



# **“HOLIEXPRESS”**

## **Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumna: Claudia Gutiérrez Maldonado  
Profesor Guía: Javier Ignacio Achondo Bauzá**

**Santiago, mayo 2017**



**Experiencia BeautyWells:**

**“Siempre lindas y en armonía”, en la comodidad de su domicilio.**

**PARTE I**

**PLAN DE NEGOCIO PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Claudia Gutiérrez Maldonado**

**Profesor Guía: Javier Ignacio Achondo Bauzá**

**Santiago, Mayo 2017**

## INDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Oportunidad de Negocio.....</b>	<b>2</b>
1.1 Idea de Negocio .....	3
1.2 Oportunidad.....	4
1.3 Beneficios de la idea / servicio y sus aspectos distintivos .....	5
1.4 Modelo de Negocio .....	7
1.5 ¿A qué Mercado Apunta esta Oportunidad de Negocio?.....	9
1.6 Clientas.....	10
1.7 Recursos, capacidades y competencias .....	11
<b>2. Estructura de la Industria y Análisis de la Competencia.....</b>	<b>11</b>
2.1 Análisis de Industria, Competidores, Clientes .....	11
2.2 Análisis del entorno de la industria .....	12
2.3 Identificación de los Actores claves de la industria.....	13
2.4 Identificación del Macro Segmento .....	14
2.5 Tamaño de Mercado Objetivo.....	14
2.6 Fuerzas Competitivas de la Industria.....	16
2.7 Análisis y Respaldo de las Tendencias de la Industria .....	17
2.8 Propuesta de Valor.....	18
2.8.1 Fuentes de Ingreso.....	19
2.8.2 Estrategia de Crecimiento o escalamiento.....	20
2.8.3 Cadena de Valor.....	22
2.8.4 Análisis VRIO.....	23
<b>3. Identificación de la empresa.....</b>	<b>24</b>
3.1 Visión.....	25
3.2 Misión.....	25
3.2.1 Objetivo General.....	25
3.2.2 Objetivos Cualitativos .....	25
3.2.3 Objetivos Cuantitativos .....	25
3.3 RSE y Sustentabilidad .....	26
3.3.1 Valores Éticos del Negocio.....	26
3.3.2 Determinación de impactos sociales y económicos.....	26
<b>4. Plan Estratégico de Marketing.....</b>	<b>27</b>
4.1 Posicionamiento.....	27
4.2 Objetivos de Marketing .....	27
4.3 Estrategia de Segmentación .....	28
4.4 Estrategia de Servicio / Producto .....	29
4.5 Estrategia de Precio .....	31
4.6 Estrategia de Crecimiento .....	32
4.7 Estrategia de Comunicación.....	33
4.8 Estimación de la Demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	34
4.9 Presupuesto de Marketing .....	36
<b>5. Plan de Operaciones.....</b>	<b>37</b>
5.1 Estrategia, Alcance y tamaño de las operaciones.....	37
5.2 Flujo de Operaciones.....	37
5.3 Plan de Desarrollo e Implementación .....	37
5.4 Dotación.....	37

<b>6. Equipo del Proyecto</b> .....	<b>38</b>
6.1 Equipo Gestor y estructura organizacional.....	38
6.2. Dotación y Características.....	38
6.3. Estructura de Remuneraciones.....	38
6.4. Incentivos.....	38
<b>7. Plan Financiero</b> .....	<b>39</b>
7.1 Supuestos .....	39
7.2 Plan de Inversión y Capital .....	39
7.2.1 Inversiones en Activos Fijos .....	39
Tabla 23: Depreciaciones para el período de evaluación.....	39
7.2.2. Inversión en Capital de Trabajo .....	39
7.2.3 Inversión en Activos Intangibles.....	39
7.3Financiamiento .....	39
7.4 Ingresos .....	52
7.5. Costos y Gastos .....	52
7.6 Estado de Resultados .....	60
7.7 Flujo de Caja.....	60
7.8 Balance .....	61
7.9 Indicadores de desempeño financiero.....	61
7.10 Evaluación Financiera.....	61
7.10.1 Cálculo Tasa de Descuento.....	61
7.10.2 Valor Residual .....	61
7.10.3 VAN - TIR.....	61
7.10.4 Análisis de Sensibilidad.....	61
<b>8. Propuesta del Inversionista</b> .....	<b>62</b>
<b>9. Riesgos Críticos</b> .....	<b>63</b>
<b>Conclusión</b> .....	<b>64</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>65</b>
Anexo 1: Encuesta realizada en la región metropolitana.....	66
Anexo 2: Competencia “HoliExpress” y Mercado Actual.....	68
Anexo 3: Análisis PESTEL .....	69
Anexo 4: Análisis FODA .....	70
Anexo 5: Mercado objetivo “HoliExpress” .....	71
Anexo 6: Modelo 7S Mackensey .....	71
Anexo 7: Amenazas de nuevos competidores .....	72
Anexo 8: Análisis de la intensidad de la competencia.....	73
Anexo 9: Análisis del poder negociación de proveedores.....	73
Anexo 10: Modelo 4P Porter.....	74
Anexo 11.: Creación de valor para clienta y estrategia de precio en el tiempo .....	75
Anexo 12: Tabla de vida útil para activos fijos según SII.....	76
Anexo 13: Experiencias y precios.....	77
Anexo 14: Precio de Competencia y de HoliExpress (Servicio Mensual).....	78
Anexo 15: Pilares de la excelencia “HoliExpress”.....	80
Anexo 16: Programa de entrenamiento y capacitación .....	80
Anexo 17: Actividades circulo operacional “HoliExpress” .....	81
Anexo 18: Cálculo de tasa de interés libre de riesgo .....	83
Anexo 19: Beta del sector .....	83
Anexo 20: Encuesta de satisfacción experiencia “BeautyWells” .....	84

Anexo 21: Implementos de uso para entrega del servicio .....	85
Anexo 22: Costos y porcentaje de los insumos utilizados en los servicios .....	86

## INDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Servicios compartidos y complementarios .....	3
Ilustración 2: Modelo de Negocio “HoliExpress” .....	7
Ilustración 3: Cadena de valor “HoliExpress” .....	22
Ilustración 4: Mapa Posicionamiento .....	27
Ilustración 5: Logo Corporativo de “HoliExpress” .....	30

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferenciadores de la Idea de Negocio “HoliExpress” .....	4
Tabla 2: Diferenciadores v/s Beneficios .....	6
Tabla 3: Modelo Canvas “HoliExpress” .....	8
Tabla 4: Análisis de la industria .....	13
Tabla 5: Cinco Fuerzas de Porter .....	17
Tabla 6: Precios por Servicios Holísticos “HoliExpress” .....	20
Tabla 7: Precios por Servicios Cosmetológicos “HoliExpress” .....	20
Tabla 8: Estrategia de Mercado-Crecimiento .....	21
Tabla 9: Análisis VRIO .....	24
Tabla 10: Objetivos de Marketing .....	28
Tabla 11: Procedimiento de actividad comercial .....	33
Tabla 12: Cronograma de comunicación .....	34
Tabla 13: Proyecciones demanda estimada .....	35
Tabla 14: Proyecciones de Ingresos Mensuales (Año 1) .....	35
Tabla 15: Proyecciones de Ingresos Anuales (Año 1 al 10) .....	35
Tabla 16: Presupuesto Anual Marketing .....	36
Tabla 17: Ciclo de operación de vehículos “HoliExpress”. <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla 18: Horarios de agendamiento servicios en Showroom “HoliExpress” .....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Tabla 19: Carta Gantt de implementación y recursos .....	45
Tabla 20: Dotación Personal “HoliExpress” .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 21: Horarios de agendamiento servicios en Showroom “HoliExpress” .....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Tabla 22: Inversión Inicial .....	51
Tabla 23: Depreciaciones para el período de evaluación .....	39
Tabla 24: Flujos acumulados estimación de capital de trabajo .....	50
Tabla 25: Inversiones en Activos No Corrientes .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 26: Financiamiento inversión inicial .....	52
Tabla 27: Ingresos anuales proyectados .....	52
Tabla 28: Costos y gastos anuales proyectados .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 29: Estado de Resultados para el proyecto .....	53
Tabla 30: Flujo de caja neto para todo el periodo de evaluación .....	54
Tabla 31: Payback del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 32: Balance Proyectado .....	55
Tabla 33: Indicadores de desempeño financiero .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 34: Cálculo de valor de desecho .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 35: Evaluación de proyecto a 10 años .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 36: Comparación de indicadores en distintos escenarios .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 37: Descripción de Riesgos y Mitigación .....	63

## RESUMEN EJECUTIVO

El mercado de la belleza y del autocuidado en Chile ha experimentado un constante aumento, marcado por una tendencia en las mujeres hacia productos funcionales y/o con una propuesta de valor agregado distinta que las haga experimentar el sentirse lindas y plenas, esto último se relaciona con la mayor participación de las mujeres en el mercado laboral y el incremento de sus ingresos. El mercado de la belleza y el autocuidado es dinámico, donde la oferta de nuevos productos, espacios y formatos va cambiando de forma acelerada, en la actualidad existe un grupo de mujeres consumidoras, que demandan y exigen mayor disponibilidad de experiencias nuevas, no solo quieren llegar a un centro de belleza o de estética a esperar por una hora y ser atendidas, sino que requieren una atención integral y personalizada que cuente con especialistas que las orienten. Dado lo anterior más el crecimiento en la demanda por centros estéticos y de terapias alternativas es que nace la idea de crear una experiencia única y exclusiva con un atención dedicada e integral que permita a cada una de las mujeres que conozca **“HoliExpress”** a través de la experiencia **“BeautyWells”** sentirse en una instancia única e inigualable, la cual puede llevarse a cabo en la comodidad de su domicilio o en el showroom de **“HoliExpress”**, en ambos espacios las clientas pueden disfrutar de servicios holísticos o cosmetológicos. Los servicios están orientado a mujeres que viven en la Región Metropolitana con una alta valoración del cuidado personal y psicológico que cuentan con escaso tiempo para dedicarse a ellas. La satisfacción de cada clienta es fundamental en el desarrollo de la propuesta de valor, ya que posee diferenciadores claves que sustentan los pilares de la idea de negocio que genera los beneficios para vivir la experiencia **“BeautyWells”**. Los modelos evaluados en este plan de negocio indican que es un proyecto atractivo ya que las proyecciones de crecimiento y objetivos de marketing son alcanzables en el largo plazo, estimando ingresos por \$145.160.000 para el primer año. La evaluación financiera se estima a 10 años, con un VAN positivo de \$340.925.337, una TIR de 82% y un payback 1,9. Los resultados presentados dan cuenta que **“HoliExpress”** es un proyecto viable dado que recupera la inversión y genera un excedente adicional. El requerimiento de capital inicial es de \$43.013.759.

## 1. Oportunidad de Negocio

En la actualidad existe un crecimiento significativo de mujeres que tienen una vida con múltiples actividades, trabajo y familia con poco tiempo para dedicarse a ellas, que valoran el cuidado personal, físico y psicológico. En la búsqueda de satisfacer estas necesidades y respondiendo a los gustos y preferencias del mercado femenino<sup>1</sup>, nace “**HoliExpress**”, que invita a cada mujer a vivir la experiencia “**BeautyWells**”<sup>2</sup>. Esta experiencia contempla servicios Holísticos y Cosmetológicos relacionados entre sí, entregando belleza y bienestar, inspirada en la búsqueda de que cada mujer experimente un servicio integral, premium, personalizado en el domicilio y/o en el Showroom, que les permita sentirse “siempre lindas y en armonía”, lo anterior se realiza en una infraestructura móvil que llega al domicilio de cada clienta.

El servicio se sustenta en ocho pilares esenciales, que en su conjunto generan aspectos diferenciadores, en donde cada clienta accede a vivir la experiencia inolvidable “BeautyWells”:

- **Valoramos tu tiempo:** Cómo sabemos que es valioso trasladamos hasta tu domicilio todo lo que necesitas, no gastes tiempo de espera en centros para ser atendida, ni traslados para llegar a ese lugar, “HoliExpress” lo lleva hasta donde tú estés o si prefieres puede asistir a vivir la experiencia en nuestro showroom, si quieres desconectarte fuera de tu domicilio.
- **Verte Bien:** Tienes una fiesta o un evento en el que quieres sentirte espectacular, ¿cuentas con poco tiempo para prepararte?, no te preocupes, “HoliExpress”, se ocupa de atenderte con dedicadas sesiones de relajación, mientras disfrutas del embellecimiento físico.
- **Asesoría:** Si tienes dudas respecto a qué programa o sesión tomar, te asesoramos, disponiendo de un staff altamente especializado, capaz de resolver tus dudas haciéndote sentir plena.
- **Horario:** Entregamos el mejor horario y disponibilidad, tú decides cuándo y dónde.
- **Experiencia:** ¿Estás indecisa, entre una sesión de reiki o manicure?, no te preocupes “HoliExpress” entrega una experiencia completa, en la que puedes

---

<sup>1</sup>Anexo 1: realizada por medio de encuesta, refleja el interés de las mujeres que residen en la ciudad de Santiago, por tomar servicios cosmetológicos y holísticos.

<sup>2</sup>BeautyWells: Concepto propio desarrollado para el proyecto “HoliExpress”, el cual se basa en una experiencia única e inigualable, “Siempre lindas y armonía”.

potenciar tu belleza y al mismo tiempo relajarte en la comodidad de tu domicilio.

- **Sentirte Linda:** Somos más que un servicio, somos la experiencia “BeautyWells” en donde olvidarás todo lo demás y podrás conectarte contigo misma.
- **Armonía:** ¿Te sientes estresada?, agenda sesiones holísticas que te permitan sentir en “armonía” y aliviada.
- **Comodidad:** Tus amigas y/o familia están en tu casa arreglándose para un matrimonio, cuenta con “HoliExpress” para brindar y asesorar en look facial, manicure u otros servicios que te dejará espléndida, en la comodidad de tu domicilio.

### 1.1 Idea de Negocio

La idea propuesta complementa y comparte dos servicios que se relacionan entre sí:

- Armonía - Servicio Holísticos (SH).
- Siempre lindas - Servicios Cosmetológicos (SC)

A continuación, se presenta la ilustración 1, para comprender la idea de negocio:

**Ilustración 1: Servicios compartidos y complementarios**



“HoliExpress” es una iniciativa que busca satisfacer las necesidades de servicios holísticos y cosmetológicos, a través del concepto “BeautyWells”.

A continuación, la Tabla 1 enumera los ocho diferenciadores claves y los pilares en que se sustenta el proyecto “HoliExpress”.

**Tabla 2: Diferenciadores de la Idea de Negocio “HoliExpress”**

 HoliExpress	Diferenciadores
1	Tiempo
2	Sentirse Bien
3	Asesoría
4	Horario
5	Experiencia
6	Sentirte Linda
7	Armonía
8	Comodidad

Fuente: Elaboración Propia 1.2 Oportunidad

Actualmente las mujeres se preocupan por su apariencia física y bienestar psicológico, valoran y privilegian su tiempo libre al vivir la experiencia “**BeautyWells**”, cuenta con un staff de profesionales especializados que les brinda servicios holísticos y cosmetológicos, lo anterior permite identificar y crear la oportunidad de negocio que “**HoliExpress**” significa para cada mujer.

Las mujeres de hoy son independientes, tienen necesidades en el ámbito del equilibrio espiritual para evitar enfermedades como el stress y en el ámbito de la belleza para sentirse siempre lindas. Es por esto, que el servicio cuenta con una infraestructura que se traslada y adapta en el domicilio de cada clienta, generando en ellas una experiencia diferente y única, a través de un servicio holístico integral con un staff especializado en Reiki, Acupuntura, Biomagnetismo y Bioenergía, junto con los servicios cosmetológicos en tratamientos de belleza como Manicure, Pedicure y Drenaje Linfático, ambos servicios se entregan en el horario que las clientas necesitan y de acuerdo a su disponibilidad.

Para satisfacer las necesidades de aquellas clientas que no deseen tomar los servicios en su domicilio, “HoliExpress”, les brinda atenciones en su showroom donde encuentra un servicio integral y especializado.

### 1.3 Beneficios de la idea / servicio y sus aspectos distintivos

“HoliExpress” busca generar valor a las clientas a través de la entrega de la experiencia “BeautyWells” la cual privilegia su bienestar psicológico y valoran su tiempo libre. Los beneficios que se entregan son:

- Disponibilidad garantizada: Las clientas cuentan con alta disponibilidad para agendar los servicios, en horarios y días de la semana en los que requieran.
- Alto estándar de calidad en los servicios: Contar con el mejor staff orientado a la atención de excelencia, el cual brinda la mejor calidad, cuidando cada detalle en su atención.
- Staff especializado: Los profesionales a cargo del desarrollo de los servicios holísticos y/o cosmetológicos, contarán con al menos dos años de experiencia.
- Relación: Distinguir las necesidades de cada una de las clientas tanto en servicios holísticos como cosmetológicos, con ello se determina cuáles son las necesidades hacia las que se enfoca el proyecto y como las satisface.
- Diseñar servicios complementarios y desarrollar programas continuos de seguimiento: Se trabaja en una continua revalorización de la clienta que es percibida como una persona única, ya que es la razón del crecimiento y/o expansión de “HoliExpress”.
- Ética y honestidad: Es parte del compromiso contar con un staff ético, que entregue a través de sus conocimientos y experiencia un servicio de calidad para cada clienta, siempre basándose en la honestidad y ética de su trabajo.
- Mejora continua: Marcar la diferencia en servicios holísticos y cosmetológicos a través de un alto servicio post-venta, orientado en las clientas, su experiencia y necesidad, el que entrega información valiosa que permite mejorar y avanzar.
- Relaciones personales: Siempre preocupados de generar un clima de empatía con cada clienta con seriedad y reserva a través de un lenguaje educado y formal que genere un espacio de confianza entre clientas y staff.
- Imagen empresa: Establecer un concepto de salud y belleza integral a través del concepto “BeautyWells”, reconocido por las clientas, el que es atendido por un staff especializado generando un grato ambiente de bienestar y confort.

