

**ESTRUCTURACION DE UN PLAN DE NEGOCIO, PARA EL DESARROLLO DE
UNA APLICACIÓN MOVIL QUE OFRECE SERVICIOS DE ESTETICA,
COSMETOLOGIA Y PELUQUERIA A DOMICILIO**

HERNANDO DARIO SIERRA PORTO



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA EXECUTIVE
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.

2016

**ESTRUCTURACION DE UN PLAN DE NEGOCIO, PARA EL DESARROLLO DE
UNA APLICACIÓN MOVIL QUE OFRECE SERVICIOS DE ESTETICA,
COSMETOLOGIA Y PELUQUERIA A DOMICILIO**

HERNANDO DARIO SIERRA PORTO

Trabajo de grado presentado para optar al título de:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Director

PROFESOR ORLANDO DEL RIO



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA EXECUTIVE

CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.

2016

Nota de Aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartagena de Indias D.T. y C., Enero de 2017

Agradecimientos

Gracias a todas las personas que me apoyaron para poder presentar esta propuesta de negocio basada en el modelo Canvas, que estoy seguro, que una vez se implemente se convertirá en un servicio innovador y productivo.

En lo personal, agradezco a mi familia, mi esposa y mis hijos quienes compartieron mi sacrificio por el tiempo que deje de dedicarle a ellos.

Contenido

INTRODUCCIÓN	8
DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	9
OBJETIVO GENERAL:	12
OBJETIVOS ESPECIFICOS:	12
ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	16
METODOLOGÍA DEL TRABAJO	19
PLAN DE TRABAJO	21
RESULTADOS	22
Identificación del segmento de clientes de la empresa.....	22
Propuesta de valor.....	27
Canales de Distribución	28
Relación con los clientes	30
Fuentes de Ingreso.....	31
Recursos Claves.....	36
Recursos físicos.....	37
Recursos Humanos.....	37
Recursos económicos.....	38
Actividades Claves	40
Estructura de costos	45
Conclusiones.....	50
Bibliografía	52

Lista de Tablas

Tabla 1 Ganancia empresa comisión por servicios	32
Tabla 2 Precios de los servicios	33
Tabla 3 Ganancia empresa comisión por venta de productos para servicios	34
Tabla 4 Ganancia empresa comisión por capacitaciones	35
Tabla 5 Muebles y enseres	37
Tabla 6 Equipo de computación y comunicación	37
Tabla 7 Recursos Humanos	38
Tabla 8 Costos de Inicio de Operación	39
Tabla 9 Flujo de Inversiones	40
Tabla 10 Costos de operación y administración por año.....	45
Tabla 11 Ingresos por ventas	46
Tabla 12 Costo de materias primas.....	46
Tabla 13 Estado de resultados proyectado	47
Tabla 14 Ganancia Vs Inversión inicial	47
Tabla 15 Estado de resultados proyectado al 70%	48
Tabla 16 Ganancia por ventas al 70% Vs Inversión inicial	48

Lista de Gráficas

Gráfica 1 Asistencia a centros de estética y/o peluquería	23
Gráfica 2 Servicios que han recibido las mujeres durante el último año	24
Gráfica 3 Uso de Apps para solicitar servicios a domicilio en casa u oficina	24
Gráfica 4 Frecuencia de Uso de Apps.....	25
Gráfica 5 Intención de recibir servicios de peluquería y/ o estética pedidas a través de App.....	26
Gráfica 6 Forma de Pago	36

INTRODUCCIÓN

Las propuestas de negocios y sus estrategias de marketing han evolucionado, siguiendo el paso de la sociedad. La satisfacción de las necesidades pide a gritos transformar los negocios direccionando sus ofertas de valor hacia la solución o representación mínima de los problemas que aquejan a las comunidades. La comunidad cartagenera evidencia muchos problemas, dentro de los cuales se encuentran la movilidad y la inseguridad, 40% de los cartageneros se siente inseguros en la ciudad, mientras que sólo el 24% está satisfecho con las vías de la ciudad (CARTAGENA COMO VAMOS, 2015). En esta lógica nace la propuesta de negocio Consentir, como una aplicación tecnológica que permite a los usuarios de servicios de estética y/o peluquería conseguir un técnico profesional confiable, seguro, con una atención oportuna y excelente, a domicilio, en el lugar que el cliente se encuentre. Se estudia, entonces, la viabilidad de una propuesta de negocio que promete ahorrarle tiempo a los usuarios, ofreciendo a los mismos el peluquero y/o esteticista más cercano y confiable, quienes son vinculados a través de un estudio previo de seguridad y con altos estándares de conocimiento; dicha viabilidad y rentabilidad, es analizada a través de la herramienta de Osterwalder: Modelo Canvas.

DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La tendencia de los últimos años indica un auge de los servicios de estética y peluquería que ofrece el mercado, desarrollando modas de apariencia física y bienestar personal. Verbo y gracia, en el más reciente encuentro profesional de imagen y estética, “Hair Fashion Night”, del salón Look liderado por L’Oréal Professionnel, destacaron los asistentes que evidenciaron cortes y colores de última colección, mostrando, por un lado, una mujer étnica, con personalidad y fuerte, y por el otro, las últimas tendencias de corte y peinado masculino, incluyendo las barbas (Revista Coiffure, 2016). Resultados semejantes, en cuanto a nuevas tendencias en corte, peinado, maquillaje, e imagen en general, presentó la “feria más importante del sector del cuidado integral en Colombia” conocida como Feria Belleza y Salud (2016).

De hecho, el concepto de imagen física, en el mundo, experimentó una evolución adoptando una dimensión más amplia que incluye aspectos estéticos, apalancados por las campañas publicitarias que enfatizan en sus mensajes el lema “verse bien es sentirse bien”, lo que motiva cada vez más a muchas personas a destinar parte de sus ingresos a su apariencia personal, provocando incidencias en el bienestar físico y mental. Así, se genera y desarrolla una preocupación y necesidad por parte de las personas, en consumir servicios relacionados con la estética, peluquería, e imagen, que representan el pensamiento colectivo de bienestar físico y mental.

De igual manera, el estilo de vida de las celebridades, colmado de cambios de look y de imagen, cada vez más compartido por las redes sociales, influye en la sociedad, produciendo la necesidad de realizar cambios estéticos acordes con los de sus ídolos.

Para materializar esta oferta y demanda global, en Colombia, para el año 2014, existían 25.042 locales de peluquerías, representando el tercer lugar de los establecimientos que más erigen los colombianos (Infocomercio, 2014). En otras cifras, el sector que agrupa peluquerías y otros tratamientos de belleza, junto con 19 actividades más, en el registro mercantil, denominado Otras actividades de servicios sigue en constante crecimiento, en Cartagena, se constituyeron 95 nuevas empresas, entre personas naturales y jurídicas, durante el primer semestre del año 2016, según cifras del Centro de Estudios para el desarrollo y la competitividad (2016). Lo que permite inferir que a diario, se constituye una nueva empresa con posible relación con los centros de belleza.

Lo anterior, sin tener en cuenta, los particulares que ofrecen servicios de peluquería y estética a través de la informalidad, que de acuerdo al Censo de Medición del Empleo Informal y Seguridad Social (DANE, 2016) representan el 53,9% de los ocupados de la ciudad, teniendo en cuenta que “Las peluquerías, barberías y salones de belleza se ubican en el gran universo de microempresas, que ha sido identificado ampliamente con el sector informal de la economía” (Pineda, 2011, pág. 510).

Si bien el panorama de los centros de estética y peluquería es muy alentador, existe un problema e incomodidad al asistir a los mismos en Cartagena, relacionado con el tiempo que “se pierde”, es decir, el tiempo que gasta el cliente, y el estrés que esto puede llegar a provocarle; bien sea por la movilización, por el lapso de espera o por la duración del servicio seleccionado, y el costo (por lo que deja de realizar) que este pueda tener.

En consecuencia, el siguiente proyecto va a establecer la viabilidad de un modelo de negocio innovador como lo es la prestación del servicio de peluquería, cosmetología y estética a través de una aplicación móvil, que permita a los cartageneros hacer su pedido desde el teléfono celular y, en el menor tiempo posible recibir en su casa, el servicio seleccionado; con la posibilidad, incluso, de escoger entre los profesionales de belleza disponibles, de acuerdo con su hoja de vida, especialidad y tiempo de llegada. Es decir, se pretende evaluar la factibilidad de un negocio estratégico fundamentado en un valor agregado, como lo es el ahorro del tiempo, a través del uso de la tecnología móvil, para brindar servicios especializados de peluquería, cosmetología y estética en la ciudad de Cartagena, a la población de los estratos 4,5 y 6, preocupada por su bienestar físico, estético y mental.

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un negocio innovador, a través del modelo CANVAS, que brinde los servicios de peluquería, cosmetología y estética a domicilio a través de una plataforma virtual que disponga de un portafolio de profesionales, servicios y productos de excelente calidad que cumpla con las necesidades de ahorro de esfuerzos y tiempo de cada usuario, permitiendo una selección ágil y oportuna, desde el teléfono móvil.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Analizar el comportamiento y necesidades de los usuarios de centros de estética y/o peluquería.
- Identificar un selecto portafolio de productos, proveedores y servicios de cuidado personal, que se integren en una solución de necesidades estéticas y de bienestar prioritarias para la segmentada clientela.
- Basar la operación en que los clientes, a través del uso de las herramientas tecnológicas como la aplicación móvil, puedan minimizar los tiempos empleados en la selección, conocimiento y utilización de los servicios, teniendo en cuenta los recursos, acciones y relaciones con el cliente requeridos.
- Establecer una relación de costos y ventas proyectadas para determinar la viabilidad financiera del negocio.

