



2021

Plan de negocios *“Lúcete Ya”*

X MATILA



Autor: Lichtmajer, Tomás
TUTOR/A: MG. FAGRE, LILIANA



Índice

| | |
|--|----|
| Resumen..... | 2 |
| Introducción..... | 3 |
| Objetivos..... | 4 |
| Marco teórico..... | 4 |
| Marco metodológico..... | 6 |
| Análisis del contexto..... | 6 |
| Análisis del sector..... | 9 |
| Análisis de la demanda e investigación cuantitativa..... | 11 |
| Investigación cualitativa..... | 21 |
| Análisis de situación actual..... | 23 |
| Estructura organizacional..... | 25 |
| Modelo Canvas..... | 26 |
| Plan de marketing..... | 28 |
| Plan de operaciones..... | 30 |
| Plan económico-financiero..... | 32 |
| Conclusiones..... | 32 |
| Bibliografía..... | 33 |



Plan de negocios “Lúcete Ya”

TOMÁS LICHTMAJER
Universidad Nacional de Tucumán
tomaslich12@gmail.com

RESUMEN

Como consecuencia de la pandemia de Covid-19, surgieron nuevas formas de emprender. Nuevas formas de repensar los negocios tradicionales orientándolos hacia un nuevo horizonte, buscando la innovación constante e indagando sobre nuevos proyectos para poder afrontar la crisis producida por la pandemia.

“Lúcete Ya” es una aplicación móvil en desarrollo que surgió como oportunidad a raíz de lo sucedido en el año 2020. Esta aplicación brinda una plataforma en la que une oferta y demanda de servicios de estética, belleza, peluquería, entre otros, procesando los pagos de los consumidores hacia los prestadores y cobrando una comisión fija por cada servicio ofrecido.

El emprendimiento busca, principalmente, dar una alternativa a la manera convencional de recibir y contratar los servicios ya mencionados a través de una plataforma virtual.

El problema de investigación surge a partir que el emprendedor (quien se desempeña como peluquero) detecta una oportunidad sobre una nueva forma de vincular a los servicios de peluquería/estética con los consumidores en una plataforma de forma tal que éstos puedan acceder a servicios a domicilio solicitándolo por medio de la misma sin tener que ir a los centros. Por otro lado, entiende que es necesario que los prestadores de servicios y las peluquerías/estéticas adapten sus servicios para proporcionarlos a domicilio ya que se observa una cierta insatisfacción en un segmento de mercado del servicio convencional. Entonces, la pregunta sería ¿Cómo podría Lúce Ya vincular la oferta y demanda de estos servicios y satisfacer las necesidades de los clientes/ consumidores/ usuarios?

En una primera etapa se realizó la revisión bibliográfica, entre la cual se incluyó diversos libros y artículos de internet para indagar sobre la temática y adentrarse en el rubro del negocio. Los artículos de internet se basan en la expansión de los negocios digitales, en los modelos y cómo abordar a este tipo de negocios.

Además, se realizaron diversas entrevistas al emprendedor para recopilar información acerca del negocio, el grado de avance y nuevas propuestas para el desarrollo de la Aplicación.



Por otro lado, se avanzó con el análisis del contexto del emprendimiento para lo cual se utilizó la herramienta PEST (Análisis político, económico, social y tecnológico).

Luego, se efectuó un análisis del sector para la propuesta de negocio “Aplicación Lúcete Ya”, a partir de la herramienta de administración de las 5 fuerzas de Porter.

En cuanto a la investigación de mercado, se llevó a cabo una encuesta, en la cual se indagó sobre variables demográficas y psicográficas (como género, edad, zona de residencia, intereses, entre otras) y otras variables cualitativas para obtener información que contribuyan a la determinación del modelo Canvas. También, se realizaron entrevistas a expertos prestadores para conocer más sobre su interés y adhesión a la aplicación y otros aspectos para potenciar el negocio.

Con el análisis Pest, las 5 fuerzas de Porter y otros relevamientos se realizó el análisis FODA.

Asimismo, se formuló la misión, visión y valores del emprendimiento ya que no los tenía definidos.

Por último, se confeccionaron los planes de marketing para definir las mejores estrategias de adquisición y retención de clientes y el plan de operaciones, en el cual se describen los procesos críticos del emprendimiento.