La Tabla 2 presenta un análisis que relaciona los Diferenciadores y Beneficios con los cuales “HoliExpress” crea valor:

**Tabla 2: Diferenciadores v/s Beneficios**

	Diferenciadores								
	Beneficios	Tiempo	Sentirse Bien	Asesoría	Horario	Experiencia	Sentirte Linda	Armonía	Comodidad
Disponibilidad	✓				✓	✓			✓
Calidad		✓	✓			✓	✓	✓	✓
Staff		✓	✓			✓	✓	✓	
Relación		✓	✓			✓			
Diseño y desarrollo de programas		✓	✓			✓	✓	✓	✓
Ética				✓		✓			
Mejora continua				✓		✓			
Relaciones personales		✓	✓			✓	✓		
Imagen empresa						✓			

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la información presentada en la Tabla 2, se infiere que la idea de negocio “HoliExpress” posee diferenciadores claves que sustentan los pilares de la idea representado en el atributo principal, “Experiencia”, el que reúne todos los conceptos que “BeautyWells”, es capaz de brindar a cada una de sus clientas.

### 1.4 Modelo de Negocio

El proyecto “HoliExpress” genera, entrega valor y compite con los demás actores a través de la creación de la experiencia “BeautyWells”. Es un modelo diferenciado de la competencia dado que complementa los servicios Holísticos y Cosmetológicos, en la comodidad de su domicilio o si prefiere en el showroom. La atención en el domicilio, es un plus que permite a “HoliExpress” obtener un valor extra en el mercado, permitiendo una experiencia única e inolvidable, generando en cada clienta la sensación de reencantarse con un espacio y tiempo dedicado sólo para ellas embelleciendo y armonizando su vida. El modelo de negocio se presenta en la Ilustración 2.

**Ilustración 2: Modelo de Negocio “HoliExpress”**



Fuente: Elaboración Propia

La estrategia se orienta a cautivar a cada clienta desde el primer contacto con “HoliExpress” dado que el staff se encuentra siempre disponible para agendar sus requerimientos y satisfacer sus necesidades con una asesoría experta, siempre destacando las habilidades de empatía, respeto y confianza. En las actividades claves de “HoliExpress” destaca la experiencia “BeautyWells” con un sello propio y único en el mercado en el que compete, en un constante acercamiento con cada clienta, busca generar espacios que permitan conocer el mundo interior de cada una, desarrollando y estableciendo relaciones de confianza y cercanía entre ellas y staff, lo que posibilita desarrollar un vínculo a largo plazo. La experiencia “BeautyWells” se abre al mercado de manera focalizada con eventos realizados en el showroom, organizados selectivamente y orientados a mujeres de personalidad y estilos de vida asociados a la búsqueda de sentirse “siempre lindas y en armonía”. El modelo Canvas del emprendimiento “HoliExpress” se presenta en la Tabla 3.

Tabla 3: Modelo Canvas “HoliExpress”

<p><b>ASOCIACIONES CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Empresas proveedoras (Servicios cosméticos holísticos)</li> <li>*Alianzas estratégicas con centros médicos</li> <li>*Empresas arrodadora local (showroom)</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Marketing y publicidad</li> <li>*Eventos para fomentar sinergia interno y externo</li> <li>*Asesorías especiales</li> </ul>	 <p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <p>Proporcionar a cada una de nuestras clientas la experiencia “BeautyWell”, que les permita sentirse siempre lindas y en armonía en la comodidad de su domicilio, en un ambiente y atmósfera diseñada sólo para ellas.</p>	<p><b>RELACIONES CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Redes de contacto interna y externas</li> <li>*Espacios cómodos, confortables y luminosos</li> <li>*Asesoría integral y especializada</li> </ul>	<p><b>SEGMENTO MERCADO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Mujeres entre 20 y 30 años que valoran su tiempo libre</li> <li>*Nivel socioeconómico A, B, C1 y C2, Región Metropolitana</li> <li>*Dispuestas a invertir en sentirse siempre lindas y en armonía</li> <li>*Mujeres con alta sensibilidad en adquirir experiencias nuevas..</li> </ul>
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Costos fijos: RRHH, arriendo, mantenciones vehiculos, servicios básicos</li> <li>*Costos variables (marketing/publicidad)*</li> </ul>		<p><b>FUENTES DE INGRESO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Atenciones de Servicios Holísticos y/o cosméticos en domicilio de la clienta</li> <li>*Atención de Servicios Holísticos y/o cosméticos en el showroom “HoliExpress”</li> <li>*Formas de Pago: Tarjeta de Débito/ crédito y efectivo</li> </ul>		

Fuente: Elaboración Propia

## 1.5 ¿A qué Mercado Apunta esta Oportunidad de Negocio?

Según datos de **Nielsen Chile**<sup>3</sup>, el mercado de la belleza y cuidado personal en el país viene reportando desde el 2014 un aumento sobre el 7%, actualmente los clientes están dispuestos a pagar más por servicios que le entreguen más variedad, el mercado en Chile ha ido evolucionando desde lo funcional a lo aspiracional. El mercado principal son mujeres que se preocupan por su apariencia física y psicológica, valoran su imagen, privilegian su tiempo libre, están al tanto en las últimas tendencias de moda y tratamientos de belleza, se informan y buscan experimentar sensaciones únicas, se preocupan por tener buena calidad de vida, alimentación saludable, valoran el tiempo para compartir con grupos de amigos, gustan de experimentar nuevas alternativas que les entregue relaxo y desconexión.

### **Mercado del Servicios Holísticos**

En Chile, el 55%<sup>4</sup> de la población reconoce haber usado al menos una terapia alternativa complementaria para tratar o evitar un problema de salud. De acuerdo a la última Encuesta Nacional de Salud el 8,4% de los chilenos consume actualmente productos naturales con fines terapéuticos y de este porcentaje la mayoría utiliza terapias complementarias basadas en la neuropatía, homeopatía y acupuntura, las que son entregadas en centros de medicina complementaria, clínicas y/o hospitales hasta el cual cada clienta debe trasladarse. De acuerdo a lo anterior, se evidencia que existe la necesidad de satisfacer la demanda de mujeres por servicios holísticos, “HoliExpress” en comparación a la oferta existente, entrega servicios holísticos y cosmetológicos en el mismo mercado, se diferencia por entregar una experiencia “BeautyWells” la cual complementa ambos servicios valorizando el tiempo libre de cada una entregando bienestar, seguridad y armonía en su domicilio y/o showroom.

### **Mercado del Servicio Cosmetológico**

En los últimos años se ha observado un aumento en la apertura de centros especializados en el cuidado del rostro y cuerpo, como salones de belleza, spa, clínicas y centros de estética que abren sus puertas en todas las comunas y sectores. Es un mercado que ha crecido fuertemente y que proyecta seguir creciendo. Los consumidores están dispuestos a pagar más, esto se relaciona con la mayor participación de las mujeres en el mercado laboral y el alza de sus ingresos. Se evidencia que existe la necesidad de satisfacer la demanda de mujeres por servicios cosmetológicos. “HoliExpress” se basa en la teoría de que la sumatoria de sus

---

<sup>3</sup> Nielsen Chile: Consultora Latinoamericana, líder en el estudio del comportamiento del consumidor.

<sup>4</sup> Estudio sobre conocimiento, utilización y grado de satisfacción de la población chilena en relación a las Medicinas Complementarias Alternativas. Ministerio de Salud.

servicios es mayor que los servicios que entrega al mercado por separado. Lo anterior se visualiza en el Anexo 2.

### 1.6 Clientas

La propuesta de valor “HoliExpress”, invita a cada mujer a vivir la experiencia “BeautyWells”, acotada según su perfil psicográfico, el que se determina a través de la personalidad y el estilo de vida, definido en el modelo VALS.

Personalidad: Las clientas de “HoliExpress” tienen personalidades entusiastas, creativas y sociales, que siempre encuentran una razón para sonreír, carismáticas e inspiradoras, que cautivan a quienes las escuchan, líderes, audaces, imaginativas y de voluntad fuerte, siempre en busca de un camino o creando uno, personas poéticas, amables y altruistas, artistas flexibles y encantadoras, siempre listas para explorar y experimentar algo nuevo, espontáneas, enérgicas y entusiastas, a las que la vida nunca les es aburrida a su alrededor.

Estilo de vida: Basados en el modelo VALS, realizado por la organización SRI (Stanford Research Institute) se clasifican los estilos de vida para el proyecto “HoliExpress” como se indican a continuación:

- **Integradas:** corresponde a mujeres fácilmente persuasibles, con alta sensibilidad para adquirir la experiencia “BeautyWells”. Grandes consumidoras, las cuales se dejan guiar por las modas y el instinto de imitación.
- **Émulas:** corresponde a aquellas mujeres que todo lo imitan, es un grupo muy susceptible a conocer y vivir nuevas experiencias, sobre todo las comentadas a través de las vivencias de sus amigas y conocidas el que es atraído a través del boca - oído.
- **Realizadas socio consciente:** mujeres guiadas por motivaciones propias, que buscan no ser invadidas con promociones agresivas ni que invadan su espacio, “HoliExpress” genera espacios para que tomen su decisión a través de la experiencia e información que recibe directamente permitiéndoles realizar su propia elección.

### Perfil demográfico de las clientas “HoliExpress”:

- Sexo: femenino.
- Edad: 20 a 80 años.
- Estado civil: solteras, casadas, divorciadas o viudas.

### **1.7 Recursos, capacidades y competencias**

Los principales recursos de “HoliExpress” se encuentran asociados a la atención única y especializada de los profesionales que forman el staff y su orientación al servicio de excelencia, idóneo para desarrollar las distintas actividades y desafíos ofrecidos en la propuesta de valor. Dentro de los recursos intangibles destacan la marca “HoliExpress”, en conjunto a la estrategia enfocada a la experiencia “BeautyWells”.

Las competencias centrales están dadas por el activo máspreciado que es el capital humano, compuesto por especialistas identificados con la experiencia “BeautyWells”, que comparten e invitan a vivir a cada clienta un espacio y clima de cercanía con atención personalizada.

La capacitación y especialización de cada una de las especialistas, permite obtener un resultado tangible para cada clienta. El nivel de competencia de la Encargada de Ventas y Marketing es fundamental ya que considera las actividades primarias de la cadena de valor siendo determinante para alcanzar las metas de ingreso. Las oportunidades identificadas en el negocio y posteriormente las estrategias de implementación, son vitales para generar alianzas y sinergias con proveedores y partners claves.

## **2. Estructura de la Industria y Análisis de la Competencia**

### **2.1 Análisis de Industria, Competidores, Clientes**

“HoliExpress” se encuentra en la industria de los servicios de excelencia y elite, específicamente en el ámbito de los servicios holísticos y cosmetológicos, se diferencia del resto ya que “ofrece” la experiencia “BeautyWells”, la cual es única, exclusiva, personalizada. El análisis de la industria se realiza y sustenta a través de las metodologías PESTEL, FODA para la definición de estrategia, 7S de Mackensey y 5 Fuerzas de Porter para análisis industrial en lo que respecta a las oportunidades y amenazas, VALS para identificar el perfil psicográfico, 4 P de Porter para definir la estrategia táctica.

## **2.2 Análisis del entorno de la industria**

El análisis del entorno de la industria, para la definición de la estrategia se desarrolla en base a los modelos PESTEL y FODA. Ver Anexo 3 y 4.

Se infiere que el proyecto “HoliExpress” se desarrolla en un mercado en el cual los aspectos legales, ecológicos, tecnológicos, socioculturales y económicos sustentan la idea, es importante asesorarse en temas legales para la obtención de licencias, certificaciones y los derechos de propiedad intelectual, para el respaldo de la experiencia “BeautyWells”.

En relación a los servicios holísticos y cosmetológicos tenemos:

- La evolución y tendencia del mercado: existe mayor acceso a información, las personas se preocupan más por su salud y bienestar, existe mayor dinamismo entre los competidores y empresas dedicadas al mismo rubro.
- La posición, experiencia y cobertura de la competencia.
- Propuestas de valor poco diferenciadas, falta de un servicio complementario e integral.
- Posición competitiva de los proveedores.

Lo anterior evidencia la existencia de un mercado insatisfecho y las posibilidades de posicionarse con una cuota importante de mercado.

### 2.3 Identificación de los Actores claves de la industria

Los actores claves de la industria se identifican en la Tabla 4.

**Tabla 4: Análisis de la industria**

	<p align="center"><b>Descripción</b></p>
<p><b>Cientas</b></p>	<p>Mujeres entre 20 y 80 años, preocupadas por su apariencia física y psicológica, que buscan un servicio de calidad y excelencia a domicilio, con alta sensibilidad para adquirir nuevas experiencias, consumidoras que se dejan guiar por las modas y el instinto de imitación, que buscan no ser invadidas con promociones agresivas ni que invadan su espacio.</p>
<p><b>Competidores</b></p>	<p>Servicios Holísticos (SH): Todas las empresas que tienen una oferta semejante de bienestar y belleza, tanto en tamaño, alcance y mercado objetivo</p> <p>Servicio Cosmetológico (SC): Aquellos centros establecidos físicamente en un lugar, que entregan servicios de belleza, estética y spa, al cual cada cliente debe trasladarse por su propia cuenta.</p>
<p><b>Proveedores de Insumo</b></p>	<p>Todas aquellas empresas que suministran productos y/o insumos tales como cremas, gel, sabanillas, entre otros, los cuales tienen incidencias en los costos y determinan parte importante de la calidad de los servicios.</p>
<p><b>Transporte</b></p>	<p>Logística de transporte del staff y de accesorios utilizados en actividades holísticas y cosmetológicas.</p>
<p><b>Staff</b></p>	<p>Son los actores más relevantes quienes entregan un servicio de excelencia y calidad, con una atención especializada, son altamente capacitados en los servicios ofrecidos, cuentan con amplias habilidades blandas para su relación con las clientas</p>
<p><b>Autoridades de Salud</b></p>	<p>Entidades fiscalizadoras de servicios asociados a tratamientos cosmetológicos y de salud, son un ente relevante ya que otorgan el certificado que acredita el permiso de funcionamiento, para realizar los servicios de HoliExpress.</p>

Fuente: Elaboración Propia

## 2.4 Identificación del Macro Segmento

El macro segmento se basa en factores internos que inciden en el comportamiento del consumidor.

**Perfil psicográfico:** se determina a través de la personalidad y el estilo de vida (Modelo VALS).

- **Personalidad:** las clientas de “HoliExpress” van desde entusiastas, creativas y sociales, que siempre pueden encontrar una razón para sonreír, líderes carismáticas e inspiradoras, que cautivan a quienes las escuchan, audaces, imaginativas y de voluntad fuerte, siempre en busca de un camino o creando uno, personas poéticas, amables y altruistas.
- **Estilo de vida:** basados en el Modelo VALS, contemplan:
  - **Integradas:** corresponde a mujeres fácilmente persuadibles, con alta sensibilidad para adquirir la experiencia “BeautyWells”, grandes consumidoras que se deja guiar por las modas y el instinto de imitación.
  - **Émulas:** mujeres que todo lo imitan, susceptible a conocer y vivir nuevas experiencias, sobre todo las comentadas a través de las vivencias de sus amigas y conocidas, es por esto que este segmento es atraído a través del boca-oído.
  - **Realizadas socio consciente:** mujeres guiadas por motivaciones propias, que buscan no ser invadidas con promociones agresivas, entonces “HoliExpress” genera espacio para que tome su decisión a través de la experiencia e información que recibe directamente realizando su propia elección.

Considerando los aspectos distintivos de la personalidad y estilos de vida que cada mujer requiera vivir se determina por que las clientas están dispuestas a consumir “HoliExpress”.

## 2.5 Tamaño de Mercado Objetivo

El tamaño del mercado objetivo se determina a través de un análisis que contempla la población femenina existente en la Región Metropolitana que está dentro del rango de edad entre 20 a 80 y que se preocupan por sentirse siempre lindas y en armonía, con un nivel socioeconómico acorde que permite determinar el tamaño de mercado objetivo para el proyecto.

**Arista psicográfica:** mujeres preocupadas por su apariencia física y psicológica, que valoran su imagen y privilegian su tiempo libre, están al tanto en las últimas tendencias de moda y servicios holísticos y/o cosmetológicos. Se preocupan por tener calidad de

vida, alimentación saludable, tienen opinión, se reconocen como mujeres informadas y cultas.

Arista grupo socioeconómico: mujeres con ingresos identificados en el segmento ABC1 el cual corresponde al 10% del total de la población de Santiago, con un ingreso promedio de \$1.517.000 y una totalidad de 173.504 hogares. El G.S.E C2, corresponde al 20% del total de la población, con un ingreso promedio de \$434.247, correspondiente a 347.061 hogares. El segmento meta al que se orienta el proyecto es la convergencia de ambas aristas analizadas y se presenta en Anexo 5.

Para continuar el análisis de factibilidad de desarrollar el proyecto se realiza el modelo 7S de Mackensey y 5 fuerzas de Porter.

**Modelo 7S de Mackensey**: Los 7 factores para alinear la estrategia pensada para desarrollar el proyecto y al mismo tiempo mejorar los resultados.