JUSTIFICACION

El sector servicios, o terciario, tiene una participación muy importante en la economía mundial y abarca una gran variedad de ofertas y un gran sector de la población. El fenómeno del desempleo y la informalidad genera un creciente incremento en el sector servicio en el cual es usual encontrar personas que ingresan sin ningún tipo de experiencia, o únicamente con conocimientos empíricos. Las exigencias propias del mercado cambiante dan paso a las agremiaciones, las alianzas comerciales de los pequeños negocios, y otro tipo de asociaciones complementarias que dan lugar a las capacitaciones y profesionalización del oficio para afrontar las amenazas de la competencia.

Dentro del ámbito de los servicios se encuentra una amplia variedad en ofertas y calidades, lo que es más notorio en aquellas que brindan bienestar y apariencia personal, donde la competencia cada vez es más agguerrida por la búsqueda permanente de profesionales que garanticen no solo su experticia, uso de productos naturales, orgánicos e inofensivos para la salud, sino también su capacidad de innovar y fidelizar al cliente, que quiere cambiar de imagen para sentirse a gusto.

En este sentido, la innovación conduce a crear negocios dinámicos, que correspondan a las exigencias de cambio y nuevas propuestas. No obstante, las nuevas propuestas no son suficientes, puesto que “Las empresas y los emprendedores necesitan estructurar proyectos que sean viables, por lo cual la

generación de valor debe estar presente en los mismos” (Macías, Díaz, & García, 2015). En ese orden de ideas, esta investigación utiliza, dentro de las variadas formas de estructurar modelos de negocios, el método Canvas, como herramienta que simplifica los pasos para generar modelos de negocios rentables. Dicho método conduce a desarrollar de manera integral la nueva propuesta empresarial, a través de una ruta lógica donde se analizan las nueve variables que constituyen la base de una organización exitosa, proporcionando una visión macro, llena de oportunidades y fortalezas. En primer lugar el segmento de clientes, a los cuales se va a dirigir la propuesta; en segundo lugar la propuesta de valor, que es aquella combinación de elementos con los cuales se ofrecen las soluciones a las necesidades identificadas en el cliente objetivo; en tercer lugar los canales de distribución, a través de los cuales la empresa establecerá el contacto con los clientes; en cuarto lugar el tipo de relación que se establecerá con el cliente; en quinto lugar las fuentes de ingresos para la empresa; en sexto lugar los recursos claves, que pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos; en séptimo lugar se presentan las actividades claves que debe definir y promover la empresa para ser exitosa; en octavo lugar se encuentran los socios claves que son aquellos socios comerciales cuya alianza es determinante para el negocio; y por último la estructura de costos, que se requiere para poner en marcha el negocio según lo pronosticado en las primeras ocho variables.

De la manera descrita se diseñará el modelo de negocio de peluquería, cosmetología y estética, enfocado en la prestación de los servicios a domicilio a través de una aplicación móvil, con el fin de proporcionar una innovadora oferta al

cliente, mediante una plataforma virtual que presente un portafolio de soluciones amplio, confiable, profesional, de fácil y ágil elección para sus necesidades de bienestar estético, de forma integral, y con una inversión de tiempo justa, de acuerdo al beneficio esperado.

La innovación va más allá de la aplicación tecnológica, se trata de poner a disposición del cliente, en un simulador, un abanico de propuestas de imágenes virtuales con novedosos estilos de diseños de belleza e imagen, donde el cliente tenga la opción de realizar los cambios preferidos en su imagen hasta obtener la adecuada a su gusto. Este revolucionario sistema en la construcción de la imagen deseada, a través del uso de Tic's, constituye un valor agregado diferenciador acorde con las exigencias del mercado de hoy donde los avances tecnológicos ocupan, cada vez más, un lugar fundamental en los procesos evolutivos de los negocios y de la sociedad en general.

Igualmente se pretende facilitar al usuario el acceso oportuno e impersonalizado a los servicios de estética y peluquería, quienes hoy no tienen esa posibilidad, toda vez, que no existe en el mercado una oferta similar, además, con un horario de atención extendido y en el sitio donde la persona ser encuentre.

ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Al observar la literatura nacional e internacional pertinente, se observa que se han realizado algunos estudios en los que se presentan propuestas de modelo de negocios de peluquerías, por un lado, y por el otro, propuestas de modelo de negocios aplicando el método Canvas; que sirven como fuente informativa para el trabajo que a esta investigación concierne.

Uno de estos proyectos es el presentado por Jacovitti (2014) donde plantea el lanzamiento de un centro de estética y Spa femenino en la ciudad de Mar del Plata, para lo que se realiza un estudio de factibilidad de la propuesta con el fin de evaluar las necesidades de financiamiento, recursos y proyección del negocio a mediano plazo. El estudio permite reconocer las limitaciones del negocio y las estrategias que debe implementar para llevarse a cabo, como lo es el precio del mercado y las estrategias de marketing necesarias para ser más competitivo.

Otro trabajo de interés para el presente estudio, es el realizado por Malagón (2016), en el que se buscaba ofrecer franquicias en el negocio de Peluquerías con suficientes garantías de éxito, enfocándose en la estructura del servicio, y con base en el modelo Canvas se estableció un valor de marca. Finalmente se estructuraron los procesos más relevantes del negocio y se concluyó que

mediante la estandarización de los procesos se lograría mejorar la experiencia del cliente, ya que este confiaría en la peluquería y no en uno de los profesionales que lo atendería, además de ello se prevé una reducción en los costos. Con la aplicación del modelo Canvas se logró identificar las propuestas de valor del negocio y brindar un servicio único.

García (2014) presenta un proyecto de negocio como respuesta a las necesidades de Tenerife como destino turístico, mediante la utilización del modelo de negocio Canvas bajo el concepto “babymoon”. Luego de analizar la oferta de la modalidad turística “babymoon”, así como los posibles hoteles del destino donde implementarlo y aplicar el modelo, concluye que el concepto es totalmente factible en la isla de Tenerife y deja sin fundamento la preocupación de su implementación ante el desconocimiento; además demuestra que el método Canvas es una herramienta que simplifica el diseño y generación de modelo de negocios.

Otro proyecto en el que se utilizó el método Canvas, fue el realizado por Jerez (2014), en el que se analizó una empresa familiar textil que detuvo sus operaciones debido a la competencia de precios. Se aplicaron los nueve bloques de construcción del método Canvas para analizarlo con respecto a la empresa y mejorar las falencias. Finalmente se concluye que el método Canvas puede ser utilizado para el relanzamiento de una empresa, toda vez que lo que plantea es diferenciar un producto de los demás del mercado, volverlo único y que el cliente lo perciba como valioso, además de que busca optimizar los recursos (básico para una empresa que resurge o empieza), y mejorar la relación con el cliente.

Un caso nacional de la aplicación de este modelo de negocios fue el elaborado por Prieto (2012), en el que se ofrece el alquiler de oficinas virtuales a pequeñas empresas o emprendedores independientes en la ciudad de Bogotá, como alternativa a la necesidad de una oficina sin que tener que incurrir en grandes inversiones, costos de nóminas no relacionadas con el negocio, tecnología de punta en comunicaciones, etc. Mediante la utilización de una metodología comprendida por los métodos exploratorio, descriptivo y correlacional, aplicaron los nueve bloques del modelo Canvas, con lo que lograron identificar los riesgos del negocio y proyectar un futuro más cierto.

Otro estudio a nivel nacional fue el realizado por Jiménez (2015) en el que aplicó el método canvas a una empresa de asesorías contables y tributarias de la ciudad de Armenia, con lo que se buscaba identificar debilidades o fallas como punto de partida de la propuesta de negocio, además de este método también utilizó la metodología Lean Startup. Este proyecto concluyó que el modelo Canvas es “una excelente guía para desarrollar las ideas de negocio” y mediante él se logró estructurar la idea de negocio creando innovación de procesos y optimización de recursos.

METODOLOGÍA DEL TRABAJO

Para caracterizar a los usuarios de centros de estética, cosmetología y peluquería se utilizó una encuesta, la cual se aplicó con base en una población que tiende a infinita, que no es posible determinar, o es mayor a 10.000, por lo que utilizando la herramienta recomendada por Hernández (2014), programa STATS®, se generó una muestra de 383 habitantes¹, que cumplen con los criterios de inclusión: Ser mayores de 18 años, estratos entre 4 y 6, y que manifestaron su disposición de participar en la encuesta. De igual forma, como criterio de exclusión adicional se tuvo que no sean proveedores de servicios de estética y/o peluquería. Las encuestas se llevaron a cabo en los lugares con mayor afluencia de visitantes de la ciudad, como centros comerciales y supermercados. Por otro lado, se utilizan fuentes secundarias como revistas especializadas en estética y belleza, para el diseño de portafolios y obtención de proveedores. De igual forma, artículos de investigación, tesis y/o libros relacionados con el objeto de investigación para los marcos de referencia. Para la tabulación de los datos y el desarrollo del análisis financiero se utilizó el programa Microsoft Excel.