Palabras Clave: Plan y modelo de negocios, Aplicación móvil, servicios a domicilio

1. INTRODUCCIÓN

“Lúcete Ya” es una aplicación en desarrollo que se dedica a conectar empresas de peluquería, estética y prestadores particulares de estos servicios con consumidores de dicho rubro en la provincia de Tucumán. La idea surgió en agosto de 2020 con el objetivo de ofrecer a los consumidores una forma diferente y novedosa de acceder a los servicios de peluquería/estética, a través de una plataforma digital desde la comodidad del hogar.

Este proyecto comenzó a gestarse por una oportunidad percibida por el emprendedor, un peluquero del mercado, que observó que muchos clientes deseaban recibir el servicio en sus domicilios y que no había una plataforma en el mercado que centralice esos servicios. La aplicación actualmente no tiene la plataforma desarrollada completamente, pero cuenta con un equipo desarrollador, con un asesor de marketing y con sus dos dueños, cada uno con el 50% de participación en el negocio, quienes hoy están encargados de todas las tareas necesarias para poner en funcionamiento la aplicación. Uno de ellos



es peluquero y el otro estudia Licenciatura en Física, ambos poseen un gran espíritu emprendedor necesario para llevar adelante este emprendimiento.

Objetivos

- **Objetivo general:** Elaborar un plan de negocio para lograr la sustentabilidad del negocio.
- **Objetivos específicos:**
 1. Aplicar los conocimientos adquiridos sobre Administración, Finanzas, Marketing, Operaciones y Desarrollo de competencias emprendedoras en un negocio a través de la Práctica Profesional
 2. Definir el modelo de negocio según Canvas
 3. Diseñar una adecuada estructura organizacional para el emprendimiento.
 4. Definir las mejores estrategias de comercialización.
 5. Definir el plan operativo y económico-financiero que asegure la viabilidad del emprendimiento.

Marco teórico

Para el marco teórico, se consideraron los conceptos referidos a un plan y modelo de negocios. Para ello primero se identifica que es un plan de negocios y su estructura focalizándose en el plan económico financiero.

Un plan de negocios sirve para aterrizar la idea, organizar el proyecto y materializar la empresa, tomando en cuenta los procesos necesarios y lo que va a costar cada uno, ya que todo conlleva un gasto y un costo, que es la inversión inicial y sostenida en el tiempo del negocio.

Asimismo se presenta en qué consiste un modelo de negocios según Canvas.

- **Plan de negocios:** El plan de negocios es un documento escrito que incluye los objetivos de la empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que se requiere para financiar el proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).
- El plan económico-financiero es un elemento esencial dentro del Plan de Negocios con el que se pretende evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y analizar su viabilidad.

El plan económico-financiero permite dar respuestas a las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Cuánto dinero hace falta para iniciar el proyecto?
- ❖ ¿Cómo y dónde se lo puede conseguir?
- ❖ ¿Con qué capital propio se cuenta?



- ❖ ¿Qué requerimientos financieros se necesitan en el día a día del negocio?
 - ❖ ¿Cuál es el volumen de ventas necesario a partir del cual se comienza a ganar dinero?
 - ❖ ¿Cuánto ganarán los inversores? ¿En qué plazos se recuperará la inversión?
- El llamado Modelo Canvas o método Canvas fue desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en el libro Generación de Modelos de Negocio, donde analizan los diferentes tipos de modelos y cuál es el mejor a utilizar en cada caso. Hace referencia a una nueva economía donde el sistema productivo ha cambiado, y por lo tanto, es necesario cambiar también la mentalidad: lo más importante ahora es crear valor para los clientes.

El Modelo Canvas es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifican 4 grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica en un recuadro con 9 divisiones.

1. Segmentos de mercado: ¿Quiénes son los clientes? Dependiendo de la empresa que se tenga en mente los clientes pueden ser de diferentes tipos. Por eso es tan importante definir los clientes, porque el modelo de negocio e incluso el producto puede variar en función de éstos.
2. Propuesta de valor: Lo que diferenciará de las demás empresas, por qué el cliente va a comprar su producto y no a la competencia. La empresa puede diferenciarse de otras empresas siempre y cuando tenga una ventaja competitiva.
3. Canal: ¿Cómo podrán comprar el producto? Se debe considerar dónde pueden encontrar el producto los potenciales clientes.
4. Relación con los clientes: Cómo inspirar a los clientes para que se conviertan en seguidores de la marca. Es importante desarrollar una estrategia de construcción de marca con un brief creativo de comunicación de marca que detone emociones positivas altamente memorables entre los consumidores.
5. Fuente de ingreso: Permite que la empresa sea rentable, pero siempre pensando que tiene que ser acorde con lo que pide el consumidor.
6. Recursos clave: Para que funcione el modelo de negocio hacen falta una serie de recursos físicos e intelectuales (como patentes o derechos de autor), humanos y financieros.
7. Actividades clave: Se trata de todo lo necesario para llevar a cabo la propuesta de valor, como la producción, la solución de problemas, la plataforma, etc.
8. Socios clave: Son todos aquellos proveedores calificados, aliados estratégicos socios de negocio que formarán parte fundamental del modelo de negocio para potenciar la propuesta de valor.