- **Style** (estilo): la **cultura de la organización** se centra en el grato ambiente que se genera entre la administración y el staff, alineados y orientados para resolver cualquier duda generada en las clientas, por sobre todo sienten y viven el espíritu “BeautyWells” y lo transmiten en cada sesión. Trabajan bajo el sustento de comportamiento y prácticas internas basada en la confianza, respeto, valor de la palabra donde todas las ideas y comentarios son bienvenidos permitiendo crecer en conjunto.
- **Staff** (personal): los colaboradores son la columna vertebral, cada uno de ellos es vital e importante ya que sus habilidades blandas, poseen un **sello distintivo**, lo más importante para el crecimiento del proyecto.
- **Systems** (sistemas): procesos y protocolos de servicio que están presentes en todo momento, orientados a las clientas y especialistas. Todos los **procesos y protocolos** se encuentran alineados con la estrategia y con el centro del negocio, en la entrega de la experiencia “BeautyWells”, para que cada clienta se sienta “**siempre lindas y en armonía**”.
- **Strategy** (estrategia): la organización posee foco en los recursos claves, para conseguir los objetivos planteados. La estrategia se basa en **que cada clienta** tenga la posibilidad de vivir, conocer y experimentar “BeautyWells”, más que un servicio de belleza y bienestar se entrega un complemento total, una gama integral de servicios holísticos y cosmetológicos para que disfrute un gran momento para ellas.
- **Structure** (estructura): posee una estructura organizacional de administración común para dos unidades de negocios que se

complementan, **un administrador realiza gestión para ambas unidades** lo que permite generar economías de ámbito en la administración de recursos y especialistas.

- **Skills** (habilidades): las habilidades y capacidades requeridas por los miembros de la organización es fundamental para el desarrollo del proyecto, cada persona que forme parte del staff debe contar con un **alto desarrollo de habilidades blandas**, tales como la empatía, sociabilidad, responsabilidad y mismo tiempo es importante el conocimiento y experiencia, todo lo anterior es la base del know how de “HoliExpress”.
- **Shared Values** (valores compartidos): esto es el core business de “HoliExpress”, en base a la experiencia “BeautyWells” las clientas se alinea el staff y todo se orienta bajo una misma estrategia y dirección.

Se concluye que el proyecto “HoliExpress” posee pilares sólidos y valiosos, que potencian la oferta de la experiencia “BeautyWells” en el mercado. Ver Anexo 6.

## 2.6 Fuerzas Competitivas de la Industria

El modelo 5 Fuerzas de Porter analiza la competencia del sector. La industria holística y cosmetológica en Chile ha crecido fuertemente en el último tiempo, lo anterior debido a la preocupación por la salud y belleza en las mujeres, evidenciado la necesidad y apertura de diversos centros de servicios holísticos, belleza, centros estéticos y spas. El análisis de este escenario se presenta en Anexo 7. La amenaza de nuevos competidores es **media-baja** debido a las barreras de entrada generadas por la dificultad para diferenciarse, la importancia de la experiencia y conocimiento de la industria para competir exitosamente.

### Intensidad de la competencia

El número de competidores con recursos y capacidades similares en el mercado de los centros holísticos y cosmetológicos, a pesar de la alta concentración de competidores, la alta demanda hace que esta industria sea atractiva y se considera que la rivalidad entre competidores es **baja** ya que existe demanda para competir. Ver Anexo 8.

### Poder de negociación de los proveedores

Se considera que la amenaza de los proveedores es **medio-alto** para infraestructura y bajo para ámbitos de capital humano e insumos. Ver Anexo 9.

### Amenaza de servicios sustitutos

Los servicios sustitutos son centros establecidos (peluquerías, centros holísticos, spa, entre otros) sin embargo dado el enfoque que tiene “HoliExpress” en llevar la

experiencia “BeautyWells” a domicilio, se considera una amenaza de centros sustitutos como **muy baja**.

#### Poder de negociación de los clientes

Es difícil que las clientas a los cuales se enfoca “HoliExpress” se agrupen y aumenten su poder de negociación “BeautyWells” es altamente diferenciada del resto de la oferta existente. El poder de negociación de los clientes es **bajo**.

La Tabla 5 presenta un resumen con el grado de intensidad de las 5 Fuerzas de Porter

Tabla 5: Cinco Fuerzas de Porter

	5 Fuerzas de Porter	Grado	
		HoliExpress	Competencia
1	Amenaza de Nuevos Competidores	Bajo - Medio	Bajo - Medio
2	Intensidad de la Competencia	Bajo - Medio	Bajo
3	Poder de Negociación de los Proveedores	Bajo - Medio	Bajo - Medio
4	Amenazas de Servicios Sustitutos	Bajo	Bajo
5	Poder de Negociación de los Clientes	Bajo	Bajo

Fuente: Elaboración Propia

## 2.7 Análisis y Respaldo de las Tendencias de la Industria

El análisis de la tendencia de la industria considera aspectos relevantes que las mujeres buscan para sentirse “siempre lindas y en armonía”:

- **Ámbito Holísticos:** el uso de las terapias alternativas ha tenido un crecimiento importante en la población chilena que se asocia a la necesidad de volver a lo natural para buscar la sanación física, síquica y espiritual. El Ministerio de Salud ha creado un área técnica<sup>5</sup> encargada de la orientación de políticas, elaboración de normas (regulación) y apoyo a la gestión de actividades relacionadas con el conocimiento y práctica de las llamadas Medicinas Complementarias / Alternativas.
- **Ámbito Cosmético:** la innovación en el cuidado de la piel en Chile ha mostrado un crecimiento en el desarrollo de nuevos productos en términos de avances tecnológicos.

Todo lo anterior evidencia una tendencia de crecimiento positiva en la industria lo cual es favorable para la posición de “HoliExpress” como proyecto en esta industria.

Para obtener el éxito se analiza la estrategia táctica a través del modelo Análisis Competitivo de Porter.

<sup>5</sup> Datos obtenidos de: <http://www.minsal.cl/medicinas-complementarias>.

- **Servicio (Product):** se ofrece una experiencia “BeautyWells”, única, personalizada y en la comodidad del domicilio de la clienta, la experiencia contempla además una amplia gama de servicios holísticos y cosmetológicos, en una estructura móvil con atmosfera, iluminación y sonido único, si la clienta prefiere puede recibir la experiencia en el showroom.
- **Precio (Price):** ofrece un precio-calidad garantizado una gran experiencia a valor de mercado. Es un servicio exclusivo por lo que no será de acceso a todo el mercado.
- **Promoción (Promotion):** al ser una experiencia exclusiva, ésta se da a conocer por el marketing directo en el showroom y presentación de la experiencia en lugares privados por el contacto con clientas que quieran dar a conocer esta experiencia a su entorno cercano, presencia en ferias saludables y belleza. Desarrolla relaciones públicas y cercanas con las clientas que quieran formar parte de la experiencia “BeautyWells” de manera no invasiva ni masiva.
- **Distribución (Place):** la forma de comercialización del servicio es directo y a domicilio, con horarios flexibles y acordes a la necesidad de las clientas. Ver Anexo 10.

## 2.8 Propuesta de Valor

La propuesta de valor de “HoliExpress”, representa la diferenciación con la competencia y la manera de entregar un servicio único e integral a cada clienta lo cual se correlaciona con el posicionamiento estratégico el cual es el foco de la diferenciación de un servicio que se basa en la entrega de la experiencia “BeautyWells”, ya que se orienta en entregar valor a cada una de las clientas, brindando la sensación de sentirse “**siempre lindas y en armonía**” en la comodidad de su domicilio y/o showroom. Proporciona un ambiente cálido y acogedor que inspira a cada clienta a sentir la sensación de estar en un lugar único con una atención personalizada e integral en un ambiente especial entregada por la infraestructura móvil que las especialistas instalan en el domicilio.

El staff es el recurso clave que entrega un servicio de excelencia y calidad, con una atención especializada.

## **Valor Funcional**

La clienta encuentra en los servicios holísticos y/o cosmetológicos una experiencia única y diferente, que la invita a vivir en un espacio de su domicilio y/o showroom belleza y relaxo, que la desconecta de la rutina diaria en un espacio cómodo y acogedor preparado especialmente para ella, con equipamiento de alto nivel y productos de la mejor calidad.

### **2.8.1 Fuentes de Ingreso**

Principales fuentes de ingreso:

- Atenciones de servicios holísticos y/o cosmetológicos en el domicilio de la clienta.
- Atención de servicios holísticos y/o cosmetológicos en el showroom.

Dado que la estrategia principal de precios es fijada en base al concepto de valor para la clienta, se define que el precio debe ser mayor que el promedio del mercado en la Región Metropolitana. Ver Anexo 14, el cual debe estar entre un 15% y 50% de los precios más altos de la competencia. Esta definición es en base a la Propuesta de Valor que se entrega a la clienta. Las Tablas 6 y 7, representa el precio mensual de los competidores para ambos servicios en centros que brindan el servicio por separado y hasta los cuales las clientas deben trasladarse, el precio promedio del Servicio Holístico es de \$37.500 y el precio promedio del servicio cosmetológico es de \$44.833, en consideración a lo planteado en los párrafos anteriores, se define que el precio de "HoliExpress" es de \$45.000, es decir un 20% sobre el promedio para los Servicios Holísticos y un 25% aproximadamente más caro que los Servicios Cosmetológicos, en términos de ranking se encuentra en la cuarta ubicación, dentro del 15% de los centros más caro con similares características.

El precio mensual es la base de la estimación de precios para los distintos servicios definidos.

**Tabla 6: Precios por Servicios Holísticos “HoliExpress”**

	<b>Servicios Holísticos</b>	<b>Precio (\$)</b>
1	Reiki	\$45.000
2	Biomagnetismo	\$45.000
3	Acupuntura	\$45.000
4	Bionergía	\$45.000

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 7: Precios por Servicios Cosmetológicos “HoliExpress”**

	<b>Servicios Cosmetológicos</b>	<b>Precio (\$)</b>
1	Manicure Tradicional	\$25.000
2	Pedicure Tradicional	\$25.000
3	Manicure Permanente	\$35.000
4	Pedicure Permanente	\$35.000
5	Drenaje Linfático	\$40.000
6	Limpieza Facial	\$40.000

Fuente: Elaboración Propia

### **2.8.2 Estrategia de Crecimiento o escalamiento**

Debido a que las oportunidades de mercado existentes aún no han sido explotadas en su totalidad la estrategia de crecimiento adecuada para el proyecto “HoliExpress” es la de crecimiento intensivo.

- **Estrategia de penetración:** la estrategia incrementa las ventas de la experiencia “BeautyWells” con las clientas actuales. Para lograr el objetivo de penetración se ofrece a las clientas instancias y promociones especiales que les permitan conocer la experiencia, enfocándose en una difusión de publicidad

que atraiga a las clientas de la competencia.

- **Estrategia de desarrollo de mercado:** se enfoca en la expansión geográfica mediante el ingreso a nuevas comunas donde el proyecto no haya penetrado en su etapa inicial.
- **Estrategia de desarrollo de la experiencia “BeautyWells”:** el objetivo de esta estrategia es fidelizar a las clientas, renovando y potenciando la experiencia “BeautyWells”.
- **Estrategia de diversificación:** se enfoca en incorporar nuevas clientas a través del boca-oído que hayan vivido la experiencia “BeautyWells” llevando a las empresas en las cuales trabajan.

La Tabla 8 representa la estrategia de mercado y su crecimiento en relación con los servicios que actualmente entregan centros con características similares en relación con los servicios cosmetológicos y holísticos que “HoliExpress” brinda a sus clientas.

**Tabla 8: Estrategia de Mercado-Crecimiento**

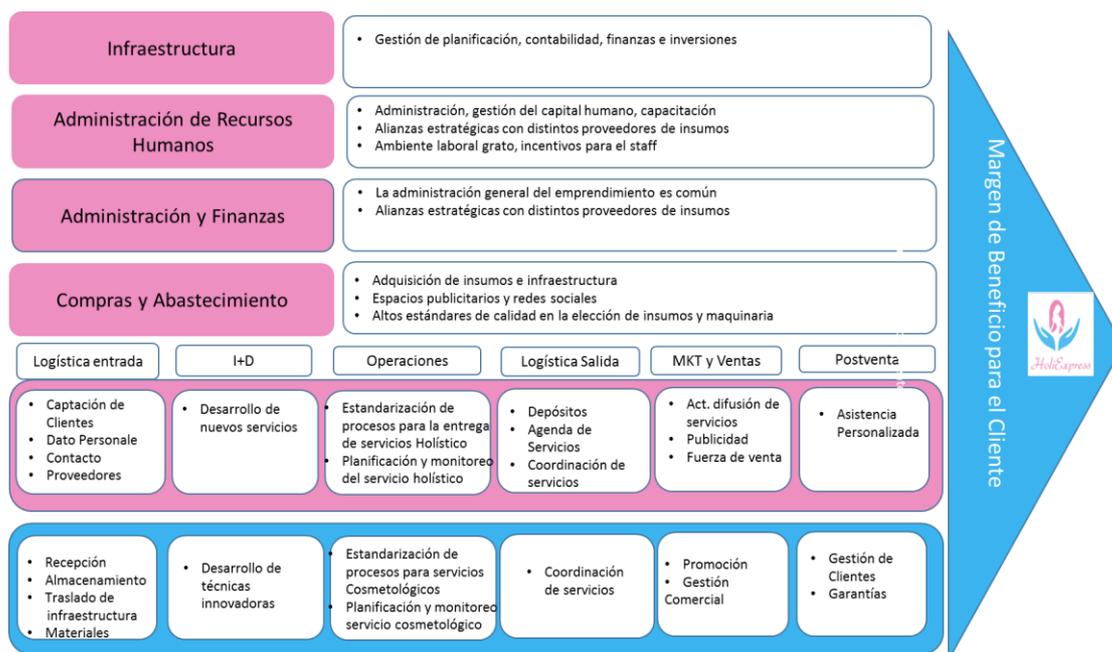
	Estrategia de Crecimiento	Servicio Existentes	Nuevos Servicios
1	<b>Mercado Existente</b>	Estrategia de Penetración	Desarrollo de Servicios
		Promoción, difusión, descuento y publicidad.	Comité creativo encargado de crear nuevos servicios y renovar la experiencia.
2	<b>Nuevos Mercados</b>	Desarrollo de Mercado	Diversificación
		Expansión geográfica a nuevas comunas.	Servicios holísticos y cosmetológicos integrales.

Fuente: Elaboración Propia

### 2.8.3 Cadena de Valor

La cadena de valor representada en la Ilustración 3, muestra las actividades primarias comunes para ambos servicios en las actividades de apoyo se presenta una diferenciación en el ámbito de operaciones.

**Ilustración 3: Cadena de valor “HoliExpress”**



Fuente: Elaboración Propia

Las actividades de apoyo comunes se definen a continuación:

- **Infraestructura de la empresa:** la gestión de planificación, contabilidad, finanzas e inversiones del proyecto “HoliExpress” para el servicio holístico y cosmetológico, infraestructura de diseño funcional transportable, único y personalizado.
- **Administración de recursos humanos:** la gestión del capital humano, reclutamiento, capacitación, insumos, control, gestión de tecnología, alianzas estratégicas con distintos proveedores de insumos, ambiente laboral grato, incentivos para el staff.
- **Administración y finanzas:** la administración general del proyecto es común, se generan alianzas estratégicas con distintos proveedores de insumos.
- **Compras y abastecimiento:** adquisición de insumos e infraestructura, espacios publicitarios y redes sociales, altos estándares de calidad en la elección de insumos e infraestructura.

Las actividades primarias son comunes para ambos servicios, se diferencian en el ítem de operaciones, que se describen a continuación:

- Logística de entrada: captación de clientas, datos personales, contactos y proveedores, almacenamiento, traslado de insumos y materiales.
- Logística de salida: gestión bancaria, agenda de servicios, documentación, coordinación de servicios.
- Marketing y ventas: actividades de difusión del servicio, publicidad, fuerza de ventas, promoción, y gestión comercial.
- Postventa: asistencia personalizada, gestión de clientes, garantías.

La diferencia se encuentra en la operación entregada, que se detallan a continuación:

- Operaciones Servicio Holístico: estandarización de procesos para la entrega del servicio de reiki, acupuntura, biomagnetismo y bioenergía, la planificación, monitoreo y gestión de los servicios.
- Operaciones Servicio Cosmetológico: estandarización de procesos para la entrega del servicio de drenaje linfático, limpieza facial, manicure y pedicure, la planificación, monitoreo y gestión de los servicios.

#### **2.8.4 Análisis VRIO**

Para la propuesta de valor las principales ventaja competitiva sostenibles en el tiempo, se presentan en la Tabla 9.

**Tabla 9: Análisis VRIO**

	V	R	I	O	Implicancias para HoliExpress
<b>Recursos/Capacidades/Competencias</b>					
<b>Recursos Financieros</b> Acceso a fuentes de financiamiento	SI	NO			DC
<b>Recursos Físicos</b> Infraestructura móvil	SI	SI	NO	SI	VCS
Local de atención	SI	NO	SI	SI	VCT
<b>Recursos Humanos</b> Competencias y habilidades del staff de atención al cliente.	SI	NO	SI	SI	VCS
Experiencia del administrador en la industria de la cosmética y holística	SI	NO	SI	SI	PC
Competencias y conocimientos del staff en la venta de los servicios "HoliExpress"	SI	NO	SI	SI	VCS
<b>Recursos Organizacionales</b> Base de datos de clientes y proveedores	SI	NO	NO	NO	VCS
Modelo de gestión "HoliExpress"	SI	SI	SI	SI	VCS
Cultura organizacional con conocimiento en la experiencia "HoliExpress"	SI	SI	SI	SI	VCS
Plataforma web para comunicación directa y rápida con las clientas	SI	SI	NO	SI	VCT

Fuente: Elaboración Propia

V = Valor, R = Raro, I = Imitable, O = Organización, VCS= Ventaja competitiva sostenible, VCT = Ventaja competitiva temporal, PC = Paridad competitiva, DC= Desventaja Competitiva.