Esta investigación se torna mixta, por cuanto, si bien es predominantemente cualitativa, de alcance exploratorio y proyectivo, utiliza técnicas de recolección de información propias de la investigación cuantitativa como lo es la encuesta, además del análisis financiero propio de este paradigma investigativo.

¹ Con un porcentaje máximo de error del 5%.

RESULTADOS ESPERADOS

- Generar una idea novedosa para el sector de servicios de estética, cosmetología y/o peluquería.
- Diseñar y fortalecer, con el uso de TIC'S, mecanismos de atención para el mercado segmentado de los estratos 4, 5 y 6 con una propuesta de valor diferenciada, fundada en el ahorro de tiempo del cliente, lo que genera la oportunidad de mayor rentabilidad para el mismo.
- Ser competidor en el mercado, a través de la satisfacción de las necesidades del cliente, de manera particular.
- Diversificación de servicios para el segmento de clientes en una idea novedosa, diferente y accesible, que genere fidelidad.
- Generar una oportunidad de trabajo a una población productiva de esteticistas, peluqueros y cosmetólogas, quienes como proveedores de esta plataforma, pueden prestar sus servicios a domicilio y generar un ingreso adicional a su presupuesto.

PLAN DE TRABAJO

Actividad	Diciembre											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Diseño y aplicación de encuesta a muestra seleccionada.	■	■	■									
2. Análisis y tabulación de datos obtenidos de encuesta.			■	■								
3. Identificar segmento de clientes de la empresa.				■	■							
4. Elegir y describir los canales de distribución y la relación con los clientes.				■	■	■						
5. Fundamentar la propuesta de valor agregado en reducción de tiempos de atención.				■	■	■						
6. Identificar y explicar las actividades claves que se requieren para poner en marcha el negocio.				■	■	■						
7. Señalar los recursos claves y características de los proveedores/socios necesarios.					■	■	■	■				
8. Determinar las fuentes de ingresos y sus modalidades.					■	■	■	■				
9. Establecer una estructura de costos.					■	■	■	■	■	■		
10. Desarrollar el análisis financiero pertinente para establecer la viabilidad del modelo de negocio.								■	■	■		
11. Redacción y corrección final de la propuesta de modelo de negocio fundamentada en el método Canvas.										■	■	■

RESULTADOS

El lienzo del modelo Canvas, permite estructurar el negocio, incluyendo todos los factores que inciden en el éxito de una propuesta empresarial. Siguiendo ese orden, se desarrollan los objetivos.

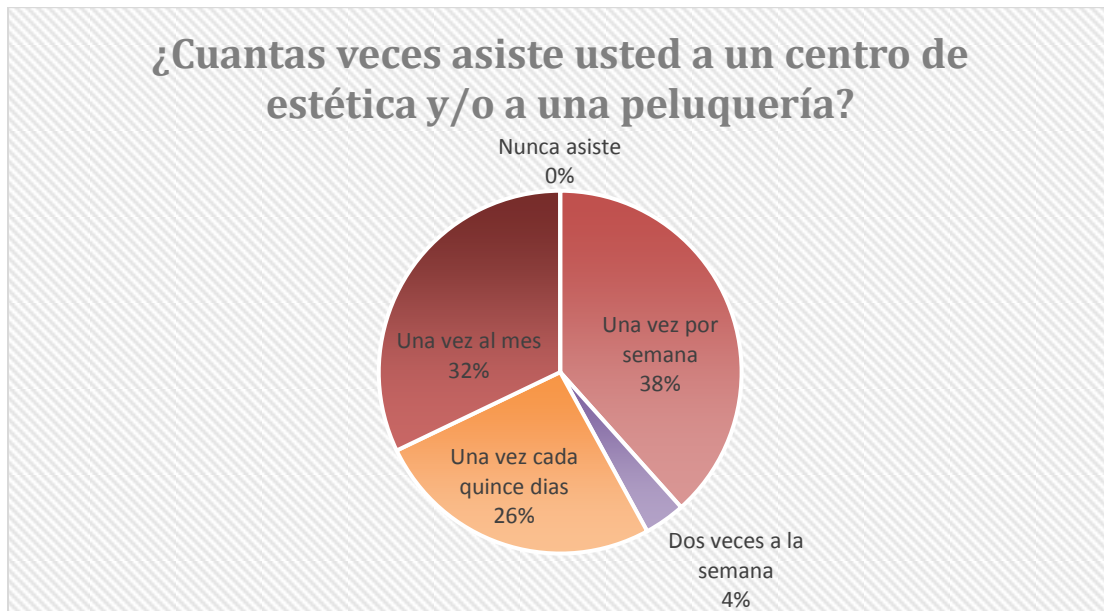
Identificación del segmento de clientes de la empresa.

Para la selección del cliente objetivo en una propuesta de negocio, se parte de las variables diferenciadoras del negocio y su incidencia en el mercado. Los aspectos principales del nuevo concepto de esta oferta son la accesibilidad a domicilio de los servicios de estética y peluquería, enfoque de belleza asociado al bienestar, y la implementación de una aplicación tecnológica para acceder a estos servicios. Sin embargo, es también relevante la premisa que los segmentos objetivos para negocios altamente innovadores no se podrían determinar antes de iniciar operaciones, por cuanto la selección del segmento está basada en los resultados de una encuesta a una muestra representativa de posibles clientes; después de las experiencias de los primeros usuarios bien podría darse paso a nuevos nichos de mercado de manera espontánea, especialmente por lo sensible que es la demanda frente a las tendencias de la moda, al voz a voz y a las recomendaciones en los aspectos estéticos.

Cartagena de Indias cuenta con una población de aproximada de 967.103 habitantes, según el DANE (censo año 2005 proyección 2012) y está distribuida político - administrativamente en 3 localidades. Tiene 205 barrios los que hacen parte de los 623 kilómetros cuadrados. La encuesta, aplicada a una muestra

representativa de cartageneros pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6, refleja un segmento objetivo de clientes, mujeres y hombres, mayores de 18 años, quienes afirman asistir a un centro de estética y peluquería una vez por semana (38%), una vez al mes (32%) y una vez cada quince días (26%), principalmente.

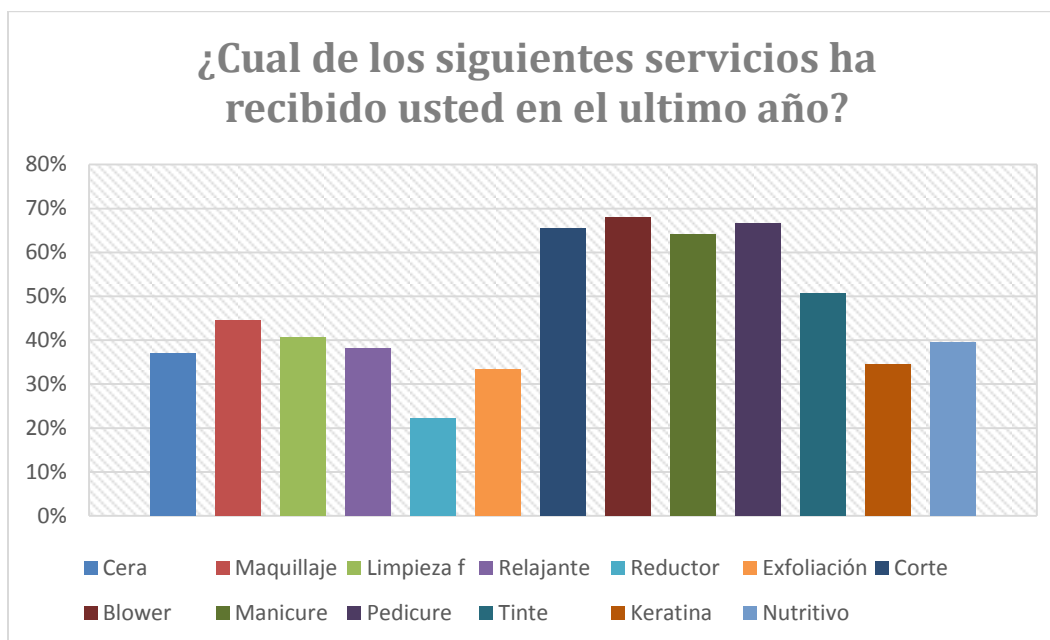
Gráfica 1 Asistencia a centros de estética y/o peluquería



Fuente: Autor

La recolección de información primaria permite identificar en las mujeres el mejor segmento de clientes, quienes se realizan en promedio más de 8 diferentes servicios de estética y cosmetología al año, siendo sus preferidos, el blower, corte, pedicure, manicure, tinte y maquillaje, respectivamente.

Gráfica 2 Servicios que han recibido las mujeres durante el último año



Fuente: Autor

Preguntados sobre el uso de aplicaciones móviles en teléfono celular para solicitar servicio de taxis o domicilios en la casa u oficina, el 47%, es decir, 180 entrevistados, afirma haberlos usado.