9. Estructura de costos: Crear una estrategia de costos fijos y variables dentro de la empresa que lleve a una mejor rentabilidad.

Marco metodológico

El plan de negocio será elaborado bajo un enfoque de investigación mixto, ya que será necesario contar con información tanto cualitativa como cuantitativa. Será llevado a cabo bajo el modelo secuencial, en donde se obtendrán en primera instancia los datos de tipo cualitativo y en segundo lugar se procederá a recabar los datos cuantitativos.

En primer lugar, la investigación tendrá un enfoque cualitativo que seguirá un diseño investigación-acción. En esta ocasión se recabará información sobre los modelos de negocios similares a los de Lúnete Ya, para esto, se recolectará dicha información a través de artículos de internet y revistas. Asimismo, se buscará conocer la opinión y experiencia de emprendedores y/o empresarios del rubro para poder profundizar en el tema. Luego se realizarán entrevistas semi estructuradas con expertos para tener una mirada desde su punto de vista más profesional.

Una vez finalizado este proceso, se procederá a la recolección de los datos cuantitativos. Dichos datos serán relevantes para la confección del análisis económico-financiero que determinará la viabilidad económica del proyecto. Para esto se utilizará el método de observación directa, en donde se prestará atención y analizarán los datos internos del emprendimiento. Por otro lado, se realizarán encuestas a través de cuestionarios virtuales a potenciales clientes y usuarios para poder conocer la tendencia y estimar la demanda del emprendimiento.

En ambos casos se realizará muestreo no probabilístico, seleccionando clientes potenciales del segmento identificado para el emprendimiento.

EL MERCADO

1. Análisis del contexto:

Al momento de planificar los pasos a seguir para llevar a cabo un negocio, es requisito previo realizar un diagnóstico de los aspectos internos y externos del mismo para formular la estrategia acorde al contexto en el que desarrollará dicho negocio.

Para formular el plan de negocios, primero se analizarán las condiciones competitivas en las que opera el negocio y luego se analizarán los recursos y capacidades además de las ventajas y aspectos a mejorar de la organización.



En primer lugar, se utilizará la herramienta de análisis y diagnóstico PEST para realizar un estudio del entorno identificando los factores políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos. Estos afectan al rubro en el cual se inserta la organización y al no ser controlables, es importante determinar cuáles son los puntos fundamentales de cada aspecto que interfieren en el negocio.

Análisis PEST

Factores políticos (P): El emprendimiento se desenvuelve en Argentina, por lo que es relevante destacar que aspectos políticos afectan al negocio:

- Impulso de una nueva Ley que regule a los negocios digitales.
- Implementación de la Ley de economía del conocimiento.
- Constante aumento de Impuestos para Pymes.
- Lanzamiento de Programas para la asistencia a emprendedores
- Política de control de precios por parte del gobierno.

Actualmente, es un desafío emprender en Argentina, debido a la falta de incentivos para emprendedores y los altos costos. Por otro lado, se está buscando regular los negocios digitales para formalizar a los trabajadores que se desempeñan en este tipo de organizaciones.

Factores económicos (E): Se deben analizar los factores de índole económicos de la Argentina. Para el análisis se hace hincapié en los aspectos que pueden influir en el negocio directa o indirectamente:

- Disminución en el poder adquisitivo de la población post pandemia.
- Devaluación de la moneda nacional y aumento de la inflación anual.
- Aumento de desempleo.
- Aumento de la pobreza al 50%.
- Desarrollo del plan “Fondo semilla” para incentivar nuevos emprendimientos.
- Creación de “Fondo de aceleración” para emprendimientos tecnológicos, sociales y/o científicos.
- Renovación planes “AHORA 12” y “AHORA 18” en compras con ciertas tarjetas de crédito para incentivar el consumo.