### 3. Identificación de la empresa

De acuerdo a la información y oportunidad de negocio basado en la necesidad de satisfacer la demanda de mujeres que se preocupan por estar **"siempre lindas y en armonía"** y que valoran su tiempo libre, se visualiza la oportunidad de negocio a través de la creación del proyecto **"HoliExpress"**, que entrega la experiencia **"BeautyWells"** la que integra servicios holísticos y cosmetológicos en la comodidad del domicilio y/o showroom, con una infraestructura de diseño funcional transportable, único y personalizado.

La estrategia se basa en la entrega de la experiencia única e inolvidable, por medio de dos servicios complementarios bajo una misma administración y logística.

### **3.1 Visión**

Embellecer y armonizar la vida de las mujeres, posicionar a “HoliExpress” como líderes en el mercado nacional en la industria de la belleza y el bienestar, los esfuerzos se orientan a estar siempre a la vanguardia, en lo que respecta en las últimas tendencias cosmetológicas y holísticas, cumpliendo con las exigencias de una sociedad que busca una vida más saludable y equilibrada creando valor a largo plazo para las clientas y partners.

### **3.2 Misión**

Inspira y brinda a cada mujer el sentirse “siempre lindas y en armonía”, con la entrega de servicios holísticos y cosmetológicos a domicilio, con el sello de un servicio integral de excelencia y personalizado garantizando la satisfacción plena en cada una de las clientas.

#### **3.2.1 Objetivo General**

Lograr a través de la experiencia “BeautyWells” que las mujeres se sientan siempre lindas y en armonía, rescatando el estilo de vida de cada una, preocupadas por su apariencia física y de su bienestar psicológico, que valoran y privilegian su tiempo libre, a través de un servicio integral a domicilio y/o en showroom entregado por un staff de especialistas altamente preparados y capacitados.

#### **3.2.2 Objetivos Cualitativos**

- Posicionar a “HoliExpress” como un referente en la experiencia “BeautyWells”, caracterizada por la experiencia única en servicio y orientada a cada clienta.
- Tener y proyectar una imagen Wellness a nivel país.
- Inspirar en las mujeres la preocupación por su apariencia física, bienestar psicológico y que valoren su tiempo libre.
- Lograr en cada clienta que recuerde que la experiencia “BeautyWells” vivida las deja “siempre lindas y en armonía”, en la comodidad de su domicilio y/o showroom.
- Participar activamente en la difusión de temas de belleza y salud.
- Colaborar y apoyar en la elaboración de una red de apoyo para mejorar la calidad de vida y embellecimiento de las mujeres.

#### **3.2.3 Objetivos Cuantitativos**

- Aumentar la cantidad de clientas que busquen y prefieran el concepto “BeautyWells” en la comodidad de su domicilio y/o showroom.

- Expandir “HoliExpress” en comunas de la Región Metropolitana.
- Ser reconocidos como la primera empresa de excelencia en atención holística y cosmetológica a domicilio, que entrega un servicio de acuerdo a las necesidades de las clientas.

### **3.3 RSE y Sustentabilidad**

En el ámbito del desarrollo de la RSE “HoliExpress”, busca realizar un aporte a la comunidad ofreciendo alternativas laborales dentro de todo su staff, privilegiando los insumos que sean amigables con el ambiente.

#### **3.3.1 Valores Éticos del Negocio**

Es un proyecto éticamente responsable, que basa sus operaciones en tres pilares esenciales: económico, social y ambiental. Se trabaja en torno al respeto la honestidad y transparencia para mantener buenas relaciones con los diferentes actores involucrados.

#### **3.3.2 Determinación de impactos sociales y económicos**

Generar puestos de trabajo en un rubro donde actualmente existe mucha informalidad de contratación, entrega alternativas a quienes buscan desarrollarse en un ambiente grato y de respeto. Tiene un impacto económico positivo no sólo de forma interna, sino que también fomenta las economías locales las cuales permiten incrementar la fuerza laboral.

## 4. Plan Estratégico de Marketing

### 4.1 Posicionamiento

La oferta actual del mercado visualiza un nicho de oportunidades para el desarrollo del proyecto, el cual se basa en los atributos diferenciadores que son claves para desarrollar la estrategia de marketing:

- La experiencia va directamente hasta la clienta en la comodidad de su domicilio y/o showroom.
- Atmósfera e infraestructura dedicada a cada clienta generando desconexión y satisfacción.
- Experiencia integral y especializada de los servicios con el apoyo de staff empático, ético y preocupado de cada detalle.

Los atributos de posicionamiento del proyecto buscan diferenciarse de los existentes en el mercado, los cuales son servicios establecidos como spa y centros holísticos. La ilustración 4 presenta el mapa de posicionamiento con respecto a la competencia del mercado.

**Ilustración 4: Mapa Posicionamiento**



### 4.2 Objetivos de Marketing

De acuerdo al enfoque orientado a la experiencia única en servicio a cada clienta, los elementos diferenciadores y la propuesta de valor del proyecto plantea los siguientes objetivos de marketing:

**Tabla 10: Objetivos de Marketing**

	Objetivo de MKT	Indicador	Periodicidad Medición	Meta
1	Ser reconocidos por la experiencia "BeautyWells" en R.M.	$[N^{\circ} \text{ encuestas con reconocimiento de marca} / \text{Total encuestas}] * 100$	Anual	>60 (1° año)
2	Lograr un 5% de crecimiento anual al segundo año	3.830	Anual	5% anual (2° año)
3	Retención y fidelización de clientas	$[N^{\circ} \text{ clientas retenidas} / \text{Total clientas}] * 100$	Anual	75% (1° año)

Fuente: Elaboración Propia

(\*) El total de 3.830 atenciones anuales para el segundo año representa el 5% del crecimiento para "HoliExpress", se ha considerado un indicador anual para tener el control de ingreso de nuevas atenciones.

(\*\*) El mercado de la belleza va creciendo de forma sostenida en torno al 7% (estudio de Nielsen Chile), por la Propuesta de Valor ofertada por "HoliExpress" a través de la experiencia "BeautyWells" es esperable un crecimiento del 5% el segundo año, un 10% para el tercer año, un 15% para el cuarto y quinto año, un 20% para el sexto y séptimo año, llegando a su peak el año 8, con un 25%, logrando la estabilización del crecimiento desde el octavo al décimo año.

Para complementar lo anterior se elaboran indicadores de gestión con la finalidad de realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de marketing planteados para "HoliExpress".

### 4.3 Estrategia de Segmentación

La estrategia de segmentación que considera "HoliExpress" es marketing focalizado, en un segmento cuyas características y necesidades son parecidas, la oferta es diferenciada para cada una de las clientas dependiendo de sus necesidades, ésta estrategia de segmentación permite optimizar y utilizar de manera eficiente el presupuesto de marketing.

Dentro del análisis de mercado realizado en la primera etapa de este estudio, se identificaron características, perfil y necesidades del segmento estratégico, cuyas variables de segmentación de mercado se categorizan de la siguiente forma:

- Perfil Demográfico: Mujeres, entre 20 y 80 años.
- Preocupación: "sentirse siempre lindas y en armonía" en la comodidad de su domicilio y/o showroom.
- Ubicación geográfica: En las comunas de la Región Metropolitana.
- Poder adquisitivo: Dispuestas a invertir en "sentirse siempre lindas y en armonía".

- Estilos de Vida: corresponde a mujeres con alta sensibilidad para adquirir experiencias nuevas.
- Perfil Psicográfico: Determinado por la personalidad y estilos de vida.

#### 4.4 Estrategia de Servicio / Producto

“HoliExpress” entrega la experiencia más que un servicio un complemento de sensaciones, relajación, belleza, bienestar en la comodidad del domicilio y/o showroom.

Para definir los elementos del servicio ofertado se realiza encuesta Ver Anexo 1, en la cual se detectan gustos, necesidades y preferencias de las clientas.

Los estudios y análisis realizados determinan que existe un grupo de mujeres profesionales que valoran su tiempo libre, cuentan con poder adquisitivo y valoran vivir experiencias nuevas.

El entorno en el cual la clienta vive la experiencia “BeautyWells” se realiza en la comodidad de su domicilio y/o en el showroom, un 85,7% elige su domicilio para vivir la experiencia “BeautyWells” y el 14,3% restante elige el showroom, Ver Anexo 1.

Los servicios que ofrece a sus clientas son:

La clienta solicita el servicio, dicha sesión consta de una evaluación completa para enfocar directamente el plan de atención para ella y posteriormente se realiza la sesión del servicio(s) seleccionado(s).

La experiencia “BeautyWells” se entrega con las técnicas innovadoras del mercado con insumos amigables con el ambiente e infraestructura transportable de diseño y atmósfera única con un staff altamente capacitado y especializado sobretodo empático y confiable para con las clientas.

#### Servicio Cosmetológico

Los servicios cosmetológicos dependen de la necesidad de cada clienta:

- **Drenaje linfático**: es una técnica terapéutica de masajes suaves e indoloros ideal para personas que tienden a retener líquido consiste en hacer llegar a los territorios linfáticos sanos el exceso de líquido acumulado en las zonas de edema por medio de manipulaciones específicas para este tratamiento.
- **Limpieza facial**: servicio para eliminar impurezas y suciedad en el rostro incluye exfoliación profunda, que logra una mayor hidratación y luminosidad en el rostro con un aspecto rejuvenecido.
- **Manicure**: servicio orientado al cuidado y embellecimiento de las manos, contempla exfoliación de manos y uñas, lavado, limado, hidratación de cutículas y

humectación, posteriormente se esmalta con entretenidos diseños y colores a elección. Puede ser manicure permanente (el esmaltado dura de 2 a 3 semanas) o normal (duración de una semana aproximadamente).

- **Pedicure:** servicio orientado al cuidado y embellecimiento de los pies, incluye las mismas características que la manicure.

#### Servicio Holístico

Los servicios holísticos, dependiendo de la necesidad de cada clienta:

- **Reiki:** es una práctica espiritual, en la cual las manos generan un toque terapéutico, los especialistas transfieren “energía universal” (reiki) a través de las palmas la que permite la auto-sanación y un “estado de equilibrio”.
- **Acupuntura:** es una forma de medicina alternativa la que implica la inserción de agujas finas en el cuerpo, esta medicina alternativa se utiliza comúnmente para el alivio del dolor y para una amplia gama de otras enfermedades.
- **Biomagnetismo:** es una práctica de la medicina alternativa que implica el uso de campos magnéticos estáticos con efectos beneficiosos para la salud.
- **Bioenergía:** es una forma de terapia que combina el trabajo con el cuerpo y con la mente, permite resolver sus problemas emocionales y a comprender mejor su potencial para el placer y el gozo de vivir. Cuerpo y mente son fundamentalmente idénticos, lo que sucede en la mente refleja lo que está sucediendo en el cuerpo y viceversa.

El valor que se entrega a cada clienta la desconecta de la rutina diaria, privilegiando su equilibrio espiritual y belleza generando una sensación de plenitud.

Una vez vivida la experiencia “BeautyWells”, se considera la entrega de asesorías completas más allá del servicio, satisfaciendo la necesidad de la clienta, siempre buscando oportunidades de mejora y escuchando la opinión de ellas para mejorar constantemente.

A continuación se presenta el logo corporativo de “HoliExpress”

#### **Ilustración 5: Logo Corporativo de “HoliExpress”**



La ilustración 5, permite reconocer la marca “HoliExpress”. La imagen muestra unas manos que sostienen a una mujer que se ve frente al espejo, la metáfora en ello es sentir la acogida y calidez de un servicio que invita al descanso y al mirarse al espejo se siente siempre linda y en armonía. Las manos representan además el concepto de la entrega de dos servicios que se relacionan y complementan entregando todo en forma integral.

Se destaca dentro de la imagen el nombre que representa a la marca y la experiencia “BeautyWells”.

“HoliExpress”, se orienta al segmento particular de mujeres que buscan ser reconocida a través de su marca, siendo los pioneros en brindar una experiencia relacionada que complementa los servicios holísticos y cosmetológicos diferenciándose frente a los competidores brindando una experiencia única y excepcional.

#### **4.5 Estrategia de Precio**

Para definir los precios de los servicios entregados en el proyecto se consideran los siguientes supuestos:

- Precios de la competencia. Ver Anexo 11.
- Sensibilidad de las clientas.
- Costos asociados a los servicios que se brindan.

La estrategia principal se basa en el conocimiento del mercado<sup>6</sup>, más el valor agregado de la experiencia por el valor que genera hacia la clienta. Ver Ilustración 9, el análisis considera los siguientes puntos:

- Análisis de la clienta, gustos y preferencias en lo que ha servicios holísticos y cosmetológicos requiere, estilo de vida y comportamiento de compra para ambos servicios.

---

<sup>6</sup> Roger Best, Capítulo 8, “Precios con orientación al mercado”.

- Análisis de la competencia, basado en centros que brindan servicios similares, evaluando sus fortalezas y debilidades.
- Entrega de servicios relacionados y complementarios que agregan valor a cada clienta.
- Encontrar un precio que entregue a las clientas un valor neto positivo.

La estrategia de precio en el tiempo se representa en Anexo 11 donde el concepto es que a medida que el tiempo pasa, las utilidades van en aumento considerando una reducción en el precio del servicio y disminución en los costos generando economías de escala.

El mayor precio que define, se basa en la propuesta de valor entregada a las clientas a través de la presentación a empresas y actividades en el showroom, destaca el segmento de mujeres entre 20 y 80 años con una asesoría completa e integral el horario de las atenciones, la experiencia de todo el staff, el trabajar por hacer sentir más linda y en armonía, en la comodidad de su domicilio y/o showroom.

Se justifica además el mayor precio del servicio de “HoliExpress” al compararlo con la competencia actual. Ver Ilustración 4, de los tres competidores principales, y contra todos “HoliExpress” sobresale por las características de experiencia integral y servicio a domicilio.

#### **4.6 Estrategia de Crecimiento**

El proyecto entrega la experiencia con atención directa, sin intermediarios entre la experiencia y la clienta. La entrega de la experiencia se realiza según lo detallado a continuación:

- Visitas al Showroom “HoliExpress”: lugar donde la potencial clienta conoce la experiencia fuera de su domicilio, donde experimenta las técnicas en servicios holísticos y cosmetológicos, aromas, atmósfera y calidad profesional del staff, la idea es que después de conocer la experiencia agende el servicio en la comodidad de su domicilio y/o showroom.
- Acercamiento vía telefónico: la clienta a través de la recomendación de una amiga o familiar se comunica directamente vía telefónica para conocer más de la experiencia.
- Redes sociales y página web: estas plataformas están elaboradas y desarrolladas para que las clientas y potenciales clientas, conozcan la experiencia y accedan a servicios conjuntos, descuentos y novedades.
- Agendamiento de sesiones: las sesiones serán agendadas por la Encargada de Ventas y Marketing o por las especialistas del showroom quien coordina con

la clienta personalmente y/o vía telefónica. Un día antes de la sesión llega un mail para confirmar su asistencia.

#### 4.7 Estrategia de Comunicación

La estrategia de comunicación busca cumplir los objetivos del plan de marketing, inspirado en las clientas que desean vivir la experiencia donde cada una se sienta “siempre linda y en armonía”, mediante la difusión de los servicios holísticos y cosmetológicos con énfasis en los elementos que los hace diferente. Se desarrolla una imagen empresa que permite una identidad sólida para posicionarse en su segmento objetivo mediante la captación y fidelización de sus clientas. El mix de promoción está dirigido principalmente a empresas que privilegian la calidad de vida de sus trabajadores. Las herramientas del mix de promoción que se utilizan son las siguientes:

- **Venta personal:** del tipo venta consultiva, es la principal herramienta de difusión. La captación de clientas se coordina mediante la Encargada de Ventas y Marketing quien busca nuevas clientas, coordina visitas a empresas donde trabajen mujeres del segmento del proyecto, se busca dar a conocer la experiencia, el staff recopila la información requerida para satisfacer las necesidades de la clienta, posteriormente se agenda la visita al showroom para conocer más de la tecnología y técnicas utilizadas o directamente pueden solicitar una hora para vivir la experiencia en la comodidad de su domicilio. Ver Tabla 11

**Tabla 11: Procedimiento de actividad comercial de “HoliExpress”**

	Actividades/Medio	Dias				
		1	2	3	4	5
1	Tomar contacto con potenciales clientes					
2	Presentación y conocimiento de la experiencia "BeautyWells"					
3	Levantamiento de requerimiento de las clientas					
4	Entrega de propuesta de experiencia "BeautyWells"					
5	Acuerdo/Aceptación de la propuesta de la clienta					
6	Agendamiento de sesiones					

Fuente: Elaboración Propia

Ítems 1 al 3, para las clientas que toman la experiencia “BeautyWells” por primera vez. Para las clientas que asisten por segunda vez, la experiencia parte del punto 4.

- **Publicidad:** difusión a través de las plataformas digitales como redes sociales y página web en conjunto con el showroom para dar a conocer la experiencia.
- **Relaciones Públicas:** promover las buenas relaciones con y entre sus grupos de interés, participando en charlas y ferias entre otros. Esta actividad está dirigida a centros holísticos establecidos y empresas privadas, con el objeto de acceder a sus redes y captar potenciales clientas.

El sitio web y las redes sociales juegan un rol informativo en términos relacionados con la descripción de la experiencia, antecedentes de la empresa y datos de contacto. Ver Tabla 12.

**Tabla 12: Cronograma de comunicación “HoliExpress”**

	Actividades/Medio	Dias											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Presentación Empresas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2	Presentación Clientes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	Publicidad RRSS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4	Avisos Escritos		■		■		■		■			■	■
5	Seminarios			■			■			■		■	■
6	Exposiciones y Ferias			■	■			■	■		■		

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.8 Estimación de la Demanda y proyecciones de crecimiento anual

La tendencia al alza por acceder a centros holísticos y cosmetológicos según el análisis realizado en el punto 1.5 y entregados por Nielsen Chile<sup>7</sup> indica que existen antecedentes suficientes para centrarse en un porcentaje importante de éste mercado. Para estimar la participación, se realiza una aproximación de la demanda actual en la Región Metropolitana, lugar en el que se ofrece la experiencia. Para definir la estimación de la demanda, se considera lo siguiente:

- Mujeres entre 20 y 80 años.
- Privilegian el sentirse “siempre lindas y en armonía”.
- Necesitan y buscan un momento para dedicarse a ellas mismas.