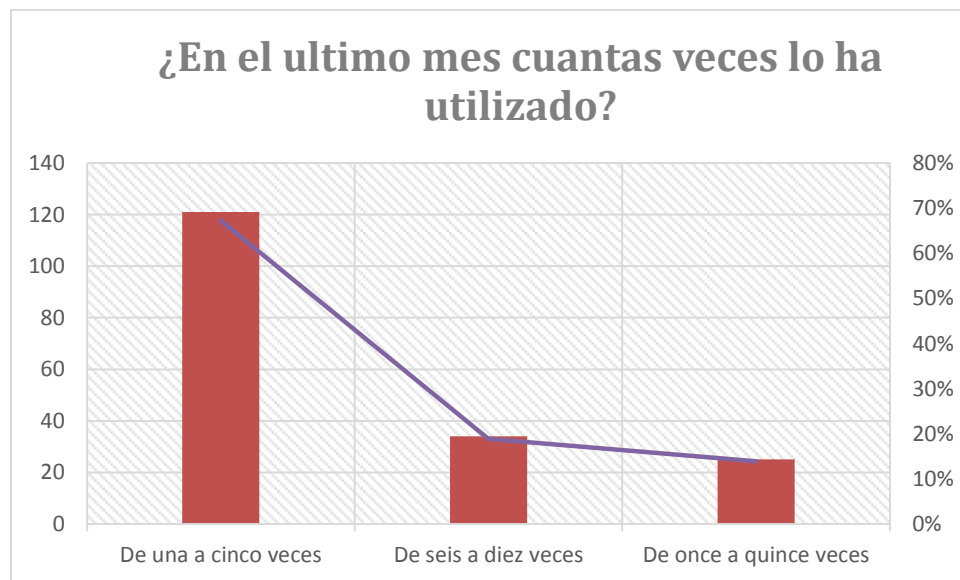
Gráfica 3 Uso de Apps para solicitar servicios a domicilio en casa u oficina



Fuente: Autor

De los 180 entrevistados que manifestaron usar apps para solicitar servicios, el 67% lo usa de una a cinco veces al mes, el 18% de seis a diez veces y el 14% de once a quince veces. Es decir, que si bien poco menos de la mitad lo usa, quienes lo hacen, muestran una frecuencia similar a la asistencia mayoritaria al centro de estética y/o peluquería, una vez por semana.

Gráfica 4 Frecuencia de Uso de Apps



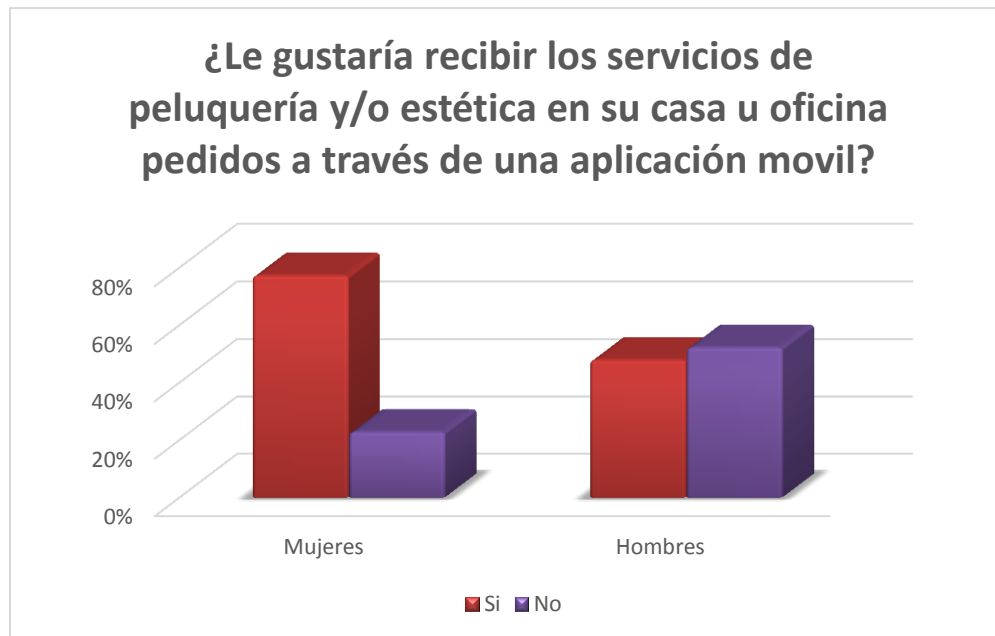
Fuente: Autor

Consultados sobre si les gustaría recibir los servicios de estética directamente en su casa u oficina, el 80% de las mujeres afirma que sí, mientras que el 62% de los hombres indica que no. Porcentajes muy semejantes se tienen acerca de recibir los servicios de peluquería directamente en su casa u oficina, el 80% de las mujeres afirma que sí, mientras que el 59% de los hombres afirman que no.

Ante la pregunta de mayor interés para la receptividad del objeto de estudio, sobre si estarían dispuestos a recibir los servicios de peluquería y/o estética en su casa u oficina pedidos a través de una aplicación móvil (APP), se tiene que el 77% de

las mujeres afirma que sí, mientras que el 48% de los hombres estaría dispuesto, confirmando que en las mujeres se encuentra el mejor nicho de mercado.

Gráfica 5 Intención de recibir servicios de peluquería y/ o estética pedidos a través de App



Fuente: Autor

No se observan diferencias representativas en segmentos por edades, por lo tanto, nuestros clientes son hombres y mujeres, mayores de 21 años, que estén dispuestos a utilizar la APP, para solicitar servicios de peluquería y/o estética a domicilio. Se parte del principio, de que el uso estará enfocado principalmente en mujeres de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad, que tienen salarios de \$1'000.000 en adelante.

Barrios en los que se prevé destinar los servicios: Manga, Centro, Pie de la Popa, Bocagrande, Crespo, Zona -Norte, Alto bosque, Torices, Socorro, Alpes, Recreo, San Fernando, -Ternera, Castellana, Santa Mónica, Blas de Lezo,

Alameda, Caracoles, Campestre, grupo de turistas huéspedes en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas, entre otros.

Nivel de educación: Bachilleres y estudios en educación superior, postgrados.

La utilización de servicios de centros de estética y/o peluquería requiere de personas preocupadas por la presentación de su imagen personal, cuidado corporal y salud, que de esta manera se sientan bien en el día a día.

Propuesta de valor

La oferta diferenciadora consiste en ofrecerle al cliente un servicio de estética y/o peluquería práctico y ágil en el lugar de su preferencia, la idea es desarrollar una aplicación móvil, que permita a los usuarios solicitar el servicio (corte, maquillaje, blower, manicure, etc.) y recibir la confirmación, lo más pronto posible, de un proveedor capacitado, bien presentado, cumplido, responsable y servicial de una manera confiable y segura. El cliente puede solicitar que el proveedor llegue a una hora específica en la comodidad de su hogar o su oficina, ahorrando tiempos de transporte y espera de atención, al movilizarse a un centro de estética y/o peluquería. Este aspecto, es de especial relevancia, teniendo en cuenta que los centros de estética y/o peluquería de la ciudad acostumbran a abrir tarde, entre las 8 y 9 de la mañana, mientras que Consentir ofrecerá sus servicios entre las 6:00 a.m. y 10:00 p.m.

Como propuesta de desarrollo del producto, se espera que el cliente pueda utilizar la aplicación para de manera virtual, probarse las últimas tendencias de belleza y solicitarlas a través de la aplicación, la cual seleccionará a los profesionales

capacitados y le ofrecerá el que pueda llegar en la mayor prontitud a su domicilio, u ofrecer un abanico de especialistas que esté disponible a la hora seleccionada.

El uso creciente de las App por su fácil y rápido acceso, motiva la generación de esta propuesta de valor en un mercado en el cual, las marcas de productos de belleza ya se encuentran incursionando en la muestra y selección de las últimas tendencias de la moda, como es el caso de Makeup Genius y Style My Hair de L'oreal parís, la primera de maquillaje y la segunda de peinados. Además, la idea novedosa pretende ahorrar tiempo de los clientes, en la tarea de contactar a un esteticista o peluquero, dirigirse hasta su ubicación y esperar que atienda a la fila de clientes que lo frecuentan, lo que permitirá al usuario utilizar su valioso tiempo en lo que desee, haciéndole la vida más fácil y agradable.

Canales de Distribución

El contacto natural con los clientes se encuentra relacionado con la tecnología. De esta manera, se desarrollará una campaña bajo el slogan *Consentir*, te hace la vida fácil. El desarrollo de la conceptualización y tono de la campaña publicitaria se ejecuta trabajando con el número tres (3), que con solo tres (3) pasos muy sencillos obtienes los servicios de belleza especializada; descargando el aplicativo desde tu celular o tablets de una manera fácil, cómoda, segura y oportuna y con el valor más importante "La tranquilidad en el lugar deseado". El manejo de Casting de modelos será de hombres y mujeres con edad promedio de 25 a 35 años, mostrando el uso del ambiente en el servicio.

El tono a aplicar es coloquial y emocional. El plan de medio es el vínculo que permitirá hacer llegar el mensaje al receptor por los distintos canales de comunicación publicitaria, el manejo de las estrategias de ATL (sobre la línea) es una técnica de marketing que se utiliza para promocionar productos o servicios, se vale de medios de comunicación masivos como la radio, prensa (periódicos y revistas), cine, internet (redes sociales), etc.

El manejo de estrategias de medios se desarrolla principalmente enfocado en una Estrategia Social Media, a través de Internet.

