se valora por clientes; certificación y/o validación de competencias.
- Servicio con altas/medianas barreras de entrada, por mayor especificidad y complejidad del servicio.
- Servicio de mayor capacidad para aumentar precios por su nivel de especialización.

Electricidad

- Valor promedio 70.000 por ticket.
- Servicio de alta/mediana especialización.
- Servicio de demanda por alcance específico de trabajo.
- Servicio se valora por clientes; certificación y/o validación de competencias.
- Servicio con altas/medianas barreras de entrada, por mayor especificidad y complejidad del servicio.
- Servicio de mayor capacidad para aumentar precios por su nivel de especialización.

⁷ Los valores ticket, se consideran como valor promedio de competidores e información de la CHCC 2022.

Albañilería

- Valor promedio 50.000 por ticket.
- Servicio de baja especialización.
- Servicio de demanda por alcance específico de trabajo.
- Servicio medianamente atomizado.
- Servicio con bajas barreras de entrada, por muchos competidores y baja especialización, tanto particulares, empresas, etc.
- Servicio de bajos/medios precios por ticket, capacidad media para aumentar precios, en función del volumen de obra.

Jardinería

- Valor promedio 35.000 por ticket.
- Servicio de baja especialización.
- Servicio de demanda por horas/días.
- Servicio medianamente atomizado.
- Servicio con bajas barreras de entrada, por muchos competidores y baja especialización, tanto particulares, empresas, etc.
- Servicio de bajos/medios precios por ticket, capacidad media para aumentar precios, en función del volumen de obra.

4.4. Análisis de la Competencia Nacional

La competencia en el mercado chileno se encuentra moderadamente desarrollada, donde hay algunas empresas relevantes que ofrecen una diversidad de servicios que los consumidores solicitan frecuentemente. Los factores para analizar para cada organización son la propuesta de valor, duración del servicio, precio, calidad del servicio y los canales digitales en que está presente.

De este análisis se desprende el siguiente panorama competitivo, ilustrado a modo de resumen de los principales competidores a nivel nacional en Tabla 7 adjunta.

Existen principalmente 2 modelos de competidores;

a. Competidores de Servicio Directo

Empresas que ofrecen servicios de hogar en forma directa al cliente, sin plataformas intermediarias, en base a un catálogo de proveedores registrados previamente que cumplen requisitos específicos. En este segmento se encuentran principalmente;

- Sodimac (Círculo de Especialistas) y

- Easy (Mundo Experto).

Ventajas

- Tanto Sodimac y Easy, tienen una red de proveedores registrada y con certificación de sus competencias a largo de todo Chile.
- Sodimac, tiene un mecanismo formal para asegurar la confianza en la calidad de los trabajos terminados, con una garantía de satisfacción al cliente por 90 días, y una devolución de un % del costo incurrido.
- Tanto Sodimac y Easy, ofrecen a los proveedores, descuentos en materiales y herramientas con sus tiendas por pertenecer a esta red de maestros.
- Tanto el Círculo de Especialistas y Mundo Experto, cuentan con el respaldo técnico y económico, de empresas de envergadura como Sodimac y Easy, respectivamente. Lo que implica un fuerte competidor en términos de inversión para el desarrollo, escalabilidad y potenciamiento del servicio.

Desventajas

- Sodimac, tiene dificultad en la visibilidad con el cliente, mediante el catálogo de proveedores en las tiendas, dado que no se mantienen actualizados los registros en forma pública.
- Sodimac y Easy, tienen dificultad para aplicar los descuentos a los proveedores por estar inscrito en esta red.
- Ambas empresas Sodimac y Easy, no poseen plataformas que gestionen el servicio, el sistema de contacto es poco rápido y eficiente, todo el viaje del cliente se realiza en forma telefónica con la empresa y/o el proveedor directamente.
- El servicio no está explícitamente comunicado, se cuenta con un portal web básico, con poca información y baja visibilidad por parte de la empresa.
- El core del negocio para Sodimac y Easy, son la venta de materiales y herramientas para la construcción y el hogar, el servicio para proveedores es algo adicional, no es su foco el desarrollo del servicio.

En función del análisis realizado en Tabla 7., por puntuación de parámetros de comparación, el mejor competidor es Sodimac.

b. Competidores de Servicio por Plataforma

Empresas que ofrecen servicios de hogar mediante una plataforma, todo el viaje del cliente se realiza mediante esta herramienta. En este segmento se encuentran principalmente;

- Zolvers
- Auxilia
- Habitissimo
- Páginas amarillas.

En función de lo anterior e incorporando a las empresas principales, en un mapa comparativo, se identifican a partir del análisis de competencia las siguientes ventajas y desventajas:

Ventajas

- Zolvers y Habittisimo, incorporan plataformas tecnológicas, con descripción de proveedores con perfiles evaluados por los clientes, agendamiento de servicios y con pago online.

Desventajas

- Los competidores en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), no tienen resuelta la posibilidad de entregar el servicio de emergencia, es decir disponibilidad 24x7.
- Solo Habittisimo tiene la opción para que el cliente puede pagar con medios de pago online en el momento de la contratación del servicio, sin embargo, se describen reclamos por pagos incorrectos. El resto (Zolvers, Auxilia y Páginas Amarillas), solo tienen mecanismos de transferencia y/o pago al contado.
- Los competidores en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), no tienen mecanismo para asegurar la confianza en la calidad de los trabajos terminados, no hay una garantía de satisfacción al cliente.
- Los competidores en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), no tienen mecanismos que aseguren la certificación de los proveedores incluidos en la plataforma.
- Los competidores en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), tienen poca inversión publicitaria y mal manejo de redes sociales, lo que se visualiza como muy relevante y una de las explicaciones a juicio del por qué esta industria no ha logrado destacar y masificarse.

En función del análisis realizado en tabla adjunta, por puntuación de parámetros de comparación, el mejor competidor en este grupo es Habitissimo, sin embargo, por su alta tasa de reclamos (dolores) que presentan los clientes (en las RSS, páginas de la empresa y sitios de reclamos), el segundo competidor de mayor jerarquía a retar es Zolvers, con menor tasa de reclamos.

Un mayor detalle de la información se puede visualizar en Tabla 7.

Tabla 7: Comparativa de competidores Nacionales.

Modelo de Negocio	Servicio Directo				Servicio mediante Plataforma Tecnológica									
Característica	HOMECENTER SODIMAC		easy		ZOLVERS		auxilia		Páginas Amarillas		habitissimo		RSS	
Oferta de Múltiples Servicios	electricos y gasfiteria	2	electricos y gasfiteria	2	variados	3	electricos y gasfiteria	2	variados	3	variados	3	variados	3
Disponibilidad de Plataforma	estos servicios no utilizan plataforma				plataforma	3	pagina web	1	pagina web	1	plataforma	3	no tiene	1
Agendamiento de Servicio	no tiene	1	no tiene	1	formulario de contacto	2	formulario de contacto	2	formulario de contacto	2	formulario de contacto	2	no tiene	1
Antecedentes Prestadores de Servicio	antecedentes basicos	2	antecedentes basicos	2	perfiles/ evaluados	3	no tiene	1	no tiene	1	perfiles/ evaluados	3	no tiene	1
Tiempo de Atención de Servicio	24 hrs	2	24 hrs	2	48 hrs o mas	1	48 hrs o mas	1	48 hrs o mas	1	48 hrs o mas	1	48 hrs o mas	1
Forma de pago	Transferencia	2	Transferencia	2	directamente entre cliente y proveedor	1	Online	3	directamente entre cliente y proveedor	1	Online	3	Efectivo	1
Incorpora trabajos con presupuesto	No	1	No	1	No	1	No	1	No	1	Si	3	No	1
Garantía	90 dias	3	No	1	No	1	No	1	No	1	garantia menor por materiales	2	No	1
Certificación	Si	3	Si	3	Si	3	No	1	No	1	No	1	No	1
Precio base	\$30.000		\$45.990		\$30.000		\$30.000		\$30.000		\$55.000			
Dolores del Cliente	- no se aplican los descuento por estar inscrito		- no se identifican a los proveedores, en las tiendas como se ofrece		- no atiende emergencias (24x7) - se ofrecen tarifas en plataforma, que cambian posteriormente en terreno - se cancela servicio y no se presentan - servicios se cancelan a ultima hora - errores en pagos en plataforma		- no atiende emergencias (24x7) - no se presentan - baja disponibilidad - servicio limitado, solo focalizado para reparacion de autos		- no se presentan - baja disponibilidad - baja confiabilidad por no contar con informacion		- no atiende emergencias (24x7) - se cancela servicio y no se presentan - servicios con proveedores sin certificación - errores en pagos en plataforma - trabajos deficientes - trabajos que aumentar el valor en terreno - robos de proveedores - incumplimiento de contrato.		- trabajos deficientes - trabajos que aumentar el valor en terreno	
Nota General	16,0		14,0		18,0		13,0		12,0		21,0		11,0	

Fuente: Elaboración Propia.

4.5. Benchmarking Internacional

El análisis de empresas internacionales se basa en los países industrializados que utilizan canales digitales para comercializar productos o servicios a todo tipo de segmento de clientes. En general se han tomado empresas relevantes bajo este tipo de servicio en EE. UU., Europa y la India. En Tabla 8 se presenta una comparativa de las principales plataformas de servicios internacionales.

Entre las principales empresas destacadas en el modelo de negocio, de servicios online; se pueden destacar;

- Iguanafix
- Jiffy
- Clintu
- Housejoy
- Housecallpro

Las principales diferenciaciones respecto a las empresas analizadas son:

Propuesta de valor:

- Respuesta a urgencias en horario 24/7.
- Evidencia de trabajo realizado mediante fotos.
- Seguimiento online del servicio contratado para notificar al cliente.

Presencia






- Las empresas trabajan de forma online para agendar trabajos, realizar pagos, realizar reclamos y/o sugerencias, entre otros. No hay diferencias importantes que indicar.

Garantías

- Indemnización ante imprevistos y/o daños causados por el trabajo realizado.
- Nueva visita gratis ante incumplimiento y/o baja calidad del servicio realizado en la última visita.
- Calificaciones de usuarios clientes respecto al trabajo realizado.

Dentro del benchmarking internacional se destacan, con presencia en Chile, Zolvers de Argentina y Habitissimo de España, que bajo economías de escala se han expandido en Latinoamérica principalmente.

Tabla 8: Comparativa de competidores Internacionales.

Modelo de Negocio	Servicio mediante Plataforma Tecnológica									
Característica										
Oferta de Múltiples Servicios	mantenimiento general (limpieza, eléctrica, instalaciones y cerrajería)	2	servicios en general para el hogar, incluye hogar inteligente	3	servicios en general para el hogar, incluye mudanzas	3	limpieza, gasfitería, electricidad, construcción y carpintería, peluquería a domicilio, pinturas, fumigaciones.	3	mantenimiento general (limpieza, eléctrica, instalaciones y cerrajería)	2
Disponibilidad de Plataforma	plataforma web y móvil	3	plataforma web y móvil	3	plataforma web y móvil	3	plataforma web y móvil, se realiza con intervención de una operadora	2	plataforma web y móvil, se realiza con intervención de una operadora	2
Agendamiento de Servicio	contacto, seguimiento y validación	3	contacto, seguimiento y validación	3	contacto, seguimiento y validación	3	formulario de contacto	2	contacto, seguimiento y validación	3
Antecedentes Prestadores de Servicio	perfiles/ evaluados	3	perfiles/ evaluados, con verificación	3	perfiles/ evaluados, con verificación, se privilegian los más rankeados	3	formulario de contacto, el servicio es asignado por la plataforma	2	formulario de contacto, el servicio es asignado por la plataforma	2
Tiempo de Atención de Servicio	24 hrs, respuesta a urgencias en menos de 2 hrs	3	48 hrs	2	48 hrs	2	48 hrs o más	1	48 hrs o más	1
Forma de pago	Pagos online	3	directamente entre cliente y proveedor	1	Pagos online	3	Pagos online	3	Pagos online	3
Incorpora trabajos con presupuesto	Si, a nivel básico	2	No	1	Si, a nivel básico, de algunos servicios	2	Si, a nivel detallado	3	Si, a nivel detallado	3
Garantía	Garantía de 6 meses	3	Garantía de satisfacción ante incumplimientos, daños.	3	Garantía de satisfacción y ante imprevistos, con compañía de seguros	1	Garantía ante imprevistos o daño. Rehacer el trabajo.	3	No	1
Certificación	No	1	Si, con verificación de la propia empresa de antecedentes	3	Si, en base a ranking de clientes	2	Si, con verificación de la propia empresa de antecedentes	3	No, se aprecia	1
Canales Digitales	Facebook, Instagram, Youtube	3	Facebook, Instagram, Youtube	3	Facebook, Instagram, Youtube	3	Facebook, Instagram, Youtube	3	Facebook, Instagram, Youtube	3
Nota General	26,0		25,0		25,0		25,0		21,0	

Fuente: Elaboración Propia.

4.6. Análisis de Microentorno

Dentro del microentorno de la empresa se considera a clientes, proveedores, competidores, nuevos competidores y sustitutos según el diagrama adjunto, además de la presentación de la composición de la competencia actual y tamaño de mercado estimado potencial para el ofrecimiento del producto (servicios de hogar). Parte de este análisis se hace tomando como referencia el análisis industrial de las 5 fuerzas de Porter como sigue:

a) Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes principales en esta industria son:

- Las familias interesadas en la búsqueda y compra de servicios para el hogar.

Características

- En este mercado, no se ven clientes con un poder dominante, al ser en primera instancia el foco en clientes como personas naturales, donde los compradores se encuentran fragmentados y, por lo tanto, no considerados con poder individualmente.
- Al no existir compradores poderosos, no se visualiza opción de que puedan influenciar en los precios al no tener poder de compra por volúmenes.
- Si bien es cierto que, por volumen, no se generaría una presión por precio, es posible que, a nivel de proveedores, presionen a los clientes a buscar siempre aquellos proveedores por “recomendación” dado que son de menor costo, sin embargo, ahí será relevante la propuesta de valor de valor a entregar en la plataforma.

Se considera en resumen que el poder de esta ***fuerza es de nivel bajo.***

b) Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores principales en esta industria son (2):

- 1. Proveedores de servicios.

Este corresponde al proveedor principal de la plataforma, asociado a los prestadores de servicios para el hogar, donde en función de la cantidad de prestadores que la competencia actual indica tener (según dato del círculo de especialistas de Sodimac cuenta con 400.000 socios registrados), existe una gran base de proveedores disponibles para la prestación de servicios.

- 2. Proveedores tecnológicos.

Estos proveedores, corresponden, por una parte, al proveedor de prestación de servicios tecnológicos para el desarrollo, operación y mantenimiento de la plataforma tanto web y móvil, y por otra parte al proveedor de los servicios de marketing y publicidad de la plataforma.

Características

- En relación con los proveedores de servicios, al igual que los clientes, se encuentran de forma fragmentada, no existiendo proveedores grandes y que puedan por si solos o en algún tipo de agrupación ejercer un mayor poder de negociación.
- En relación con los proveedores tecnológicos, tampoco se visualiza que existan proveedores grandes y que puedan ejercer gran poder sobre la industria, ya que para los desarrollos y mantenciones de la plataforma tecnológica existen diversas empresas y desarrolladores particulares con las capacidades de realizar el desarrollo y posterior mantención tecnológica de la plataforma.
- El mayor riesgo con respecto a los proveedores de servicios, según lo comentado en el apartado de clientes, es su prestación de servicio en forma individual fuera de la plataforma y a bajo costo, dado que existirán proveedores ya reconocidos por clientes según “recomendación”, sin embargo, ahí será relevante la propuesta de valor a entregar de servicio.
- En relación con lo anterior, existe un riesgo con los proveedores de servicios, aunque bajo, de que estos puedan entrar en la industria y con ello ofrecer a través de una plataforma propia sus servicios directamente.
- Se debe considerar también el riesgo con los proveedores de servicios, de que estos trabajen con las aplicaciones de la competencia si sus condiciones de demanda o económicas son mejores.

- En relación con los proveedores tecnológicos, empresas de servicios de marketing y publicidad, se considera que estos tienen poder de negociación bajo a medio, dado la amplia oferta que hay en el mercado.

En general para ambos proveedores:

- No existe un monopolio de un proveedor en la industria, tanto para los de servicios y tecnológicos.
- El mayor riesgo corresponderá al bajo costo de algunos proveedores de servicios en forma individual.
- Riesgo bajo de que los proveedores tecnológicos pueden entrar en el mercado como un participante más, dado el foco de su negocio.
- Riesgo bajo de que los proveedores de servicios pueden entrar en el mercado como un participante más, sin embargo, existe factibilidad, de reunirse y puedan generar una plataforma propia.

Se considera en resumen que el poder de esta **fuerza es de nivel medio**.

c) Rivalidad de los Competidores

Existen diversos prestadores de servicios que cubren parte del mercado, pero con distintas propuestas de valor, los que se pueden clasificar de la siguiente forma:

- Contratistas independientes que ofrecen sus servicios de forma directa como personas naturales.
- Intermediarios o plataformas de encuentro para que interactúen clientes y prestadores/contratistas, con o sin mayor intervención en la prestación del servicio, y distintos niveles de responsabilidad de este.

Características

- Se observa una industria fragmentada a nivel país dada la existencia de varios oferentes de tamaño pequeño-medio (personas o plataformas), en donde ninguno ha mostrado ser dominante en términos de reconocimiento y poder de mercado.
- En cuanto a los competidores principales, que corresponden a las plataformas digitales, existen pocos competidores con una aplicación digital robusta, con la capacidad para ofrecer los servicios de manera fácil y rápida, y con un nivel de diferenciación importante en precio y calidad del servicio.
- Los competidores actuales, además, son poco intensivos en marketing y publicidad (reflejado en la dificultad de encontrar información de ellos y sus bajas

interacciones en redes sociales), por lo sigue siendo una de las formas utilizadas de búsqueda de estos servicios, el dato informal o recomendación.

- Si bien es cierto, se evidencia que no hay competidores fuertes en el mercado, con una diferenciación importante o un nivel de conocimiento alto, existen 2 principalmente que están el mercado (Zolvers y Tuten), y ya tienen un nivel de avance y adelanto en el mercado, los cuales serán los principales a competir.

Se considera en resumen que el poder de esta **fuerza es de nivel medio**.

d) Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores

La amenaza de nuevos competidores se puede analizar principalmente en base a las barreras de entradas existentes o posibles de existir.

Características

- No se visualizan ventajas notorias en este punto, principalmente son desventajas.
- Este tipo de industrias relacionadas con aplicaciones o plataformas móviles de encuentro no poseen grandes barreras de entradas, en términos de costos, conocimientos y capacidades necesarias. Puede haber muchas compañías o emprendedores que pudieran ingresar al mercado, lo que hace que la amenaza de nuevos competidores sea poderosa.
- Por otro lado, no se visualizan actualmente impedimentos y normas legales que sean fuertes barreras de entrada.

Se considera en resumen que el poder de amenaza esta **fuerza es de nivel alto**.

e) Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

La amenaza de sustitutos se puede analizar principalmente en base a empresas de servicios con un nuevo producto innovador u otro producto actual en el mercado que sea un actual o futuro sustituto.

Características

- No se visualizan ventajas notorias en este punto, principalmente son desventajas.

- En la industria se pueden ir a canales sustitutos como las redes sociales, avisos clasificados y/o referencias personales, los cuales pueden llegar a ser de menor costo para los clientes.
- La existencia de sustitutos estará fuertemente relacionada al cumplimiento de la propuesta de valor proyectada para el servicio propuesto, y de esa forma no pasar a ser un sustituto más.
- Además, podría darse un efecto precio en donde estos sustitutos podrían ofrecer precios más bajos por un mismo servicio, pero con un componente de seguridad y cumplimiento que pudiera ser más bajo y por lo tanto menos confiable.

Dada la existencia de productos de otras industrias que podrían satisfacer la necesidad, se concluye que el poder de amenaza esta ***fuerza es de nivel medio.***

En conclusión, se tiene una industria con un atractivo medio, debido principalmente a que no hay una competencia importante que haya cautivado a los clientes, por lo que, si se logra entregar un producto con atributos valorados para los clientes, se puede lograr capturar buena parte del mercado y posicionarse. En caso de no lograrlo, será otra empresa más similar a las ya existentes y dando la opción de que ingresen nuevos competidores o que los clientes sigan prefiriendo sustitutos más convenientes en precio.

En la Tabla 9 adjunta se visualiza una síntesis del análisis de las 5 fuerzas de Porter, con mayor detalle se puede revisar en Anexo B.

Tabla 9: Resumen análisis 5 fuerzas de Porter.

5 Fuerzas	Descripción	Nivel de Fuerza		
		Alto	Medio	Bajo
Poder de Negociación de los Clientes	- Oportunidad al no existir clientes con un poder dominante en este mercado, al ser en primera instancia el foco en clientes como personas naturales, donde no se visualiza opción de que puedan influenciar en los precios al no tener poder de compra por volúmenes.			X
Poder de Negociación de los Proveedores	- Oportunidad al no existir un monopolio de un proveedor en la industria. - Oportunidad de las empresas para no enfrentarse a un coste elevado, y con capacidad de negociación o búsqueda de alternativas. - Amenaza pero de bajo riesgo de que los proveedores pueden entrar en el mercado como un participante más.		X	
Rivalidad de los Competidores	- Oportunidad dado que existen pocos competidores con aplicación móvil en Chile que ofrezcan los servicios de manera fácil y rápida, y con un producto de calidad valorado por los clientes. - Oportunidad para diferenciación en el mercado, con una aplicación móvil referente.			X
Amenaza de ingreso de Nuevos Competidores	- Amenaza por costos no tan altos para inversión en infraestructura. - Amenaza por bajas barreras legales. - Amenaza por canales de distribución de fácil acceso, principalmente vía internet. - Amenaza por ingreso de un producto con capacidad para diferenciar los servicios por esta aplicación.	X		
Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos	- Amenaza por sustitutos más convenientes en precio		X	

Fuente: Elaboración Propia.

4.7. Análisis de Macroentorno

En este apartado se analiza el macroentorno de la plataforma tecnológica en base a los 5 elementos del análisis PESTEL:

1. Políticos (P)

A nivel político, Chile sigue siendo un país estable, reflejado en que está dentro de los países considerados más estables a nivel de riesgo político junto con Uruguay dentro de la región de Latinoamérica, con niveles de corrupción bajos (a pesar de la percepción y hechos de los últimos tiempos) siendo el segundo país menos corrupto de Latinoamérica

actualmente⁸. Esto implica para las empresas mayor tranquilidad a la hora de iniciar negocios en el país.

Aun así, se genera una mayor incertidumbre actual, con un nuevo gobierno de izquierda más radical y ello junto con la eventual aprobación de una nueva constitución que está en desarrollo, a pesar de ello no se ha evidenciado en el corto plazo en el programa de gobierno y de propuesta constitucional alertas de cambios con respecto al levantamiento de capital de startup y/o propuestas de regulaciones a tecnologías digitales de aplicaciones como la plataforma tecnológica descrita.

2. Económicos (E)

El crecimiento del PIB en Chile fue de 4% y 3,5%, para los años 2018 y 2019 respectivamente (datos más representativos dado los datos 2020-2021 en pandemia COVID), donde a pesar de Chile tener una de las menores poblaciones, posee el mayor PIB de la región, además con condiciones de competitividad económica favorables siendo líder en Latinoamérica.

Otro dato relevante, en los últimos años se observa un fuerte crecimiento en Chile con respecto a LA en compras por internet⁹, en el país por persona se gastaron US\$ 314,4 en compras no presenciales el año pasado, sobre el promedio de América Latina de US\$ 107,6. Factores como bancarización, penetración de internet y desarrollo del canal por retailers locales han impulsado el resultado.

3. Sociales (S)

Proliferación y alto uso de aplicaciones y comunidades de colaboración, en donde los usuarios se informan con mayor precisión para tomar decisiones de compra, envejecimiento de la población; consumidores buscan que las soluciones se adapten a sus distintas realidades, demandas, horarios, etc.; convivencia del mundo online y el mundo offline.