Para realizar la estimación de demanda del proyecto, considerando el punto 2.5 como rango para obtener el mercado meta, existe una población de 607.751 hogares de los grupos socioeconómicos ABC1 y C2 potenciales a ser clientas de “HoliExpress”, quienes residen en las comunas de la Región Metropolitana, se determina abarcar una

<sup>7</sup> Nielsen Chile: Consultora Latinoamericana, líder en el estudio del comportamiento del consumidor.

demanda potencial estimada al primer año de 3.648 atenciones entre domicilio y showroom. La cantidad demandada se proyecta con aumentos del 5% el segundo año, un 10% para el tercer año, un 15% para el cuarto y quinto año, un 20% para el sexto y séptimo año, alcanzando un 25% al octavo, para el noveno y décimo se estima que el crecimiento será 0, pensando en un escenario conservador.

En la Tabla 13 se presenta la proyección de la demanda estimada del proyecto.

**Tabla 13: Proyecciones demanda estimada**

	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Domicilio	2.040	2.142	2.356	2.710	3.116	3.739	4.487	5.609	5.609	5.609
Showroom	1.608	1.688	1.857	2.136	2.136	2.136	2.136	2.136	2.136	2.136
<b>TOTAL</b>	<b>3.648</b>	<b>3.830</b>	<b>4.213</b>	<b>4.845</b>	<b>5.252</b>	<b>5.875</b>	<b>6.623</b>	<b>7.745</b>	<b>7.745</b>	<b>7.745</b>
Crec %		5	10	15	15	20	20	25	0	0

La Tabla 14 presenta la estimación de los ingresos mensuales considerando la estacionalidad de los meses de junio, julio y agosto, debido a las condiciones climáticas. Los servicios a entregar se proyectan de la siguiente forma: 50% servicios conjuntos, 20% servicios cosmetológicos y 30% servicios holísticos.

**Tabla 14: Proyecciones de Ingresos Mensuales (Año 1)**

	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total Ingresos Neto	7.640.000	7.640.000	9.550.000	11.460.000	13.370.000	9.550.000	9.550.000	9.550.000	15.280.000	16.235.000	17.190.000	18.145.000
											<b>Total</b>	145.160.000

En la Tabla 15 se presenta la proyección de ingresos mensuales en los 10 años de estudio.

**Tabla 15: Proyecciones de Ingresos Anuales (Año 1 al 10)**

	MESES									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Total Ingresos Neto	145.160.000	152.761.300	174.254.814	207.243.743	352.142.990	406.841.658	473.667.131	572.063.486	590.833.387	610.225.881
									<b>Total</b>	3.685.194.391

#### 4.9 Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing se define en base a los objetivos y actividades asociadas al servicio holístico y cosmetológico. En la Tabla 16 se observa que en los primeros años de funcionamiento se contempla un margen menor, debido a incrementos en gastos asociados a Marketing y Publicidad ya que el proyecto se enfoca en dar a conocer la Propuesta de Valor con el objetivo específico de aumentar la cantidad de atenciones para ambos servicios, se observa que el presupuesto tiene una leve tendencia a aumentar en algunos años, debido a que el mercado de los servicios holísticos y cosmetológicos es muy grande con muchos competidores, por ello se debe estar innovando en técnicas que se presentan a través de las distintas herramientas de marketing capturando un mayor número de clientas y/o mantener cautiva a las existentes. La aprobación del presupuesto se lleva a cabo en el proceso de planificación anual, se estima un presupuesto anual equivalente al 2% de las ventas durante los diez años de evaluación del proyecto, contemplando la realización de eventos en el showroom, merchandising, publicidad por medio de avisos escritos, asistencia a seminarios - ferias y exposiciones.

**Tabla 16: Presupuesto Anual Marketing**

 MediExpress	AÑO									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Presupuesto (\$)	2.903.200	3.055.226	3.485.096	4.144.875	7.042.860	8.136.833	9.473.343	11.441.270	11.816.668	12.204.518

## **5. Plan de Operaciones**

### **5.1 Estrategia, Alcance y tamaño de las operaciones**

La logística asociada al funcionamiento y coordinación de actividades y procesos de los servicios Holísticos y Cosmetológicos. (Ver detalle en la Parte II)

#### **Logística y abastecimiento**

La logística de los servicios requiere coordinar, tiempos de traslado y horarios., una adecuada revisión de las políticas de compras y abastecimientos, gestionar la productividad, permitiendo desarrollar un sistema de incentivos por desempeño. La adecuada política de mantenimiento permite lograr excelencia en la prestación del servicio. Lo detallado anteriormente establece los recursos y capacidades de forma óptima permitiendo entregar excelencia en sus servicios.

#### **Procesos Operativos**

Los procesos para llevar a cabo la operación y entrega de los servicios, son planificados de acuerdo a un agendamiento previo con un horario establecido el día anterior, permitiendo trasladar a las especialistas a cada punto que requieran. La atención de showroom o domicilio tiene una duración de 40-45. (Ver detalle en la Parte II). Los horarios de atención se pueden revisar en detalla en la Parte II.

### **5.2 Flujo de Operaciones**

#### **Proceso operacional interno**

Los procesos opcionales son: selección, reclutamiento y capacitación y agendamiento el que será realizado por la Encargada de Ventas y MKT.

### **5.3 Plan de Desarrollo e Implementación**

Considera 2 meses de implementación previos a la ejecución del proyecto.

### **5.4 Dotación**

El capital humano da inicio a la operación y de acuerdo a la demanda estimada de los servicios se contempla una dotación inicial, la cual puede ser amplía al aumentar la demanda por los servicios.

## 6. Equipo del Proyecto

### 6.1 Equipo Gestor y estructura organizacional

El equipo “HoliExpress” se compone de la siguiente forma:

- Administrador (1): Responsable de las definiciones estratégicas, corporativas y administrativas de la empresa,
- Encargada de Ventas y MKT: Proporciona información necesaria para la retención y fidelización de las clientas, apoya en la logística y actividades de contactar potenciales clientas, agenda y realiza las reservas.
- Especialistas: colaboradoras con conocimientos en técnicas holísticas y cosmetológicas, realizan su trabajo en la oficina comercial.

### 6.2. Dotación y Características

El proceso de reclutamiento es de responsabilidad del administrador bajo la elección de perfiles con potente desarrollo en habilidades blandas.

### 6.3. Estructura de Remuneraciones

La estructura de remuneraciones del capital humano se presenta en la Tabla 21

**Tabla 21: Estructura de remuneraciones**

 Remuneraciones (costo empresa)	Cargos				
	Administrador (1)	Jefe Ventas y MKT (1)	Especialistas Showroom (1-2)	Especialistas Domicilio (1-2)	Chofer (1)
Sueldo Base	1.500.000	600.000	400.000	400.000	420.000
Gratificación	104.500	104.500	100.000	100.000	104.500
Provisión Feriado Legal	93.596	41.096	29.167	29.167	30.596
Prov Indem Años Servicios	133.708	58.708	41.667	41.667	43.708
Aportes patronales	18.200	18.200	18.200	18.200	18.200
Seguro Cesantía	45.979	45.979	45.979	45.979	45.979
<b>Total (\$)</b>	<b>1.895.983</b>	<b>868.483</b>	<b>635.012</b>	<b>635.012</b>	<b>662.983</b>

### 6.4. Incentivos

- La Encargada de Ventas y MKT: bonificación mensual de 1% de las ventas realizadas lo anterior se adiciona a su sueldo base.
- El staff de especialistas: bonificación mensual del 2% del precio de venta de los servicios realizados, adicional a su sueldo base.

Los Incentivos variable anuales, definidos en función de una renta líquida mensual en el caso de cumplir con las proyecciones de ingreso definidas.

## 7. Plan Financiero

### 7.1 Supuestos

Se consideran para dar orden a las cifras y resultados, valorar y evaluar financieramente el proyecto definición de KPI y el valor potencial de este plan de negocio. Los supuestos detallados en la Parte II.

### 7.2 Plan de Inversión y Capital

Se clasifican en inversiones en activos fijos, activos no corrientes y capital de trabajo.

#### 7.2.1 Inversiones en Activos Fijos

Las inversiones se detallan en la Tabla 22, para el proyecto a 10 años. Ver en Parte II

La depreciación de los activos señalados anteriormente se realiza de forma acelerada, según información definida por el Servicio de Impuestos Internos (SII). Ver Anexo 12.

La depreciación para los activos fijos de cada periodo se presenta en la Tabla 23.

**Tabla 23: Depreciaciones para el período de evaluación**

	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	12.767.990	12.500.000	1.217.990	950.000	12.767.990	12.500.000	1.217.990	950.000	12.767.990	12.500.000

#### 7.2.2. Inversión en Capital de Trabajo

La estimación del capital de trabajo (KT), se presenta en la Tabla 24.

**Tabla 24: Flujos acumulados mensuales para la estimación de capital de trabajo**

	Mes (Año 1)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Flujo	- 2.215.654	- 1.434.654	227.306	1.889.266	3.551.226	- 1.548.994	227.306	227.306	5.213.186	6.044.166	6.875.146	2.568.660
Flujo Acumulado	- 2.215.654	- 3.650.308	- 3.423.002	- 1.533.736	2.017.490	468.496	695.802	923.108	6.136.294	12.180.460	19.055.606	21.624.266

#### 7.2.3 Inversión en Activos Intangibles

Realizados sobre activos constituidos en la etapa inicial del proyecto amortizable en 5 años. Ver Tabla 25., de la Parte II.

### 7.3Financiamiento

El financiamiento es aporte 100% de socios y corresponde a financiamiento a través de crédito de consumo con banco por \$43.013.759. Ver Tabla 26.

**Tabla 26: Financiamiento inversión inicial**

 HoliExpress		 HoliExpress		<b>Financiamiento</b>
<b>Monto Inversión</b>	39.363.451			<b>Aporte Socio (Efectivo 100%)</b> 43.013.759
<b>Capital de Trabajo (K)</b>	3.650.308			
<b>Inversión Inicial Total</b>	43.013.759			

#### 7.4 Ingresos

La evaluación del proyecto a diez años; cuenta con un showroom, inicia con 1 vehículos con atención a domicilio, aumenta a 3 vehículos el año 10. El ingreso se proyectan en torno al 5% para el segundo año, 10% para el tercer y cuarto año, 15% y 20% para sexto y séptimo, al octavo año llega a una tasa del 25%, estabilizándose en el décimo año. Ver Tabla 27.

**Tabla 27: Ingresos anuales proyectados**

 HoliExpress	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Estimación de Ingresos Proyectados</b>										
Total Ingresos por Atenciones	145.160.000	152.761.300	174.254.814	207.243.743	352.142.990	406.841.658	473.667.131	572.063.486	590.833.387	610.225.881

#### 7.5 Costos y Gastos

El mayor porcentaje corresponde a los Gastos de Administración y Ventas (56-58%) dado por las remuneraciones variables del staff y la estructura del modelo de negocios. La Tabla 28 presentan las estimaciones. Ver en la Parte II.

## 7.6 Estado de Resultados

A continuación el Estado Resultado proyectado para el periodo en estudio.

**Tabla 29: Estado de Resultados para el proyecto**

	AÑO									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Ventas	145.160.000	152.761.300	174.254.814	207.243.743	352.142.990	406.841.658	473.667.131	572.063.486	590.833.387	610.225.881
Costo Directo de Ventas	-11.864.360	-18.417.947	-20.305.852	-28.252.994	-30.516.095	-33.799.803	-37.822.024	-48.738.242	-49.986.557	-51.281.059
<b>Margen bruto</b>	<b>133.295.640</b>	<b>134.343.353</b>	<b>153.948.963</b>	<b>178.990.749</b>	<b>321.626.895</b>	<b>373.041.855</b>	<b>435.845.107</b>	<b>523.325.244</b>	<b>540.846.831</b>	<b>558.944.822</b>
Remuneraciones + Gastos laborales (Gadm)	-71.609.928	-77.338.722	-83.525.820	-90.207.885	-128.982.475	-139.301.073	-150.445.158	-202.234.710	-218.413.487	-235.886.566
Comisión	-4.354.800	-4.582.839	-5.227.644	-6.217.312	-10.564.290	-12.205.250	-14.210.014	-17.161.905	-17.725.002	-18.306.776
Incentivos	-2.558.966	-2.763.683	-2.984.778	-3.223.560	-4.383.426	-4.734.100	-5.112.828	-6.658.091	-7.190.738	-7.765.997
MKT, Publicidad y Promociones (2% vtas)	-2.903.200	-3.055.226	-3.485.096	-4.144.875	-7.042.860	-8.136.833	-9.473.343	-11.441.270	-11.816.668	-12.204.518
Arriendo Showroom	-10.800.000	-11.178.000	-11.569.230	-11.974.153	-12.393.248	-12.827.012	-13.275.958	-13.740.616	-14.221.538	-14.719.291
Aseo y mantendones	-2.400.000	-2.484.000	-2.570.940	-2.660.923	-2.754.055	-2.850.447	-2.950.213	-3.053.470	-3.160.342	-3.270.954
Agua	-480.000	-496.800	-514.188	-532.185	-550.811	-570.089	-590.043	-610.694	-632.068	-654.191
Luz	-960.000	-993.600	-1.028.376	-1.064.369	-1.101.622	-1.140.179	-1.180.085	-1.221.388	-1.264.137	-1.308.381
Telefonía	-480.000	-496.800	-514.188	-532.185	-550.811	-570.089	-590.043	-610.694	-632.068	-654.191
Internet	-540.000	-558.900	-578.462	-598.708	-619.662	-641.351	-663.798	-687.031	-711.077	-735.965
Insumos de Oficina	-1.800.000	-1.863.000	-1.928.205	-1.995.692	-2.065.541	-2.137.835	-2.212.660	-2.290.103	-2.370.256	-2.453.215
Alarma	-1.200.000	-1.242.000	-1.285.470	-1.330.461	-1.377.028	-1.425.224	-1.475.106	-1.526.735	-1.580.171	-1.635.477
Calentación	-960.000	-993.600	-1.028.376	-1.064.369	-1.101.622	-1.140.179	-1.180.085	-1.221.388	-1.264.137	-1.308.381
Abogado	-800.000	-828.000	-856.980	-886.974	-918.018	-950.149	-983.404	-1.017.823	-1.053.447	-1.090.318
Community Manager	-4.200.000	-4.347.000	-4.499.145	-4.656.615	-4.819.597	-4.988.282	-5.162.872	-5.343.573	-5.530.598	-5.724.169
Comisiones Transbank (2%)	-2.612.880	-2.749.703	-3.136.587	-3.730.387	-6.338.574	-7.323.150	-8.526.008	-10.297.143	-10.635.001	-10.984.066
Mantenición y seguros vehiculo	-1.560.000	-1.614.600	-1.671.111	-1.729.600	-1.790.136	-1.852.791	-1.917.638	-1.984.756	-2.054.222	-2.126.120
	0									
<b>Total Gastos</b>	<b>-110.219.774</b>	<b>-117.586.474</b>	<b>-126.404.596</b>	<b>-136.550.254</b>	<b>-187.353.776</b>	<b>-202.794.033</b>	<b>-219.949.256</b>	<b>-281.101.389</b>	<b>-300.254.956</b>	<b>-320.828.576</b>
<b>Ebitda</b>	<b>23.075.866</b>	<b>16.756.879</b>	<b>27.544.367</b>	<b>42.440.495</b>	<b>134.273.119</b>	<b>170.247.822</b>	<b>215.895.851</b>	<b>242.223.855</b>	<b>240.591.874</b>	<b>238.116.246</b>
Depreciación (-)	-12.767.990	-12.500.000	-1.217.990	-950.000	-12.767.990	-12.500.000	-1.217.990	-950.000	-12.767.990	-12.500.000
Amortización intangibles (-)	-2.819.092	-2.819.092	-2.819.092	-2.819.092	-2.819.092	0	0	0	0	0
<b>EBIT</b>	<b>23.075.866</b>	<b>1.437.787</b>	<b>23.507.285</b>	<b>38.671.403</b>	<b>118.686.036</b>	<b>157.747.822</b>	<b>214.677.861</b>	<b>241.273.855</b>	<b>227.823.884</b>	<b>225.616.246</b>
Impuesto (-) (25%)	-7.006.717	-359.447	-5.876.821	-9.667.851	-29.671.509	-39.436.956	-53.669.465	-60.318.464	-56.955.971	-56.404.062
<b>Utilidad Neta (Resultado del ejercicio)</b>	<b>16.069.149</b>	<b>1.078.340</b>	<b>17.630.463</b>	<b>29.003.552</b>	<b>89.014.527</b>	<b>118.310.867</b>	<b>161.008.395</b>	<b>180.955.391</b>	<b>170.867.913</b>	<b>169.212.185</b>

## 7.7 Flujo de Caja

La Tabla 30 presenta los resultados para los diez años de evaluación del proyecto.