Conscientes del uso generalizado y cada vez más creciente de internet, por parte de los colombianos, y su relación con las APP, se ejecutará una estrategia de Social Media Marketing, que consiste en generar tráfico hacia la web, mayor visibilidad, recibir opiniones de clientes y potenciales compradores, proteger la marca y mejorar su reputación, conocer a mayor profundidad el mercado, reducir gastos de marketing, llegar al público objetivo con generación de clientes potenciales (leads), aumento de las ventas, entre otros. El Marketing Social Media busca convertir el canal de comunicación en un medio viral como base para el posicionamiento de marca, incremento de la visibilidad, y promoción de ventas, ideas y conceptos nuevos al mercado.

Adicionalmente, se utilizarán medios de apoyo como los medios convencionales de comunicación, como son: radio, periódico, revista, volante, afiche, suvenires (Bolígrafos, tarjetas imantadas).

Se espera que la duración total de campaña de lanzamiento y posicionamiento sea de 4 meses, al igual que la estrategia de Social Media (Internet).

Se tendrá movimiento en las redes de Facebook, Instagram, Twiter, You Tube, además la construcción y desarrollo de un sitio web de *Consentir*, el cual administrará y ejecutará toda la campaña de Social Media. La ejecución y desarrollo de la misma tendrá en cuenta la estrategia publicitaria y las respuestas de recepción de las redes sociales, con una frecuencia de 10 a 15 días. El seguimiento de todo el proceso lo realiza la agencia con el Community Manager, responsable de la comunidad virtual, digital, en línea, quien actúa como auditor de la marca en los medios sociales.

Relación con los clientes

La relación con los clientes es directa, sin intermediarios, lo que permite ahorrar costos en la prestación del servicio.

Para garantizar la fidelización del cliente, se desarrollarán unas capacitaciones a los proveedores y se utilizará un sistema de calificación por el servicio prestado, promoviendo el excelente servicio y la no personalización del mismo, garantizando la idoneidad de todos y cada uno de los proveedores de servicios, y recomendando los mejores para la utilización de los distintos servicios. Este sistema propende por el continuo aprendizaje de los proveedores y la garantía de la excelencia en el servicio. Lograr la no personalización del servicio y evitar la confianza excesiva en los proveedores garantizará el éxito de la empresa y permitirá aprovechar la oferta de valor en el mercado.

Fuentes de Ingreso

En un negocio, y de acuerdo con sus características, se pueden considerar más de una fuente de ingresos. Algunos negocios complementarios al negocio principal muchas veces surgen luego de la puesta en marcha del proyecto, como respuesta a las necesidades que revela la clientela. Sin embargo, hay negocios que por su naturaleza implican desde su planificación misma, incorporar productos o servicios que generan ingresos adicionales, como es el caso de los servicios de belleza, donde los productos de belleza son indispensables, permitiendo al establecimiento ofrecer un portafolio de productos de elección opcional para aplicación inmediata, y/o para futuras aplicaciones y usos, máxime cuando es muy probable que el cliente solicite la recomendación de productos al profesional de su confianza y su credibilidad; que se espera, sea el proveedor de servicios de la empresa. No obstante, esta propuesta de negocio principalmente tendrá en cuenta, para sus ingresos, los productos de aplicación inmediata por parte del proveedor de servicios de estética y/o peluquería y dejará los productos opcionales como propuesta de mejora del negocio, así como la obtención de ingresos por publicidad de los fabricantes de productos que se enuncian en el capítulo de socios claves.

En este orden de ideas, la empresa espera tener ingresos por medio de una comisión por venta de servicio de peluquería y/o estética, del 15%, en un marco de, en promedio, 4 servicios por día, los 365 días del año, 100 proveedores al día, con un valor promedio de servicio de \$35.000.

Tabla 1 Ganancia empresa comisión por servicios

Valor promedio de servicio de peluquería	\$35.000
Valor promedio de servicio de estética	\$35.000
Número de Servicios por día	4
Número de Proveedores	100
Comisión por venta de servicio	15%
Ganancia empresa por servicio	\$5.250
Ganancia empresa por servicios por día	\$2.100.000
Ganancia empresa por servicios al año	\$766.500.000

Fuente: Autor

Este valor promedio está planificado en el hecho de que el proveedor, por día, cumpla con servicios por valor promedio de \$140.000. Para lo cual se dispone de la siguiente tabla de precios:

Tabla 2 Precios de los servicios

SERVICIO	TIPO	PRECIO
Belleza	Blower pelo largo	\$35.000
	Blower pelo medio	\$30.000
	Blower corto	\$25.000
	Corte Caballero	\$30.000
	Corte de barba	\$35.000
	Corte de Bigote	\$25.000
	Corte mujer	\$50.000
	Peinado Mujer	\$70.000
	Peinado niñas	\$55.000
	Maquillaje Social	\$70.000
	Maquillaje de bodas	\$150.000
	Maquillaje de Fantasia	\$60.000
	Manicura	\$32.000
	Pedicura	\$40.000
	Estetica	Masaje relajante media hora
Masaje relante una hora		\$160.000
Depilacion con cera ceja		\$20.000
Depilacion con bigote		\$25.000
Depilacion cera axila		\$28.000
Depilacion cera bikini		\$40.000
Depilacion cera bikini completo		\$55.000
Depilacion cera Muslo		\$40.000
Depilacion cera pierna		\$30.000
Depilacion cera barba		\$40.000
Drenaje linfatico manual		\$120.000
Hidratacion facial		\$150.000

Fuente: Autor

Se prevé un ingreso por Comisión por venta de artículo de peluquería y/o estética, del 35%, aplicado al costo de consumo de producto por servicio, de \$3.500. Teniendo en cuenta que cada una de los servicios generará un costo de consumo.

Tabla 3 Ganancia empresa comisión de consumo por servicio

Costo consumo producto por servicio	\$3.500
Número de Servicios por día	4
Número de Proveedores	100
Comisión consumo de producto por Servicio	35%
Ganancia empresa por consumo por servicio	\$1.225
Ganancia empresa por consumo diario	\$490.000
Ganancia empresa por consumo al año	\$178.850.000

Fuente: Autor

Adicionalmente, se espera vender a los proveedores de peluquería y estética 4 capacitaciones por año a razón de \$50.000 c/u; en donde la empresa obtendrá como ingresos el 20% de dicho valor, constituyéndose la totalidad de las fuentes de ingresos en comisión por corretaje.

Tabla 4 Ganancia empresa comisión por capacitaciones

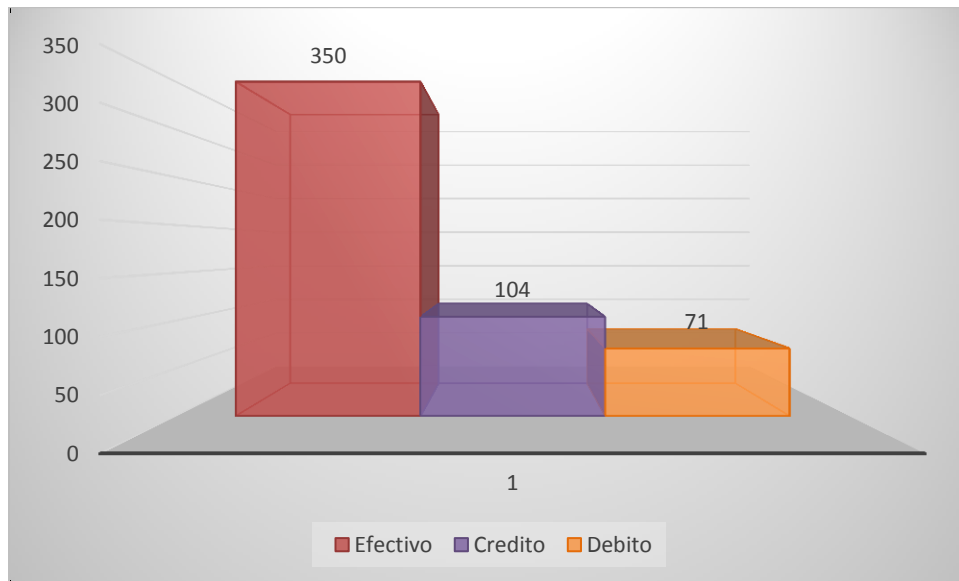
Valor Capacitación	50000
Comisión por capacitación	20%
Capacitaciones al año	4
Ganancia por capacitación	10000
Número de Proveedores	100
Ganancia por capacitaciones al año	\$4.000.000

Fuente: Autor

Se espera que la empresa pueda generar una tendencia de pago, preferencialmente, por medio de tarjetas y que pueda cancelar directamente a la cuenta bancaria, por crédito o débito. No obstante, atendiendo lo manifestado por la población objeto de estudio, a través de la encuesta², se permitirá la cancelación en efectivo, que es el medio de pago recurrente en el 91% de los encuestados, seguido de la tarjeta de crédito con 27% y el 18% que ha cancelado con tarjeta débito.

² Esta pregunta es de selección múltiple, por lo cual algunos encuestados manifestaron haber pagado servicios de peluquería y/o centro de estética por varios medios de pago.

Gráfica 6 Forma de Pago



Fuente: Autor

Recursos Claves

La presente propuesta de valor tiene su principal atractivo en el aplicativo web que permitirá a los clientes, recibir servicios de peluquería y/o estética en el menor tiempo posible en su lugar de preferencia. Si bien su principal medio es virtual, requiere de unas instalaciones y de un punto de atención al cliente que exige unos recursos claves que se relacionan más adelante. En este paso del método Canvas, se evidencia que se requieren mínimos recursos, como quiera que los proveedores de servicios, quienes serán parte esencial de proyecto, dispondrán de sus propias herramientas de trabajo para llevar a cabo su labor. Los recursos claves se dividen en recursos físicos, económicos y humanos.