Hoy en día, visto los aspectos desarrollados en el punto anterior, emprender en Argentina tiene diversas dificultades relacionadas con el ámbito económico por un ambiente cambiante y dinámico. La caída en el poder adquisitivo de la población impacta directamente en el consumo de bienes y servicios que ofrecen las empresas y los emprendedores que deben encontrar la manera de revertir esta situación definiendo las estrategias adecuadas para enfrentar esta situación.

Factores socioculturales (S): En 2021, la firma global de consultoría de comunicación y asuntos públicos “LLYC” publicó un artículo en su sitio web sobre



las “Tendencias consumer 2021”, analizando las nuevas tendencias de los consumidores luego de los meses de vivir con una pandemia y de transformación en la forma de consumir. Resumiendo, los puntos más importantes, algunos de ellos son:

- Emociones al poder: Resume este punto a través del concepto “Internet of Behaviours” en el cual plantea que las emociones serán cada vez más relevantes en el relacionamiento entre consumidores y marcas.
- Simple y menos: Destaca la constatación de que la vida son cosas básicas. Como la salud o el compartir tiempo importante con seres queridos. Las marcas que se adapten a la nueva tendencia serán aquellas que sepan escuchar y adaptarse para satisfacer este nuevo modo de consumo, que persigue una oferta menor en su variedad, pero más profunda en su significado.
- Desincronización social: En este modelo de cambio, readaptación y urgencia sigue perfilándose la figura del consumidor cada vez más exigente, que reclama la máxima calidad de los productos/servicios el compromiso social de las marcas, pero sobre todo disponibilidad inmediata de aquello que quieren disfrutar. El poder del “aquí y ahora” es el principal desafío para las compañías.

De esta manera, se interpreta que los factores socioculturales son de alto impacto en el emprendimiento, siendo de gran importancia contemplar los intereses y preferencias de los consumidores ofreciendo un servicio novedoso y que se adapte a esos cambios.

Factores tecnológicos (T): Los avances tecnológicos traen nuevas tendencias en la forma de trabajar en las organizaciones, para ello debe tenerse en cuenta algunos conceptos fundamentales:

- **Digitalización:** Las organizaciones se encuentran orientándose cada día más hacia la digitalización. Ya sea desarrollando una plataforma de e-commerce o creando negocios completamente digitales.
- **Globalización:** La competencia, se volvió un factor “global”, involucrando a actores de todo el mundo, y no solo del lugar físico en donde se realiza la actividad o se vende el producto de la organización. Las empresas pueden ampliar sus horizontes y competir con otras empresas de cualquier lugar.

Estos puntos son de gran relevancia debido a que la digitalización tuvo una aceleración durante el año 2020 muy elevada y se observan respuestas favorables por parte de los consumidores para adaptarse a estos negocios. Por otro lado, la aplicación fomenta la competencia entre todos los prestadores que puedan brindar los servicios en cualquier zona, haciendo énfasis en el punto de la globalización, aunque todavía a una menor escala.



En síntesis, contemplando los 4 puntos desarrollados en el análisis PEST, se concluye:

- Se considera un gran desafío el emprender en Argentina teniendo en cuenta la situación actual antes descripta.
- Es una oportunidad el lanzamiento de una aplicación debido a las tendencias de los consumidores que buscan lo novedoso en la adaptación de servicios o productos actuales.
- El factor tecnológico juega un rol sumamente importante en este emprendimiento, así como para la sociedad actual, la cual va hacia un camino de la digitalización, el cual se aceleró durante el año 2020.

2. Análisis del sector.

2.1. Introducción al sector:

El sector de los negocios digitales se vio muy afectado ya que los efectos de la pandemia han acelerado un proceso de digitalización de las organizaciones, en su mayoría de aquellas que comercializaban productos, pero también es el caso de aquellas que brindaban servicios.

Los negocios digitales (o relacionados al e-commerce) crecieron en América Latina durante 2020 un 36,7% y en todo el mundo un 27,6%, lo que indica el gran potencial de este tipo de negocios en la región.

El mercado físico, es un mercado en donde el cliente puede acceder para visualizar y tener contacto real con el producto que desea adquirir, o bien, observar cómo se brinda un servicio. Sin embargo, es importante destacar que contar con una estructura física implica costos superiores para la organización, así como esfuerzos de mantenimiento.