**Tabla 30: Flujo de caja neto para todo el periodo de evaluación**

	AÑO										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>											
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	16.069.149	1.078.340	17.630.463	29.003.552	89.014.527	118.310.867	161.008.395	180.955.391	170.867.913	169.212.185	
DEPRECIACION	12.767.990	12.500.000	1.217.990	950.000	12.767.990	12.500.000	1.217.990	950.000	12.767.990	12.500.000	
AMORTIZACION	2.819.092	2.819.092	2.819.092	2.819.092	2.819.092	0	0	0	0	0	
Impuesto renta											
Flujo de Caja Bruto	31.656.231	16.397.432	21.667.546	32.772.644	104.601.610	130.810.867	162.226.385	181.905.391	183.635.903	181.712.185	
Inversión Showroom	-14.167.990										
Inversión Habilitación Domicilio	-11.100.000										
Gastos de organización	-1.100.000										
Gastos Previos al funcionamiento	-12.995.461										
<b>VALOR DE DESECHO</b>										2.187.990	
<b>INVERSION</b>	<b>-39.363.451</b>										
KT	-3.650.308									3.650.308	
Préstamo											
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>-43.013.759</b>										
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>31.656.231</b>	<b>16.397.432</b>	<b>21.667.546</b>	<b>32.772.644</b>	<b>104.601.610</b>	<b>130.810.867</b>	<b>162.226.385</b>	<b>181.905.391</b>	<b>183.635.903</b>	<b>181.712.185</b>	

El Payback del proyecto se produce durante el año 1,9 principalmente por el aumento de servicios demandados, generando mayores ingresos y economías de alcance. Ver Tabla 31 en la Parte II.

## **7.8 Balance**

En la Tabla 32 se presentan los balances de la evaluación del proyecto, se identifica que desde el periodo 1 existen ganancias acumuladas hasta finalizar la evaluación del proyecto. Ver en la Parte II

## **7.9 Indicadores de desempeño financiero**

Los indicadores de desempeño se presentan en la Tabla 33. Ver en la Parte II.

## **7.10 Evaluación Financiera**

### **7.10.1 Cálculo Tasa de Descuento**

El cálculo de la tasa de descuento del proyecto puro (no existe deuda, es vía capital propio) , se calcula en base el modelo CAPM. Ver en la Parte II

### **7.10.2 Valor Residual**

El valor residual de la inversión se presenta en la Tabla 34. Ver en la Parte II.

### **7.10.3 VAN - TIR**

Analizando el flujo de la evaluación del proyecto, tenemos un VAN: \$340.925.337, por tanto es un proyecto generador de riqueza. TIR: 82% y un Payback: 1,9., resultando viable dado que recupera la inversión y genera excedentes, pensando en un proyecto a largo plazo. Ver Tabla 35 en la Parte II.

### **7.10.4 Análisis de Sensibilidad**

El análisis de sensibilidad contempla la totalidad de los años del proyecto y 3 escenarios adicionales al escenario base. Ver Tabla 36 en la Parte II.

## **8. Propuesta del Inversionista**

La propuesta tiene como objetivo, entregar la experiencia en servicios premium, satisfaciendo la necesidad de mujeres por recibir un servicio de excelencia en el domicilio y/o showroom, orientada a que disfruten de un tiempo para ellas. El proyecto considera staff de especialistas holísticos y cosmetológicos. El segmento objetivo considera a mujeres entre 20 y 80 años que residan en la Región Metropolitana comienza con 3.648 atenciones durante el primer año del proyecto, las tasas de crecimiento varían entre el 5% y el 20% los siete primeros años para estabilizarse desde el octavo al décimo año.

El proyecto considera una inversión inicial de \$43.013.759 los que se utilizan en la adquisición de activos como vehículo, módulos transportables, insumos y el financiamiento del capital de trabajo.

El proyecto retorna la inversión al 1,9 año de funcionamiento, con un VAN positivo de \$340.925.337 y una TIR de 82%. De acuerdo a los datos analizados el proyecto es una oportunidad altamente atractiva y viable para invertir, pensando en el largo plazo.

## 9. Riesgos Críticos

Los riesgos críticos y los planes de mitigación para ellos se presentan en la Tabla 37.

**Tabla 37: Descripción de Riesgos y Mitigación**

 <i>HoliExpress</i>	Riesgo	Descripción	Plan de Mitigación
1	Rotación del Personal	1) Alta, dado que ofrece baja estabilidad laboral, impacta directamente en el servicio y mantención de la relación a largo plazo con las clientas y con la cercanía que la experiencia "BeautyWells", las invita a vivir. 2) Mantener la estabilidad económica de la empresa, con flujo de caja positivo, lo cual determina la sostenibilidad y crecimiento del proyecto.	1) Acordar incentivos atractivos para el área. 2) Contar con sueldo fijo, que les permita tener la confianza de contar con estabilidad laboral, dado que el rubro de la belleza es inestable, y existe una amplia oferta de profesionales
2	Capital de Trabajo	1) Lo especializado de la experiencia "BeautyWells", que HoliExpress entrega a sus clientas, es clave. 2) Mantener la estabilidad económica de la empresa, con flujo de caja positivo, lo cual determina las sostenibilidades y crecimiento del emprendimiento	1) Mantener la relación a largo plazo con nuestros clientes y alianzas estratégicas con empresas que nos permite mantenerse vigente en el mercado. 2) Establecer restricciones de los plazos de pago y varias fuentes de financiamiento.
3	Desaceleración Económica	1) Alto, estableciendo un plan que cuenta con evaluaciones de satisfacción constantes, que permita crear nuevas medidas reinventando la experiencia "BeautyWells", las clientas podrían prescindir de requerirlo por eventualidades económicas, reflejando bajas en la demanda, aumentando los tiempos de pagos en las facturas	1) Ofrecer a las clientas variadas ofertas con distintos medios de pago y facilidades. 2) Crear Alianzas estratégicas con empresa que permitan generar contratos estables y ofertas atractivas, abriéndose a nuevos segmentos.

## 10. Conclusión

La industria de la belleza y terapias alternativas ha tenido un sostenido crecimiento durante los últimos años según un estudio realizado por Nielsen, lo anterior y dado la necesidad de las mujeres por contar con servicios que satisfagan sus necesidades de sentirse siempre lindas y en armonía es que nace la idea de crear **“HoliExpress”** con una propuesta de valor única que lleva la experiencia en servicios premium **“BeautyWells”**. **“HoliExpress”** muestra claras ventajas competitivas que lo sitúan como la marca pionera en liderar al segmento de la belleza y terapias alternativas agregando valor para que las clientas vivan una experiencia única.

La estimación financiera es favorable y evidencia la necesidad de satisfacer la demanda de mujeres por servicios holísticos y cosmetológicos, en la comodidad del domicilio de las clientas o en el showroom. Durante el primer año se adquiere 1 móvil que permitirá trasladar a las especialistas a los domicilios de las clientas. Las inversiones logran posicionar a **“HoliExpress”** en la industria y ser reconocidos en el mercado chileno.

La inversión inicial es de \$43.013.759 aportado en un 100% por inversionista. El VAN del proyecto es de \$340.925.337 con una TIR de 82% para un periodo de evaluación de 10 años y una tasa de descuento de 13,7% calculada por el modelo CAPM, lo que valida la factibilidad y rentabilidad de desarrollar este proyecto y de obtener resultados financieros favorables en el largo plazo.

## **Bibliografía**

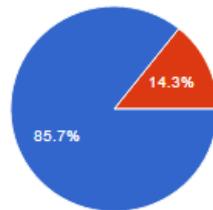
1. Achondo Javier. Material & Slides Clase Negociacion, MBA Weekend.
2. Best, Roger J. Marketing Estratégico. Madrid: Pearson Educación S.A., 2007.
3. Carlos Maquieira. Finanzas Corporativas Teoría y Práctica. Santiago : Andrés Bello, 2008.
4. Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás. Lecciones en Estrategia. : EDICIONES UC, 2016.
5. Oliva, Profesor Ismael. Material & Slides Clase Estrategia Competitiva, MBA Weekend
6. Pigneur, Alexander Osterwalder & Yves. Generación de modelos de negocio. : DEUSTO S.A. EDICIONES, 2011.
7. Sapag Chain, Nassir, Sapag Chain, Reinaldo y Sapag, José Manuel. Preparación y Evaluación de Proyectos. México : Mc Graw Hill, Sexta Edición.
8. Toutin Arturo. Material & Slides de Clase Plan de Negocios MBA Weekend, Taller AFE.
9. Valenzuela Leslier. Material & Slides de clases Dirección de Marketing, MBA.
10. Werther, Davis y Guzmán. Administración de Recursos Humanos. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana, 2014.
11. <http://countrymeters.info/es/Chile>
12. [http://www.indexmundi.com/es/chile/distribucion\\_por\\_edad.html](http://www.indexmundi.com/es/chile/distribucion_por_edad.html)
13. [http://www.mcafestival.cl/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=802&Itemid=166](http://www.mcafestival.cl/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=802&Itemid=166)
14. <http://www.ajnaom.cl/terapias/>, consultada el 05/04/2016
15. <http://www.ohani.cl/>
16. <https://www.facebook.com/Centro-Cultural-y-de-Terapias-Complementarias-Nirvana-372306832838063/>

## Anexos

### Anexo 1: Encuesta realizada en la región metropolitana.

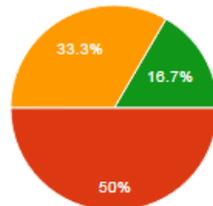
86% de las mujeres está dispuesta a tomar terapias alternativas, con una frecuencia quincenal, en su domicilio después de las 19:00 horas., o fines de semana; las preferencias en lo cosmético principalmente son: manicure, limpieza facial y pedicure. Con respecto a los servicios holísticos las mayores preferencias y hacia los cuales apuntaremos nuestro mercado son: acupuntura, biomagnetismo y reiki. En ambos servicios se está, dispuesto a pagar entre \$15000 y \$20000

#### ¿Estaría dispuesto a tomar sesiones de terapia alternativa y cosmética en su hogar y/o oficina?



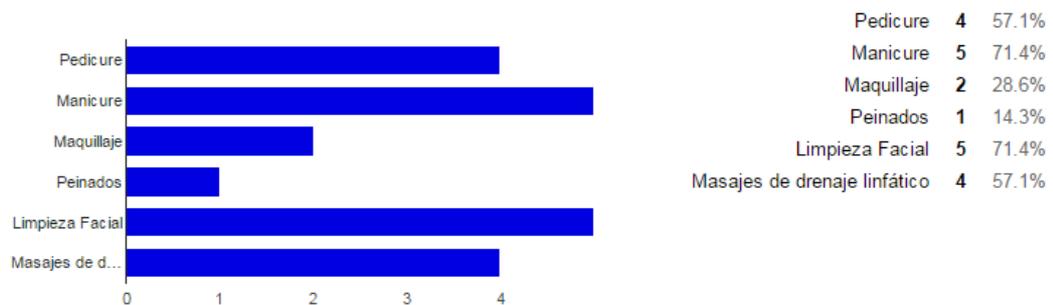
Si	6	85.7%
No	1	14.3%
Otro	0	0%

#### ¿Cuál es la frecuencia con la cuál tomaría estos servicios?

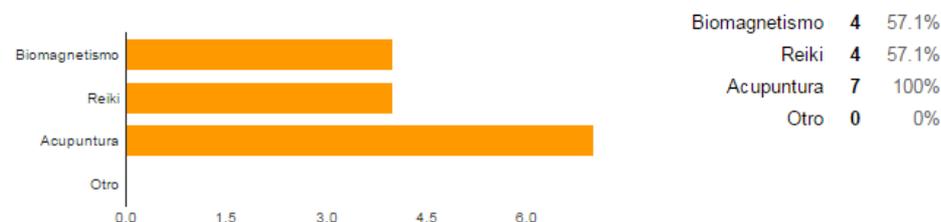


Semanal	0	0%
Quincenal	3	50%
Mensual	2	33.3%
Otro	1	16.7%

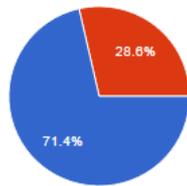
#### ¿Cuáles de los siguientes servicios cosméticos solicitarías?



#### ¿Cuáles de los siguientes servicios holísticos solicitarías?

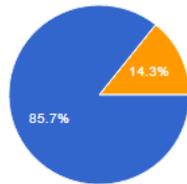


**¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una sesión de terapia alternativa y/o cosmética?**



Entre \$15.000 y \$20.000	5	71.4%
Entre \$20.000 y \$30.000	2	28.6%

**Indique el lugar físico donde preferiría las sesiones**



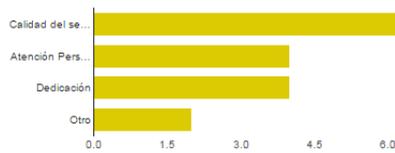
Casa	6	85.7%
Oficina	0	0%
Otro	1	14.3%

**Indique horario en el que tomaría las sesiones**



Hora de colación en la oficina	1	14.3%
En su casa después de las 19:00	4	57.1%
Fines de semana en su casa, cualquier horario	3	42.9%

**Cuándo solicita una hora para un tratamiento personalizado (Terapia Alternativa y/o Cosmético), qué espera del servicio?**



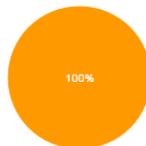
Calidad del servicio	7	100%
Atención Personalizada	4	57.1%
Dedicación	4	57.1%
Otro	2	28.6%

**Considerarías relevante, a la hora de solicitar un servicio personalizado, qué el ambiente tuviera alguna de las siguientes características?**



Ambientación Temática	1	14.3%
Simple y práctico	2	28.6%
Música, aromaterapia y velas	5	71.4%
Otro	1	14.3%

**¿Cuál de las siguientes ambientaciones temáticas es la que más te gusta?**



Ambiente de Playa	0	0%
Ambiente de Fiesta	0	0%
Ambiente Descanso	7	100%
Todos	0	0%
Otro	0	0%

## Anexo 2: Competencia “HoliExpress” y Mercado Actual



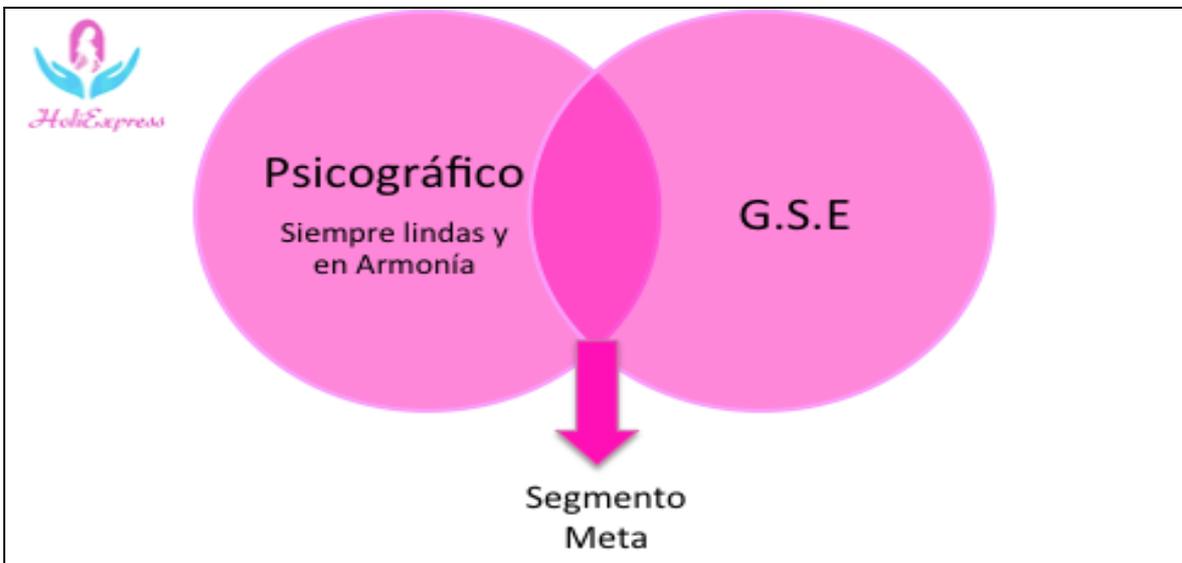
### Anexo 3: Análisis PESTEL

	<b>Descripción</b>
<b>Político</b>	Gobierno local incentiva políticas, que mejoran la calidad de vida de las personas. En la actualidad hay programas para las actividades alternativas tales como yoga, reiki, acupuntura; aún no existe tanto avance en políticas cosmetológicas.
	El gobierno a través del Seremi de salud otorga los permisos para funcionar.
	Políticas de gobierno, planes sobre la sociedad y la empresa, se deben tener en cuenta para la obtención de permisos de funcionamiento y/o patentes comerciales.
	Certificación de los profesionales ya sean técnicos o profesionales.
<b>Económico</b>	Los ciclos económicos del país pueden mermar la expansión de empresas que presten servicios.
	Las políticas económicas del gobierno, ya que repercuten directamente en el emprendimiento, tales como leyes tributarias y del trabajo.
	Las tasas y tipos de interés, los cuales inciden en el otorgamiento de créditos, importantes para el financiamiento del emprendimiento.
	Los factores macroeconómicos del país: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo: al existir una mayor empleabilidad, ello incidirá en que los servicios “HoliExpress” sean más cotizados.</li> <li>• Precios e Inflación: índices de inflación adecuados y precios de mercado permitirá un buen desarrollo del emprendimiento.</li> </ul>
<b>Socioculturales</b>	Repercusión en el nivel de consumo del servicio cosmetológico y/o holístico por cambios de gustos y/o preferencias.
	Preocupación y conciencia por las tendencias, forma de vida (salud y belleza)
	Cambios en la manera en que nos comunicamos y/o relacionamos.
<b>Tecnológicos</b>	La inversión en I+D de los proveedores de insumos y/o infraestructura es fundamental para contar con tecnología de punta y estar a la vanguardia de las nuevas tendencias.
	El desarrollo de nuevas tecnologías desarrolla en el rubro, puede generar nuevas innovaciones
<b>Ecológico</b>	Preocupación por el calentamiento global: se utilizarán productos e insumos amigables con el medio ambiente.
	Conciencia social, ecológica actual y futura, preocupados en el cuidado de los recursos y energías para las generaciones futuras, siempre privilegiando el uso sustentable.
	Preocupación por la contaminación y cambio climático.
<b>Legales</b>	Obtención de licencias y certificaciones
	Leyes sobre el empleo
	Derechos de propiedad intelectual.