Recursos físicos

Tabla 5 Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDADES	VALOR	TOTAL
Mueble de recepción	1	\$300.000	\$ 300.000
Mesa auxiliar de 5 gavetas	1	\$100.000	\$ 100.000
Archivadores	1	\$100.000	\$ 100.000
Extintor	1	\$100.000	\$ 100.000
Dispensador de agua	1	\$270.000	\$ 270.000
Nevera tipo bar	1	\$300.000	\$ 300.000
Aire acondicionado	1	\$3.600.000	\$ 3.600.000
Cafetera	1	\$70.000	\$ 70.000
Canecas roja, verde, gris	1	\$30.000	\$ 30.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	9		\$ 4.870.000

Fuente: Autor

La asistencia y atención al cliente requiere de algunos equipos:

Tabla 6 Equipo de computación y comunicación

EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	CANTIDADES	VALOR	TOTAL
Computador Servidor	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Computador	2	\$ 1.800.000	\$ 3.600.000
Impresora	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Telefono	1	\$ 70.000	\$ 70.000
Datafono	1	\$ 260.000	\$ 260.000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	6	\$ 6.930.000	\$ 8.730.000

Fuente: Autor

Recursos Humanos

La empresa requerirá de un Gerente, director de talento humano, auxiliar administrativo, Ingeniero de Sistemas y encargado de servicios generales.

Tabla 7 Recursos Humanos

Cargo	Cantidad	Salario	Anual
Gerente	1	\$4.000.000	\$48.000.000
Director de Talento Humano	1	\$3.000.000	\$36.000.000
Auxiliar administrativo	1	\$763.454 ³	\$9.161.448
Ingeniero de sistema	1	\$1.500.000	\$18.000.000
Servicios Generales	1	\$763.454 ³	\$9.161.448

Fuente: Autor

Recursos económicos

Los recursos económicos se componen de las sumas de los recursos de inversión requeridos y los recursos destinados al capital de trabajo que aportan flujo de caja y solidez empresarial. Para la puesta en marcha del proyecto de negocio se prevén los siguientes gastos:

³ SLMLV 2016+Auxilio de Transporte

Tabla 8 Costos de Inicio de Operación

Descripción	TOTAL
Muebles y enseres	\$4.870.000
Equipo de computación y comunicación	\$8.730.000
Costo elaboración de software	\$11.000.000
Costo de Registro de marca	\$980.000
Arrendamiento	\$4.000.000
Seguros	\$1.200.000
Publicidad	\$15.000.000
Elementos de Aseo y Cafetería	\$100.000
Gastos de Papelería	\$100.000
Total Inicio de Operación	\$45.980.000

Fuente: Autor

No obstante, la empresa iniciará con un presupuesto de inversiones de \$251.600.000, discriminado de la siguiente manera:

Tabla 9 Flujo de Inversiones

DESCRIPCION	AÑO 0
1 ACTIVOS FIJOS	13.600.000
1.1 NO DEPRECIABLES	-
1.1.1 TERRENOS	-
1.2 DEPRECIABLES	13.600.000
1.2.1 CONSTRUCCIONES Y O. CIVILES	
1.2.2 MAQUINARIA Y EQUIPOS	-
1.2.3 MUEBLES Y ENSERES	4.870.000
1,2,4 EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACION	8.730.000
1,2,5 VEHICULO	-
2 ACTIVOS DIFERIDOS	1.000.000
2.1 PUESTA EN MARCHA y legalizacion	1.000.000
3 CAPITAL DE TRABAJO	237.000.000
3.1 EFECTIVO	237.000.000
4 TOTAL FLUJO DE INVERSIONES	251.600.000

Fuente: Autor

Como se observa, el capital de trabajo dispuesto por los inversionistas podrá asumir los costos iniciales de operación, mantener un flujo de caja importante para los suministros que se puedan requerir y servir de soporte para posibles contingencias que llegaran a presentarse.

Actividades Claves

Dentro de las actividades claves de la empresa, es menester hacer énfasis en las actividades fundantes o iniciales del modelo de negocio. Para conseguir que la empresa venda, en promedio, 400 servicios de peluquería y/o estética al día se

requiere de una estrategia publicitaria importante, por lo cual en la creación del software y publicidad se encuentra la actividad primordial de la empresa. Por un lado, el software debe ser accesible, fácil de utilizar, atendiendo la expectativa de los clientes observada a través de la encuesta, y por el otro, debe tener la capacidad de cautivar a aquellos usuarios que han manifestado que si les gustaría recibir los servicios de peluquería y/o estética a domicilio, pedidos a través de una aplicación móvil (68%) y a aquellos que no, que constituyen el 31% de los encuestados. Para lo cual la estrategia publicitaria, descrita en los canales de distribución y por valor de \$15.000.000 debe ser agresiva y constante, permitiendo mantener y fortalecer la visibilidad de la empresa como una propuesta de valor inigualable y atractiva.

Sin embargo, la publicidad y software accesible no basta para que el negocio sea exitoso, se requiere conseguir los proveedores, capacitarlos continuamente y cumplirle al cliente, con estrategias e impronta de fidelización. Por lo cual el director de talento humano jugará un papel muy valioso en el éxito de la empresa.

La fuente primaria de proveedores, se encuentra en los técnicos profesionales que egresan de las instituciones para el desarrollo y el trabajo humano, que se encuentren acreditadas ante la secretaría de educación distrital, los centros de estética y peluquerías de la ciudad y los especialistas en estos oficios que ejercen su actividad de manera individual, quienes serán convocados para ofrecerles esta nueva posibilidad de trabajo.

Otra actividad considerada clave dentro de este modelo, es la garantía de seguridad que debe tener el usuario al recibir en su domicilio o sitio de trabajo, esto se garantiza con la elaboración previa a la vinculación de proveedor, de un estudio de seguridad y visita domiciliaria, que nos permitan certificar que el proveedor está plenamente identificado y es confiable para las partes.

Para apoyar sus esfuerzos, se prevén capacitaciones cada 3 meses y ofrecerle a los usuarios la posibilidad de valorar el servicio cada vez que lo reciba, lo que permitirá nutrir a la empresa del contenido de la satisfacción o insatisfacción del cliente y evaluar a los proveedores en cuanto al servicio y puntualidad ofrecida, aspecto que es clave en la generación de la propuesta de valor.

Se diseñará un protocolo de atención al usuario, de tal manera que todos los proveedores sigan una misma guía de atención, con un kit de herramientas y productos de las mismas características que garanticen que el cliente no diferencie o extrañe al proveedor.

Toda esta creación debe estar enmarcada en la posibilidad de respuesta ágil y oportuna al cliente, un software sin demoras injustificadas, con capacidad de volumen de visitas y de clientes, adaptabilidad a los usuarios y plataformas modernas, es decir, actualizado y en constante mantenimiento; proveedores cumplidos y responsables, capaces de trabajar con base en el horario acordado y trasladándose a destino en el momento oportuno, y un servicio al cliente preferencial, donde el cliente se sienta satisfecho y mantenga su relación con la empresa.

Socios Claves

Como quiera que la empresa dedicará sus principales esfuerzos en constituirse en una empresa tecnológica, más que una empresa de estética y peluquería tradicional, sus principales socios claves serán los proveedores. En este sentido, los proveedores de servicios de estética y de peluquería, serán peluqueros y esteticistas acreditados, con títulos de técnico profesional en peluquería o estética, según sea el caso, que manifiesten su decisión de vincularse a la nueva empresa, con la disposición de ofrecer sus servicios a domicilio. No será posible, por lo menos en la etapa inicial, vincular practicantes, puesto que se espera que el proveedor se dirija a domicilio y preste sus servicios de manera profesional para generar fidelización del cliente con la aplicación. Por lo cual, en el estudio de seguridad y de calidad que deberán sortear, será requisito de calidad, el título académico. La ventaja, para los peluqueros y esteticistas de la ciudad, en hacer parte de la empresa, consiste en que al trabajar para un centro de estética y peluquería de la ciudad, usualmente devengan el 50% del producido, mientras que con la nueva empresa ganarán aproximadamente el 75% del mismo, como quiera que la empresa sólo se queda con el 15%, y el proveedor costeará una posible variable (10%) en el gasto por transporte, que aunque los usuarios asumirán una gran parte, en ocasiones podrá no costear el 100% del mismo. Además, se vincularán como trabajadores independientes, como contratistas por prestación de servicios, lo que les permite conectarse al software en el tiempo y horario que deseen y aceptar o no aceptar los servicios que les soliciten, lo que permitirá

manejar sus tiempos, permitiendo que trabajen de acuerdo a sus necesidades y tiempos.

No obstante lo anterior, para garantizar la capacitación de este personal se requiere un proveedor de capacitaciones, que permita pulir los estándares de calidad deseados, que podrá surgir de alianzas entre la Corporación Educativa Técnica Sénior CTS, antes “Tatiana Sierra”, con quien ya se tienen contactos, y los proveedores de productos de belleza y estética que se requieren para aquellos productos de aplicación inmediata, en los servicios ofrecidos. Dentro de la variedad de posibles proveedores se prevé contar con empresas como L’oreal, Shwarzkopf, Wella, Kodigo4, Maystar, Gel Polish, Termix, Kerapro, Nouvelle, Ardell, Salerm, Kérastase, Montibello, Crazy Color, Recamier, entre otros. Empero, las capacitaciones también podrán proceder de acuerdos con otras instituciones de educación para el trabajo y desarrollo humano, dedicadas al área de formación de cosmetología, peluquería y estética integral.