En Chile hay 16 millones de usuarios activos en las redes sociales, lo cual representa el 83,5% de la población. Con respecto al 2020, hubo un incremento de 6,7%, es decir, 1 millón de nuevos usuarios se sumaron a las redes sociales. El 98.8% del número de usuarios activos en redes sociales, prefieren ingresar desde teléfonos móviles.

Cabe destacar que Chile ha sido catalogado como el primer país de Latinoamérica con más penetración en las redes sociales¹⁰, lo que implica un alto uso en la relación a la

⁸ Informe de la organización no gubernamental [Transparencia Internacional \(TI\)](#) que presentó su informe anual sobre la percepción de la corrupción en 2020.

⁹ Según estudio de *Linio* año 2019, basándose en la experiencia de 53 países y ocho regiones.

¹⁰ Según el informe América Latina y Caribe: uso de redes sociales por país 2021 hecho por el portal de estadísticas Statistas.

comunidad digital, condición propicia para aplicaciones que permitan desarrollar red colaborativa como la propuesta en esta startup.

4. Tecnológicos (T):

Chile es uno de los países de la región (Latinoamérica) con mayor penetración de internet, y también con una alta penetración y uso de smartphone para navegación móvil, siendo este último el dispositivo favorito de los chilenos para conectarse a internet, lo que puede ser una tendencia favorable a la idea de negocio presentada.

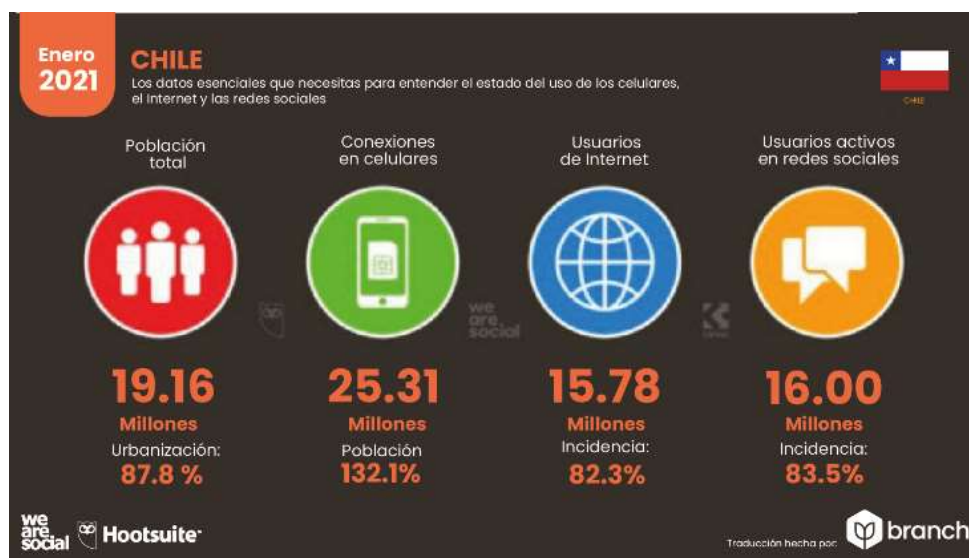
Chile posee una población de 19,16 millones de personas, del cual el 87.8% vive en zonas urbanizadas. Donde hay 25,31 millones de dispositivos móviles, la cantidad total de dispositivos como celulares, tablets y laptops, supera a la población total: 132,1%, porcentaje que supera los reflejados por países como Argentina (121,6%), Colombia (119%) y México (89,1%)¹¹.

El total de personas conectadas a internet es de 15.78 millones. Con 16 millones de perfiles activos en redes sociales lo que representa un crecimiento del 6,7% es decir, 1 millón de nuevos usuarios en comparación con el año 2020.

En términos generales hoy en Chile, existe un fuerte crecimiento digital el uso de internet y aplicaciones, ver Ilustración 14, donde uno de los principales factores que han propiciado el crecimiento es la fuerte penetración de internet en Chile, donde hay 91,9 conexiones móviles por cada 100 habitantes, lo cual es una ventaja potente en la incorporación de nuevas aplicaciones.

¹¹ Estudio de We Are Social y Hootsuite que presenta la actualización del Digital 2021 Global Overview Report con datos registrados sobre la situación digital en Chile en el 2020-2021.

Ilustración 14: Nivel Digital Chile 2021.



Fuente: Estudio de We Are Social y Hootsuite.

5. Medioambiente (E)

Esta dimensión no tiene aplicabilidad al negocio propuesto.

6. Legales (L):

Entre los aspectos legales relevantes, se debe considerar el código del trabajo vigente en el país, así como sus actualizaciones y circulares que se puedan emitir en el futuro donde se hace uso de aplicaciones digitales. En este caso, relevante son las regulaciones incorporadas en el ámbito del uso de aplicaciones digitales de servicios de transporte de bienes, como las de delivery (uber-eat, globo, etc.), con la incorporación de la nueva Ley 21.431¹² que entra en vigor el 1 de septiembre del 2022, que regula la relación en términos laborales entre dueños de la plataforma y contratistas independientes.

Además de lo anterior, también será siempre relevante estar atentos al desarrollo del marco regulatorio del pago de impuestos al vender servicios a través de plataformas, el cual puede ser siempre tema de análisis para futuras actualizaciones de tasas impositivas.

En conclusión, revisando todas las variables, el país ofrece una oportunidad interesante para el startup de prestación de servicios, entregando las condiciones mínimas para su

¹² Ley 21.431 que modifica el Código del Trabajo regulando el contrato de trabajadores de empresas digitales de servicios.

instalación, y más aún en términos digitales y económicos ofrece condiciones más que interesantes para el éxito del negocio.

5. SÍNTESIS DIAGNÓSTICO

5.1. FODA General

En síntesis, a nivel general de las conclusiones del estudio de mercado, análisis de clientes, proveedores y competidores, se tiene el siguiente análisis FODA:

Oportunidades

- Según el estudio de Ingresos y Gastos Familiares realizado por el INE, el gasto promedio de los hogares, por conceptos de servicios para la reparación y mantención del hogar es del 5% promedio del total del presupuesto familiar, llegando a ser el 6% en los quintiles más altos de la población y del 4% en los quintiles más bajos.
- El 63% de los encuestados en el estudio de mercado, responde que pregunta a conocidos, para la búsqueda de un servicio para el hogar, es decir sigue siendo hoy muy utilizado el dato por recomendación.
- Existen 4 segmentos de Clientes, donde 2 cubren el 73% de la cuota de mercado, “ejecutivos” y “jefes de hogar”.
- Los servicios de mayor interés para los clientes para la plataforma son; limpieza, electricista, gasfiter, albañilería y jardinería.
- Los 3 principales atributos que prioriza en su elección un cliente, en la búsqueda de servicios para el hogar, son; 1. calidad¹³, 2. precio y 3. confianza y seguridad.
- En cuanto a los Clientes, no se ven con un poder dominante, al ser en primera instancia el foco en clientes como personas naturales, donde los compradores se encuentran fragmentados y, por lo tanto, no considerados con poder individualmente. En consecuencia, no se visualiza opción de que puedan influenciar en los precios al no tener poder de compra por volúmenes.
- Los principales dolores de los Clientes en la búsqueda de proveedores de servicios son la falta de competencias y certificaciones.
- Los principales dolores de los Clientes en el pago de los servicios son la falta de sistema de pagos online.
- Los principales dolores de los Clientes en la ejecución de los servicios son los trabajos deficientes, con atraso, incompletos y/o no se presentan a realizarlos.
- Los principales dolores de los Clientes en el post venta del servicio, son la falta de instancias de evaluación y entrega de garantías en los servicios.
- En cuanto a Proveedores, al igual que los Clientes, se observa una industria fragmentada, dada la existencia de varios oferentes de tamaño pequeño-medio

¹³ Calidad del Servicio, se considera como aquel trabajo realizado a entera satisfacción del consumidor.

(personas y/o plataformas), en donde ninguno ha mostrado ser dominante en términos de reconocimiento y poder de mercado, no pueden influenciar en los precios al no tener poder de compra por volúmenes.

- En cuanto a los Competidores principales de las plataformas digitales, existen pocos competidores con una aplicación digital robusta, con la capacidad para ofrecer los servicios de manera fácil y rápida, y con un nivel de diferenciación importante.
- Los Competidores actuales, son poco intensivos en marketing y publicidad (reflejado en la dificultad de encontrar información de ellos y sus bajas interacciones en redes sociales), generando bajo conocimiento en el público.

Amenazas

- Existen en todos los segmentos de Clientes, un mayor o menor riesgo, a buscar siempre aquellos proveedores por “recomendación” dado que son de menor costo.
- Existe un riesgo con los Proveedores de servicios, aunque bajo, de que estos puedan entrar en la industria y con ello ofrecer a través de una plataforma propia sus servicios directamente.
- En el caso de Competidores de venta directa, existen 2 competidores principales (Sodimac y Easy) que entregan servicios con Proveedores Calificados y Certificados.
- A pesar de que se evidencia que no hay Competidores de plataformas fuertes en el mercado, con una diferenciación importante y/o un nivel de conocimiento alto, existen 2 principalmente que están en el mercado actualmente (Zolvers y Habittísimo), que tienen un nivel de avance y adelanto importante, los cuales serán los principales rivales.
- Se evidencia en los Competidores de plataformas, que no poseen grandes barreras de entradas, en términos de; costos, conocimientos, infraestructura y canales de distribución de fácil acceso (internet). Puede haber muchas compañías que pudieran ingresar al mercado, lo que hace que la amenaza de nuevos competidores sea alta.
- Por otro lado, no se visualizan actualmente impedimentos y normas legales que creen fuertes barreras de entrada.
- Amenaza por sustitutos más convenientes en precio, por ejemplo, los actuales “maestros chasquillas” a bajo costo.

5.2. FODA por Competidores

En función de la segmentación de Competidores, se identifica el siguiente Análisis FODA para Competidores:

Oportunidades

- Sodimac, tiene dificultad en la visibilidad con el cliente, mediante el catálogo de proveedores en las tiendas, dado que no se mantienen actualizados los registros en forma pública.
- Sodimac y Easy, tienen dificultad para aplicar los descuentos que ofrece a sus proveedores inscritos en esta red.
- Tanto para Sodimac y Easy, el servicio no está explícitamente comunicado, se cuenta con un portal web básico, con poca información y baja visibilidad por parte de la empresa.
- De los competidores mediante plataformas en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), no tienen resuelta la posibilidad de entregar el servicio de emergencia, es decir disponibilidad 24x7.
- De los competidores mediante plataforma, solo Habittisimo tiene la opción para que el cliente puede pagar con medios de pago online en el momento de la contratación del servicio, sin embargo, se describen reclamos por pagos incorrectos. El resto (Zolvers, Auxilia y Páginas Amarillas), solo tienen mecanismos de transferencia y/o pago al contado.
- De los competidores mediante plataforma en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), no tiene mecanismo para asegurar la confianza en la calidad de los trabajos terminados, no hay una garantía explícita y clara al cliente.
- De los competidores mediante plataforma en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), no tiene mecanismos que aseguren la certificación de los proveedores incluidos en la plataforma.
- De los competidores mediante plataforma en su totalidad (Zolvers, Habittisimo, Auxilia y Páginas Amarillas), tienen poca inversión publicitaria y mal manejo de redes sociales, lo que se visualiza como muy relevante y una de las explicaciones a juicio del por qué esta industria no ha logrado destacar y masificarse.

Amenazas

- Tanto Sodimac y Easy, tienen una red de proveedores registrada y con certificación de sus competencias a largo de todo Chile.
- Sodimac, tiene un mecanismo formal para asegurar la confianza en la calidad de los trabajos terminados, con una garantía de satisfacción al cliente por 90 días, y una devolución de un % del costo incurrido.
- Tanto Sodimac y Easy, ofrecen a los proveedores, descuentos en materiales y herramientas con sus tiendas por pertenecer a esta red de maestros.
- Tanto el Círculo de Especialistas y Mundo Experto, cuentan con el respaldo técnico y económico, de empresas de envergadura como Sodimac y Easy, respectivamente. Lo que implica un fuerte competidor en términos de inversión para el desarrollo, escalabilidad y potenciamiento del servicio.

- De los competidores mediante plataforma, Zolvers y Habittisimo, incorporan plataformas tecnológicas, con descripción de proveedores con perfiles evaluados por los clientes, agendamiento de servicios y con pago online.

5.3. FODA por Segmentos de Clientes

En función de la segmentación de clientes realizada anteriormente, se identifica el siguiente Análisis FODA para cada segmento de Clientes:

a) Segmento Jóvenes Principiantes

Oportunidades

- Clientes flexibles, buscan un servicio ágil, se adaptan al proveedor entregado por la empresa.
- Clientes jóvenes, con mayor experiencia en el uso de plataformas tecnológicas.
- Clientes buscadores de servicios online en redes sociales.
- Clientes multiuso, buscan de todo un poco, para resolver problemas de contingencia.
- Clientes con baja selectividad de servicios, sin mayor exigencia en atributos de especialización y garantía.

Amenazas

- Representan el segmento con menor mercado potencial (9%)
- Representan el segmento con menor tasa de frecuencia de uso (1 solicitud por año en promedio).
- Representan el segmento con menor disposición a pagar (\$48.000).
- No representan un segmento que pueda entregar mayor diferenciación.
- El precio es el único atributo de importancia en la decisión.
- Representan el segmento que solo busca atender servicios de emergencia.

b) Segmento Ejecutivos

Oportunidades

- Representan el segmento con mayor mercado potencial (36%).
- Representan un segmento con alta frecuencia de uso de servicio (3 servicios promedio por año).
- Representan un segmento con alta disposición a pagar (\$65.500).

- Representan los segmentos con la mayor demanda en atributo de **calidad**, justamente uno de los atributos que hoy es un gran dolor para los principales competidores en términos de; trabajos incompletos, atrasos y abandonos.
- Representan los segmentos con la mayor demanda en atributo de **precio**.
- Clientes buscan solo servicios de emergencia.
- Clientes aceptan multiformato de pago (contado, tarjeta y/o debito).

Amenazas

- Clientes no buscan servicios programados.
- Segmento de búsqueda en internet, con un riesgo medio de pérdida de clientes por recomendación.

c) Segmentos jefes de Hogar

Oportunidades

- Representan el segundo segmento con mayor mercado potencial (36%).
- Representan un segmento con alta frecuencia de uso de servicio (4 servicios promedio por año).
- Representan un segmento con alta disposición a pagar (\$68.000).
- Representan los segmentos con la mayor demanda en atributo de **calidad**, justamente uno de los atributos que hoy es un gran dolor para los principales competidores en términos de; trabajos incompletos, atrasos y abandonos.
- Representan los segmentos con la mayor demanda en atributo de **confianza**, otro gran dolor para los competidores, cuando se habla de traducirlo en términos de garantía, dado que ninguna plataforma lo provee.
- Clientes buscan servicios programados.
- Clientes aceptan multiformato de pago (contado, tarjeta y/o debito).

Amenazas

- Clientes no buscan servicios de emergencia.
- Segmento de búsqueda por dato de conocidos, con riesgo por sustitución por recomendación.

d) Segmento Senior

Oportunidades

- Representan un segmento con bajo uso de frecuencia de servicio, con 2 servicios promedio por año.
- Representan un segmento con alta disposición a pagar.

- Clientes demandantes en atributos de calidad.
- Clientes buscan solo servicios programados y de emergencia.
- Clientes aceptan multiformato de pago (contado, tarjeta y/o debito).

Amenazas

- Representan el segmento con la segunda menor cuota de mercado potencial (17%)
- Segmento con menor experiencia en el uso de plataformas.
- Segmento de búsqueda por dato de conocidos, con riesgo alto por sustitución por recomendación.

Un resumen se visualiza en Tabla 10 adjunta.

Tabla 10: FODA de Segmentos.

Segmento	Jovenes Principiantes	Ejecutivos	Jefes de Hogar	Senior
OPORTUNIDADES	Clientes flexibles	Mayor cuota de mercado potencial (pxq).	- Alta frecuencia de uso anual. - Alta disposición a pagar.	- Alta frecuencia de uso anual. - Media-Alta disposición a pagar.
	Baja selectividad de servicios	Demanda en calidad/confianza.	Demanda en calidad/confianza.	Demanda en calidad.
AMENAZAS	- Baja disposición a pagar. - Baja frecuencia de compra - Solo servicios de emergencia.	- Media-Alta disposición frecuencia de compra	Prioriza servicios programados	Bajo volumen de clientes
	Alto riesgo de utilizar servicios por fuera.	Bajo riesgo de utilizar servicio por fuera.	Bajo riesgo de utilizar servicio por fuera.	Bajo riesgo de utilizar servicio por fuera.
Valor	\$ 1.849.662.540	\$ 6.847.457.361	\$ 6.870.596.580	\$ 3.281.897.250
%	9,8%	36,3%	36,4%	17,4%

Fuente: Elaboración Propia.

5.4. FODA Proveedores

En función de la segmentación de proveedores realizada, se identifica el siguiente Análisis FODA para cada segmento de Proveedores (Tradicionales y Modernos):

a) Segmento Tradicionales

Oportunidades

- Proveedores con mayor experiencia técnica, dado el segmento de mayor edad promedio.
- Proveedores con mayor disposición a cobrar.
- Proveedores en busca de clientes serios y con disponibilidad de pago.

Amenazas

- Proveedores con menor flexibilidad a realizar trabajos variados, enfocados en trabajos de mayor tamaño, no toman servicios pequeños.
- Proveedores con menor experiencia en el uso de plataformas.
- Proveedores más tradicionales en la forma de pago, al contado o transferencia.

b) Segmento Modernos

Oportunidades

- Proveedores con mayor flexibilidad a realizar trabajos variados, de menor tamaño.
- Proveedores con mayor disposición a utilizar plataformas.
- Proveedores con mayor disposición a utilizar distintos medios de pago.
- Proveedores en busca de descuentos y beneficios.
- Proveedores en busca de clientes con buena capacidad de pago.

Amenazas

- Proveedores con mayor probabilidad a realizar trabajos esporádicos, utilizan esta vía como segundo trabajo, no exclusivo.

Un resumen se visualiza en Tabla 11 adjunta.

Tabla 11: FODA de Proveedores.

Segmento	Tradicionales	Modernos
Factores de segmentación		
OPORTUNIDADES	Mayor experiencia	Mayor flexibilidad a realizar trabajos variados
	Alta disposición a cobrar	Mayor disposición a utilizar plataformas
		Mayor disposición a utilizar diferentes medios de pagos
AMENAZAS	Menor flexibilidad a realizar trabajos variados	
		Mayor probabilidad a realizar trabajos esporádicos

Fuente: Elaboración Propia.

5.5. FODA Servicios

En función de la segmentación de proveedores realizada anteriormente, se identifica el siguiente Análisis FODA para cada segmento de tipo de servicio:

a) Limpieza

Oportunidades

- Alto volumen

Amenazas

- Servicio de baja especialización, mayor competencia.
- Servicio altamente atomizado.
- Servicio con bajas barreras de entrada, muchos competidores, tanto; proveedores independientes, plataformas, PYMES de servicios de limpieza, asesoras del hogar, etc.
- Servicio de bajo precio por ticket, con bajo margen y baja capacidad para aumentar precios.

b) Gasfitería

Oportunidades

- Servicio de alta/mediana especialización.
- Servicio se valora por clientes; certificación y/o validación de competencias.
- Servicio con altas/medianas barreras de entrada, por mayor especificidad y complejidad del servicio.
- Servicio de mayor capacidad para aumentar precios por su nivel de especialización.

Amenazas

- No se identifican en forma relevante.

c) Electricidad

Oportunidades

- Servicio de alta/mediana especialización.
- Servicio se valora por clientes; certificación y/o validación de competencias.
- Servicio con altas/medianas barreras de entrada, por mayor especificidad y complejidad del servicio.
- Servicio de mayor capacidad para aumentar precios por su nivel de especialización.

Amenazas

- No se identifican en forma relevante.

d) Albañilería

Oportunidades

- Servicio de demanda por alcance mayor de trabajo, con mayor capacidad para montos mayores de cobro.

Amenazas

- Servicio de baja especialización, mayor competencia.
- Servicio medianamente atomizado.
- Servicio con bajas barreras de entrada, por muchos competidores y baja especialización, tanto particulares, empresas, etc.

- Servicio de bajos/medios precios por ticket, capacidad media para aumentar precios, en función del volumen de obra.

e) Jardinería

Oportunidades

- Alto volumen

Amenazas

- Servicio medianamente atomizado.
- Servicio de baja especialización, mayor competencia.
- Servicio con bajas barreras de entrada, por muchos competidores y baja especialización, tanto particulares, empresas, etc.
- Servicio de bajos/medios precios por ticket, capacidad media para aumentar precios, en función del volumen de obra.

Un resumen se visualiza en Tabla 12 adjunta.

Tabla 12: FODA de Servicios.

Servicio	Limpieza	Gasfitería	Electricidad	Albañilería	Jardinería
OPORTUNIDADES	Alto volumen	Alta Especialización	Alta Especialización	Medio/Alto	Alto volumen
		Maestros Certificados	Maestros Certificados		
		Medianas barreras de entradas	Medianas barreras de entradas		
		Precio Medio/Alto	Precio Medio/Alto	Precio Medio	
AMENAZAS	Servicio Altamente atomizado			Servicio Medianamente atomizado	Servicio Medianamente atomizado
	Bajo Precio				Bajo Precio
	Bajas barreras de entradas			Bajas barreras de entradas	Bajas barreras de entradas

Fuente: Elaboración Propia.

6. ESTRATEGÍA

6.1. MODELO DE NEGOCIOS

6.1.1. Segmento Objetivo

Bajo el análisis FODA anterior se evidencia que los segmentos de mayor valor son los “ejecutivos” y “jefes de hogar”. En síntesis, dado por las siguientes características:

Segmento Objetivo Cliente:

El segmento objetivo del lado de los Clientes, serán los representados por “**ejecutivos**” y “**jefes de hogar**”, quienes tienen un ingreso familiar entre 2 a 5 millones de pesos, y la edad rodea los 35 a 55 años. Son familias con nivel educacional universitario completo y con hasta 4 integrantes. Utilizan mayormente las recomendaciones de otras personas para la búsqueda de servicios, tienen una frecuencia de uso de 3-4 veces al año de estos servicios, con alta disposición a pagar, privilegian principalmente la utilización de medios electrónicos para el pago, son de planificar sus servicios, y priorizan como atributos la confianza y calidad del trabajo ejecutado.

Segmento Objetivo Proveedores:

El segmento objetivo del lado de los Proveedores, serán los representados por los “**proveedores modernos**”, quienes tienen una alta flexibilidad (en el tipo de trabajos y horarios a ejecutar), con una mayor disposición a utilizar plataformas y medios de pago online, y con búsqueda en proveedores con capacidad de pago.

6.1.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la plataforma está definida tanto para los Clientes y Proveedores que la utilizaran de la siguiente forma:

Para los Clientes

Crear una Plataforma Digital, fácil y ágil de usar, que permita a Clientes, el acceso a una amplia red de proveedores para la Búsqueda y Compra de servicios para el hogar de Electricidad, Gasfitería y Albañilería, con Proveedores Calificados y Certificados, mediante un Sistema de Pago Online y con el respaldo de un Servicio con Garantía.