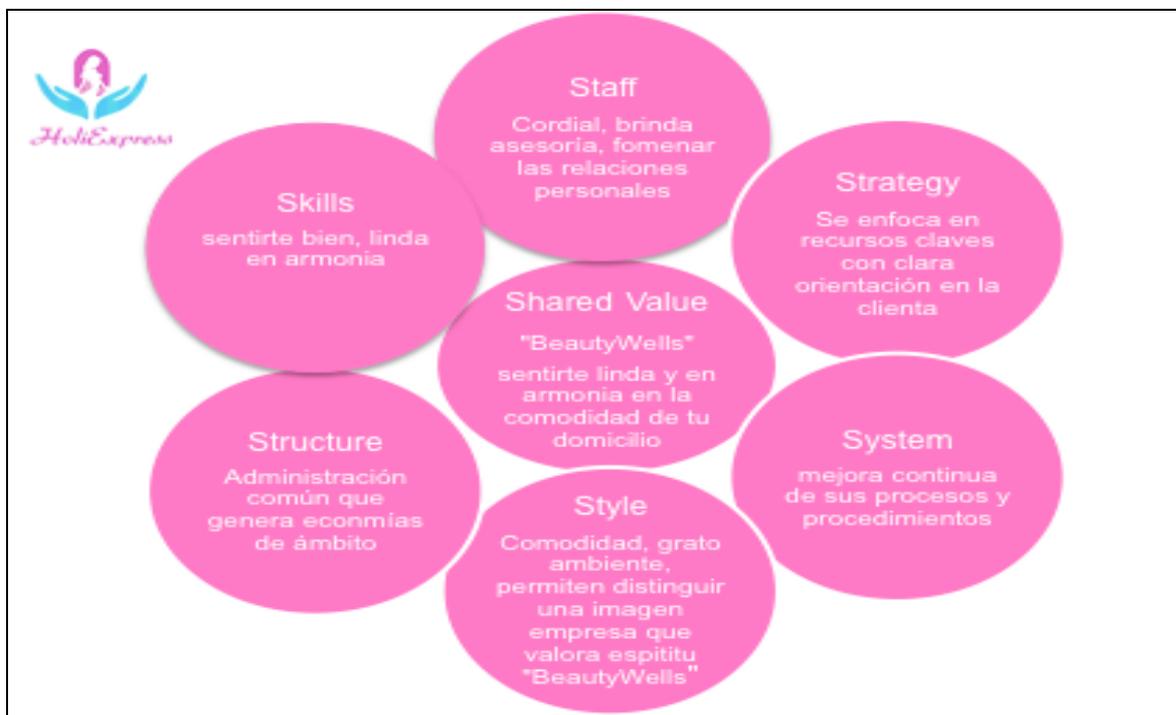
#### Anexo 4: Análisis FODA

	<p><b>Fortaleza (F)</b></p> <p>1) Estructura empresa flexible, en materia de prestación de servicios y estructura organizacional, con foco en la atención especializada de clientes.</p> <p>2) Especialistas certificados y con capacitaciones permanentes, en cursos de belleza y terapias alternativas.</p> <p>3) Alianzas estratégicas con prestigiosos centros, en Santiago.</p> <p>4) La experiencia de especialistas en Santiago permite posicionar la marca como líder en servicios holísticos y de cosmetología.</p>	<p><b>Debilidades (D)</b></p> <p>1) Marca no posicionada en el mercado. 2)</p> <p>No se cuenta con especialistas avanzados en acupuntura dentro de sus especialistas ni tampoco ha desarrollado de manera constante cursos relacionados a esta área, esto ubica al centro en una posición desventajosa frente a la competencia. 3)</p> <p>Parte del equipamiento con el que cuenta HoliExpress no es especializado lo cual interfiere en la percepción del cliente.</p> <p>4) No existe formalización de los procedimientos que aseguren la calidad del servicio entregado al cliente.</p>
	<p><b>Oportunidad</b></p> <p>1) Crecimiento sostenido de la industria de la belleza y del bienestar en Santiago.</p> <p>2) Competencia directa, no cuenta con personal especializado preocupado del servicio post-venta.</p> <p>3) Bajo poder de negociación de los proveedores de insumos de belleza y productos para terapias holísticas</p>	<p><b>Táctica (FO)</b></p> <p>1) Plan formal de presentación de HoliExpress a potenciales clientes, a través de demostraciones que den a conocer la marca y servicio.</p> <p>2) Incluir dentro del plan de MKT presentaciones y charlas a empresas en convenio, dándoles a conocer las ventajas del concepto "BeautyWells" y cómo éste brinda bienestar y salud.</p> <p>3) Búsqueda y alternativas de proveedores claves, tanto como para insumos como para servicios.</p>
<p><b>Amenaza</b></p> <p>1) Incipiente demanda del servicio de belleza y holístico en su etapa de inicio. 2)</p> <p>Fuerte competencia del servicio de belleza.</p> <p>3) Posicionamiento del servicio de belleza en la competencia actual.</p> <p>4) Alta amenaza de entrantes, baja barreras de ingreso a la industria.</p>	<p><b>Táctica (FA)</b></p> <p>1) Desarrollar un MKT directo y relacional, con el objeto de customizar la oferta y establecer relaciones de largo plazo con los clientes.</p>	<p><b>Táctica (DA)</b></p> <p>1) Ingresar con una estrategia de precios bajos que permita cautivar a los clientes.</p> <p>2) Presentar constantes estrategias de atracción de clientes a través de alianzas y visitas a empresas, dando a conocer la oferta que el concepto "BeautyWells", brinda a cada mujer.</p>

### Anexo 5: Mercado objetivo “HoliExpress”



### Anexo 6: Modelo 7S Mackensey



### Anexo 7: Amenazas de nuevos competidores

	<b>HoliExpress</b>	<b>Competencia</b>
<b>Amenaza Nuevos Competidores</b>		
<b>Servicio</b>	Experiencia "BeautyWells"	Servicios holístico y/o cosmetológico
<b>Diferenciación</b>	Excelencia en el servicio.	Por precio y/o variados servicios
<b>Canal de Distribución</b>	Llega hasta el domicilio de la clienta, sin que ella deba trasladarse	Centros establecidos, la clienta debe trasladarse hasta el lugar.
<b>Inversión de Capital</b>	Menor que la competencia dado que no existe compra de local.	Existen costos fijos mas altos dado que el 100% de sus clientas se atiende en local establecido
<b>Economía de Escala</b>	Desventaja al inicio del proyecto, dado el alto costo en la entrega del servicio a gran escala	Ventaja, dado que la competencia con marca posicionada y varios servicios, genera economías de escala en staff y servicios
<b>Desventaja de los Costos</b>	Desventaja al inicio, pues posee el know how de la experiencia "BeautyWells", se debe desarrollar el acceso a adquisición de insumos y posicionamiento de marca.	Ventaja, ya que posee know how del servicio, acceso a adquisición de insumos, ubicación favorable y experiencia del staff

### Anexo 8: Análisis de la intensidad de la competencia

	HoliExpress	Competencia
<b>Intensidad de la Competencia</b>		
<b>Crecimiento del Sector</b>	Alto, con potencial para crecer debido a la preocupación de las mujeres por su apariencia física y psicológica	
<b>Magnitud de los Costos Fijos</b>	Bajo, los principales costos fijos corresponden a sueldos del personal, arriendo de showroom y gastos básicos.	altos, los principales costos fijos son los sueldos del personal y operaciones (arriendo, equipamiento)
<b>Diferenciación del Servicio</b>	Alto, dado que entrega la experiencia "BeautyWells"	Bajo, servicio poco diferenciado.
<b>Barreras de Salida</b>	Bajo, no se presentan mayores costos asociados.	Alto, por sus costos operacionales
<b>Identidad de Marca</b>	No existe identidad de la marca que sea ampliamente reconocida, sin embargo el emprendimiento cuenta con una identidad única y reconocible, asociada a la sensación de la experiencia "BeautyWells"	Existe identidad de la marca reconocida en el mercado, con mayor cobertura (sucursales).

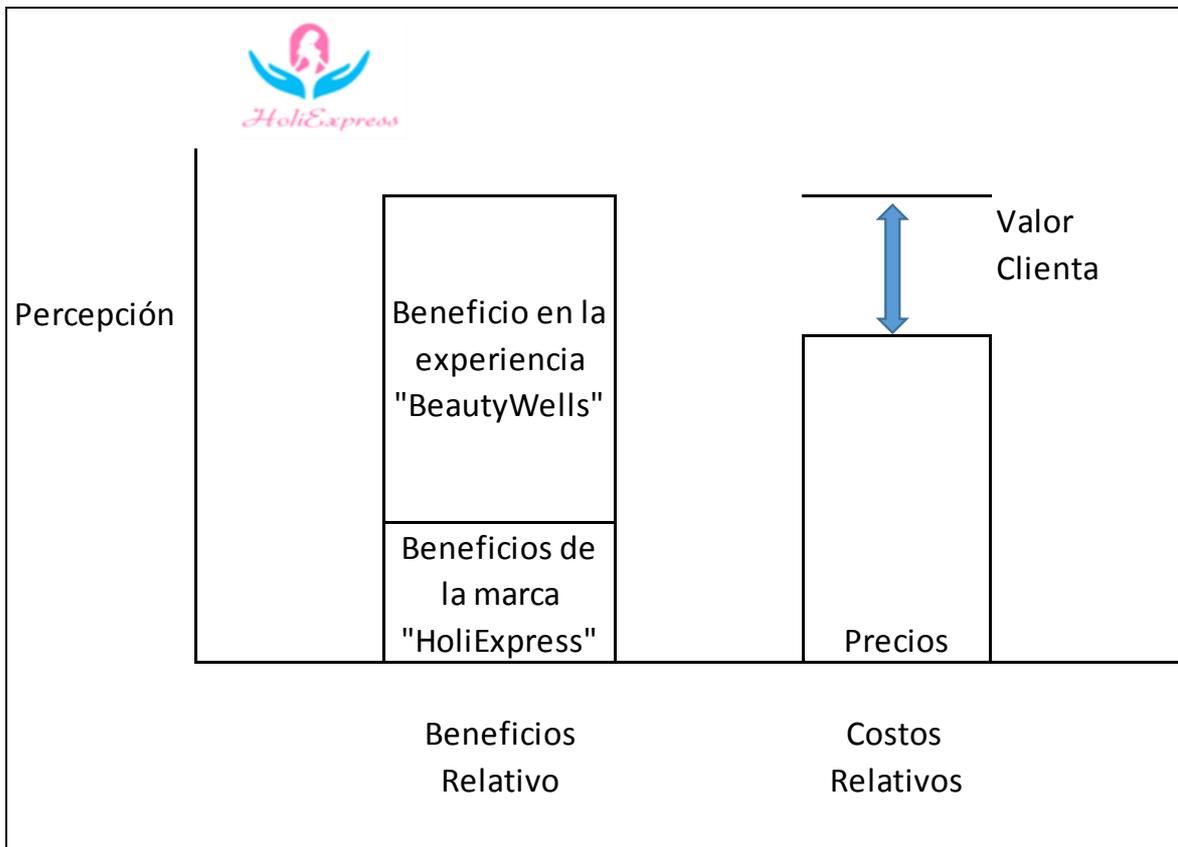
### Anexo 9: Análisis del poder negociación de proveedores

	HoliExpress	Competencia
<b>Poder de Negociación con los Proveedores</b>		
<b>Insumos</b>	Bajo poder de negociación por parte de los proveedores de insumos, ya que existe gran oferta de proveedores a nivel nacional	
<b>Capital Humano</b>	Bajo, ya que existe gran cantidad de especialistas en servicios holísticos y cosmetológicos. Cambia ésta condición a media o alta si existe una especialización muy específica.	
<b>Infraestructura</b>	Medio, el proveedor que fabrica la infraestructura móvil a pedido.	Alto, arriendo de local dependiendo de la ubicación del centro.

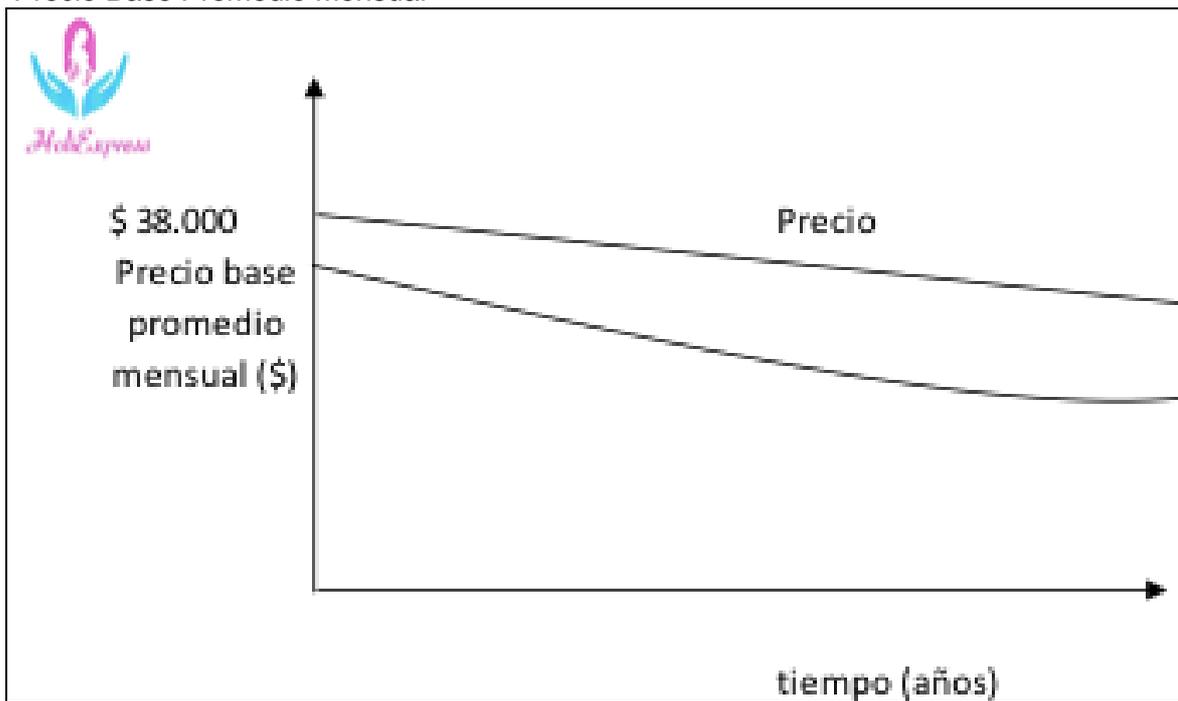
## Anexo 10: Modelo 4P Porter



**Anexo 11.: Creación de valor para cliente y estrategia de precio en el tiempo**



**Precio Base Promedio Mensual**



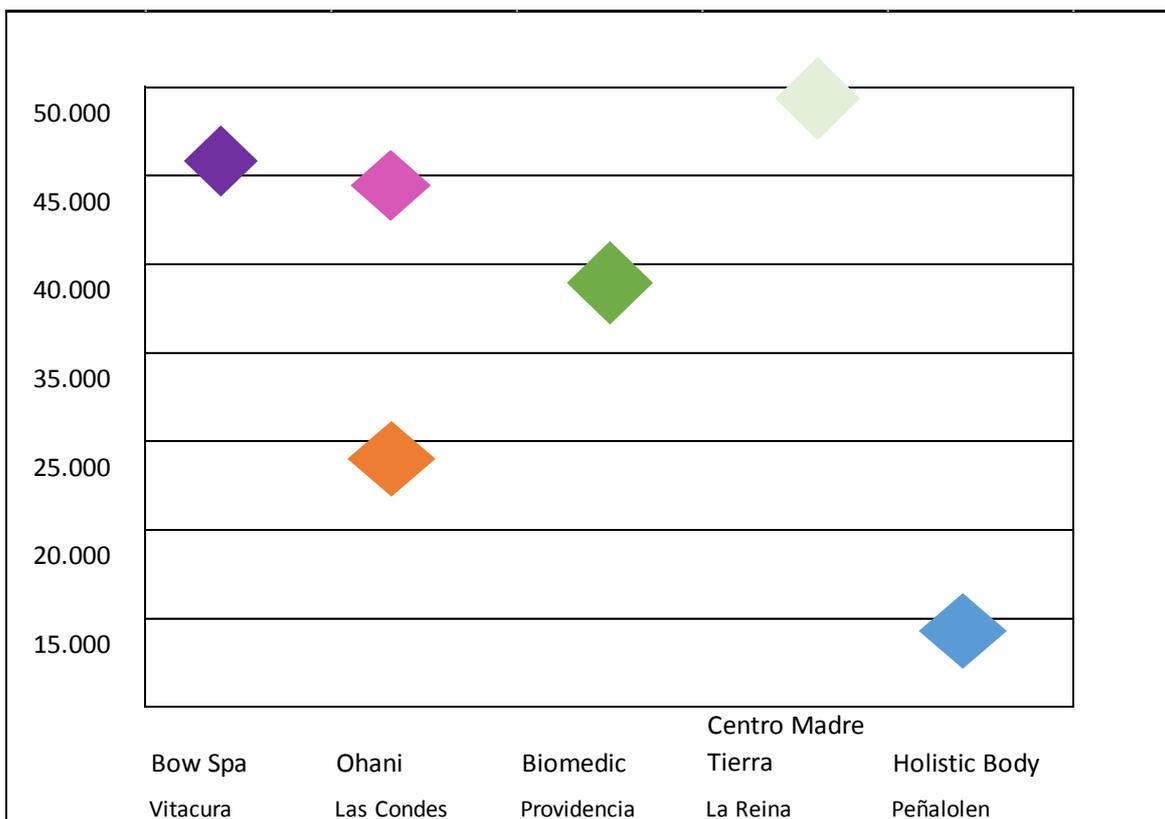
**Anexo 12: Tabla de vida útil para activos fijos según SII**