Tejer esta red de socios es vital para el funcionamiento de la empresa, así como la posibilidad de emitir publicidad desde aplicativos de Google, dirigida a usuarios de Apps para móviles. Y por supuesto.

Los accionistas que harán las inversiones necesarias para poder a rodar esta empresa, quienes soportarán todas las etapas previas y de inicio del proyecto, hasta encontrar el punto de equilibrio o punto de quiebre donde comience a dar las utilidades la Compañía.

Estructura de costos

Como quiera que cada una de los pasos del lienzo del modelo CANVAS ha logrado ilustrar los requerimientos de funcionamiento y administración de la empresa, este último paso permitirá valorar la puesta en marcha del negocio y su factibilidad.

Tal como se adelantó en la tabla 7 de *costo de inicio de operaciones* se deberá pagar la suma de \$45.980.000 para iniciar el negocio, sin embargo, la empresa tendrá otra serie de gastos mensuales que inciden en la estructura de costos por año y se relacionan a continuación.

Tabla 10 Costos de operación y administración por año

COSTOS DE OPERACIÓN Y ADMINISTRACION

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS					
SUELDO DE PERSONAL	185.615.704	185.615.704	185.615.704	185.615.704	185.615.704
COSTO ELABORACION Y MANTENIMIENTO DE SOFTWARE	19.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
COSTO DE REGISTRO DE MARCA	980.000				
ARRENDAMIENTO	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000
HONORARIOS ABOGADOS	10.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
HONORARIOS CONTADOR	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
SEGUROS	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
HONORARIOS PUBLICISTA	12.000.000	-	-	-	-
PUBLICIDAD	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
GASTOS DE PAPELERIA	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
DEPRECIACIÓN AREA ADMINISTRATIVA	166.667	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS ADMINISTRATIVA	16.667	16.667	16.667	16.667	16.667
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	475.779.038	455.632.371	455.632.371	455.632.371	455.632.371
GRAN TOTAL COSTO DE OPERACIÓN	475.779.038	455.632.371	455.632.371	455.632.371	455.632.371

Fuente: Autor

En compensación, la empresa prevé obtener ingresos por ventas anuales, en su primer año, de \$5.308.850.000, que crecerán el 10% año a año, discriminados de la siguiente manera:

Tabla 11 Ingresos por ventas

INGRESOS POR VENTAS					
Proveedor Servicio de Peluquería	\$ 2.555.000.000	\$ 2.810.500.000	\$ 3.091.550.000	\$ 3.400.705.000	\$ 3.740.775.500
Proveedor Servicio de Estética	\$ 2.555.000.000	\$ 2.810.500.000	\$ 3.091.550.000	\$ 3.400.705.000	\$ 3.740.775.500
Venta artículos estética	\$ 89.425.000	\$ 98.367.500	\$ 108.204.250	\$ 119.024.675	\$ 130.927.143
Comisión venta art estética	\$ 89.425.000	\$ 98.367.500	\$ 108.204.250	\$ 119.024.675	\$ 130.927.143
Venta de Capacitación	\$ 20.000.000	\$ 22.000.000	\$ 24.200.000	\$ 26.620.000	\$ 29.282.000
TOTAL INGRESOS POR VENTAS	\$ 5.308.850.000	\$ 5.839.735.000	\$ 6.423.708.500	\$ 7.066.079.350	\$ 7.772.687.285

Fuente: Autor

Para determinar las ganancias de la empresa, de los ingresos por comisión anteriores, se descuentan los gastos de operación y el costo de materias primas. Los gastos de operación y administración se evidencian en la tabla 9, el costo de materias primas corresponde a \$29.750 por servicio de peluquería y/o estética, y \$40.000 por capacitación, que suman \$4.359.500.000⁴ en el primer año, así:

Tabla 12 Costo de materias primas

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Proveedor Servicio de Peluquería	2.171.750.000	2.388.925.000	2.627.817.500	2.890.599.250	3.179.659.175
Proveedor Servicio de Estética	2.171.750.000	2.388.925.000	2.627.817.500	2.890.599.250	3.179.659.175
Comisión venta art de peluquería	0	0	0	0	0
Comisión venta art estética	0	0	0	0	0
Venta de Capacitación	16.000.000	17.600.000	19.360.000	21.296.000	23.425.600
TOTAL COSTOS MATERIAS PRIMAS	4.359.500.000	4.795.450.000	5.274.995.000	5.802.494.500	6.382.743.950

Fuente: Autor

⁴ Es dable recordar que se prevén 400 servicios al día x 365 días y 400 cobros de comisión por capacitación.

Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa prevé \$257.524.744 de ganancias al primer año, lo que significa el 27% de los ingresos por ventas, porcentaje que crece año tras año, hasta llegar a un 40% en el quinto año previsto.

Tabla 13 Estado de resultados proyectado

DESCRIPCION / PERIODO	MES AÑO 1	MES AÑO 2	MES AÑO 3	MES AÑO 4	MES AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES- VENTAS EMPRESA	949.350.000	1.044.285.000	1.148.713.500	1.263.584.850	1.389.943.335
= UTILIDAD (PERD) BRUTA EN VENTAS	949.350.000	1.044.285.000	1.148.713.500	1.263.584.850	1.389.943.335
- GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	475.779.038	455.632.371	455.632.371	455.632.371	455.632.371
= UTILIDAD (PERD) OPERACIONAL	473.570.962	588.652.629	693.081.129	807.952.479	934.310.964
- GASTOS FINANCIEROS	46.498.418	40.369.499	32.954.545	23.983.709	13.130.519
= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	427.072.544	548.283.131	660.126.584	783.968.770	921.180.445
IMPUESTO DE RENTA (33%)	140.933.940	180.933.433	217.841.773	258.709.694	303.989.547
UTILIDAD NETA	286.138.605	367.349.697	442.284.811	525.259.076	617.190.898
RESERVA LEGAL (10%)	28.613.860	36.734.970	44.228.481	52.525.908	61.719.090
= UTILIDADES POR DISTRIBUIR	257.524.744	330.614.728	398.056.330	472.733.168	555.471.808

Fuente: Autor

De igual manera, con respecto a la inversión inicial de operación, la ganancia representa, en el primer año, la recuperación de la inversión (100%) más el 2% de la misma. En los 5 años previstos, la ganancia representaría el 801% de la inversión inicial, lo que confirma la viabilidad financiera del negocio.

Tabla 14 Ganancia Vs Inversión inicial

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total 5 años
Inversión inicial	\$251.600.000					
Ganancia	\$257.524.744	\$330.614.728	\$398.056.330	\$472.733.168	\$555.471.808	\$2.014.400.778
% Ganancia/Inversión inicial	102%	131%	158%	188%	221%	801%

Fuente: Autor

Esta viabilidad financiera cuenta con margen de maniobra y/o error, puesto que considerando que sólo se logre el 70% de los proveedores y venta esperada, este último valor correspondería al 13% de los ingresos, en el primer año y del 31% en 5 años, de esta manera:

Tabla 15 Estado de resultados proyectado al 70%

DESCRIPCION / PERIODO	MES AÑO 1	MES AÑO 2	MES AÑO 3	MES AÑO 4	MES AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES- VENTAS EMPRESA	664.545.000	730.999.500	804.099.450	884.509.395	972.960.335
= UTILIDAD (PERD) BRUTA EN VENTAS	664.545.000	730.999.500	804.099.450	884.509.395	972.960.335
- GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	475.779.038	455.632.371	455.632.371	455.632.371	455.632.371
= UTILIDAD (PERD) OPERACIONAL	188.765.962	275.367.129	348.467.079	428.877.024	517.327.964
- GASTOS FINANCIEROS	46.498.418	40.369.499	32.954.545	23.983.709	13.130.519
= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	142.267.544	234.997.631	315.512.534	404.893.315	504.197.444
IMPUESTO DE RENTA (33%)	46.948.290	77.549.218	104.119.136	133.614.794	166.385.157
UTILIDAD NETA	95.319.255	157.448.412	211.393.398	271.278.521	337.812.288
RESERVA LEGAL (10%)	9.531.925	15.744.841	21.139.340	27.127.852	33.781.229
= UTILIDADES POR DISTRIBUIR	85.787.329	141.703.571	190.254.058	244.150.669	304.031.059

Fuente: Autor

Incluso en ese panorama menos alentador, la ganancia representa, en el total de 5 años, el 384% de la inversión inicial, la que se recuperaría en el transcurso del quinto año de funcionamiento del negocio.