En síntesis, la propuesta de valor para los clientes (consumidores finales) contempla:

1. **Acceso a una amplia red de proveedores:** en un solo lugar con servicios de electricidad, gasfitería y albañilería.
2. **Plataforma fácil y ágil de usar:** con un diseño y funcionalidad para la búsqueda, agendamiento, seguimiento y confirmación del servicio en todo su desarrollo hasta su ejecución.
3. **Servicio a tiempo:** con la búsqueda y agendamiento del servicio asegurando el proveedor más cercano, según especialidad y disponibilidad de horario, con asistencia no mayor a 2 hrs, y seguimiento y confirmación de la orden de servicio 24x7 con el cliente.
4. **Proveedores calificados:** para lo cual estarán validados previamente por la plataforma con el cumplimiento de requisitos mínimos de incorporación, que aseguren; conocimiento (examen previo), experiencia (cv), recomendación (carta de clientes) y certificación, y posteriormente con la valorización por parte de los clientes, con ranking con puntuación.
5. **Sistema de pago online:** para ello la plataforma estará habilitada con sistema de pago mediante tarjeta de crédito y débito, con encriptación por ambos lados, asegurando una transacción segura y anónima.
6. **Servicios de post venta:** la factibilidad de calificar el servicio y atender consultas, sugerencias y reclamos posteriores en sistema 24x7. Para ello se contará con asistencia virtual (chatbot IA) en formato 24x7, y con reasignación de consultas de mayor detalle al formato 5x2 con asistente telefónico. Los servicios con observaciones serán asignados a un nuevo proveedor a costo cero para el cliente para el término de su ejecución, para ello se libera con informe de cierre del servicio con fotografías y lista de verificación del cumplimiento del servicio por el cliente.
7. **Garantía de servicio:** para lo cual la plataforma contará con un proceso de seguimiento y control de la correcta ejecución del servicio, para lo cual se tendrá:
 - **Servicio con observaciones:** en este caso sera asignado a un nuevo proveedor a costo cero para el cliente para el término de su ejecución, para ello se libera con informe de cierre del servicio con fotografías y lista de verificación del cumplimiento del servicio por el cliente.
 - **Servicio con daños:** para ello se incluirá un seguro de garantía dentro del precio de pago del servicio, que reembolsa un monto mínimo al cliente ante daños.

Para los Proveedores

Crear una Plataforma Digital, fácil y ágil de usar, que permita a Proveedores de servicios para el hogar de Electricidad, Gasfitería y Albañilería, Acceso a una amplia red de clientes, la venta de sus Servicios, mediante un Sistema Online de Agendamiento, Recaudación y Pago, y con Acceso a Perfeccionamiento y Certificaciones.

En síntesis, la propuesta de valor para los proveedores (trabajadores por cuenta propia no profesional, maestros) considera:

1. **Acceso a una amplia red de clientes:** para la venta de servicios de electricidad, gasfitería y albañilería en un solo lugar.
2. **Facilidad de uso plataforma:** con un diseño y funcionalidad para la gestión del trabajo del proveedor, con agendamiento, recaudación y pago del servicio, en todo su desarrollo hasta su ejecución.
3. **Aumento del valor del servicio:** mejora continua de su labor y valor de este, toda vez que los clientes podrán evaluar y calificar la calidad del servicio del prestador (presentación personal, puntualidad, tiempo empleado, limpieza del trabajo y resultado final sin observaciones servicio), y de esta manera ranquearse, aumentar el valor del servicio y diferenciarse con respecto a otros proveedores.
4. **Capacitación y perfeccionamiento:** facilidades para la obtención de perfeccionamiento y certificación técnicas, producto de alianzas entre la plataforma y organismos (superintendencia de electricidad y combustibles; institutos técnicos y profesionales, etc.).
5. **Acceso a incentivos por recompensas:** Los proveedores podrán obtener incentivos monetarios cuando obtengan recompensas en caso de obtener 25 trabajos con calificación de 5 puntos (escala 1 al 5). Estos incentivos serán traducidos en descuentos de 1% de la comisión de venta durante el mes siguiente en los servicios ofertados.

6.1.3. Canales

La forma de conexión con los clientes finales se realizará mediante el canal online, diseñando para ello una plataforma digital, que tendrá acceso **vía aplicación web y móvil**, que gestionará tanto la venta de los proveedores y compra de los clientes, como las integraciones necesarias para conectar dicha plataforma con los medios de pago digital, el desarrollo de la ejecución del servicio y post venta.

6.1.4. Relación Clientes y Proveedores

La relación con los clientes y proveedores se realizará mediante los siguientes 3 medios:

a. Vía Asistencia virtual

Para ello se contará con una plataforma web y móvil con disponibilidad 24x7 (los 7 días de la semana y las 24 hrs del día), con tecnología de inteligencia artificial (chatbot IA), esto permitirá tener acceso a un set de preguntas y respuestas customizadas, para

clientes y proveedores, las cuales en caso de no dar respuesta a lo planteado serán dirigidas para respuesta específica vía telefónica en horario hábil 5x2 (5 días de la semana, de lunes a viernes, y en horario de 9 am a 7 pm).

b.Vía Asistencia telefónica

Para ello existirá un asistente telefónico, en horario hábil 5x2 (5 días de la semana, de lunes a viernes, y en horario de 9 am a 7 pm). El alcance de su asistencia será:

- Consultas
- Sugerencias
- Reclamos
- Servicios con observaciones

Mayor detalle de estos alcances y su desarrollo se revisan en el capítulo de Procesos de la Plataforma.

c.Vía Redes Sociales

Para ello se contará con un Community Manager, encargado del despliegue de comunicación y difusión de la plataforma y sus servicios asociados a través de las 2 principales redes sociales (Facebook & Instagram), su alcance incluirá la recepción y atención de consultas de clientes y proveedores, y su asignación de servicios post venta en caso de que corresponda.

Mayor detalle de estos alcances y su desarrollo se revisan en el capítulo de Procesos de la Plataforma.

6.1.5. Actividades Claves

Las actividades claves que definen la plataforma son las siguientes:

- Creación de red de Clientes y Proveedores de servicios.
- Administración de prestación de servicios.
- Análisis de datos y optimización.

6.1.6. Socios Claves

- **Proveedores:** Son los principales socios de la plataforma, dado que son quienes suministrarán de servicios a la misma, su incorporación e integración es fundamental para el éxito del negocio.
- **Prestadores de servicios de Internet y Redes:** Son aquellos prestadores de servicios de infraestructura de internet y redes, aquellos que permitirán alojar toda

la información de la plataforma web y móvil, atributos como la velocidad, estabilidad y seguridad del servicio son indispensables para una buena performance de la plataforma.

- **Compañía de seguros:** Serán los proveedores del servicio de seguro para la plataforma, serán fundamental para brindar confiabilidad al cliente, uno de los principales drives para diferenciar la plataforma.
- **Centros de capacitación:** Asociado a centros de formación técnica (CFT), serán socios claves para la certificación de proveedores y beneficios para los mismos al estar integrados a la plataforma, esto permitirá tener proveedores validados técnicamente para la plataforma y para los centros un punto de ingreso de flujo de alumnos.

6.1.7. Ingresos

El principal ingreso de la plataforma estará asociado a la comisión del 20% sobre la venta del ticket del servicio, el cual estará distribuido entre el Cliente y Proveedor, según el siguiente detalle:

- **Comisión de venta de servicio al Cliente,** el cual estará en función del 15% sobre la venta del precio base del servicio.
- **Comisión de venta de servicio al Proveedor,** el cual estará en función del 5% sobre la venta del precio base del servicio.

Un mayor detalle de la política de precios, se indica en el capítulo Precios.

6.1.8. Estructura de Costos

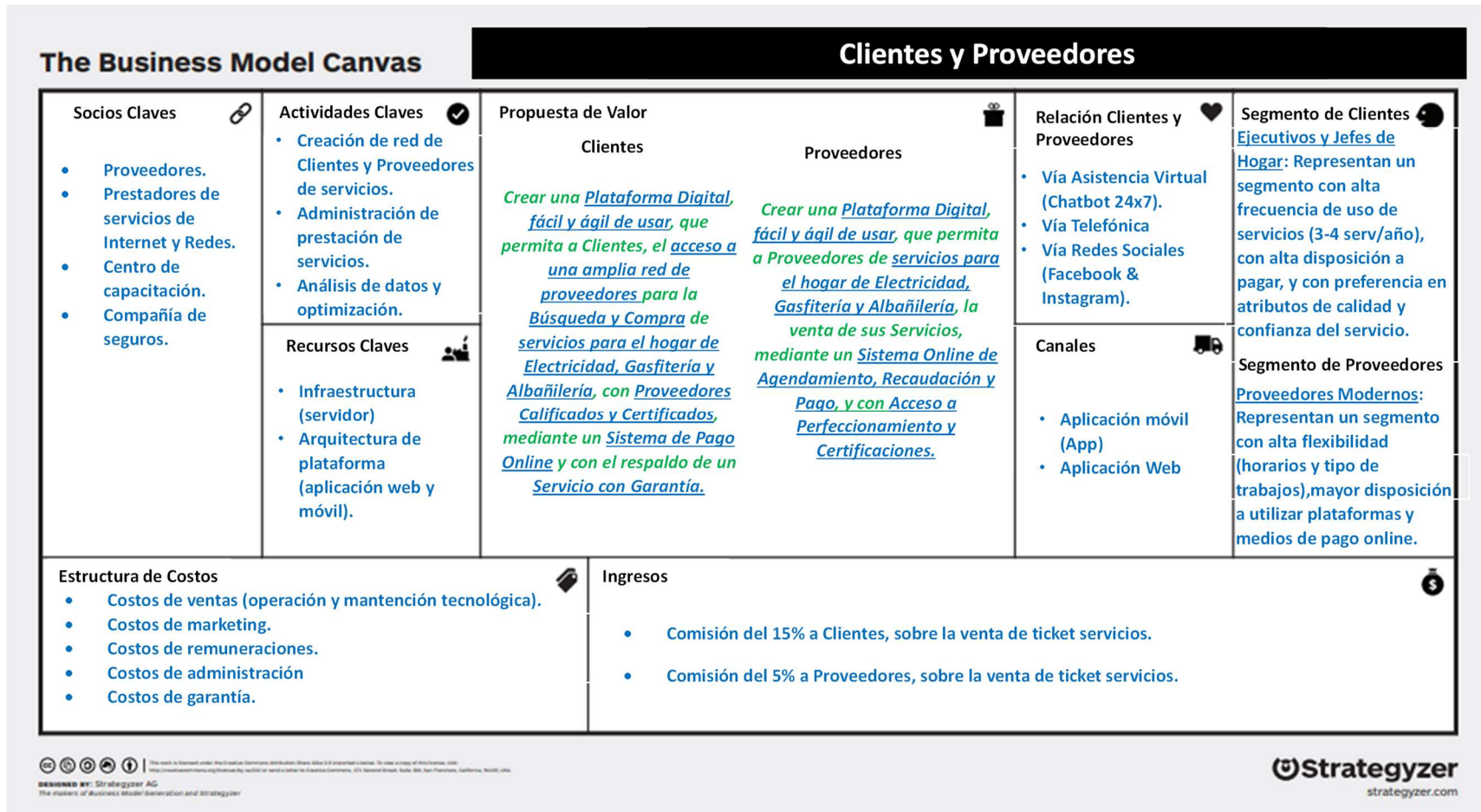
Los principales costos de la plataforma estarán asociados a:

- Costos de ventas
 - costos de operación y mantención tecnológica
 - costos de remuneraciones asociados a la venta
 - costos de garantía
- Costos de marketing.
- Costos de administración

Un mayor detalle de los costos del proyecto, se indica en el Plan Financiero.

En función del segmento objetivo y los servicios escogidos, se diseña la siguiente propuesta de valor, descrita en el modelo CANVAS en la Tabla 13.

Tabla 13: Modelo CANVAS.



Fuente: Elaboración Propia.

6.2. DISEÑO MODELO DE LA PLATAFORMA DIGITAL

6.2.1. Flujos de valor

Para la creación del mapa visual de la plataforma digital, primero se identifican los flujos de valor dentro de ella, y con ello, detectar cuales son los distintos tipos de Perfiles presentes.

En la tabla adjunta Tabla 14, se identifican los 4 principales ejes de la plataforma digital: Clientes, Proveedores, Anunciantes y Centros de Formación Técnica (CFT).

- **Clientes:** El principal eje, el pagador primario, quien tiene como valor recibido el servicio de los proveedores, desde la plataforma con herramientas de búsqueda, agendamiento, seguros, etc. Por su parte entrega a la plataforma el valor de ingreso por comisión del 15%.
- **Proveedores:** El eje pagador, quien tiene como valor recibido, ingresos por agendamiento de servicios con los clientes, desde la plataforma con herramientas de listados de clientes, valoración de sus trabajos, capacitación, etc. Por su parte entrega a la plataforma el valor de ingreso por comisión del 5%.
- **Centros de Formación Técnica (CFT):** El eje endulzante del modelo, quien genera valor a los Proveedores, mediante capacitación y certificación al tener alianzas con la Plataforma, y al mismo tiempo entrega valor a la Plataforma al incorporar dentro de ella proveedores calificados, siendo una herramienta fundamental en la propuesta de valor.
- **Anunciantes**¹⁴: El eje pagador como un nivel complementario, quien tiene como valor recibido audiencia vía la plataforma e ingresos a la plataforma por pago de banner de publicidad en la misma. Se considera que este eje ingresara como pagador en una etapa posterior, según el performance de inicial de la plataforma, una vez que esta llegue al 10% del mercado objetivo.

¹⁴ No se considera dentro de la evaluación financiera, dado que estos ingresos futuros serán secundarios y no

Tabla 14: Flujos de Valor.

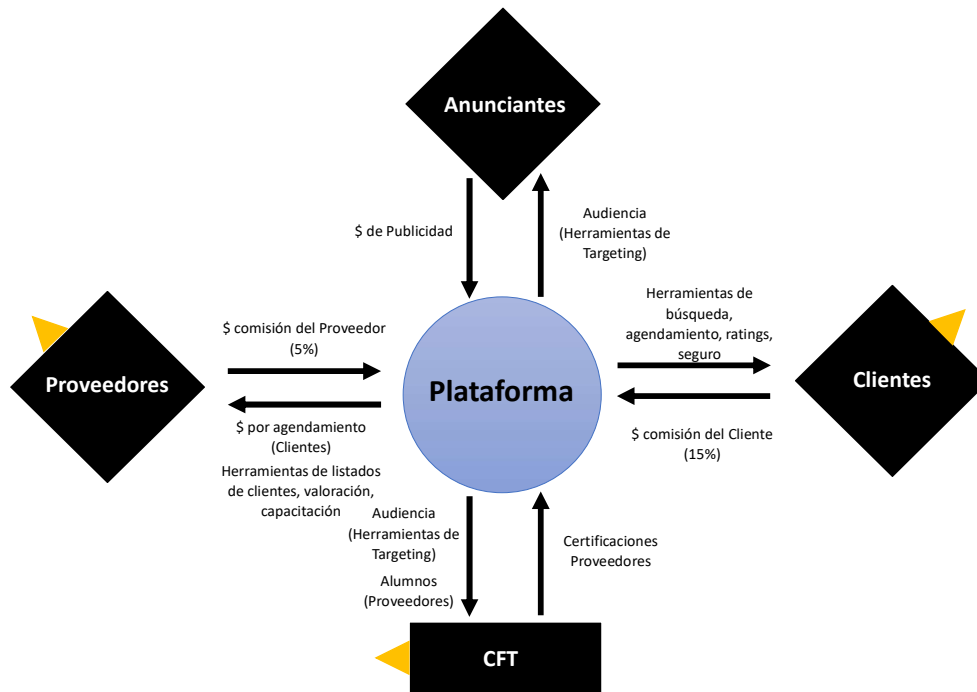
Ejes	Valor recibido	Valor recibido de la plataforma	Valor para los otros clientes	Valor para la plataforma	Cientes que atrae	Perfil
Cientes	Servicio (Proveedores)	Herramientas de búsqueda de servicios, agendamiento, ratings, seguro	Interacción social, recomendaciones, valorización proveedores (Clientes)	\$ comisión del Cliente (15%)	Proveedores	Pagador Primario
Proveedores	\$ por agendamiento (Clientes)	Herramientas de listados de clientes, valoración, capacitación	Servicio (Clientes)	\$ comisión del Proveedor (5%)	Cientes	Pagador
Anunciantes	Audiencia (usuarios)	Herramientas de targeting		\$ por publicidad		Pagador
CFT	Alumnos (Proveedores)	Audiencia (Herramientas de targeting)	Servicio Certificado (Clientes)	Certificaciones Proveedores	Proveedores	Endulzante

Fuente: Elaboración Propia.

6.2.2. Mapa de Modelo de Plataforma

Una vez completado el análisis previo, estamos listos para crear el Mapa de Modelo de Plataforma, descrito en Ilustración 15, ya que tenemos claro como son los flujos de valor entre los perfiles, y también sabemos cuáles son los perfiles con que contamos. Este consta de 5 componentes.

Ilustración 15: Modelo Plataforma.



Fuente: Elaboración Propia.

6.2.3. Aseguramiento Experiencia Digital

Para captar el interés de clientes y proveedores, y lograr experiencias excepcionales, basado en contenidos adecuados, personalización de sus experiencias, ayudándolos a conectar con otros para promover conversaciones de valor, e incluso, colaborar en torno a metas comunes y mejoramiento del servicio, se presentan los siguientes 5 pilares para asegurar una optima **la Experiencia Digital**. Ver Ilustración 16

Ilustración 16: Pilares aseguramiento experiencia digital.



Fuente: Elaboración Propia.

6.3. PLAN DE MARKETING

6.3.1. Marketing Mix

6.3.1.1. Tácticas del Producto

a. Atributos del Servicio en General

Dada las características del servicio, para efecto del plan de marketing es de gran importancia la calidad de este, la que depende íntegramente para el cliente de quien, como y cuando es provisto.

En función de lo anterior se desarrollará un servicio, cuya base es la calidad y confiabilidad del servicio; con precio competitivo y ofrecer servicios diferenciados respecto a la competencia.

En función de lo anterior;

Los **clientes** recibirán los siguientes beneficios al usar el servicio según lo indicado en la propuesta de valor:

- **Acceso a una amplia red de proveedores:** en un solo lugar con servicios de electricidad, gasfitería y albañilería.
- **Plataforma fácil y ágil de usar:** con un diseño y funcionalidad para la búsqueda, agendamiento, seguimiento y confirmación del servicio en todo su desarrollo hasta su ejecución.
- **Servicio a tiempo:** con la búsqueda y agendamiento del servicio asegurando el proveedor más cercano, según especialidad y disponibilidad de horario, con

asistencia no mayor a 2 hrs, y seguimiento y confirmación de la orden de servicio 24x7 con el cliente.

- **Proveedores calificados:** para lo cual estarán validados previamente por la plataforma con el cumplimiento de requisitos mínimos de incorporación, que aseguren; conocimiento (examen previo), experiencia (cv), recomendación (carta de clientes) y certificación, y posteriormente con la valorización por parte de los clientes, con ranking con puntuación.
- **Sistema de pago online:** para ello la plataforma estará habilitada con sistema de pago mediante tarjeta de crédito y débito, con encriptación por ambos lados, asegurando una transacción segura y anónima.
- **Servicios de post venta:** la factibilidad de calificar el servicio y atender consultas, sugerencias y reclamos posteriores en sistema 24x7. Para ello se contará con asistencia virtual (chatbot IA) en formato 24x7, y con reasignación de consultas de mayor detalle al formato 5x2 con asistente telefónico. Los servicios con observaciones serán asignados a un nuevo proveedor a costo cero para el cliente para el término de su ejecución, para ello se libera con informe de cierre del servicio con fotografías y lista de verificación del cumplimiento del servicio por el cliente.
- **Garantía de servicio:** para lo cual la plataforma contará con un proceso de seguimiento y control de la correcta ejecución del servicio, para lo cual se tendrá:
- **Servicio con observaciones:** en este caso sera asignado a un nuevo proveedor a costo cero para el cliente para el término de su ejecución, para ello se libera con informe de cierre del servicio con fotografías y lista de verificación del cumplimiento del servicio por el cliente.
- **Servicio con daños:** para ello se incluirá un seguro de garantía dentro del precio de pago del servicio, que reembolsa un monto mínimo al cliente ante daños.

Los **proveedores** recibirán los siguientes beneficios al usar el servicio:

- **Acceso a una amplia red de clientes:** para la venta de servicios de electricidad, gasfitería y albañilería en un solo lugar.
- **Facilidad de uso plataforma:** con un diseño y funcionalidad para la gestión del trabajo del proveedor, con agendamiento, recaudación y pago del servicio, en todo su desarrollo hasta su ejecución.
- **Aumento del valor del servicio:** mejora continua de su labor y valor de este, toda vez que los clientes podrán evaluar y calificar la calidad del servicio del prestador (presentación personal, puntualidad, tiempo empleado, limpieza del trabajo y resultado final sin observaciones servicio), y de esta manera ranquearse, aumentar el valor del servicio y diferenciarse con respecto a otros proveedores.
- **Capacitación y perfeccionamiento:** facilidades para la obtención de perfeccionamiento y certificación técnicas, producto de alianzas entre la

plataforma y organismos (superintendencia de electricidad y combustibles; institutos técnicos y profesionales, etc.).

- **Acceso a incentivos por recompensas:** Los proveedores podrán obtener incentivos monetarios cuando obtengan recompensas en caso de obtener 25 trabajos con calificación de 5 puntos (escala 1 al 5). Estos incentivos serán traducidos en descuentos de 1% de la comisión de venta durante el mes siguiente en los servicios ofertados.

b. Descripción General de los Servicios

Los servicios en general contarán con la asistencia de un proveedor especialista (certificado y calificado), el cual portará de un kit básico de materiales y herramientas para la resolución del problema en terreno. Una vez presente en terreno se realizará una evaluación previa, donde se presentarán en función de ella 2 opciones posibles:

Servicio Inmediato: Es decir factible de resolver con el kit de materiales y herramientas disponible, donde se realizará el servicio en forma inmediata, no incluyendo costos adicionales.

Servicio Programable: Es decir en caso de requerir mayores recursos y tiempo, el proveedor enviará en un plazo no mayor a 24 hrs, cotización para validación del cliente y posterior agendamiento vía plataforma. En caso contrario, el cliente pagará el monto del servicio por la visita de inspección.

c. Descripción de los Tipos de Servicios

Los servicios escogidos para la plataforma son; Electricidad, Gasfitería y Albañilería, los cuales tendrán las siguientes características:

C.1. Servicio de Electricidad

Descripción del Servicio

- Especialista en electricidad con certificación SEC.
- Tiempo de atención: 1 hora como mínimo y 5 horas como máximo.
- Servicios incluidos:
 - Instalación y reparación de artefactos.
 - Instalación de lámparas, enchufes e interruptores.
 - Instalación de tableros.
 - Instalación de monitores y cámaras.

- Instalación de mallas y barras a tierra.
- Revisión y reparación de cortes de energía.
- Revisión de cableados y conexiones.
- El servicio contempla una visita para evaluación previa para conocer el problema del cliente, donde se portará de un kit básico de materiales y herramientas para su resolución. En caso de ser un Servicio Inmediato, es decir factible de resolver con el kit disponible, se realizará el servicio en forma inmediata, y por el contrario en caso de evaluarse un Servicio Programable, es decir de requerir mayores recursos y tiempo, el proveedor enviara cotización para validación del cliente y agendamiento. En caso contrario, el cliente paga el monto de la visita de inspección.
- Los materiales de insumo de electricidad como; enchufes, interruptores, lámparas u otro que se requiera instalar los debe proveer el cliente. En el caso de atención de urgencias, el agente especialista portara un kit de materiales de emergencia para solucionar el problema.

Propuesta de Valor del Servicio de Electricidad

- **Especialistas Electricistas Certificados SEC.**
- **Tiempo de llegada no mayor a 2hrs.**
- **Servicio Express, realizado en un plazo no mayor a 5 horas.**
- **Servicio Programado, realizado en un plazo no mayor a 1 día.**
- **Kit de materiales y herramientas básicos para atención de urgencia.**
- **Informe de cierre de recepción con fotografías y validación del cliente para entrega del servicio.**

Se adjunta en Ilustración 17 siguiente Ficha del Servicio con detalle.

Ilustración 17: Ficha de Servicio de Electricidad.