<b>NÓMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES</b>	<b>NUEVA VIDA ÚTIL NORMAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACELERADA</b>
<b>A.- ACTIVOS GENÉRICOS</b>		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entresijos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisionales.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1
20) Letreros camineros y luminosos.	10	3
21) Útiles de oficina (ejemplos: máquina de escribir, fotocopidora, etc.).	3	1
22) Muebles y enseres.	7	2
23) Sistemas computacionales, computadores, periféricos, y similares (ejemplos: cajeros automáticos, cajas registradoras, etc.).	6	2
24) Estanques	10	3
25) Equipos médicos en general.	8	2
26) Equipos de vigilancia y detección y control de incendios, alarmas.	7	2
27) Envases en general.	6	2
28) Equipo de audio y video.	6	2
29) Material de audio y video.	5	1

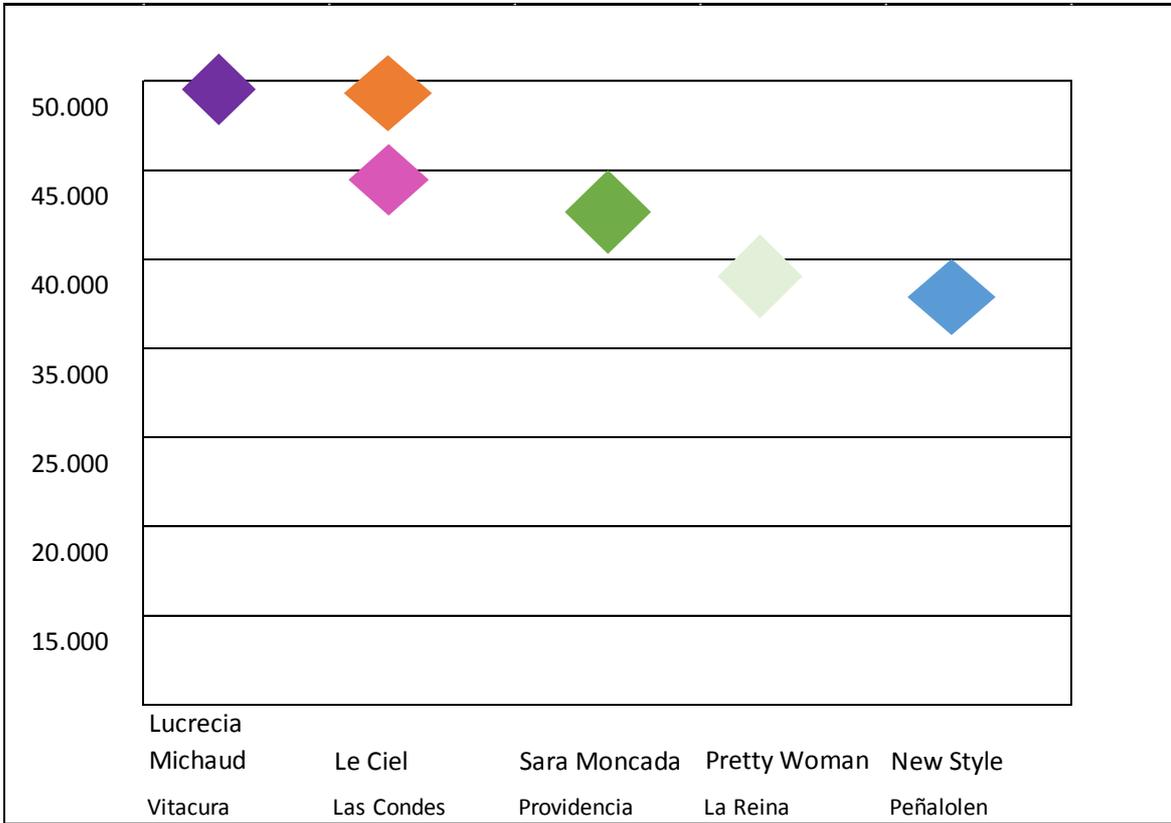
### Anexo 13: Experiencias y precios

	<b>Servicio Cosmetologico</b>	<b>Precio (\$)</b>
	Manicure tradicional	\$ 25.000
	Pedicure tradicional	\$ 25.000
	Manicure permanente	\$ 35.000
	Pedicure permanente	\$ 35.000
	Drenaje linfatico	\$ 40.000
	Limpieza facial	\$ 40.000
	<b>Servicio Holistico</b>	<b>Precio (\$)</b>
	Reiki	\$ 45.000
	Biomagnetismo	\$ 45.000
	Acupuntura	\$ 45.000
	Bioenergia	\$ 45.000
	<b>Servicios Conjuntos</b>	<b>Precio (\$)</b>
	Manicure + pedicure tradicional	\$ 40.000
	Manicure + pedicure permanente	\$ 60.000
	Drenaje + limpieza facial	\$ 70.000
	Holístico + manicure tradicional	\$ 60.000
	Holístico + manicure permanente	\$ 70.000
	2 sesiones holistico	\$ 80.000
Pack drenaje linfatico (5 sesiones)	\$ 180.000	
Pack drenaje linfatico (10 sesiones)	\$ 380.000	

**Anexo 14: Precio de Competencia y de HoliExpress (Servicio Mensual)**



<b>Centro</b>	<b>Comuna</b>	<b>Cobro</b>
BowSpa	Vitacura	48.000
<b>HoliExpress</b>	<b>Las Condes</b>	<b>45.000</b>
Ohani	Las Condes	25.000
Biomedics	Providencia	40.000
Holistic Body	Peñalolen	17.000
Centro Madre Tierra	La Reina	50.000



Centro	Comuna	Cobro
Lucrecia Michaud	Vitacura	50.000
<b>HoliExpress</b>	<b>Las Condes</b>	<b>45.000</b>
Le Ciel	Las Condes	48.000
Sara Moncada	Providencia	44.000
New Style	Peñalolen	40.000
Pretty Woman	La Reina	42.000

### **Anexo 15: Pilares de la excelencia “HoliExpress”:**

1. Antes que todo SIEMPRE está la clienta.
2. Saludar, demostrar empatía y respeto es nuestro sello.
3. Cada uno de nosotros dará lo mejor de sí.
4. Confianza y buena comunicación nos caracteriza.

### **Anexo 16: Programa de entrenamiento y capacitación**

El programa consta de dos niveles, el cual comienza con la contratación de cualquier nuevo miembro del staff de “HoliExpress”. El programa está diseñado para que todos los niveles sean complementarios.

#### **Programa de inducción e introducción a la experiencia “BeautyWells”.**

La etapa contempla el dar a conocer la experiencia “BeautyWells” y cómo esta depende netamente de la gestión del staff que forma parte de “HoliExpress”. El segundo objetivo es la información e introducción del colaborador a la empresa, entorno y social del trabajo. Todo el staff forma parte de esta actividad, en la cual cada uno de los miembros del staff se presenta, comparte su experiencia. El tiempo de duración mínimo son 10 horas. Dentro del contenido se considera lo siguiente:

- Historia de “HoliExpress”
- Organigrama y estructura
- Experiencia “BeautyWells”
- Descripción de pilares y políticas de la experiencia “BeautyWells”.
- Cultura empresarial
- Política empresarial
- Política comunicacional
- Descripción del cargo
- Objetivo del cargo
- Evaluación de desempeño

#### **Programa de mejora continua y capacitación**

Para “HoliExpress” es fundamental entregar lo último en tendencias en lo que a servicios holísticos y cosmetológicos existe, es por esto que cada uno de los miembros del staff debe capacitarse constantemente, el Subgerente de Administración y Marketing evalúa programas de capacitación en conjunto con los miembros del staff.

## **Anexo 17: Actividades círculo operacional “HoliExpress”**

El círculo operacional de “HoliExpress” contempla 9 acciones que se detallan a continuación:

*La experiencia “BeautyWells” es una instancia única e inigualable de tiempo de calidad, belleza y armonía para la mujer. La cual puede llevarse a cabo en la comodidad de su domicilio o en el showroom de “HoliExpress”, lugares en los cuales la atención va dirigida a la clienta, lo más importante es entregarle un momento exclusivo para ella, al mismo tiempo que se realiza una sesión ya sea de servicio holístico; con actividades de reiki, acupuntura, biomagnetismo o bioenergía, o cosmetológico; manicure, pedicura, limpieza facial o drenaje linfático. Es clave la interacción entre clienta – especialista (staff) ya que deben estar atentos a los requerimientos de la clienta a cada momento, siempre pensando en la experiencia.*

1. Conoce la experiencia “BeautyWells”: es el pilar más importante del negocio, ya que es en esta etapa en la cual la clienta conoce la experiencia y debe “sentir” la necesidad y/o requerimiento de vivir nuestra experiencia, la cual llega a las potenciales clientas a través de presentaciones exclusivas en nuestro showroom, eventos, ferias y/o presentaciones a empresas, lugar en el cual se hace el contacto, para posteriormente realizar una cita, ya sea en su hogar o nuestro showroom para hacerla vivir la experiencia “BeautyWells”, es en este momento en el que entregamos todo nuestro servicio para que conozcan esta experiencia única. La clienta elige el servicio, ya sea holístico o cosmetológico que quiere probar, en conjunto a la experiencia completa, que incluye iluminación, música y tiempo de calidad para cada una de ellas. Al terminar la sesión experimental, a través de una cálida conversación se obtiene el feedback de la clienta. El (la) especialista junto al Jefe de Servicio elabora un plan de atención adecuado y enfocado de acuerdo a la información y necesidades detectadas en la primera cita.
2. Agenda y reserva: una vez que la clienta vive la experiencia “BeautyWells”, nuestra Jefa de Ventas toma contacto con la potencial nueva clienta, a través de un cordial llamado telefónico: **“Hola: nombre y apellido del contacto. Te llamo de “HoliExpress”, para conocer más en detalle que te pareció la experiencia “BeautyWells”???, tenemos los resultados de la evaluación realizada por el especialista que te atendió la vez anterior, te gustaría venir al showroom a que lo conversemos o prefieres que lo veamos por esta vía????** Si es positiva la respuesta de la potencial clienta se entrega la información y sea vía telefónica o presencial en el domicilio o showroom de

“HoliExpress”, *“Hemos elaborado un programa enfocado directamente a tus requerimientos y preferencias, de acuerdo a la sesión realizada la vez pasada, la cual consta de...”* (se detalla la cantidad de servicios ya sean holísticos o cosmetológicos según sea la necesidad de la potencial cliente), termina la frase con: *“estaríamos felices de poder atender tus requerimientos”*. Luego, espera la respuesta de la potencial cliente, de ser acogida positivamente de que quiere seguir viviendo la experiencia “BeautyWells”, posteriormente coordina la agenda y reserva los servicios que la cliente necesita.

3. Traslado de la infraestructura y staff o showroom: una vez agendada las actividades de las clientas, el Subgerente de administración y Marketing, junto al Jefe de Servicios, coordinan y planifican los traslados de la infraestructura móvil, para llevar esta experiencia hasta el hogar de la cliente, junto al staff especializado. O si la cliente prefiere, puede vivir la experiencia en nuestro showroom.
4. Instalación a domicilio o showroom: en la comodidad de su domicilio o en nuestro showroom instalamos rápidamente el módulo de experiencia **“BeautyWells”**. acondicionado con iluminación, música y diseño especialmente enfocado en las clientas.
5. Evolución y resultado: una vez que la cliente ha vivido la experiencia **“BeautyWells”**, el(a) especialista evalúa el resultado personalmente, deja todo registrado para ver la evolución de cada tratamiento que tome cada cliente.
6. Plan de acción: semanalmente, el staff de especialistas se reúne con el Jefe de Servicios, instancia en la que se analiza el programa de cada cliente, para ofrecer el mejor plan **“BeautyWells”** que necesita cada una de nuestras clientas, adecuándolo a cada requerimiento que surja sesión a sesión.
7. Asesoría y mejora continua: Nuestra Jefe de Ventas tomará contacto con cada cliente, ya sea a vía telefónica o personalmente, para entregar la información de la asesoría complementaria y lo más recomendado para ella.
8. Comunicación: es fundamental el feedback que entrega cada una de las clientas al staff de especialistas y/o Jefe de Ventas, ya que eso permite trabajar en el asesoramiento y en la mejora continua, al terminar cada sesión el especialista consulta a cada cliente su grado de satisfacción. Al terminar cada ciclo de experiencia “BeautyWells”, el Jefe de Ventas toma contacto con cada cliente para obtener el feedback de la experiencia, y además realizar la encuesta de satisfacción, la cual es telefónica y enviada por e-mail, se presenta a continuación.

### Anexo 18: Cálculo de tasa de interés libre de riesgo

La tasa de interés fue calculada por el método CAPM, para esto se considera la tasa de interés de mercado última disponible, para bonos licitados por el Banco Central de Chile, correspondiente al mes de marzo 2017.

Periodo	Tasa de interés mercado secundario de los bonos licitados por el BCCh (BCP) a 10 años (%)
	Serie original
ene.2017	4,17
feb.2017	4,15
mar.2017	4,20

### Anexo 19: Beta del sector

Para el cálculo de la tasa de descuento del proyecto se ha buscado el Beta del sector para servicios de consumidor y negocios, se presenta en el anexo los datos para el cálculo el cual fue revisado en la página siguiente:

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	HiLo Risk
Business & Consumer Services	159	1,19	35,33 %	13,76 %	0.91	4.04%	0.95	0.5200

**Anexo 20: Encuesta de satisfacción experiencia “BeautyWells”**

Porque su opinión es valiosa y nos permite mejorar, le agradecemos pueda responder las siguientes preguntas, siendo la puntuación desde 0 a 7 (0 más bajo, 7 muy alto). Y sus comentarios según sea el caso.

- a. De la atención entregada por el (la) especialista. ¿Cuál es la puntuación que le otorga del 0 a 7?\_\_\_\_\_. Si tiene algún comentario adicional, le agradecemos \_\_\_\_\_ lo \_\_\_\_\_ incluya: \_\_\_\_\_.
- b. ¿Fueron resueltas todas sus dudas que hayan surgido previo, durante y/o posterior a sus sesiones de la experiencia “BeautyWells”? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.
- c. ¿Los horarios se acomodaban a los que usted requería? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.
- d. Encontró en los especialistas o Jefe de Ventas: empatía, cordialidad, disposición? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. Tiene algún otro adjetivo para ellos: \_\_\_\_\_.
- e. El programa ofrecido cumplió con sus expectativas (del 0 a 7)\_\_\_\_\_. Puede incluir los comentarios necesarios: \_\_\_\_\_.
- f. Comentarios \_\_\_\_\_ generales: \_\_\_\_\_

### **Anexo 21: Implementos de uso para entrega del servicio**

- Kit e implementos para sesiones Servicio Holístico:
  - Reiki: considera camilla, sabanilla, bata desechable para la cliente. Aceites y cremas para la sesión. Velas y aromaterapia.
  - Acupuntura: considera camilla, sabanilla, bata desechable para la cliente. Guantes para el especialista, agujas, alcohol y algodón.
  - Biomagnetismo: considera camilla, sabanilla, bata desechable para la cliente. Imanes. Velas y aromaterapia.
  - Bioenergía: considera camilla, sabanilla, bata desechable para la cliente. Aceites y cremas para la sesión.
- Kit e implementos para sesiones Servicio Cosmetológico:
  - Drenaje linfático: camilla, sabanilla, bata desechable para la cliente. Cremas y aceites para la sesión, papel secante.
  - Limpieza facial: camilla, sabanilla, papel secante y cofia. Exfoliante, crema humectante, alcohol, guantes, tónico, algodón.
  - Manicure y pedicura: sillón, lima, corta cutículas, aceite, quita esmalte tradicional, base tradicional, colores de esmaltes tradicional, top tradicional, algodón, papel secante, exfoliante, crema humectante, aceite para cutículas, secador de uñas.
  - Manicure y pedicura permanente: sillón, lima, corta cutículas, aceite, quita esmalte permanente, base permanente, colores de esmaltes permanentes, top tradicional, algodón, papel secante, exfoliante, crema humectante, aceite para cutículas, lámpara secado UV.

Los costos de los insumos varían entre un 3 y 5,2 % del precio de venta del servicio.

## Anexo 22: Costos y porcentaje de los insumos utilizados en los servicios

	Servicio	Precio (\$)	Costo Insumos	% Costo MPD sobre el Precio de Venta
<b>Cosmetológico</b>	Manicure tradicional	25.000	1.153	4,6
	Pedicure tradicional	25.000	1.153	4,6
	Manicure permanente	35.000	1.243	3,6
	Pedicure permanente	35.000	1.243	3,6
	Drenaje linfatico	40.000	1.500	3,8
	Limpieza facial	40.000	1.800	4,5
<b>Holístico</b>	Reiki	45.000	1.350	3,0
	Biomagnetismo	45.000	1.350	3,0
	Acupuntura	45.000	2.150	4,8
	Bioenergía	45.000	1.350	3,0
<b>Conjuntos</b>	Manicure + pedicure tradicional	40.000	2.075	5,2
	Manicure + pedicure permanente	60.000	2.237	3,7
	Drenaje + limpieza facial	70.000	2.970	4,2
	Holistico + manicure tradicional	60.000	2.433	4,1
	Holistico + manicure permanente	70.000	2.514	3,6
	2 sesiones holistico	80.000	3.100	3,9
	Pack drenaje linfatico (5 sesiones)	180.000	7.500	4,2
	Pack drenaje linfatico (10 sesiones)	380.000	15.000	3,9