Tabla 16 Ganancia por ventas al 70% Vs Inversión inicial

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total 5 años
Inversión inicial	\$251.600.000					
Ganancia	\$85.787.383	\$141.703.571	\$190.254.058	\$244.150.669	\$304.031.059	\$965.926.740
% Ganancia/Inversión inicial	34%	56%	76%	97%	121%	384%

Fuente: Autor

LIENZO DEL MODELO CANVAS

<p>SOCIOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de estética - Proveedores de peluquería - Proveedor de capacitaciones: Corporación Educativa Técnica Senior CTS. - Proveedores de productos de belleza y estética: L'Oreal, Schwarzkopf, Wella, Kodigo4, Maystar, Gel entre otros. - Accionistas y/o Rentistas de Capital 	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> Estrategia de publicidad. Diseño del Software Captación y sostenimiento de Proveedores. Logística para el cumplimiento al llamado del cliente Protocolo de atención estandarizado 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>Ofrecer al cliente un servicio de estética y/o peluquería oportuno, en el lugar de su preferencia, a través de una aplicación móvil, con un proveedor certificado en conocimientos, ahorrando tiempos de espera y de traslado al cliente. Se ofrecen más de 25 servicios entre las 6:00 a.m. y las 10:00 p.m.</p>	<p>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> Relación directa por medio de la página Web. Calificación al proveedor luego de recibir el servicio Atención del proveedor al cliente en el sitio 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Hombres y mujeres, mayores de 18 años, pertenecientes a los estratos 4,5 y 6 de la ciudad, con ingresos mayores a \$1'000.000 al mes. Principalmente mujeres, las cuales se realizan, en promedio, más de 8 diferentes servicios de estética, peluquería y/o cosmetología al año.</p>																																																																
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">Estado de resultado proyectado</th> </tr> <tr> <th>DESCRIPCION / PERIODO</th> <th>AÑO 1</th> <th>AÑO 2</th> <th>AÑO 3</th> <th>AÑO 4</th> <th>AÑO 5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INGRESOS</td> <td>949</td> <td>1.044</td> <td>1.149</td> <td>1.264</td> <td>1.390</td> </tr> <tr> <td>- GASTOS OPERACIÓN</td> <td>478</td> <td>458</td> <td>458</td> <td>458</td> <td>458</td> </tr> <tr> <td>= UTIL. OPERACIONAL</td> <td>474</td> <td>589</td> <td>693</td> <td>808</td> <td>934</td> </tr> <tr> <td>- GASTOS FINANCIEROS</td> <td>48</td> <td>40</td> <td>33</td> <td>24</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>= ANTES IMPUESTOS</td> <td>427</td> <td>548</td> <td>660</td> <td>784</td> <td>921</td> </tr> <tr> <td>MP. RENTA (33%)</td> <td>141</td> <td>181</td> <td>218</td> <td>259</td> <td>304</td> </tr> <tr> <td>UTILIDAD NETA</td> <td>286</td> <td>367</td> <td>442</td> <td>525</td> <td>617</td> </tr> <tr> <td>RESERVA LEGAL (10%)</td> <td>29</td> <td>37</td> <td>44</td> <td>53</td> <td>62</td> </tr> <tr> <td>= UTILIDAD A DISTRIBUIR</td> <td>258</td> <td>331</td> <td>398</td> <td>473</td> <td>555</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Cifra en millones de pesos</p>		Estado de resultado proyectado						DESCRIPCION / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INGRESOS	949	1.044	1.149	1.264	1.390	- GASTOS OPERACIÓN	478	458	458	458	458	= UTIL. OPERACIONAL	474	589	693	808	934	- GASTOS FINANCIEROS	48	40	33	24	13	= ANTES IMPUESTOS	427	548	660	784	921	MP. RENTA (33%)	141	181	218	259	304	UTILIDAD NETA	286	367	442	525	617	RESERVA LEGAL (10%)	29	37	44	53	62	= UTILIDAD A DISTRIBUIR	258	331	398	473	555	<p>FUENTES DE INGRESOS</p> <p>Comisión por corretaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comisión por venta de servicio de peluquería y/o estética del 15% por servicio. Comisión por venta de artículo de peluquería y/o estética, del 35% del costo de consumo de producto por servicio. Comisión por venta de capacitación a proveedores, del 20%.
Estado de resultado proyectado																																																																				
DESCRIPCION / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5																																																															
INGRESOS	949	1.044	1.149	1.264	1.390																																																															
- GASTOS OPERACIÓN	478	458	458	458	458																																																															
= UTIL. OPERACIONAL	474	589	693	808	934																																																															
- GASTOS FINANCIEROS	48	40	33	24	13																																																															
= ANTES IMPUESTOS	427	548	660	784	921																																																															
MP. RENTA (33%)	141	181	218	259	304																																																															
UTILIDAD NETA	286	367	442	525	617																																																															
RESERVA LEGAL (10%)	29	37	44	53	62																																																															
= UTILIDAD A DISTRIBUIR	258	331	398	473	555																																																															
			<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> Apps por celular. Estrategia Social Media, a través de Internet. Medios convencionales de Apoyo. 																																																																	

CONCLUSIONES

Los usuarios de centros de estética y/o peluquería a quienes principalmente se va a enfocar el presente modelo de negocio hacen parte del segmento de mujeres, con ingresos superiores a \$1'000.000 y dentro de los estratos 4,5 y 6, aunque también se ofrecerá a hombres, por supuesto. Las damas, suelen solicitar servicios de estética y/o peluquería una vez por semana y, en promedio, más de 8 diferentes servicios al año, siendo de su preferencia, el blower, corte, pedicure, manicure, tinte y maquillaje, en su orden respectivo. Adicionalmente, el 77% de las mujeres afirma estar dispuesta a recibir servicios de peluquería y/o estética a domicilio, pedidos a través de una aplicación móvil, porcentaje alto de aceptabilidad para la novedosa idea que se presenta, que dispondrá, para su lanzamiento, de un excelente portafolio de más de 25 servicios.

El servicio propuesto por la empresa, a través, de su producto Consentir tiene su carácter diferenciador en prestar una atención oportuna, confiable y segura, en la cual se contacta a un esteticista y/o peluquero certificado en conocimientos y seguridad, que cuenta con la calificación de los usuarios por sus servicios prestados, promoviendo excelencia en dicha prestación.

El modelo de negocio titulado Consentir, cuenta con las condiciones de infraestructura, proveedores y recurso humano necesario para iniciar sus labores, teniendo en cuenta su avanzada estrategia de selección de socios claves. El éxito del negocio dependerá de la puesta en marcha del aplicativo, la publicidad, los

proveedores y la acogida por parte de los usuarios, aspectos, que de acuerdo con la investigación, están garantizados en un alto porcentaje.

Bajo el punto de vista financiero el proyecto de prestación de servicios de peluquería, cosmetología y estética a través de una plataforma virtual, es factible, ya que genera un valor presente neto (VPN) de \$1.732.765.259 evaluado con un costo de capital del 17.31%, garantizando así la recuperación de los costos y gastos del proyecto, además el proyecto genera una TIR del 1440%, debido a la baja inversión requerida para la puesta en marcha, y el alto flujo de ingresos esperados, garantizando así, una alta rentabilidad para los socios.

BIBLIOGRAFÍA

- Castells, M. (2000). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Madrid: Alianza editorial s.a.
- Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competividad. (2016). *Inversión empresarial en Cartagena y los Municipios del Norte de Bolívar, I Semestre 2016*. Cartagena: Cámara de Comercio.
- DANE. (2016). *Medición del Empleo Informal y Seguridad Social. Trimestre abril-junio de 2016*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- Feria Belleza y Salud. (21 de Agosto de 2016). *Finalizó con éxito la XV edición de la Feria Belleza y Salud*. Obtenido de <http://feriabellezaysalud.com/?d=modulos/n/view&id=944&i=1>
- García, Y. (2014). MysweetBabymoon. Aplicación práctica del método "Business Model canvas" en Tenerife. San Cristobal de la Laguna, España.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Infocomercio. (27 de Agosto de 2014). *En Bogotá hay una peluquería por cada 885 habitantes*. Obtenido de Servinformación: <http://www.servinformacion.com/blog/?p=263>
- Jacovitti, R. (2014). Plan de negocios para el lanzamiento de un centro de estética y Spa femenino en la ciudad de Mar del Plata. Mar del Plata.
- Jerez, W. (Diciembre de 2014). Aplicación del modelo de negocio canvas para el relanzamiento de una empresa de textil. *Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas*. Quito.
- Jiménez, Y. (2015). Innovación en el modelo de negocios: metodología Canvas aplicada a empresa de asesorías contables. *Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial*. Pereira.
- Macías, R., Díaz, M., & García, G. (2015). Cómo crear un modelo de negocio: caso taxiwoman. *Revista Academia & Negocios Vol 1*, 119-130.

- Malagón, A. (2016). Propuesta de un modelo de negocio que permita construir el valor de la marca Peluquería Mauricio Leal, a partir de la metodología Canvas. *Trabajo para optar el título de Ingeniero Industrial*. Bogotá.
- Pineda, J. (2011). Emprendimiento en los salones de belleza: intersecciones de clase y género. *X Congreso Nacional de Sociología*, 502-520.
- Prieto, C. (2012). Desarrollo de un plan de negocios a partir del modelo Canvas para oficinas virtuales en la ciudad de Bogotá. *Tesis presentada como requisito para optar el título de Magister en Finanzas Corporativas*. Bogotá, Colombia.
- Revista Coiffure. (13 de Noviembre de 2016). *La Hair Fashion Night de L'ORÉAL Professionnel triunfa entre los profesionales de la peluquería*. Obtenido de <http://revistacoiffure.com/la-hair-fashion-night-de-loreal-professionnel-triunfa-entre-los-profesionales-de-la-peluqueria/>