 SERVICIO DE ELECTRICIDAD	
Especialista	Electricidad con certificación SEC.
Tiempo de Llegada	Maximo 2 HRS.
Tiempo de Atención	SERVICIO Express: 1 hora como mínimo y 5 horas como máximo SERVICIO Programado: 5 horas como mínimo y 1 día como máximo
Servicios incluidos	<ul style="list-style-type: none"> • Instalación y reparación de artefactos. • Instalación de lámparas, enchufes e interruptores. • Instalación de tableros. • Instalación de monitores y cámaras. • Instalación de mallas y barras a tierra. • Revisión y reparación de cortes de energía. • Revisión de cableados y conexionados.
Descripción	<p>El servicio contempla una visita para evaluación previa para conocer el problema del cliente, donde se portará de un kit básico de materiales y herramientas para su resolución. En caso de ser un Servicio Inmediato, es decir factible de resolver con el kit disponible, se realizará el servicio en forma inmediata, y por el contrario en caso de evaluarse un Servicio Programable, es decir de requerir mayores recursos y tiempo, el proveedor enviara cotización para validación del cliente y agendamiento. En caso contrario, el cliente paga el monto de la visita de inspección.</p>
Excluye	Los materiales de insumo de electricidad como; enchufes, interruptores, lámparas u otro que se requiera instalar los debe proveer el cliente. En el caso de atención de urgencias, el agente especialista portara un kit de materiales de emergencia para solucionar el problema.
Recepción del Servicio	Generación de Informe de Cierre en la Plataforma, por el especialista electricista con fotografías y validación del trabajo por el Cliente.

Propuesta de Valor

- Especialistas Certificados SEC.
- Tiempo de Llegada no mayor a 2hrs.
- Servicio Express, realizado en un plazo no mayor a 5 horas.
- Servicio Programado, realizado en un plazo no mayor a 1 día.
- Kit de materiales y herramientas básicos para atención urgencia.
- Informe de cierre con fotografías y validación del cliente para entrega del servicio.

Fuente: Elaboración Propia.

C.2. Servicio de Gasfitería

Descripción del Servicio

- Especialista en gasfitería con certificación SEC.

- Tiempo de atención: 1 hora como mínimo y 5 horas como máximo.
- Servicios incluidos:
 - Instalación y reparación de equipamiento (lavadora y lavavajillas).
 - Instalación y reparación de artefactos de agua potable y servidas (lavamanos, urinarios, WC y ducha)
 - Instalación y reparación de artefactos de gas (cocina y calefón)
 - Instalación y reparación de líneas de agua potable (fría y caliente)
 - Instalación y reparación de líneas de gas.
 - Limpieza de cañerías.
 - Revisión de fosas y cámaras.
- El servicio contempla una visita para evaluación previa para conocer el problema del cliente, donde se portará de un kit básico de materiales y herramientas de gasfitería para su resolución. En caso de ser un Servicio Inmediato, es decir factible de resolver con el kit disponible, se realizará el servicio en forma inmediata, y por el contrario en caso de evaluarse un Servicio Programable, es decir de requerir mayores recursos y tiempo, el proveedor enviara cotización para validación del cliente y agendamiento. En caso contrario, el cliente paga el monto de la visita de inspección.
- Los materiales de insumo de gasfitería como; cañerías de cobre, PVC, llaves, artefactos (WC, urinarios, duchas y calefón) u otro que se requiera instalar los debe proveer el cliente. En el caso de atención de urgencias, el agente especialista portara un kit de materiales de emergencia para solucionar el problema.

Propuesta de Valor del Servicio de Gasfitería

- **Especialistas de Gasfitería Certificados SEC.**
- **Tiempo de llegada no mayor a 2hrs.**
- **Servicio Express, realizado en un plazo no mayor a 5 horas.**
- **Servicio Programado, realizado en un plazo no mayor a 1 día.**
- **Kit de materiales y herramientas básicos para atención de urgencia.**
- **Informe de cierre con fotografías y validación del cliente para entrega del servicio.**

Se adjunta en Ilustración 18 siguiente Ficha del Servicio con detalle.

Ilustración 18: Ficha de Servicio de Gasfitería.

 SERVICIO DE GASFITERÍA	
Especialista	Especialista gasfitería con certificación SEC.
Tiempo de Llegada	Maximo 2 HRS.
Tiempo de Atención	SERVICIO Express: 1 hora como mínimo y 5 horas como máximo SERVICIO Programado: 5 horas como mínimo y 1 día como máximo
Servicios incluidos	<ul style="list-style-type: none"> • Instalación y reparación de equipamiento (lavadora y lavavajillas). • Instalación y reparación de artefactos de agua potable y servidas (lavamanos, urinarios, WC y ducha) • Instalación y reparación de artefactos de gas (cocina y calefón) • Instalación y reparación de líneas de agua potable (fría y caliente) • Instalación y reparación de líneas de gas. • Limpieza de cañerías. • Revisión de fosas y cámaras.
Descripción	<p>El servicio contempla una visita para evaluación previa para conocer el problema del cliente, donde se portará de un kit básico de materiales y herramientas de gasfitería para su resolución. En caso de ser un Servicio Inmediato, es decir factible de resolver con el kit disponible, se realizará el servicio en forma inmediata, y por el contrario en caso de evaluarse un Servicio Programable, es decir de requerir mayores recursos y tiempo, el proveedor enviara cotización para validación del cliente y agendamiento. En caso contrario, el cliente paga el monto de la visita de inspección.</p>
Excluye	Los materiales de insumo de gasfitería como; cañerías de cobre, PVC, llaves, artefactos (WC, urinarios, duchas y calefón) u otro que se requiera instalar los debe proveer el cliente. En el caso de atención de urgencias, el agente especialista portara un kit de materiales de emergencia para solucionar el problema.
Recepción del Servicio	Generación de Informe de Cierre en la Plataforma, por el especialista de gasfitería con fotografías y validación del trabajo por el Cliente.

Propuesta de Valor

- **Especialistas Certificados SEC.**
- **Tiempo de Llegada no mayor a 2hrs.**
- **Servicio Express, realizado en un plazo no mayor a 5 horas.**
- **Servicio Programado, realizado en un plazo no mayor a 1 día.**
- **Kit de materiales y herramientas básicos para atención de urgencia.**
- **Informe de cierre con fotografías y validación del cliente para entrega del servicio.**

Fuente: Elaboración Propia.

C.3. Servicio de Albañilería

Descripción del Servicio


- Especialista en albañilería certificado por la Plataforma.
- Tiempo de atención: 1 día como mínimo y máximo en función del plazo estimado en la cotización del servicio.
- Servicios incluidos:
 - Pintura de fachadas e interiores
 - Instalación y reparación de techos
 - Instalación y reparación de canaletas
 - Instalación y reparación de pisos
 - Instalación y reparación de azulejos
 - Construcción de muros
 - Construcción de radier
 - Demoliciones
- Este servicio es totalmente Programado, contempla una visita previa para conocer el problema del cliente, para lo cual posteriormente se realiza cotización, en caso de aprobación se agenda la cita del trabajo vía plataforma, y se descuenta el monto inicial del servicio. En caso contrario, el cliente paga el monto de la visita de inspección.
- Los materiales de insumo como cañerías de cobre, PVC, llaves, artefactos (WC, urinarios, duchas y calefón) u otro que se requiera instalar los debe proveer el cliente. En el caso de atención de urgencias, el agente especialista portara un kit de materiales de emergencia para solucionar el problema.

Propuesta de Valor del Servicio

- **Especialistas de Albañilería Certificados por Plataforma.**
- **Tiempo de llegada no mayor a 2hrs.**
- **Servicio Programado, con visita previa y cotización no mayor a 24 horas.**
- **Servicio realizado en un plazo no mayor a 3 días.**
- **Informe de cierre con fotografías y validación del cliente para entrega del servicio.**

Se adjunta en Ilustración 19 siguiente Ficha del Servicio con detalle.

Ilustración 19: Ficha de Servicio de Albañilería.

 SERVICIO DE ALBAÑILERÍA	
Especialista	Especialista en albañilería certificado por la Plataforma.
Tiempo de Llegada	Maximo 2 HRS.
Tiempo de Atención	SERVICIO Programado: 1 día como mínimo y 3 día como máximo
Servicios incluidos	<ul style="list-style-type: none"> • Pintura de fachadas e interiores • Instalación y reparación de techos • Instalación y reparación de canaletas • Instalación y reparación de pisos • Instalación y reparación de azulejos • Construcción de muros • Construcción de radier • Demoliciones
Descripción	Este servicio es totalmente Programado, contempla una visita previa para conocer el problema del cliente, para lo cual posteriormente se realiza cotización, en caso de aprobación se agenda la cita del trabajo vía plataforma, y se descuenta el monto inicial del servicio. En caso contrario, el cliente paga el monto de la visita de inspección.
Excluye	Los materiales de insumo de albañilería como; cañerías de cobre, PVC, llaves, artefactos (WC, urinarios, duchas y calefón) u otro que se requiera instalar los debe proveer el cliente. En el caso de atención de urgencias, el agente especialista portara un kit de materiales de emergencia para solucionar el problema.
Recepción del Servicio	Generación de Informe de Cierre en la Plataforma, por el especialista de gasfitería con fotografías y validación del trabajo por el Cliente.

Propuesta de Valor

- Especialistas Certificados por Plataforma.
- Tiempo de llegada no mayor a 2hrs.
- Servicio Programado, con visita previa y cotización no mayor a 24 horas.
- Servicio realizado en un plazo no mayor a 3 días.
- Informe de cierre con fotografías y validación del cliente para entrega del servicio.

Fuente: Elaboración Propia.

d. Marca

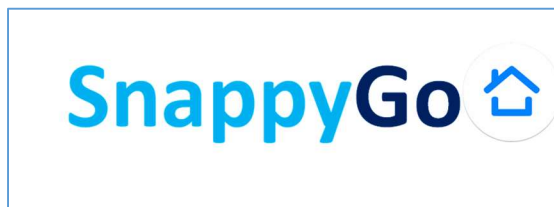
El objetivo será encontrar un nombre, término, símbolo o una combinación de ellas que identifiquen el servicio.

En función de lo anterior se ha buscado un nombre de no más de 2 palabras, en inglés, para darle un carácter más global, menos localista, que tengan los conceptos de rapidez e inmediatez en el servicio;

Snappy (rápido) + Go (ir) = SnappyGo

Además, el logo ver Ilustración 20, incorpora una casa, como unión a un servicio para el hogar.

Ilustración 20: Logo Marca plataforma.



Fuente: Elaboración Propia.

Los elementos de la marca, que se esperan como identidad son la sinceridad (honesto) y competencia (la confianza e inteligencia), según el diseño del modelo de personalidad de marca de Aaker (1997)¹⁵. Es por ello además la utilización de un logo sobrio con letras azules, que den confianza, pero muestren además inteligencia, y a la vez un símbolo de una casa que muestre la sinceridad y emocionalidad del hogar.

6.3.1.2. Tácticas del Precio

La estrategia de precio estará definida tanto para el Cliente y Proveedor del servicio:

¹⁵ Construcción de marca, "Dimensions of Brand Personality" (Aaker, 1997).

Para la estrategia de precio del servicio, se definirá tomando el benchmarking del mercado en cuanto al costo promedio para cada una de las especialidades¹⁶ y además de los precios ofrecidos por el más cercano competidor (Zolvers), en función de ello según lo indicado en Tabla 15 adjunta se indican los precios bases para las 3 especialidades:

Tabla 15: Precios Base de Servicios.

	Servicio de Electricidad	Servicio de Gasfitería	Servicio de Albañilería
Precio Base	\$70.000	\$60.000	\$50.000
(+) Comisión CLIENTE 15%	\$10.500	\$9.000	\$7.500
(+) Comisión PROVEEDOR 5%	\$3.500	\$3.000	\$2.500
Total Comisión (20%)	\$14.000	\$12.000	\$10.000

Fuente: Elaboración Propia.

En términos de política de cobro, se considera una comisión global del 20%¹⁷ sobre el precio base, el cual ira directamente a la plataforma, para ello se considera la siguiente distribución, de esta comisión, tanto para el Cliente y Proveedor:

Cliente:

En el caso del Cliente, se considera una comisión del 15% (del 20%) sobre el precio base, el cual se cobrará directamente por la plataforma una vez agendado el servicio.

Proveedor

Par el caso del Proveedor, se considera una comisión del 5% (del 20%) sobre el precio base, el cual se cobrará directamente por la plataforma una vez agendado el servicio.

Como ejemplo;

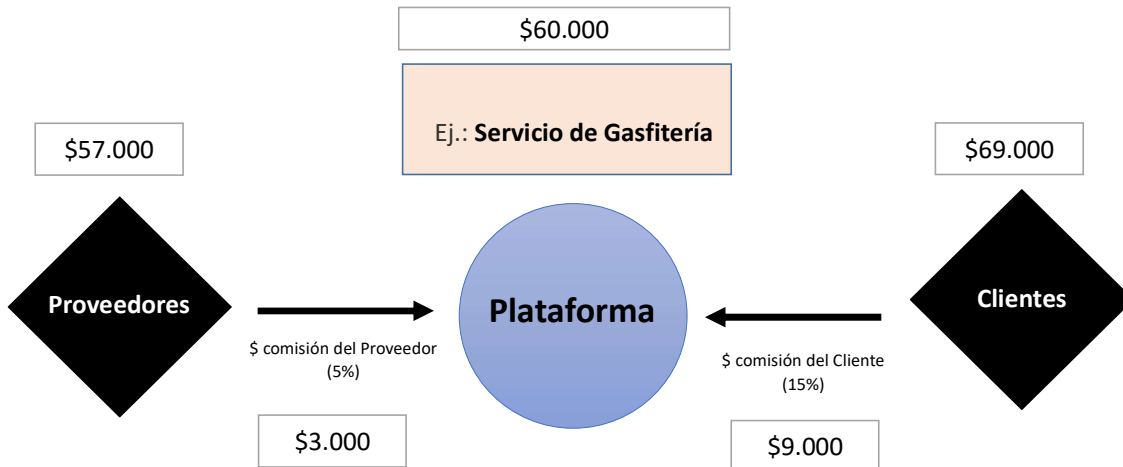
Para el servicio de gasfitería de \$60.000, una vez agendado el servicio, la plataforma cobrara al Cliente el precio base más el 15%, correspondiente a \$69.000, donde el 15% de \$9.000, ingresara directamente a la plataforma. De los \$60.000 restantes, que ingresaran posteriormente al proveedor, a este se le descontara el 5% correspondiente a \$3.000, quedando finalmente con el proveedor \$57.000, ver Ilustración 21 adjunta.

¹⁶ Se considera el benchmarking de la base de datos de la Cámara Chilena de la Construcción (CCHC), y portales de trabajo como TuSalario y CompuTrabajo con información disponible.

¹⁷ Se utiliza como referencia la comisión utilizada por otros proveedores, como Zolvers quien tiene una comisión con máximo de 25%.

- ➔ Precio cobrado al Cliente (precio base +15%) = \$69.000
- ➔ Comisión que ingresa a la plataforma por el Cliente (15%) = \$9.000
- ➔ Comisión que ingresa a la plataforma por el Proveedor (5%) = \$3.000
- ➔ Ingreso que llega al Proveedor = \$57.000

Ilustración 21: Política de cobro (ej. gasfitería).



Fuente: Elaboración Propia.

6.3.1.3. Tácticas de Plaza (Canales de distribución)

En cuanto a la estrategia de distribución, dado que no es un producto sino un servicio, y este se realizará vía online, por plataforma e-commerce tanto desde el portal web y/o aplicación para smartphone, se considera como "Unicanal", donde la aplicación móvil, se podrá descargar en Android y iOS.

Como se trata de un servicio digital, la forma de llegar al consumidor final estará dada de manera directa por la página web de la plataforma y de forma tercerizada por los distribuidores de aplicaciones móviles Play Store (para sistemas Android) y App Store (para IOS).

El costo para subir una aplicación a Google Play Store es de USD25 por única vez para dar el alta en el sistema y luego, el costo asciende al 30% de la facturación mensual de

ventas, en caso de que se pague por descargar la aplicación que no será el caso¹⁸. Para el caso de App Store, el costo de alta como desarrollador es de USD99 al año¹⁹ y en la cual se puede subir un número indeterminado de aplicaciones.

Un **mockup** de la aplicación se presenta en la Ilustración 22.

Ilustración 22: Diseño aplicación móvil.



Fuente: Elaboración Propia.

6.3.1.4. Tácticas de Promoción (Promoción)

a. Objetivos de Comunicación

Los objetivos del plan comunicacional son los siguientes:

- Dar a conocer la compañía.
- Incrementar la notoriedad en los segmentos objetivos (ejecutivos y jefes de hogar).
- Dar a conocer la oferta de servicios de la marca
- Mostrar los valores de la organización con campañas (seguridad y confianza).

¹⁸ Fuente:

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/01/lifestyle/1422792260_243066.html#:~:text=Por%20lo%20tanto%2C%20el%20precio,tengan%20disponibles%20en%20la%20tienda

¹⁹ Fuente: <https://theappmaker8.zendesk.com/hc/es/articles/218631297--Cu%C3%A1nto-cuesta-el-registro-en-App-Store-como-desarrollador->

b. Grupos Objetivos

Los grupos objetivos están asociados a los segmentos objetivos:

- Ejecutivos
- Jefe de hogar

c. Insight

En función del análisis de atributos valorados por cliente, y sus expectativas sobre los servicios del hogar, un buen insight sería el siguiente:

Insight:

Seguridad y confianza, cuidando tu hogar

d. Publicidad

Esta será una de las principales vías de promoción, dado principalmente por su carácter de compañía tecnológica, para ello se hará uso del Marketing Digital a través de las siguientes vías, ordenadas en función de su porcentaje (%) de utilización.

Para lo anterior, ese contara con un Community Manager o gestor de comunidades (CM), quien sera el profesional encargado de lograr el éxito de la marca a través de estos medios digitales, el CM sera un vocero de la compañía y la persona a la que la audiencia se va a dirigir.

- **Periódicos:** esta modalidad se ocupará solo al inicio del proyecto, el primer año, para dar mayor cobertura de penetración, pero posteriormente se privilegiará la publicidad digital. El objetivo es llegar a captar el 5% del cliente objetivo.
- **Desarrollo Website:** creación y desarrollo de la Página Web, con un diseño claro y simple en contenido, fácil de navegar y buscar la información requerida. Este recurso se crea una sola vez y se actualiza en función de la actualización de servicios. Este será un medio de vinculación, dado que las herramientas digitales primarias de publicidad (SMM y SEM) llegaran finalmente a esta. El objetivo es llegar a captar el 5% del cliente objetivo.
- **Social Media Marketing (SMM):** considerada como la principal vía de publicidad, mediante el uso de las nuevas plataformas tecnológicas que hacen mucho más fácil crear y distribuir el contenido de la compañía y así atraer a las audiencias

objetivo. Los Social Medias a utilizar, son aquellas de mayor flujo de usuarios como las Redes Sociales Facebook e Instagram. El objetivo es llegar a captar el 40% del cliente objetivo.

- **Search Engine Marketing (SEM):** técnica que fomenta la aparición del website de la compañía a través de Pay Per Click (PPC) o Campañas PPC. SEM trata de conectar a los consumidores o clientes con la información que les va a ayudar a encontrar lo que andan buscando en Google (AdWords y AdSense). La lista de keywords o palabras claves son una parte fundamental del SEO y deben estar contenidas en la página web, a lo menos en: el cuerpo del texto, en los encabezados, en los títulos, en las meta-descripciones (programación de la web), en las descripciones de Imágenes, en los nombres de los archivos y en los hipervínculos. Los motores de búsqueda, principalmente Google, utilizan estos factores para indexar cada página web en forma individual, y categorizarla en los primeros niveles de búsqueda. El objetivo es llegar a captar el 35% del cliente objetivo.
- **Publicidad Online o Digital Advertising:** diversos formatos pagados utilizando Internet como medio para derivar tráfico al sitio web de la compañía atrayendo a los clientes correctos de una manera segmentada con el mensaje. Los más comunes son los Banners Publicitarios, que son avisos en forma de banner colocados en webs o blogs de alto tráfico que se utilizan para promocionar productos y servicios. Estos anuncios pueden ser estáticos o animados como también multimedios interactivos como audio o videos. La idea es poder linkearlos a una “landing page” del sitio web de la compañía para poder capturar los datos de los potenciales clientes. Mediante este método se contrata un espacio específico por un cierto periodo de tiempo, generalmente se paga un monto basado en la cantidad de impresiones generadas. El objetivo es llegar a captar el 10% del cliente objetivo.
- **Email Marketing:** el envío de un email a una lista de clientes o prospectos que contiene una pieza publicitaria que invita a la acción, la denominada “Call to Action”. Esta llamada a la acción puede ser tan sencilla como invitar a dar un clic en un vínculo enlazado con la Página Web de la compañía. El objetivo es llegar a captar el 5% del cliente objetivo.

e. Personal de ventas

Considerado como la comunicación bidireccional entre vendedores y compradores diseñado para influir las intenciones de compra, se considera incorporar:

- **Stand de ventas:** En este caso se considera incorporar stand en puntos de flujo de clientes potenciales como Sodimac, Easy u otros, con la entrega de flyers de información y recepción de consultas por clientes. Para esto se consideran 2 estand fijos en forma mensual con 1 vendedor en cada uno, los cuales serán localizados en forma estratégica en alguna de las 5 comunas del mercado objetivo.

- **Trade Shows:** Se considera incorporar stand en algunas ferias relevantes de construcción, al igual que el anterior, con la entrega de flyers de información y recepción de consultas por clientes.

f. Relaciones Públicas

Considerada como la presentación de la compañía y su servicio, la que típicamente es pagada indirectamente. Para esto se considera realizar gestiones, para la aparición de la compañía en el cuerpo tecnológico de un periódico importante, alguna revista de construcción o innovación y/o presentarse en algún evento de la misma temática.

g. Promociones de venta

Considerado como los incentivos de corto plazo (a los clientes y a las fuerzas de ventas) para aumentar el interés de compra del servicio de la compañía. En este caso se considera las siguientes herramientas:

- Primera compra, descuento de un 10%.
- Redirigido en compra, descuento de un 10% en próxima compra.

h. Marketing Directo

Considerado como cualquier forma de comunicación directa con clientes específicos para motivar una respuesta en la forma de orden, cotizaciones o visitas. Esta vía consistirá principalmente en el contacto directo vía telefónica y/o mail, considerando el llamado a clientes y/o proveedores que hayan bajado un nivel de compra en el portal.

6.3.2. Cronograma Plan de Marketing

Considerado la estructura del Plan de Marketing anterior, se definen prioridades y un cronograma de ingreso de cada una de las partes de este, ver Tabla 16, además se considera el porcentaje del público objetivo al que se quiere llegar y su periodicidad en el tiempo.

Tabla 16: Cronograma Plan de Marketing.

Tipo	Perioricidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Publicidad								
Diarios+WebSite								
Periodico	unica vez							
Diseño	unica vez							
Campañas en Sitio	mensual							
Social Media Marketing (SMM)								
Publicidad Facebook	mensual							
Publicidad Instagram	mensual							
Search Engine Marketing								
Google Ads	mensual							
Digital Advertising								
Banners de Publicidad	mensual							
Email Marketing								
Campañas Email	mensual							
Venta Directa								
Stand de Ventas	mensual							
Trade Shows	semestral							
Relaciones Publicas								
Presentación Startup	trimestral							

Fuente: Elaboración Propia.

6.3.3. Gastos Plan de Marketing

Para los Gastos del Plan de Marketing del primer año 1, se considera lo siguientes criterios:

- Publicidad de Periódicos: Campaña inicial de banner publicitario a color al interior del diario en su parte central, con una periodicidad de 1 vez al mes. Se considera el costo del diario La Tercera.
- Stand de Ventas: Campaña inicial de 2 stand ubicados en puntos estratégicos del sector orientes de Santiago. Esto considera un módulo simple, flyers y una promotora.
- SMM (Facebook e Instagram): Campaña inicial de plan básico, según un numero base de click, en función de los costos de Meta.
- SEM (Google): Campaña inicial de plan básico, según un numero base de click, en función de los costos de Alphabet.
- Digital Advertesing: Campaña inicial de banner publicitario 1 vez al mes, en alguna revista de construcción y/o medio similar.
- Email Marketing: Campaña de correo masivo.

El desarrollo de los gastos de marketing de los siguientes periodos se proyecta en función de la tasa de crecimiento anual de clientes proyectada, ver Tabla 17.

Tabla 17: Estimación Gastos de Marketing.

Gastos de Marketing		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Publicidad Periododicos	\$	1.252.774	1.753.884	2.505.548	3.758.322	6.263.870	8.769.418	11.274.966
Estand de Ventas	\$	500.000	700.000	1.000.000	1.500.000	2.500.000	3.500.000	4.500.000
Social Media Marketing	\$	1.919.760	2.687.664	3.839.520	5.759.280	9.598.800	13.438.320	17.277.840
Search Engine Marketing	\$	1.559.880	2.183.832	3.119.760	4.679.640	7.799.400	10.919.160	14.038.920
Digital Advertising	\$	600.000	840.000	1.200.000	1.800.000	3.000.000	4.200.000	5.400.000
Email Marketing	\$	60.000	84.000	120.000	180.000	300.000	420.000	540.000
Total	\$	5.892.414	8.249.380	11.784.828	17.677.242	29.462.070	41.246.898	53.031.726

Fuente: Elaboración Propia.

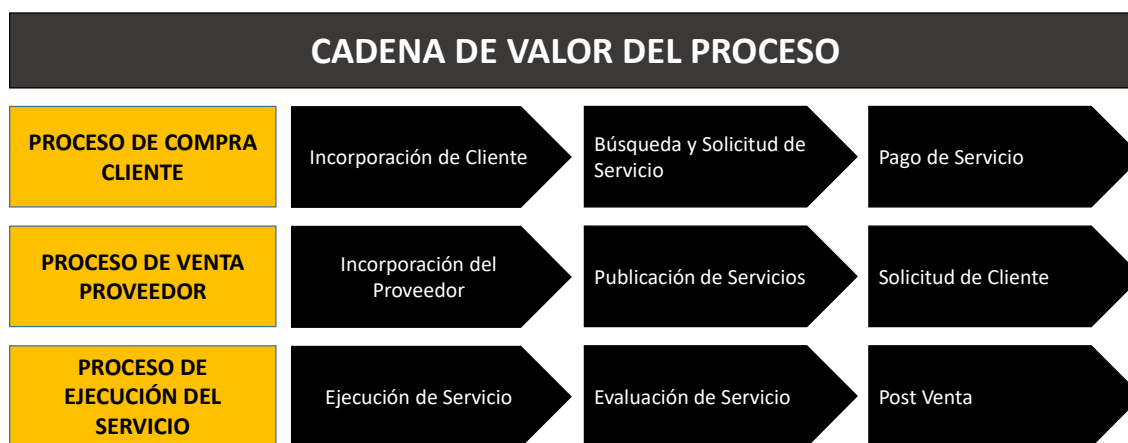
6.4. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo, se presenta el plan de operaciones de la empresa, para ello se analiza la estrategia de operaciones, su cadena de valor con sus procesos y subprocesos, el flujo de operaciones, y plan de implementación y puesta en marcha.

6.4.1. Estrategia de Operaciones

La operación inicial como fue indicado será en un grupo de comunas objetivo de la Región Metropolitana en Chile, con el posterior escalamiento. Para lograr satisfacer la demanda esperada y determinada en el Plan de Marketing, así como los requerimientos de servicio esperados, la plataforma debe ser capaz de realizar con excelencia sus actividades primarias dentro de su Cadena de Valor, la cual se puede visualizar en Ilustración 23 adjunta.

Ilustración 23: Cadena de Valor de la Plataforma.



Fuente: Elaboración Propia.

6.4.2. Proceso de Compra Cliente

Esta etapa comprende toda la experiencia del Cliente, en su incorporación en la plataforma, el proceso de búsqueda y solicitud del servicio, y el pago de este. En función de ello, a continuación, se describe cada subetapa al interior de este proceso:

a. Incorporación del Cliente

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Registro Cliente	Información Básica - Nombre y Rut - Correo @ - Dirección - Tarjeta Crédito/Debito	Etapa de registro del nuevo cliente.	Cliente
Validación Cliente	Una vez registrado el cliente	Validación de la plataforma para su incorporación, enviando correo con copia de usuario y contraseña, y política de uso de plataforma.	Plataforma

b. Búsqueda, Solicitud y Agendamiento del Servicio

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Búsqueda del Servicio	Filtros - Tipo de Servicio (electricidad, gasfitería y albañilería) - Horario - Ubicación	Búsqueda del servicio en la plataforma	Cliente
Selección tiempo de respuesta del Servicio	Filtros - Normal (> 24 hrs) - Express (= < 24 hrs)	Selección del tiempo de respuesta del servicio del proveedor.	Cliente
Selección del tipo de Proveedor	Filtros - Valorización de estrellas	Selección del nivel de valorización del proveedor del servicio.	Cliente
Agendamiento de Servicio	Definido el servicio, el tiempo de respuesta y el tipo de proveedor	Agendamiento final del servicio.	Plataforma
Confirmación de Servicio	Agendado el servicio	Confirmación del servicio.	Cliente

c. Pago de Servicio

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Selección medio Pago	Registro de cliente (tarjeta crédito/debito)	Selección del medio de pago incorporado en el registro	Cliente
Confirmación de Pago	Selección del medio de pago	Confirmación del pago del servicio agendado, y el medio de pago seleccionado.	Cliente

Generación Orden de Servicio (ODS)	Confirmación del pago.	Generación de Orden de servicio (ODS), con copia al correo electrónico del cliente, junto a boleta y ticket de servicio con el agendamiento.	Plataforma
---	------------------------	--	------------

6.4.3. Proceso de Venta Proveedor

Esta etapa comprende toda la experiencia del Proveedor, tanto en su incorporación en la plataforma, el proceso de publicación de sus servicios y la venta y cobro de este. En función de ello, a continuación, se describe cada subetapa al interior de este proceso:

a. Incorporación del Proveedor

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Registro del Proveedor	Información Básica - Nombre y Rut - Cuenta corriente/rut - Curriculum vitae (CV) - Recomendaciones (3) - Certificaciones - Prueba de Ingreso	El registro para su validación debe cumplir los requisitos mínimos, los cuales deben ser cargados en plataforma por el proveedor, tiempo de respuesta 48 hrs.	Proveedor
Validación del Proveedor	Registro en plataforma.	La validación se alertará por plataforma con copia a correo @ del proveedor, con observaciones y/o cierre del proceso.	Plataforma

b. Publicación del Servicio

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Ingreso Publicación Servicio	Requisitos - Servicio - Precio - Ubicación	Publicación del servicio por parte del proveedor	Proveedor
Validación y Publicación del Servicio	Publicación del servicio por el proveedor	Se valida publicación por parte del equipo de la plataforma, que cumpla los requisitos mínimos.	Plataforma

c. Confirmación y Agendamiento de Solicitud del Servicio

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Confirmación de Solicitud del Cliente	Solicitud del cliente	Confirmación por parte del proveedor, en caso de disponibilidad de horario y ubicación	Proveedor
Agendamiento de Servicio	Confirmación del servicio por parte del proveedor	Agendamiento final del servicio por parte de la plataforma	Plataforma.
Confirmación de Servicio	Agendado el servicio	Confirmación del servicio.	Cliente

6.4.4. Proceso de Ejecución del Servicio

Esta etapa comprende todo el desarrollo de la ejecución del servicio y la interacción de las tres partes; Cliente, Plataforma y Proveedor. En función de ello, a continuación, se describe cada subetapa al interior de este proceso:

a. Evaluación del Proveedor

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Presentación del Proveedor	Presentarse con ODS en domicilio del cliente.	Presentación del proveedor en domicilio, junto con las ODS y un kit básico de materiales y herramientas	Proveedor
Evaluación del Proveedor	Filtros - Trabajo Inmediato - Trabajo Programado (Cotización)	Una vez realizada la evaluación del proveedor en terreno, se define el momento de ejecución del servicio, en función de 2 tipos: - Trabajo inmediato: En caso de resolver el servicio con el kit de materiales básicos y el tiempo mínimo definido (5 hrs), - Trabajo programado: En caso de no ser posible su ejecución por recursos y tiempo, se realiza evaluación y se envía cotización vía plataforma en un tiempo máximo de 24 hrs.	Proveedor

b. Ejecución del Servicio tipo Inmediato

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Ejecución del Trabajo	Evaluación previa del proveedor	Ejecución del trabajo en terreno.	Proveedor
Término del Trabajo	Ejecución del trabajo	Término del trabajo y entrega al Cliente	Proveedor

c. Ejecución del Servicio tipo Programado

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Envío Cotización (Trabajo Programado)	Evaluación previa del proveedor	Envío de cotización por parte del proveedor al cliente mediante la plataforma.	Proveedor
Aceptación Cotización (Trabajo Programado)	Envío de cotización previa del proveedor	Aceptación de cotización por parte del cliente mediante la plataforma, y agendamiento del servicio.	Cliente
Rechazo Cotización (Trabajo Programado)	Envío de cotización previa del proveedor	Rechazo de cotización por parte del cliente mediante la plataforma. En este caso se habilitará la posibilidad para el cliente la posibilidad de recotizar sin costo con otros proveedores en la plataforma con un tiempo de respuesta máximo de 24 hrs.	Cliente
Ejecución del Trabajo	Aceptación de cotización	Ejecución del trabajo en terreno.	Proveedor
Término del Trabajo	Ejecución del trabajo	Término del trabajo y entrega al Cliente	Proveedor

d. Evaluación y Recepción del Servicio

Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Entrega del Trabajo por el Proveedor (en Terreno)	Requisitos - Activación del proveedor, en su perfil de la plataforma el módulo de "entrega del servicio". - Adjuntar fotos del trabajo terminado.	El proveedor una vez terminado el servicio, activara en su perfil de la plataforma, el módulo de "entrega del servicio", adjuntando las fotos del trabajo terminado. Esto deberá realizarlo en las	Proveedor

		próximas 6 hrs, posterior al término del trabajo.	
Evaluación del Trabajo por el Cliente (en Terreno)	Requisitos - Activación en el cliente, en su perfil de la plataforma, el módulo de "evaluación del servicio".	Una vez activado el módulo de "entrega del servicio" por parte del proveedor, se activará en el perfil del cliente, la "evaluación del servicio", que consiste en: - 1. completar un formulario de "evaluación del trabajo", con la verificación de la completitud del alcance y sus observaciones. - 2. completar un formulario de "evaluación del proveedor", con la valorización del perfil bajo ciertos atributos definidos.	Cliente
Recepción del Trabajo por el Cliente (en Terreno)	Requisitos - Activación del cliente, en su perfil de la plataforma, el módulo de "evaluación del servicio".	Una vez completado el formulario de "evaluación del servicio", y en caso de no contar con observaciones se dará por recepcionado el trabajo por el cliente. En caso contrario, se dará por no recepcionado el trabajo, y se generará en forma automática en la plataforma una orden de "Servicio con observaciones" como Reclamo, pasando al área de Post Venta, para resolución dentro de las 24 hrs.	Cliente
Pago al Proveedor (en plataforma)	Requisitos: "evaluación del servicio"	Una vez recepcionado el servicio, se informará vía plataforma al proveedor del servicio, de la recepción y pago del servicio en un plazo no mayor a 24 hrs.	Plataforma

e. Post Venta

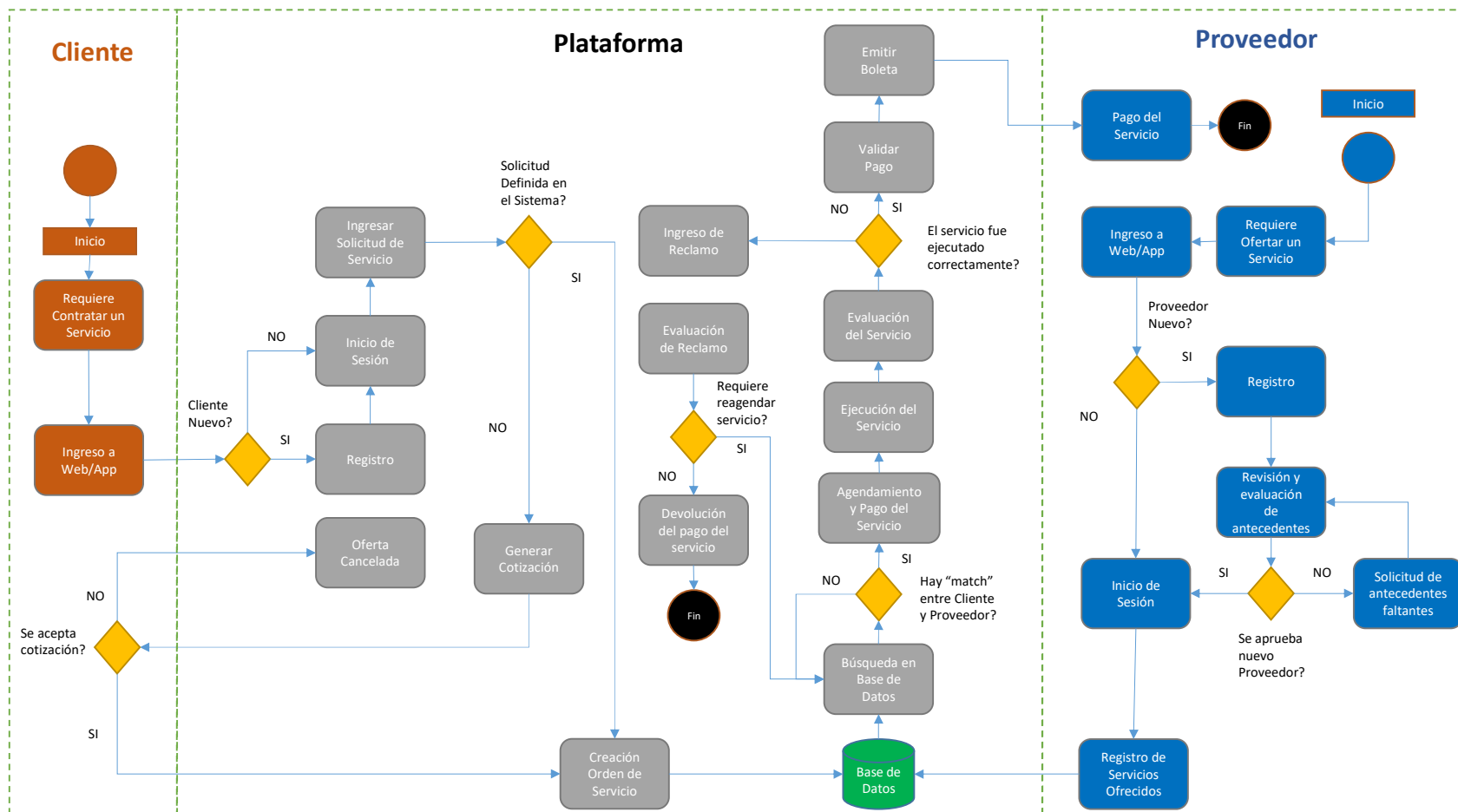
Subetapa	Requisitos	Observaciones	Responsable
Solicitud del Cliente (en plataforma)	Filtros - Consulta - Sugerencia - Reclamo - Servicios con observaciones	En el servicio de Post Venta, el cliente podrá optar a 4 tipos de solicitudes principales, las cuales tendrán su nivel de desarrollo y cierre distinto.	Cliente
Ingreso/Cierre (Consulta/ Sugerencia/Reclamo)		En el caso del ingreso de Consultas, Sugerencias y Reclamos, estas serán derivadas al equipo de atención del cliente para su	Cliente

		respuesta en un plazo no mayor a 24 hrs.	
Ingreso de orden de "Servicio con observaciones"	Trabajo no recepcionado.	En el caso del "Servicio con observaciones", dado que está vinculado directamente con una ODS, será evaluado por el área técnica, para su evaluación y resolución de cierre.	Proveedor
Cierre de orden de "Servicio con observaciones"	Ingreso de orden de "Servicio con observaciones"	Una vez realizada la evaluación, la resolución tendrá una de las siguientes acciones: - Devolución Pago - Reasignar Proveedor para término del trabajo (0 Pago) - Activación Seguro Daños	Plataforma

6.4.5. Flujo de operaciones

En la Ilustración 24 siguiente, se presenta el flujo de operaciones de la compañía, para su correcto funcionamiento desde el inicio de solicitud de servicio hasta su ejecución y pago, para ello se identifican 3 pilares fundamentales en su funcionamiento clientes, proveedores y la plataforma, y su vinculación en el desarrollo del servicio.

Ilustración 24: Flujo de Operaciones de la Plataforma.



Fuente: Elaboración Propia.

6.4.6. Implementación Plataforma y Puesta en Operación

La implementación de la plataforma, su posterior puesta en marcha y operación tiene una serie de actividades en el primer año 0, de inversión que deben ser llevadas a cabo para el éxito del proyecto y su correcta operación en el primer año de funcionamiento. En la Tabla 18 adjunta, se muestra el programa de implantación asociado a la plataforma, en forma secuencial y con un tiempo estimado de ejecución de 12 meses.

Tabla 18: Cronograma de Implementación y PEM de plataforma.

Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Formalización Legal												
Constitución de Sociedad												
Registro de Marca												
Dominios (cl+com)												
Diseño Sitio Web												
Diseño Plataforma WebApp												
Servidor (RACK IBM x3550)												
Subir Plataforma a Google Store												
Subir Plataforma a Apple Store												
Seguridad Sitio Web (SSL)												
Gestion comercial con Apple Store												
Gestion comercial con Transbank												
Inicio Gestion Plan MKT												
Publicidad Periodicos												
Social Media Marketing												
Search Engine Marketing												
Digital Advertising												
Lanzamiento y PEM												
Lanzamiento Periodico												
Lanzamiento Via Publica												
Lanzamiento Medios Digitales												
Lanzamiento Plataforma												
PEM e Inicio Operación												

Fuente: Elaboración Propia.

6.5. PLAN DE DOTACIÓN

En este capítulo, se presenta el plan de dotación de la empresa, durante el horizonte de proyecto de 7 años.

6.5.1. Equipo Gestor

Para la realización de este negocio el equipo gestor cuenta con la participación de su socio y fundador:

Miguel Vargas Valenzuela: Ingeniero Civil en Minas, director de proyectos en Codelco, con más de 10 años de experiencia en proyectos, tanto en su etapa de estudio, implementación y operación. Además, ha participado activamente en la implementación de proyectos de innovación en Codelco.

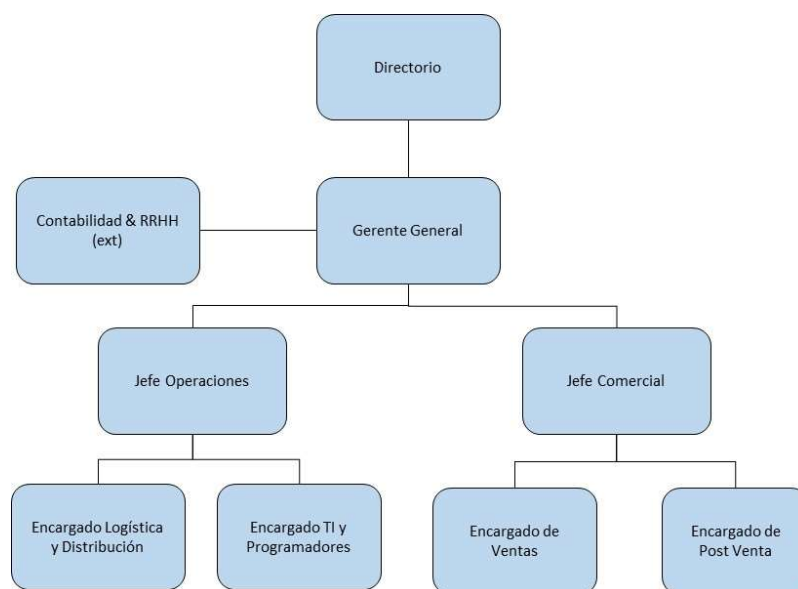
Este equipo será parte del directorio inicial, y además como fundadores incorporaran el capital inicial para la partida del proyecto.

6.5.2. Estructura Organizacional

Dado un emprendimiento y el tamaño inicial del proyecto, se considera una estructura organizacional inicial pequeña, liderada por un Gerente General, dependiente del Directorio, y 2 áreas principales de Operaciones y Comercial, con su respectivo jefe y equipo a cargo. En el caso del área de Contabilidad y RRHH será externalizada.

En la Ilustración 25 adjunta se presenta la estructura organizacional de la empresa, y la Tabla 19 adjunta el perfil para cada cargo.

Ilustración 25: Estructura organizacional.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 19: Perfiles de cargo.

Cargo	Dotación	Objetivo del Cargo
Gerente General	1	En su calidad de máxima autoridad ejecutiva, es responsable por la planificación, organización, dirección estratégica y por los resultados de la entidad a la cual representa. Además de ser el encargado de las bajadas operacionales de los planes de marketing propuestos.
Jefe Operaciones	1	Encargado de liderar el área de operaciones, a cargo de cumplir la correcta operación de la plataforma de servicios, y la distribución del servicio.
Encargado TI	1	Encargado de la operación y mantenimiento
Programadores	2	Encargados del desarrollo de programación de la plataforma web y móvil
Encargado Logística y Distribución	1	Ejecuta el proceso de selección, análisis y evaluación de los proveedores validados para incorporarse a la plataforma.
Jefe Comercial	1	Encargado de liderar el área comercial, a cargo de cumplir los objetivos del plan de marketing, ventas de servicios y el post venta.
Encargado de Ventas	1	Encargados de realizar la promoción del servicio, además estará a cargo de los stands de puntos de venta y/o en eventos definidos para ello.
Encargado de Post venta	1	Coordinar la ejecución correcta y la mantención del nivel de servicio definidos, tomando en consideración la evaluación de satisfacción de los clientes.

Fuente: Elaboración Propia.

6.5.3. Remuneraciones e Incentivos

Al momento de definir el nivel de remuneraciones del equipo se consideró el valor promedio de mercado de los profesionales en año de ingreso, según los años de experiencia requeridos y definidos. Se aplica un reajuste de rentas del 5% en total (3% anual producto de la inflación + 2% adicional como incentivo). Se adjunta Tabla 20 con remuneraciones para el periodo de análisis del proyecto.

Tabla 20: Distribución anual de remuneraciones.

Dotación		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Cantidad	un								
Gerente General	un			1	1	1	1	1	1
Jefe de Operaciones	un		1	1	1	1	1	1	1
Encargado de Logística	un	1	1	1	1	2	2	2	2
Encargado de TI	un	1	1	1	1	2	2	2	2
Programadores	un	1	1	1	2	2	2	3	3
Jefe Comercial	un			1	1	1	1	1	1
Encargados de Ventas	un	1	1	1	1	1	2	2	2
Encargado de Postventa	un			1	1	1	1	1	1
Gastos		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Remuneraciones									
Gerente General	\$	-	-	15.039.600	15.791.580	16.581.159	17.410.217	18.280.728	19.194.764
Jefe Operaciones	\$	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092	28.792.146	30.231.754
Encargado de Logística	\$	16.543.560	17.370.738	18.239.275	19.151.239	33.087.120	34.741.476	36.478.550	38.302.477
Encargado de TI	\$	19.551.480	20.529.054	21.555.507	22.633.282	39.102.960	41.058.108	43.111.013	45.266.564
Programadores	\$	17.826.017	17.826.017	17.826.017	35.652.034	35.652.034	35.652.034	53.478.050	53.478.050
Jefe Comercial	\$	-	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092	28.792.146
Encargados de Ventas	\$	9.775.740	10.264.527	10.777.753	11.316.641	11.882.473	19.551.480	20.529.054	21.555.507
Encargado de Postventa	\$	-	-	12.783.660	13.422.843	14.093.985	14.798.684	15.538.619	16.315.550
Total	\$	63.696.797	88.549.736	142.468.582	166.526.727	201.386.795	216.748.416	243.629.252	253.136.812

Fuente: Elaboración Propia.

7. PLAN FINANCIERO

La evaluación financiera del proyecto ha sido realizada con un horizonte de 5 años, entendiendo los autores que las dinámicas de este tipo de negocios (economías colaborativas) hacen que una evaluación a un plazo mayor puede no reflejar los cambios del negocio que pudieran darse a futuro. Los cálculos se han realizado en pesos nominales.

7.1. Parámetros de Calculo

Para la proyección del plan financiero, se utilizaron los siguientes parámetros base según lo definido en Tabla 21.

Tabla 21: Base de cálculos.

Parámetros de Calculo		
Periodo de evaluación	7	años
Comisión (Ingreso por cada prestación)	20%	
Valor promedio por prestación (\$)	60.000	Estudio de mercado
Tipo de Cambio CLP/USD	797	Tipo cambio Mayo 2023
Tasa de impuesto a la renta	27%	Tasa impuesto vigente
IVA	19%	Tasa impuesto vigente
Valor UF	35.977	Valor uf aproximado al actual (Mayo 2023)
IPC (inflación anual)	3%	Meta anual Banco Central
Mercado Objetivo	115.051	Calculado en función del Estudio de Mercado
Cuota de Mercado Objetivo (%)	15%	Mercado Objetivo
Cuota de Mercado Objetivo	17.258	Mercado Objetivo

Fuente: Elaboración Propia.

7.2. Estimación de Ingresos

Para la estimación de ingresos tal como se indicó en la estrategia de precios, está determinado por la fuente principal que será la comisión del 20%, distribuida en el cobro a Clientes y Proveedores, por cada servicio, además se consideran los siguientes criterios para la proyección de ventas:

- En función de la estrategia de precios, se considera para efectos de cálculo el valor promedio para los 3 servicios, de \$60.000 por servicio.
- Para la meta del mercado objetivo, se considera que al Año 1 se llega al 1% del mercado objetivo, y al año 7 a la meta del 15% del mercado objetivo.
- Para la tasa de crecimiento de clientes, se considera que al año 1 se compran 4 servicios promedio al día, y que al año 2 y 3 crece en un 41% la cantidad de servicios del año anterior, para continuar con una tasa promedio de crecimiento del 46% del año 4 al 7.
- Para la tasa de frecuencia de uso del servicio por cliente, se considera para los Años 1 y 2, 1 servicio al año, mientras que para los años 3 al 5, y los periodos del año 6 al 7, de 2 y 3 servicios anuales por cliente respectivamente.

En función de lo anterior, considera los siguientes ingresos proyectados en Tabla 22.

Tabla 22: Proyección de Ingresos.

Ingresos		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Cientes	un/diario	5	7	10	15	25	35	45
Cientes	un/anual	1.800	2.520	3.600	5.400	9.000	12.600	16.200
Frecuencia	un	1	1	2	2	2	3	3
Tickets	un/anual	1.800	2.520	7.200	10.800	18.000	37.800	48.600
Crecimiento	%		40%	43%	50%	67%	40%	29%
Marketshare		1,56%	2,19%	3,13%	4,69%	7,82%	10,95%	14,08%
Total Ventas	\$	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000

Fuente: Elaboración Propia.

7.3. Inversiones y Capital de Trabajo

Las inversiones están asociadas principalmente, a las definidas en la etapa inicial del proyecto, para su puesta en operación, correspondiente mayormente a activos en computadores y software, y en gran medida a la infraestructura del software de la plataforma web y aplicación móvil, y en un monto muy menor a costos administrativos y de gestión inicial. En Tabla 23 se muestran la valorización de las inversiones iniciales del proyecto que ascienden a 31 M\$.

Tabla 23: Inversiones.

Inversiones		Año 0
Constitución de Sociedad	\$	450.000
Registro de Marca	\$	160.000
Dominios (cl+com)	\$	124.900
Diseño Sitio Web	\$	1.500.000
Diseño Plataforma WebApp	\$	27.657.700
Notebook (2)	\$	1.859.970
Total	\$	31.752.570

Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de las inversiones, se considera además una inversión requerida en capital de trabajo de \$60 M\$ para el año 0, la cual fue determinada en base al método del “máximo déficit acumulado” entre ingresos y egresos, ver Tabla 24.

Tabla 24: Inversión en Capital de Trabajo.

Inv Capital de Trabajo		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
INGRESOS	\$	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000	
EGRESOS	\$	82.493.588	110.925.536	172.046.908	205.092.180	257.074.682	297.209.602	343.563.359	
INGRESOS-EGRESOS	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	156.390.398	239.636.641	
(-) Capital de Trabajo	\$	-60.893.588	-80.685.536						
(-) Inv Capital de Trabajo	\$	-60.893.588	-80.685.536	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración Propia.

7.4. Estimación Costos de Venta

Para la estimación de los costos de venta, se consideran todos los costos directos asociados al desarrollo del servicio, tales como;

- Hosting: Pago anual a empresa de hospedaje de plataforma, reajutable cada año.
- Seguridad SSL: Pago anual a empresa de seguridad web, reajutable cada año.
- Nube (cloud): Pago anual a empresa de hospedaje de nube virtual, para el almacenamiento de datos, reajutable cada año.
- Encargado de Logística y TI: Pago mensual, con remuneración de mercado, reajutable cada año.
- Programadores: Pago mensual, con remuneración de mercado, reajutable cada año.
- Desarrollo Plataforma: Costos asociados al desarrollo de la plataforma, en función del crecimiento de clientes en forma anual.

- App y Google Store: Pago anual a empresa Apple y Google, para el almacenamiento de aplicación móvil, reajutable cada año.
- Transbank: Pago anual a empresa Transbank, para la vinculación de los sistemas de pago online con la plataforma.

En función de lo anterior se tienen los siguientes costos de ventas para cada año del proyecto, ver Tabla 25.

Algunos costos de referencia para el cálculo de las proyecciones se pueden revisar en Anexo C.

Tabla 25: Estimación Costos de Venta.

Costos de Venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Servidor Hospedaje (Hosting)	\$ 419.880	432.476	445.451	458.814	472.579	486.756	501.359
Seguridad Sitio Web (SSL)	\$ 34.900	35.947	37.025	38.136	39.280	40.459	41.672
Servicio Nube (Cloud)	\$ 510.999	526.329	542.119	558.382	575.134	592.388	610.159
Encargado de Logística	\$ 16.543.560	17.370.738	18.239.275	19.151.239	33.087.120	34.741.476	36.478.550
Encargado de TI	\$ 19.551.480	20.529.054	21.555.507	22.633.282	39.102.960	41.058.108	43.111.013
Programadores	\$ 17.826.017	17.826.017	17.826.017	35.652.034	35.652.034	35.652.034	53.478.050
Desarrollo Plataforma	\$ 1.080.000	1.512.000	4.320.000	6.480.000	10.800.000	22.680.000	29.160.000
Apple Store	\$ 78.927	81.295	83.733	86.245	88.833	91.498	94.243
Google Store	\$ 19.931	20.529	21.145	21.779	22.433	23.105	23.799
Transbank	\$ 251.841	259.396	267.178	275.193	283.449	291.952	300.711
Total	\$ 56.317.534	58.593.780	63.337.449	85.355.104	120.123.820	135.657.775	163.799.556

Fuente: Elaboración Propia.

7.5. Estimación Gastos de Marketing

Para la estimación de los gastos de marketing, se considera la proyección definida según el Plan de Marketing del Capítulo 6.3.3, ver Tabla 26.

Tabla 26: Estimación Gastos de Marketing.

Gastos de Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Publicidad Periodicos	\$ 1.252.774	1.753.884	2.505.548	3.758.322	6.263.870	8.769.418	11.274.966
Estand de Ventas	\$ 500.000	700.000	1.000.000	1.500.000	2.500.000	3.500.000	4.500.000
Social Media Marketing	\$ 1.919.760	2.687.664	3.839.520	5.759.280	9.598.800	13.438.320	17.277.840
Search Engine Marketing	\$ 1.559.880	2.183.832	3.119.760	4.679.640	7.799.400	10.919.160	14.038.920
Digital Advertising	\$ 600.000	840.000	1.200.000	1.800.000	3.000.000	4.200.000	5.400.000
Email Marketing	\$ 60.000	84.000	120.000	180.000	300.000	420.000	540.000
Total	\$ 5.892.414	8.249.380	11.784.828	17.677.242	29.462.070	41.246.898	53.031.726

Fuente: Elaboración Propia.

7.6. Estimación Gastos de Administración

Para la estimación de los gastos de administración, se considera los gastos de remuneraciones y gastos fijos asociados al desarrollo del servicio.

En cuanto a la proyección de remuneraciones se obtiene del vector de valorización de remuneraciones del capítulo 6.5.3.

En cuanto a la proyección de gastos fijos, se considera principalmente:

- Arriendo de oficinas, pago mensual, reajutable anual.
- Licencias de software, pago anual, reajutable anual.
- Telefonía móvil, pago mensual, reajutable anual.
- Papelería para oficina, pago mensual.
- Servicios de contabilidad y RRHH, pago mensual, reajutable anual.

En función de lo anterior se tiene la siguiente proyección de Gastos de Administración, ver Tabla 27.

Tabla 27: Estimación Gastos de Administración.

Gastos de Administración		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Remuneraciones	\$	9.775.740	32.823.927	84.847.783	89.090.173	93.544.681	105.296.798	110.561.638
Gerente General	\$	-	-	15.039.600	15.791.580	16.581.159	17.410.217	18.280.728
Jefe de Operaciones	\$	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092	28.792.146
Jefe Comercial	\$	-	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092
Encargados de Ventas	\$	9.775.740	10.264.527	10.777.753	11.316.641	11.882.473	19.551.480	20.529.054
Encargado de Postventa	\$	-	-	12.783.660	13.422.843	14.093.985	14.798.684	15.538.619
Servicios	\$	10.507.900	11.258.450	12.076.847	12.969.661	13.944.111	15.008.130	16.170.439
Arriendo Oficina	\$	6.475.900	7.123.490	7.835.839	8.619.422	9.481.365	10.429.501	11.472.451
Licencias Software	\$	60.000	61.800	63.654	65.564	67.531	69.556	71.643
Telefonía Movil	\$	600.000	618.000	636.540	655.636	675.305	695.564	716.431
Oficina Papelería	\$	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Contabilidad y RRHH (ext)	\$	2.772.000	2.855.160	2.940.815	3.029.039	3.119.910	3.213.508	3.309.913
Total	\$	20.283.640	44.082.377	96.924.631	102.059.834	107.488.792	120.304.928	126.732.077

Fuente: Elaboración Propia.

7.7. Depreciación de Activos

Para la estimación de la depreciación de activos, se consideran todos aquellos fijos que son parte de la inversión, considerando un plazo de 7 años y un valor residual del 10%, ver Tabla 28.

Tabla 28: Estimación Depreciación de Activos.

Activos	
Diseño Sitio Web	\$ 1.500.000
Diseño Plataforma WebApp	\$ 27.657.700
Notebook (2)	\$ 1.859.970
Total	\$ 31.017.670

Depreciación	
Activos	\$ 31.017.670
Nº años	un 7
VR %	% 10%
VR	\$ 3.101.767
Cuota Dep	\$ 3.987.986

Fuente: Elaboración Propia.

7.8. Flujo de Caja Sin Financiamiento

En función de lo anterior, se tiene la Tabla 29, donde se visualiza el flujo de caja del proyecto sin financiamiento, con un sexto año, recién positivo, esto dado la carga de inversión que debe ser compensada el primer año.

Tabla 29: Proyección Flujo de Caja Libre sin Financiamiento.

EERR	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	
Ventas	\$	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000	
(-) Costos de Ventas	\$	-56.317.534	-58.593.780	-63.337.449	-85.355.104	-120.123.820	-135.657.775	-163.799.556	
Margen de Contribución	\$	-34.717.534	-28.353.780	23.062.551	44.244.896	95.876.180	317.942.225	419.400.444	
(-) Gastos de Marketing	\$	-5.892.414	-8.249.380	-11.784.828	-17.677.242	-29.462.070	-41.246.898	-53.031.726	
(-) Gastos de Administración	\$	-20.283.640	-44.082.377	-96.924.631	-102.059.834	-107.488.792	-120.304.928	-126.732.077	
EBITDA	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	156.390.398	239.636.641	
(-) Depreciacion	\$	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-7.089.753	
(-) Amortizacion	\$	-	-	-	-	-	-	-	
EBIT	\$	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	232.546.888	
(-) Intereses	\$	-	-	-	-	-	-	-	
EBT	\$	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	232.546.888	
Acumulada	\$	-64.881.574	-149.555.096	-239.189.990	-318.670.157	-363.732.825	-211.330.413	21.216.475	
(-) Impuestos	\$	-	-	-	-	-	-	-62.787.660	
Beneficio Neto	\$	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	169.759.228	
Flujo de Caja Libre		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Beneficio Neto	\$	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	169.759.228	
(+) Depreciacion	\$	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	7.089.753	
(+) Amortizacion	\$	-	-	-	-	-	-	-	
(-) Inversion	\$	-31.752.570	-	-	-	-	-	-	
(+) Valor Residual	\$	-	-	-	-	-	-	1.156.147.728	
(-) Inv Capital de Trabajo	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	-	-	343.792.895
(+) Credito	\$	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	\$	-92.646.158	-141.579.124	-166.332.444	-161.139.088	-116.566.863	-41.074.682	156.390.398	1.676.789.604

Fuente: Elaboración Propia.

Para mayor detalle de apertura del Flujo de Caja revisar Tabla 30.

Tabla 30: Detalle Flujo de Caja Libre sin Financiamiento.

FCF	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ingresos	\$ -	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000
Total Ventas	\$	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000
Servidor Hospedaje (Hosting)	\$ -	419.880	432.476	445.451	458.814	472.579	486.756	501.359
Seguridad Sitio Web (SSL)	\$ -	34.900	35.947	37.025	38.136	39.280	40.459	41.672
Servicio Nube (Cloud)	\$ -	510.999	526.329	542.119	558.382	575.134	592.388	610.159
Encargado de Logística	\$ -	16.543.560	17.370.738	18.239.275	19.151.239	33.087.120	34.741.476	36.478.550
Encargado de TI	\$ -	19.551.480	20.529.054	21.555.507	22.633.282	39.102.960	41.058.108	43.111.013
Programadores	\$ -	17.826.017	17.826.017	17.826.017	35.652.034	35.652.034	35.652.034	53.478.050
Desarrollo Plataforma	\$ -	1.080.000	1.512.000	4.320.000	6.480.000	10.800.000	22.680.000	29.160.000
Apple Store	\$ -	78.927	81.295	83.733	86.245	88.833	91.498	94.243
Google Store	\$ -	19.931	20.529	21.145	21.779	22.433	23.105	23.799
Transbank	\$ -	251.841	259.396	267.178	275.193	283.449	291.952	300.711
Costos de Venta	\$ -	56.317.534	58.593.780	63.337.449	85.355.104	120.123.820	135.657.775	163.799.556
Margen de Contribución	\$ -	-34.717.534	-28.353.780	23.062.551	44.244.896	95.876.180	317.942.225	419.400.444
Publicidad Periododicos	\$ -	1.252.774	1.753.884	2.505.548	3.758.322	6.263.870	8.769.418	11.274.966
Estand de Ventas	\$ -	500.000	700.000	1.000.000	1.500.000	2.500.000	3.500.000	4.500.000
Social Media Marketing	\$ -	1.919.760	2.687.664	3.839.520	5.759.280	9.598.800	13.438.320	17.277.840
Search Engine Marketing	\$ -	1.559.880	2.183.832	3.119.760	4.679.640	7.799.400	10.919.160	14.038.920
Digital Advertising	\$ -	600.000	840.000	1.200.000	1.800.000	3.000.000	4.200.000	5.400.000
Email Marketing	\$ -	60.000	84.000	120.000	180.000	300.000	420.000	540.000
Gastos de Marketing	\$ -	5.892.414	8.249.380	11.784.828	17.677.242	29.462.070	41.246.898	53.031.726
Remuneraciones	\$ -	9.775.740	32.823.927	84.847.783	89.090.173	93.544.681	105.296.798	110.561.638
Gerente General	\$ -	-	-	15.039.600	15.791.580	16.581.159	17.410.217	18.280.728
Jefe de Operaciones	\$ -	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092	28.792.146
Jefe Comercial	\$ -	-	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092
Encargados de Ventas	\$ -	9.775.740	10.264.527	10.777.753	11.316.641	11.882.473	19.551.480	20.529.054
Encargado de Postventa	\$ -	-	-	12.783.660	13.422.843	14.093.985	14.798.684	15.538.619
Servicios	\$ -	10.507.900	11.258.450	12.076.847	12.969.661	13.944.111	15.008.130	16.170.439
Arriendo Oficina	\$ -	6.475.900	7.123.490	7.835.839	8.619.422	9.481.365	10.429.501	11.472.451
Licencias Software	\$ -	600.000	61.800	63.654	65.564	67.531	69.556	71.643
Telefonia Movil	\$ -	600.000	618.000	636.540	655.636	675.305	695.564	716.431
Oficina Papeleria	\$ -	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Contabilidad y RRHH (ext)	\$ -	2.772.000	2.855.160	2.940.815	3.029.039	3.119.910	3.213.508	3.309.913
Gastos de Administración	\$ -	20.283.640	44.082.377	96.924.631	102.059.834	107.488.792	120.304.928	126.732.077
Constitución de Sociedad	\$	450.000	-	-	-	-	-	-
Registro de Marca	\$	160.000	-	-	-	-	-	-
Dominios (cl+com)	\$	124.900	-	-	-	-	-	-
Diseño Sitio Web	\$	1.500.000	-	-	-	-	-	-
Diseño Plataforma WebApp	\$	27.657.700	-	-	-	-	-	-
Notebook (2)	\$	1.859.970	-	-	-	-	-	-
Inversiones	\$	31.752.570	-	-	-	-	-	-
EBITDA	\$ -	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	156.390.398	239.636.641
(-) Depreciacion	\$ -	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-7.089.753
(-) Amortizacion	\$ -	-	-	-	-	-	-	-
EBIT	\$ -	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	232.546.888
(-) Intereses	\$ -	-	-	-	-	-	-	-
EBT	\$ -	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	232.546.888
Acumulada	\$ -	-64.881.574	-149.555.096	-239.189.990	-318.670.157	-363.732.825	-211.330.413	21.216.475
(-) Impuestos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-62.787.660
Beneficio Neto	\$ -	-64.881.574	-84.673.523	-89.634.894	-79.480.167	-45.062.668	152.402.412	169.759.228
(+) Depreciacion	\$ -	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	7.089.753
(+) Amortizacion	\$ -	-	-	-	-	-	-	-
(-) Inversion	\$	-31.752.570	-	-	-	-	-	-
(+) Valor Residual	\$ -	-	-	-	-	-	-	1.156.147.728
(-) Inv Capital de Trabajo	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	-	-343.792.895
(+) Credito	\$ -	-	-	-	-	-	-	-
Total	\$	-92.646.158	-141.579.124	-166.332.444	-161.139.088	-116.566.863	156.390.398	1.676.789.604

Fuente: Elaboración Propia.

7.9. Endeudamiento

Para el flujo de caja con financiamiento, se considera endeudamiento para la inversión y el capital de trabajo inicial, para ello se considera financiarlo con una razón Deuda/Capital Propio, de 80%/20%, mediante un crédito bancario a tasa anual del 18,72% en un plazo de 7 años. En Tabla 32 se visualiza el desarrollo del crédito, con sus flujos de amortización e intereses.

Tabla 31: Desarrollo Crédito.

Crédito	74.116.926
Tasa Mensual	1,56%
Tasa Anual	18,72%
Plazo	84
Cuota	1.589.212

Nper	Cuotas	Interes	Amortización
0			
1	12	13.404.868	5.665.674
2	12	12.248.351	6.822.191
3	12	10.855.757	8.214.785
4	12	9.178.898	9.891.644
5	12	7.159.746	11.910.796
6	12	4.728.430	14.342.112
7	12	1.800.818	17.269.724

Fuente: Elaboración Propia.

7.10. Flujo de Caja Con Financiamiento

En función de lo anterior, se tiene la Tabla 32 se visualiza el flujo de caja con financiamiento, con un sexto año, recién positivo, esto dado la carga de inversión que debe ser compensada el primer año.

Tabla 32: Proyección Flujo de Caja Libre con Financiamiento.

EERR	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	
Ventas	\$	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000	
(-) Costos de Ventas	\$	-56.317.534	-58.593.780	-63.337.449	-85.355.104	-120.123.820	-135.657.775	-163.799.556	
Margen de Contribución	\$	-34.717.534	-28.353.780	23.062.551	44.244.896	95.876.180	317.942.225	419.400.444	
(-) Gastos de Marketing	\$	-5.892.414	-8.249.380	-11.784.828	-17.677.242	-29.462.070	-41.246.898	-53.031.726	
(-) Gastos de Administración	\$	-20.283.640	-44.082.377	-96.924.631	-102.059.834	-107.488.792	-120.304.928	-126.732.077	
EBITDA	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	156.390.398	239.636.641	
(-) Depreciacion	\$	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-7.089.753	
(-) Amortizacion	\$	-5.665.674	-6.822.191	-8.214.785	-9.891.644	-11.910.796	-14.342.112	-17.269.724	
EBIT	\$	-70.547.248	-91.495.714	-97.849.679	-89.371.811	-56.973.465	138.060.300	215.277.163	
(-) Intereses	\$	-13.404.868	-12.248.351	-10.855.757	-9.178.898	-7.159.746	-4.728.430	-1.800.818	
EBT	\$	-83.952.116	-103.744.065	-108.705.436	-98.550.709	-64.133.210	133.331.870	213.476.346	
Acumulada	\$	-83.952.116	-187.696.180	-296.401.616	-394.952.325	-459.085.535	-325.753.665	-112.277.319	
(-) Impuestos	\$	-	-	-	-	-	-	-	
Beneficio Neto	\$	-83.952.116	-103.744.065	-108.705.436	-98.550.709	-64.133.210	133.331.870	213.476.346	
Flujo de Caja Libre		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Beneficio Neto	\$	-83.952.116	-103.744.065	-108.705.436	-98.550.709	-64.133.210	133.331.870	213.476.346	
(+) Depreciacion	\$	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	7.089.753	
(+) Amortizacion	\$	5.665.674	6.822.191	8.214.785	9.891.644	11.910.796	14.342.112	17.269.724	
(-) Inversion	\$	-31.752.570	-	-	-	-	-	-	
(+) Valor Residual	\$	-	-	-	-	-	-	1.331.967.730	
(-) Inv Capital de Trabajo	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	-	-	343.792.895
(+) Credito	\$	74.116.926	-	-	-	-	-	-	-
Total	\$	-18.529.232	-154.983.992	-178.580.795	-171.994.846	-125.745.760	-48.234.428	151.661.968	1.913.596.448

Fuente: Elaboración Propia.

Para mayor detalle de apertura del Flujo de Caja revisar Tabla 33.

Tabla 33: Detalle Flujo de Caja Libre con Financiamiento.

FCF	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ingresos	\$ -	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000
Total Ventas	\$	21.600.000	30.240.000	86.400.000	129.600.000	216.000.000	453.600.000	583.200.000
Servidor Hospedaje (Hosting)	\$ -	419.880	432.476	445.451	458.814	472.579	486.756	501.359
Seguridad Sitio Web (SSL)	\$ -	34.900	35.947	37.025	38.136	39.280	40.459	41.672
Servicio Nube (Cloud)	\$ -	510.999	526.329	542.119	558.382	575.134	592.388	610.159
Encargado de Logística	\$ -	16.543.560	17.370.738	18.239.275	19.151.239	33.087.120	34.741.476	36.478.550
Encargado de TI	\$ -	19.551.480	20.529.054	21.555.507	22.633.282	39.102.960	41.058.108	43.111.013
Programadores	\$ -	17.826.017	17.826.017	17.826.017	35.652.034	35.652.034	35.652.034	53.478.050
Desarrollo Plataforma	\$ -	1.080.000	1.512.000	4.320.000	6.480.000	10.800.000	22.680.000	29.160.000
Apple Store	\$ -	78.927	81.295	83.733	86.245	88.833	91.498	94.243
Google Store	\$ -	19.931	20.529	21.145	21.779	22.433	23.105	23.799
Transbank	\$ -	251.841	259.396	267.178	275.193	283.449	291.952	300.711
Costos de Venta	\$ -	56.317.534	58.593.780	63.337.449	85.355.104	120.123.820	135.657.775	163.799.556
Margen de Contribución	\$ -	-34.717.534	-28.353.780	23.062.551	44.244.896	95.876.180	317.942.225	419.400.444
Publicidad Periododicos	\$ -	1.252.774	1.753.884	2.505.548	3.758.322	6.263.870	8.769.418	11.274.966
Estand de Ventas	\$ -	500.000	700.000	1.000.000	1.500.000	2.500.000	3.500.000	4.500.000
Social Media Marketing	\$ -	1.919.760	2.687.664	3.839.520	5.759.280	9.598.800	13.438.320	17.277.840
Search Engine Marketing	\$ -	1.559.880	2.183.832	3.119.760	4.679.640	7.799.400	10.919.160	14.038.920
Digital Advertising	\$ -	600.000	840.000	1.200.000	1.800.000	3.000.000	4.200.000	5.400.000
Email Marketing	\$ -	60.000	84.000	120.000	180.000	300.000	420.000	540.000
Gastos de Marketing	\$ -	5.892.414	8.249.380	11.784.828	17.677.242	29.462.070	41.246.898	53.031.726
Remuneraciones	\$ -	9.775.740	32.823.927	84.847.783	89.090.173	93.544.681	105.296.798	110.561.638
Gerente General	\$ -	-	-	15.039.600	15.791.580	16.581.159	17.410.217	18.280.728
Jefe de Operaciones	\$ -	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092	28.792.146
Jefe Comercial	\$ -	-	-	22.559.400	23.687.370	24.871.739	26.115.325	27.421.092
Encargados de Ventas	\$ -	9.775.740	10.264.527	10.777.753	11.316.641	11.882.473	19.551.480	20.529.054
Encargado de Postventa	\$ -	-	-	12.783.660	13.422.843	14.093.985	14.798.684	15.538.619
Servicios	\$ -	10.507.900	11.258.450	12.076.847	12.969.661	13.944.111	15.008.130	16.170.439
Arriendo Oficina	\$ -	6.475.900	7.123.490	7.835.839	8.619.422	9.481.365	10.429.501	11.472.451
Licencias Software	\$ -	60.000	61.800	63.654	65.564	67.531	69.556	71.643
Telefonia Movil	\$ -	600.000	618.000	636.540	655.636	675.305	695.564	716.431
Oficina Papeleria	\$ -	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Contabilidad y RRHH (ext)	\$ -	2.772.000	2.855.160	2.940.815	3.029.039	3.119.910	3.213.508	3.309.913
Gastos de Administración	\$ -	20.283.640	44.082.377	96.924.631	102.059.834	107.488.792	120.304.928	126.732.077
Constitución de Sociedad	\$	450.000	-	-	-	-	-	-
Registro de Marca	\$	160.000	-	-	-	-	-	-
Dominios (cl+com)	\$	124.900	-	-	-	-	-	-
Diseño Sitio Web	\$	1.500.000	-	-	-	-	-	-
Diseño Plataforma WebApp	\$	27.657.700	-	-	-	-	-	-
Notebook (2)	\$	1.859.970	-	-	-	-	-	-
Inversiones	\$	31.752.570	-	-	-	-	-	-
EBITDA	\$ -	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	156.390.398	239.636.641
(-) Depreciacion	\$ -	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-3.987.986	-7.089.753
(-) Amortizacion	\$ -	-5.665.674	-6.822.191	-8.214.785	-9.891.644	-11.910.796	-14.342.112	-17.269.724
EBIT	\$ -	-70.547.248	-91.495.714	-97.849.679	-89.371.811	-56.973.465	138.060.300	215.277.163
(-) Intereses	\$ -	-13.404.868	-12.248.351	-10.855.757	-9.178.898	-7.159.746	-4.728.430	-1.800.818
EBT	\$ -	-83.952.116	-103.744.065	-108.705.436	-98.550.709	-64.133.210	133.331.870	213.476.346
Acumulada	\$ -	-83.952.116	-187.696.180	-296.401.616	-394.952.325	-459.085.535	-325.753.665	-112.277.319
(-) Impuestos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-
Beneficio Neto	\$ -	-83.952.116	-103.744.065	-108.705.436	-98.550.709	-64.133.210	133.331.870	213.476.346
(+) Depreciacion	\$ -	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	3.987.986	7.089.753
(+) Amortizacion	\$ -	5.665.674	6.822.191	8.214.785	9.891.644	11.910.796	14.342.112	17.269.724
(-) Inversion	\$	-31.752.570	-	-	-	-	-	-
(+) Valor Residual	\$ -	-	-	-	-	-	-	1.331.967.730
(-) Inv Capital de Trabajo	\$	-60.893.588	-80.685.536	-85.646.908	-75.492.180	-41.074.682	-	343.792.895
(+) Credito	\$	74.116.926	-	-	-	-	-	-
Total	\$	-18.529.232	-154.983.992	-178.580.795	-171.994.846	-125.745.760	-48.234.428	1.913.596.448

Fuente: Elaboración Propia.

7.11. Cálculo de Tasa de Descuento

Para la evaluación financiera, previamente se calcula la tasa de descuento (WACC), utilizando modelo de valoración de activos CAPM, para evaluación de un proyecto a 7 años. Considerando para ello lo siguiente:

- Tasa libre de riesgo: Se toma como referencia tasa de Bonos del Banco Central de Chile transados en mercado secundario en pesos a 5 años (BCP, BTP). Tasa de 7,16%.
- Retorno promedio de mercado: Se utiliza para obtener esta cifra el Premio por riesgo de mercado para Chile entregado por el profesor e investigador Damodaran. En base a esta fuente, el premio por riesgo de mercado a utilizar es de 6,26% (“Total Equity Risk Premium”).
- Beta industria de referencia: La beta de la industria utilizado es para empresas desapalancadas y es 1,14, el cual se toma como referencia el Beta de industrias de System & Application de Damodaran. Esta beta es considerada por los emprendedores el más representativo para el proyecto.
- Prima por riesgo: Se considera adicionalmente para descontar los flujos un 3% adicional como riesgo de empresa naciente.

En base a lo anterior, la tasa de descuento calculada para descontar los flujos, considerando una empresa sin deuda es de **17,30%** y con deuda es de **18,56%**.

En Tabla 34 y Tabla 35 se resume el cálculo realizado.

Tabla 34: Tasa de Descuento sin Financiamiento.

Equity	E	92.646.158
Deuda	D	-
Equity	E/(E+D)	1,0
Deuda	D/(E+D)	-
Tasa de Impuesto	T	27%
Costo del Capital	Ke	17,30%
Tasa libre de riesgo	KI	7,16%
Premio por Riesgo del mercado	Km-KI	6,26%
Beta apalancado	Bl	1,14
Beta desapalancado	Bu	1,14
Prima por Startup	Pt	3,00%
Costo de la Deuda	Kd	18,72%
WACC		17,30%

$$WACC = \underbrace{K_e}_{\text{Coste de los fondos propios}} * \frac{E}{E+D} + \underbrace{K_d}_{\text{Coste de la deuda}} * (1-t) * \frac{D}{E+D}$$

$$K_e = K_i + (K_m - K_i) * \beta_i + R_p + P_t$$

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 35: Tasa de Descuento con Financiamiento.

Equity	E	18.529.232
Deuda	D	74.116.926
Equity	E/(E+D)	0,2
Deuda	D/(E+D)	0,8
Tasa de Impuesto	T	27%
Costo del Capital	Ke	38,13%
Tasa libre de riesgo	KI	7,16%
Premio por Riesgo del mercado	Km-KI	6,26%
Beta apalancado	Bl	4,47
Beta desapalancado	Bu	1,14
Prima por Startup	Pt	3,00%
Costo de la Deuda	Kd	18,72%
WACC		18,56%

$$WACC = K_e * \frac{E}{E+D} + K_d * (1-t) * \frac{D}{E+D}$$

Coste de los fondos propios Coste de la deuda

$$K_e = K_I + (K_m - K_I) * \beta_l + R_p + P_t$$

Fuente: Elaboración Propia.

7.12. Evaluación Financiera del Proyecto

La evaluación financiera del proyecto sin financiamiento indica un Valor actual neto positivo y una tasa interna de retorno mayor al costo capital, mostrando una recuperación de la inversión inicial al Año 7,3 de operación, y un VAN de M\$80, con una tasa de retorno del 21%.

En cuanto a la evaluación financiera del proyecto con financiamiento indica un Valor actual neto positivo y una tasa interna de retorno mayor al costo capital, mostrando una recuperación de la inversión inicial al Año 7,2 de operación, y un VAN de M\$145, con una tasa de retorno del 27%.

En Tabla 36 adjunta se resumen los principales indicadores financieros.

Tabla 36: Ratios de Rentabilidad.

Ratios de Rentabilidad Sin Financiamiento

VAN	\$	\$80.793.392
TIR	%	21%
Payback	un	7,34

**Ratios de Rentabilidad
Con Financiamiento**

VAN	\$	\$145.102.658
TIR	%	27%
Payback	un	7,29

Fuente: Elaboración Propia.

7.13. Análisis de Sensibilidad

Con el objetivo de sensibilizar los resultados del proyecto con financiamiento, se varía el aumento o disminución de un 10 a 20% sobre la cantidad de servicios a realizar en cada año, con el objetivo de ver su impacto en el VAN, TIR y el payback del proyecto.

En Tabla 37 adjunta se resume el análisis de sensibilidad, donde se evidencia la alta sensibilidad al aumento y disminución en la cantidad de servicios, que tiene sobre los índices financieros. En específico un aumento sobre el 10% en la cantidad de servicios puede aumentar el VAN en un 9% adicional.

Tabla 37: Análisis de Sensibilidad.

Análisis de Sensibilidad						
Variacion (N°Ticket)	%	-20%	-10%	0,00%	+10%	+20%
VAN	\$	-141.895.781	1.603.438	145.102.658	157.702.774	274.229.646
(Var VAN)		-198%	-99%	0%	9%	89%
TIR	%	9,42%	18,66%	26,80%	28,15%	34,84%
Payback	un	7,66	7,43	7,29	7,24	7,14

Fuente: Elaboración Propia.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se concluye que es factible estratégica, técnica y económicamente implementar el negocio de la plataforma tecnológica de servicios de albañilería, gasfitería y electricidad para el hogar en Santiago.
- Se logra identificar un tamaño de mercado potencial de consumo anual de 17.838.402 USD para el servicio según antecedentes del Censo 2017 en la Región Metropolitana y el estudio de mercado realizado.
- Se determina que el segmento objetivo se concentra en los hogares con mayores niveles de ingreso y requerimientos de servicios, del perfil de clientes ABC1 y C1, con un total medio de 115.051 viviendas los que serán potenciales usuarios.
- De acuerdo con el análisis de competencia, se observa que existen varios competidores en el rubro donde sólo algunos poseen propuestas de valor que brinden confiabilidad, y garantías a los clientes.
- Según el benchmarking nacional e internacional realizado en empresas, se basan conceptos de propuesta de valor y de procesos de clientes.
- La inversión inicial de este proyecto es de M\$31 y el capital de trabajo inicial es de M\$60, donde un 80% es financiado mediante deuda bancaria con plazo a 7 años con una tasa de interés anual del 18%, y el 20% restante es aportado por accionistas, equivalente al monto de M\$18.
- El VAN del proyecto a 7 años es de M\$145.
- El Valor Residual obtenido es de M\$1.331
- Según el análisis financiero, es factible de realizar la puesta en marcha del negocio, debido a los flujos de caja suficientes para sostener la operación de la empresa.
- Los riesgos más relevantes son las bajas barreras de entrada, mal uso del servicio por los agentes especialistas y baja disponibilidad de agentes, pero se mitiga con incentivos monetarios y/o apoyo en capacitaciones técnicas.

Recomendaciones

- Realizar la inversión basada en el modelo digital.
- Instruir la estandarización de procesos y procedimientos de los servicios.
- Realizar un estudio de factibilidad de ampliar el ofrecimiento del servicio en otras zonas del país.
- Realizar un estudio de factibilidad de incorporar más servicios en la plataforma, determinando los generadores de demanda y los proveedores de servicios.

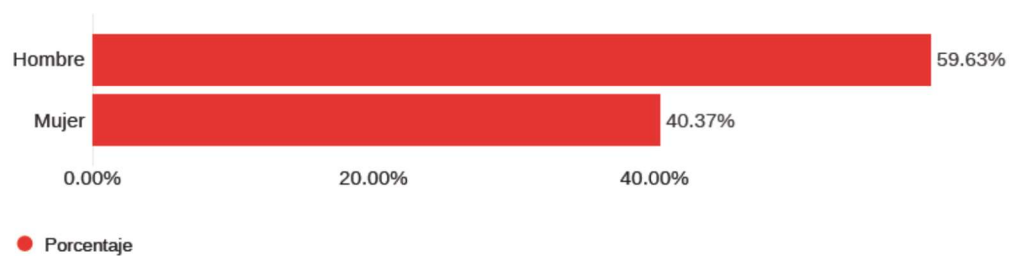
9. BIBLIOGRAFÍA

1. Hidalgo Dávila, Christian (2018). Plan de Negocios para una empresa de servicios tecnológicos e informáticos para pymes y hogares en la ciudad de Santiago. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas, Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial, Chile.
2. Valenzuela Guerrero, Alejandro (2010). Evaluación para factibilidad técnico-económica de una empresa de servicio integral hogar. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas, Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial, Chile.
3. Buchelly Ochoa, Adriana (2010). Plan de Marketing y evaluación económica de un emprendimiento dirigido a prestar servicios domésticos en Santiago. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas, Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial, Chile.
4. Sapag Chain, Nassir (2011). Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación. 2a edición. Pearson Educación, Chile.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta Exploratoria

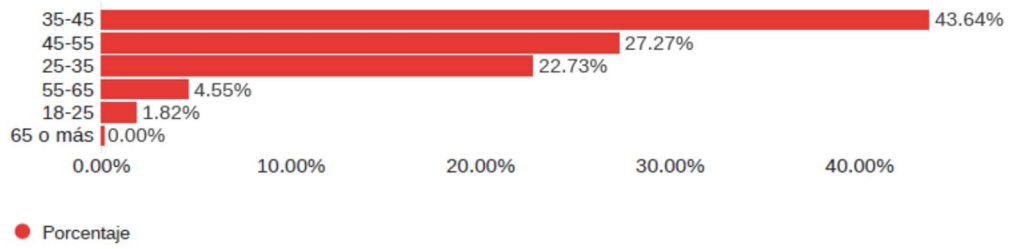
Q1 - Indique su sexo



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
Indique su sexo	1	2	1	0	0	109

Campo	Porcentaje
Hombre	59.63%
Mujer	40.37%
Total	

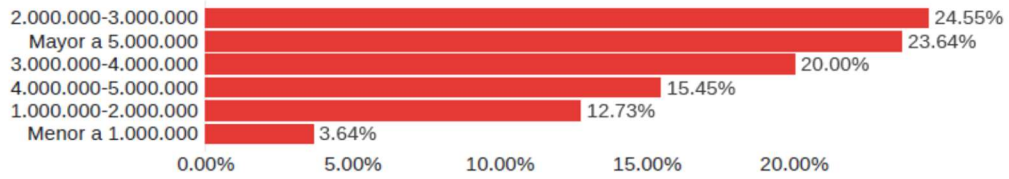
Q3 - ¿En que rango de edad Ud. se ubica?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿En que rango de edad Ud. se ubica?	1	5	3	1	1	110

Campo	Porcentaje
18-25	1.82%
25-35	22.73%
35-45	43.64%
45-55	27.27%
55-65	4.55%
65 o más	0.00%

Q4 - ¿En que rango de ingresos se ubica el hogar donde Ud. vive?

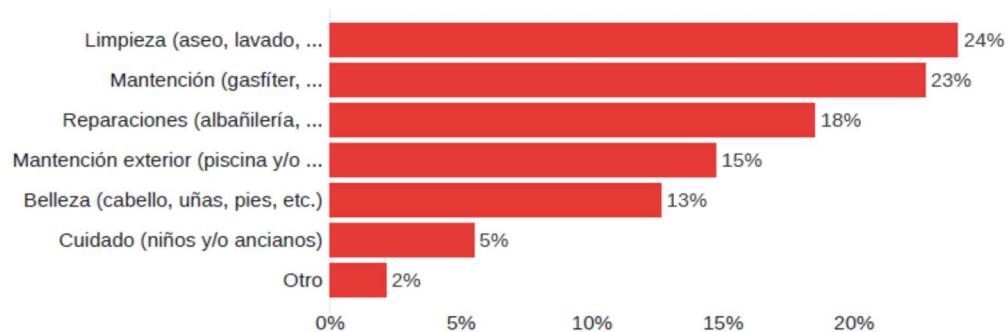


● Porcentaje

Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿En que rango de ingresos se ubica el hogar donde Ud. vive?	1	6	4	1	2	110

Campo	Porcentaje
Menor a 1.000.000	3.64%
1.000.000-2.000.000	12.73%
2.000.000-3.000.000	24.55%
3.000.000-4.000.000	20.00%
4.000.000-5.000.000	15.45%
Mayor a 5.000.000	23.64%
Total	

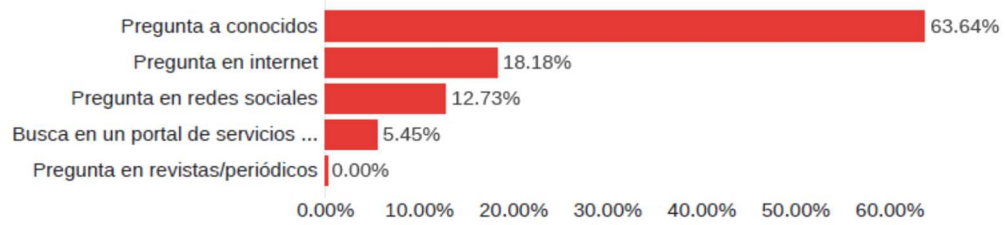
Q5 - ¿Qué servicios para el hogar Ud. regularmente busca? Seleccione mas de una opción.



● Porcentaje de opciones

Campo	Porcentaje de opciones
Reparaciones (albañilería, pintura, cerámica, etc.)	18.49%
Mantenimiento exterior (piscina y/o jardín)	14.71%
Otro	2.10%
Mantenimiento (gasfiter, electricidad, cerrajería, etc.)	22.69%
Cuidado (niños y/o ancianos)	5.46%
Limpieza (aseo, lavado, planchado, etc.)	23.95%
Belleza (cabello, uñas, pies, etc.)	12.61%

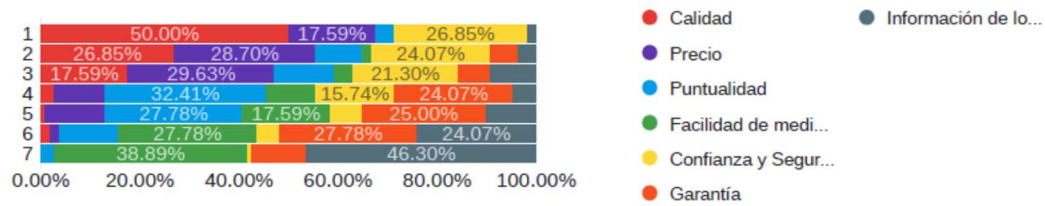
Q6 - ¿Dónde Ud. regularmente busca para contratar estos servicios para el hogar?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Dónde Ud. regularmente busca para contratar estos servicios para el hogar?	1	5	2	1	1	110

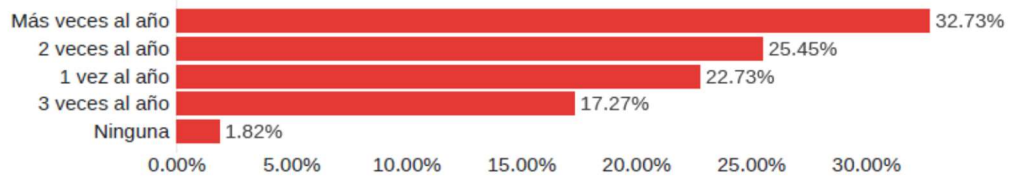
Campo	Porcentaje
Pregunta a conocidos	63.64%
Pregunta en internet	18.18%
Pregunta en redes sociales	12.73%
Pregunta en revistas/períodicos	0.00%
Busca en un portal de servicios en internet	5.45%

Q7 - ¿Cuáles son los principales atributos que Ud. busca en un proveedor de servicios? Ordénelos según su prioridad.



Campo	1	2	3	4	5	6	7	Total
Calidad	50.00%	26.85%	17.59%	2.78%	0.93%	1.85%	0.00%	
Precio	17.59%	28.70%	29.63%	10.19%	12.04%	1.85%	0.00%	
Puntualidad	3.70%	9.26%	12.04%	32.41%	27.78%	12.04%	2.78%	
Facilidad de medios de pago	0.00%	1.85%	3.70%	10.19%	17.59%	27.78%	38.89%	
Confianza y Seguridad	26.85%	24.07%	21.30%	15.74%	6.48%	4.63%	0.93%	
Garantía	0.00%	5.56%	6.48%	24.07%	25.00%	27.78%	11.11%	
Información de los prestadores	1.85%	3.70%	9.26%	4.63%	10.19%	24.07%	46.30%	

Q8 - Pensando en el ultimo año. ¿Cuántas veces Ud. ha tenido que contratar un servicio para el hogar?

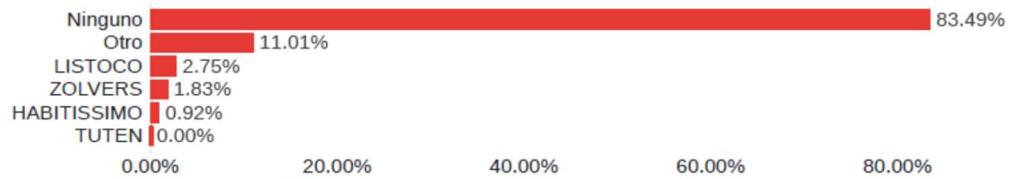


● Porcentaje

Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
Pensando en el ultimo año. ¿Cuántas veces Ud. ha tenido que contratar un servicio para el hogar?	1	5	4	1	1	110

Campo	Porcentaje
Ninguna	1.82%
1 vez al año	22.73%
2 veces al año	25.45%
3 veces al año	17.27%
Más veces al año	32.73%

Q9 - ¿En el ultimo tiempo, Ud. ha contratado algún proveedor para servicios del hogar por internet? Indíquelo

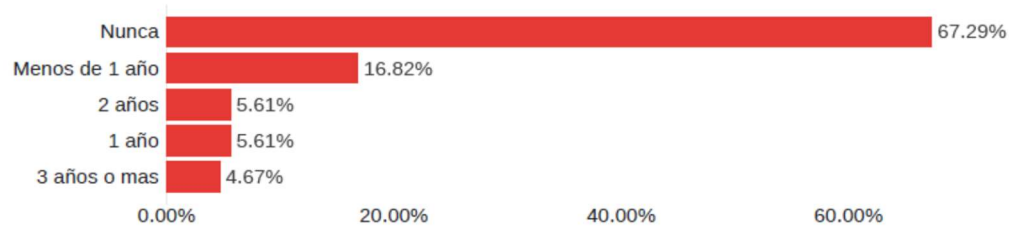


● Porcentaje

Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿En el ultimo tiempo, Ud. ha contratado algún proveedor para servicios del hogar por internet? Indíquelo - Selected Choice	4	9	8	1	1	109

Campo	Porcentaje
HABITISSIMO	0.92%
ZOLVERS	1.83%
LISTOCO	2.75%
Ninguno	83.49%
Otro	11.01%
TUTEN	0.00%

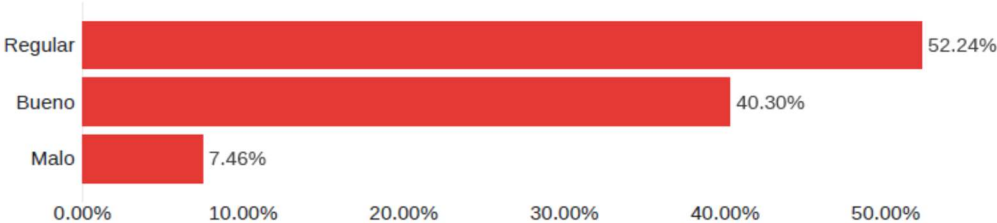
Q10 - ¿Cuánto tiempo Ud. lleva trabajando con este proveedor?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Cuánto tiempo Ud. lleva trabajando con este proveedor?	1	5	4	2	2	107

Campo	Porcentaje
Menos de 1 año	16.82%
1 año	5.61%
2 años	5.61%
3 años o mas	4.67%
Nunca	67.29%

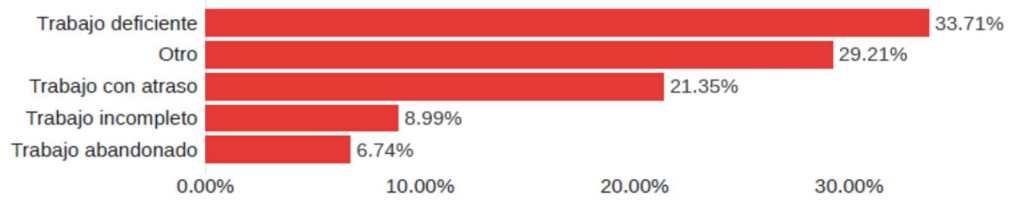
Q11 - ¿Cómo evalúa Ud. el servicio entregado por este proveedor?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Cómo evalúa Ud. el servicio entregado por este proveedor?	1	3	2	1	0	67

Campo	Porcentaje
Malo	7.46%
Regular	52.24%
Bueno	40.30%

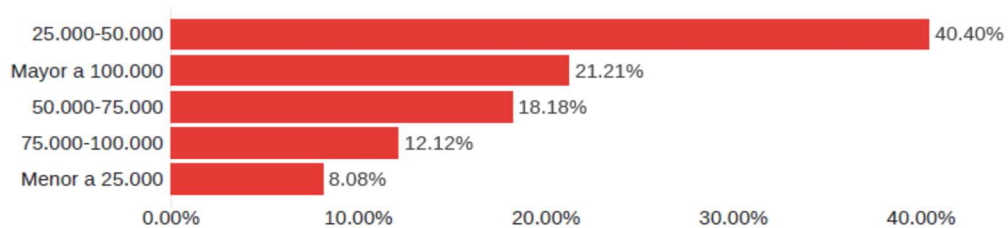
Q12 - ¿Qué problemas principalmente Ud. ha tenido con los proveedores de servicios contratados?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Qué problemas principalmente Ud. ha tenido con los proveedores de servicios contratados? - Selected Choice	1.00	5.00	2.76	1.66	2.74	89

Campo	Porcentaje
Trabajo deficiente	33.71%
Trabajo con atraso	21.35%
Trabajo incompleto	8.99%
Trabajo abandonado	6.74%
Otro	29.21%

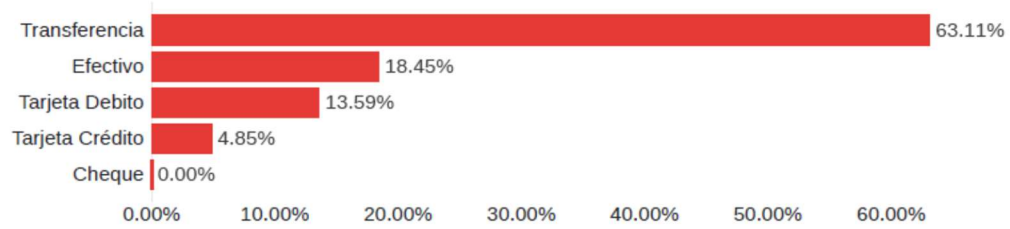
Q13 - ¿Cuánto es el valor promedio que Ud. cancela en estos servicios?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Cuánto es el valor promedio que Ud. cancela en estos servicios?	1	6	3	2	3	99

Campo	Porcentaje
25.000-50.000	40.40%
Mayor a 100.000	21.21%
50.000-75.000	18.18%
75.000-100.000	12.12%
Menor a 25.000	8.08%

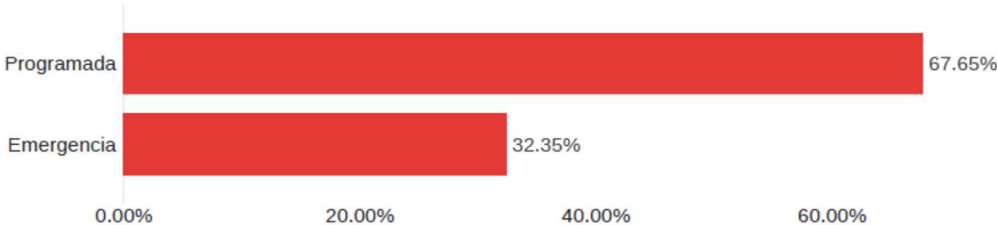
Q14 - ¿De que forma Ud. principalmente se realiza el pago con los proveedores de servicios?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿De que forma Ud. principalmente se realiza el pago con los proveedores de servicios?	1	5	3	1	1	103

Campo	Porcentaje
Tarjeta Débito	13.59%
Tarjeta Crédito	4.85%
Transferencia	63.11%
Cheque	0.00%
Efectivo	18.45%

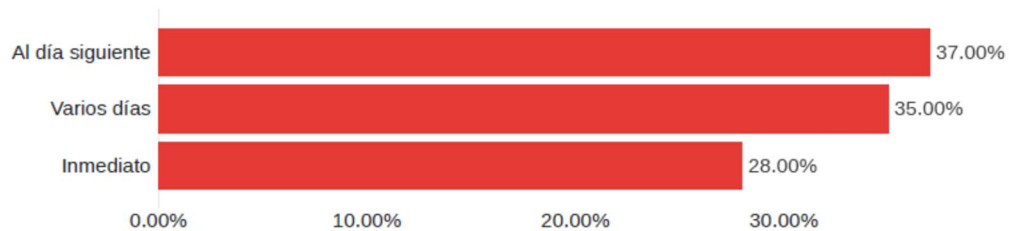
Q15 - ¿La contratación del servicio Ud. lo realiza en forma programada o emergencia?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿La contratación del servicio Ud. lo realiza en forma programada o emergencia?	1	2	1	0	0	102

Campo	Porcentaje
Programada	67.65%
Emergencia	32.35%

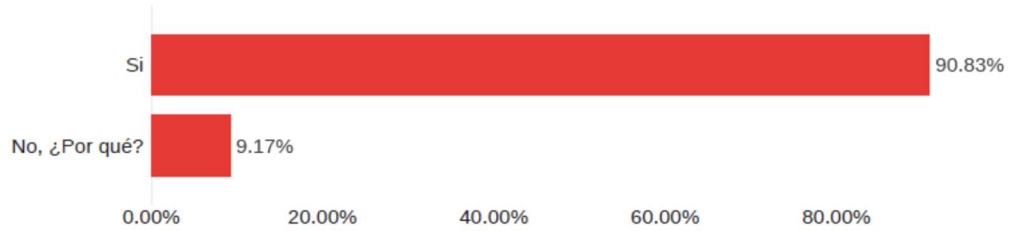
Q16 - ¿Cuánto tiempo Ud. le demora la decisión de compra del servicio?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Cuánto tiempo Ud. le demora la decisión de compra del servicio?	1	3	2	1	1	100

Campo	Porcentaje
Inmediato	28.00%
Al día siguiente	37.00%
Varios días	35.00%

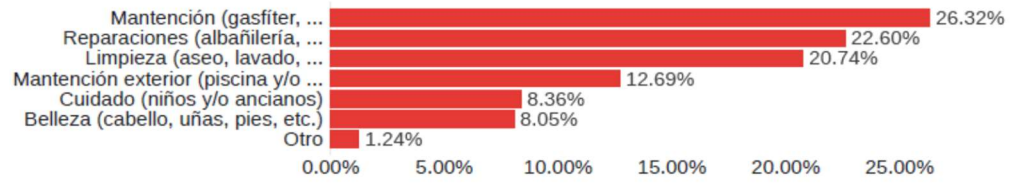
Q17 - ¿Contrataría Ud. un servicio para el hogar mediante una aplicación de internet?



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Contrataría Ud. un servicio para el hogar mediante una aplicación de internet? - Selected Choice	1	2	1	0	0	109

Campo	Porcentaje
Si	90.83%
No, ¿Por qué?	9.17%

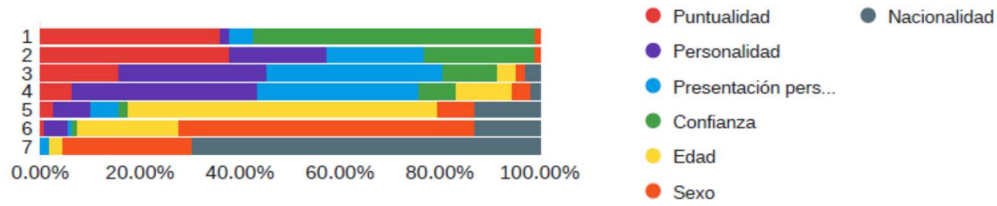
Q18 - ¿Qué servicios para el hogar Ud. desearía que esta aplicación de internet incluyera? Seleccione mas de una opción.



● Porcentaje de opciones

Campo	Porcentaje de opciones
Reparaciones (albañilería, pintura, cerámica, etc.)	22.60%
Mantenimiento exterior (piscina y/o jardín)	12.69%
Otro	1.24%
Mantenimiento (gasfiter, electricidad, cerrajería, etc.)	26.32%
Cuidado (niños y/o ancianos)	8.36%
Limpieza (aseo, lavado, planchado, etc.)	20.74%
Belleza (cabello, uñas, pies, etc.)	8.05%

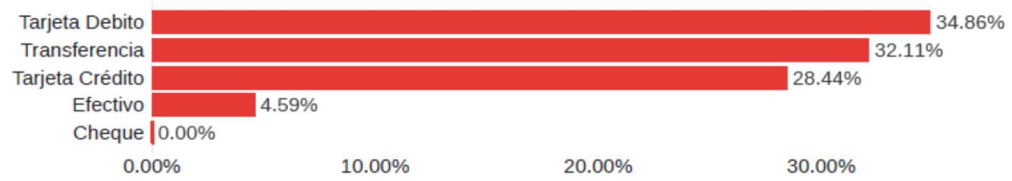
Q19 - Al momento de contratar Ud., una persona que ejecute el servicio.
 ¿Qué atributos les parece importante? Ordene según su preferencia.



Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
Puntualidad	1.00	6.00	2.05	1.08	1.17	108
Personalidad	1.00	6.00	3.43	1.08	1.17	108
Presentación personal	1.00	7.00	3.25	1.11	1.24	108
Confianza	1.00	6.00	1.79	1.11	1.24	108
Edad	3.00	7.00	5.07	0.75	0.57	108
Sexo	1.00	7.00	5.97	1.01	1.03	108
Nacionalidad	3.00	7.00	6.44	0.97	0.95	108

Campo	1	2	3	4	5	6	7	Total
Puntualidad	36.11%	37.96%	15.74%	6.48%	2.78%	0.93%	0.00%	
Personalidad	1.85%	19.44%	29.63%	37.04%	7.41%	4.63%	0.00%	
Presentación personal	4.63%	19.44%	35.19%	32.41%	5.56%	0.93%	1.85%	
Confianza	56.48%	22.22%	11.11%	7.41%	1.85%	0.93%	0.00%	
Edad	0.00%	0.00%	3.70%	11.11%	62.04%	20.37%	2.78%	
Sexo	0.93%	0.93%	1.85%	3.70%	7.41%	59.26%	25.93%	
Nacionalidad	0.00%	0.00%	2.78%	1.85%	12.96%	12.96%	69.44%	

Q20 - ¿Cómo le gustaría a Ud. principalmente realizar el pago del servicio?



● Porcentaje

Campo	Mín.	Máx.	Media	Desviación estándar	Varianza	Respuestas
¿Cómo le gustaría a Ud. principalmente realizar el pago del servicio?	1	5	2	1	1	109

Campo	Porcentaje
Tarjeta Débito	34.86%
Tarjeta Crédito	28.44%
Transferencia	32.11%
Cheque	0.00%
Efectivo	4.59%

Anexo B. Análisis 5 Fuerzas de Porter

5 Fuerzas	Variables	Condición	Descripción	Nivel de Fuerza		
Poder de Negociación de los Clientes	Tipo de Clientes	- Dueños de Hogar: Interesados en la búsqueda y compra de servicios para el hogar. - Empresas: Encargados de mantenimiento de las empresas (principalmente PYMES), en búsqueda de alguna servicio en particular.	Oportunidad al no existir clientes con un poder dominante en este mercado, al ser en primera instancia el foco en clientes como personas naturales, donde no se visualiza opción de que puedan influenciar en los precios al no tener poder de compra por volúmenes.			X
	Cantidad de Clientes	- Dueños de Hogar: Encargados de mas de 175.000 hogares. - Empresas: Encargados de mantenimiento de empresas (principalmente PYMES), mas de 235.000 en Chile.	Es una oportunidad, dado que existe un volumen alto de clientes para rentabilizar el negocio.			X
	Capacidad de Organizarse	- Los compradores se encuentran fragmentados y por lo tanto no considerados con poder individualmente.	No hay clientes con un poder dominante en este mercado, al ser en primera instancia el foco en clientes como personas naturales.			X
	Posibilidad de Sustituir	- Dueños de Hogar: (Alto volumen de clientes, es sustituible) - Empresas (Hay una oferta variada de PYMES, es sustituible)	Por el volumen de clientes, son sustituibles, no hay uno o unos pocos clientes unicos.			X

5 Fuerzas	Variables	Condición	Descripción	Nivel de Fuerza		
Poder de Negociación de los Proveedores	Tipo de Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de servicios de hogar, que se encuentran de forma fragmentada, no existiendo proveedores grandes y que puedan por si solos o en algún tipo de agrupación ejercer un mayor poder de negociación. - Proveedores de servicios tecnológicos, de marketing y publicidad, de los que depende el desarrollo y mantención de la plataforma tecnológica. 	<p>Es una oportunidad para una empresa aprovechar a los proveedores de servicio independientes que existen en la industria sin requerir contratos laborales.</p> <p>Es una amenaza, aunque bajo, de que estos proveedores de servicios puedan entrar en la industria y con ello ofrecer a través de plataforma sus servicios directamente.</p> <p>Es una amenaza pero no alta, que los proveedores para los desarrollos y mantenciones de la plataforma tecnológica ejerzan cierto nivel de presión para realizar el desarrollo y posterior mantención tecnológica de la plataforma.</p>		X	
	Cantidad de Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de servicios de hogar (+ 250.000) - Proveedores de servicios tecnológicos (+10) - Proveedores de marketing y publicidad. (+5) 	Es una oportunidad para alcanzar mejores precios		X	
	Importancia del producto	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de servicios de hogar (alta de ellos depende la operación del negocio) - Proveedores de servicios tecnológicos (alta de ellos depende el funcionamiento tecnológico del negocio) - Proveedores de marketing y publicidad. (alta de ellos depende la visibilidad del negocio) 	Es una amenaza dado que depende de los productos de los proveedores para la operación del negocio.		X	
	Sustituto del producto	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de servicios de hogar (Al tener personas deseadas de trabajar y no tener contratos asociados a estas, hay oferta variada, es sustituible) - Proveedores de servicios tecnológicos (Hay una oferta variada de proveedores, a costo bajo, es sustituible) - Proveedores de marketing y publicidad. (Hay solo 2 medios principales Google y Facebook, que ofrecen las características requeridas para una buena campaña de publicidad, no hay mayor oferta que esa, no es sustituible) 	Es una oportunidad para alcanzar mejores precios		X	

5 Fuerzas	Variables	Condición	Descripción	Nivel de Fuerza		
Revidalidad de los Competidores	Tipo de Competidores	- Contratistas independientes que ofrecen sus servicios de forma directa como personas naturales. - Contratistas independientes que ofrecen sus servicios de forma directa como personas jurídicas (empresas). - Intermediarios o plataformas de encuentro para que interactúen clientes y prestadores/contratistas, pero sin mayor intervención en la prestación del servicio. - Intermediarios o plataformas de encuentro con distintos niveles de responsabilidad previa o durante la prestación del servicio.	Oportunidad existen pocos competidores con aplicación móvil en Chile que faciliten la disponibilidad y ofrezcan los servicios de manera fácil y rápida.			X
	Cantidad de Competidores	- 4 competidores principales con un nivel de desarrollo mayor (Zolvers.com, Tuten.cl, Listoco.cl y 2x3.cl)	Oportunidad existen pocos competidores con aplicación móvil en Chile que facilita disponibilidad y ofrecer los servicios de manera fácil y rápida.			X
	Tipo de producto	- Plataforma Web por (Tuten.cl y 2x3.cl). - Aplicación Móvil por (Zolvers.com y Listoco.cl)	Oportunidad de diferenciar el servicio con una aplicación móvil referente.			X
	Diferenciación	- No existe competidores con alto posicionamiento en el mercado chileno, que ofrecen sus servicios diferenciados, y los servicios se consideran comodities.	Oportunidad para diferenciar los servicios por esta aplicación.			X

5 Fuerzas	Variables	Condición	Descripción	Nivel de Fuerza		
Amenaza de ingreso de Nuevos Competidores	Costo de Entrada	La plataforma online no necesariamente requiere de una gran inversión en infraestructura.	Amenaza por facilidad de ingreso a los nuevos competidores.	X		
	Canales de distribución	Los canales son de fácil acceso, principalmente vía internet.	Amenaza por facilidad de ingreso a los nuevos competidores.	X		
	Diferenciación	Posibilidad de ingreso de nuevos competidores con capacidad de diferenciarse.	Amenaza por ingreso de un producto con capacidad para diferenciar los servicios por esta aplicación.	X		
	Barreras Legales	Barreras legales bajas, pero con posibilidad siempre abierta de incorporarse requerimientos y/o nuevas normativas legales a su operación (impuestos).	Amenaza por bajas barreras legales.	X		

5 Fuerzas	Variables	Condición	Descripción	Nivel de Fuerza		
Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos	Precio sustitutos	Acceso a productos de precio mas conveniente pero no necesariamente con recompensa en calidad.	Amenaza por sustitutos mas convenientes en precio		X	
	Calidad de sustitutos	Los sustitutos no cumplen las expectativas del publico en general, son plataformas que se caen, nos responden en tiempo y forma, los resultados no son los mejores según la opinion de los usuarios.	Oportunidad para ofrecer y mejorar un producto de mayor calidad.			X
	Disponibilidad de sustitutos	Disponibilidad al acceso de los sustitutos en esta época es muy fácil para los clientes.	Amenaza por la facilidad de cambio.		X	
	Costos de cambio	En la industria se pueden ir a canales sustitutos como las páginas amarillas, redes sociales, avisos clasificados y referencias personales, no costoso para los clientes.	Amenaza, pero aún no existe una aplicación móvil desarrollada según las necesidades de los clientes.		X	

Anexo C. Referencias Costos Plataforma

Costo Desarrollo Sitio Web

Sitios web Páginas web Tienda online [Contratar](#)

Precios simples y transparentes

Básico Sitio Express	Avanzado Sitio Express o Estándar	Premium Sitio Express o Estándar
\$ 19.990 por mes + IVA	\$ 24.990 por mes + IVA	\$ 34.990 por mes + IVA
Página web Sitios web profesionales, adaptables a móviles y con hosting incluido	Página web Sitios web profesionales, adaptables a móviles y con hosting incluido	Página web Sitios web profesionales, adaptables a móviles y con hosting incluido
Gratis Hosting básico	Gratis Hosting básico Certificado SSL gratis	Gratis Hosting básico Certificado SSL gratis

Costo Seguridad Sitio Web

SEGURIDAD SITIO WEB

Potencia premium para comenzar su experiencia digital.

\$34.900
Anual + IVA

~~\$34.900~~ **\$22.900**
Anual + IVA, al contratar por 2 años

~~\$22.900~~ **\$20.900**
Anual + IVA, al contratar por 3 años

[CONTRATAR](#)

- Tiempo de respuesta **12 horas**
- Remoción de malware **ilimitada**
- Prevención de malware **WAF**

Costo Arriendo Oficinas

PRONTO ESPACIOS DE TRABAJO FLEXIBLES

OFICINAS FLEXIBLES

Encuentra tu espacio de trabajo Perfecto

- Oficinas Privadas**
(Desde 15 UF mensuales*, para 2 personas y más)
- Estaciones de Trabajo**
(Desde 6,5 UF mensuales*)
- Hotdesks**
(Desde 3 UF mensuales*)

*Valores + IVA. Oferta válida hasta el 31 de octubre de 2022. Sujeto a disponibilidad.

Costo Integración Transbank

Seleccionaste el siguiente servicio:

Integración Transbank

Recomendado

- Integración con expertos Transbank. Conoce más aquí, sobre la alianza Wix
- Pago único por la integración. Desde: \$246.810 valor aprox.con IVA. Equivalente a :7.00UF + IVA
- Paga una comisión por cada venta realizada.
- Recibe pagos con Crédito, Débito y Prepago.

Los servicios para vender por internet de Transbank no tienen costo de suscripción o mantenimiento, sólo costo por transacción.

Costo Google Ads

Planes y precios Ads				
Elige el tipo de plan que mejor se ajusta a tu presupuesto				
	Planes Pyme (Comisión TusClicks + inversión en Google)		Planes Enterprise (Sólo comisión TusClicks)	
	Básico	Avanzado	Premium	
Valor Mensual* Incluye comisión TusClicks + inversión en Google	\$129.990 por mes + IVA	\$199.990 por mes + IVA	\$299.990 por mes + IVA	
Visitas mensuales	Depende competitividad de negocio en Google.	Depende competitividad de negocio en Google.	Depende competitividad de negocio en Google.	
Creación avisos y selección palabras claves	✓	✓	✓	
Optimización constante campaña en Ads	✓	✓	✓	
Red de display	✓	✓	✓	

Costo Facebook Ads

Planes y precios Facebook Ads				
Elige el tipo de plan que mejor se ajusta a tu presupuesto				
	Planes Pyme (Comisión TusClicks + inversión en Facebook)		Planes Enterprise (Sólo comisión TusClicks)	
	Básico	Avanzado	Premium	Jumbo
Valor Mensual* Incluye comisión TusClicks + inversión en Google	\$79.990 por mes + IVA	\$129.990 por mes + IVA	\$199.990 por mes + IVA	\$299.990 por mes + IVA
Visitas Mensuales	Depende del valor del costo por click.	Depende del valor del costo por click.	Depende del valor del costo por click.	Depende del valor del costo por click.
Creación de avisos con imágenes	✓	✓	✓	✓
Administración diaria de la campaña	✓	✓	✓	✓
Ejecutivo de cuenta	✓	✓	✓	✓
Informes periódicos	✓	✓	✓	✓
Asesoría telefónica y por correo	✓	✓	✓	✓