El mercado online, por otra parte, abre las puertas a la comercialización sin la necesidad de tener una estructura que posibilite la venta de forma física o que se brinde el servicio en un lugar determinado por la organización (siempre y cuando la naturaleza de este lo permita). Esta modalidad implica menores costos para el negocio, por ende, se puede acceder a la competencia a través del precio. Esta modalidad ofrece la posibilidad de comenzar un negocio sin la obligación de tener una estructura física.

2.2 Modelo de competencia de las cinco fuerzas:

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo estratégico que fue desarrollado para analizar el nivel de competencia dentro de un sector, para poder determinar una estrategia de negocio. A diferencia del análisis PEST que estudia el macro entorno, este análisis está centrado en el micro entorno ya que describe fuerzas que operan en el entorno inmediato de una organización que afectan la habilidad de esta para satisfacer clientes y obtener rentabilidad.

- 1. Poder de negociación de los clientes:** Existen muchos factores



que determinan si un grupo de compradores tiene dicho poder. Uno de los aspectos más relevantes es la información con la que cuenta el consumidor al momento de tomar una decisión de compra. Desde ya hace unos años, se conoce lo que es el “Smart consumer”, que se informa antes de comprar, investiga y consulta con sus conocidos y luego decide si realizar o no la compra. El segmento de clientes al que apunta Lúcte Ya, posee un manejo avanzado de las redes sociales y de herramientas de comunicación, por lo que estos se encuentran permanentemente buscando información sobre nuevas tendencias.

Esto deriva en que los clientes se tornen cada vez más exigentes en cuanto a la calidad de los servicios y de sus respectivos precios. Al ser una aplicación nueva, pero novedosa al mismo tiempo, los clientes tendrán un poder de negociación moderado, ya que no cuentan con otras plataformas en las que puedan contratar servicios como estos a domicilio, exceptuando aquellos que lo hacen de la manera convencional.

Además, no debe dejar de considerarse que, dentro de la plataforma, los consumidores podrán acceder a diferentes prestadores, generando una competencia interna entre los mismos.

2. **Poder de negociación de los proveedores:** Lúcte Ya solo cuenta con un proveedor para acceder a materiales de trabajo de los prestadores, en los cuales se incluyen una mochila con el logo de la aplicación para cargar sus elementos de trabajo. En este sentido, existen diversos proveedores de este tipo de materiales por lo que se puede concluir que el proveedor no tiene un alto poder de negociación. Por otro lado, está el proveedor del desarrollo de la Aplicación, el cual se encarga de todo lo referido al desarrollo y puesta en funcionamiento de esta, por lo que se considera que cuenta con un poder de negociación medio-alto debido a que es de suma importancia para el emprendimiento y es el responsable del funcionamiento de ésta ya que no cuenta con este profesional dentro del emprendimiento.
3. **Amenaza de nuevos competidores:** En este sector, la amenaza de nuevos competidores es media debido al exponencial crecimiento de los negocios digitales en los últimos años, pero tiene sus dificultades por la complejidad y tiempo que lleva el desarrollo de una aplicación móvil, estas últimas serían las barreras de entrada más marcadas en el sector, además de la gran inversión inicial en términos monetarios que se requiere.
4. **Amenaza de productos/servicios sustitutos:** Los servicios que ofrece Lúcte Ya en mayor o menor medida son servicios que se frecuentan habitualmente, sobre todo en el rubro peluquería. Estos



servicios satisfacen ciertas necesidades en el corto plazo de manera regular que por esto se entiende que no pueden ser reemplazados por otros servicios, pero sí, los clientes pueden optar por utilizar otros medios para contratar dichos servicios, ya que existe el método convencional de acceder a un servicio en el lugar en el que se brinda. Por esto último se puede decir que la presión competitiva proveniente de servicios sustitutos en este caso, es medianamente fuerte.

5. **Rivalidad entre los competidores existentes:** En el rubro digital, Lúnete Ya es el único emprendimiento en el mercado que se desarrolla de esta manera por lo que la rivalidad es baja. Es por esto último que, para mantener la rivalidad en estos niveles, es importante fortalecer las ventajas competitivas, además de generar que los consumidores se sientan identificados con el emprendimiento y mantener la mejora continua en todos los aspectos de la aplicación.

2.3 Análisis de la demanda

Investigación de mercado

El objetivo de la investigación es conocer a los posibles consumidores, sus datos demográficos, gustos y preferencias de compra. Además, establecer factores determinantes que signifiquen una oportunidad para la empresa y ayude a definir los componentes del modelo Canvas.

Para la fase cuantitativa se recolectarán datos, a través de una encuesta, en un único momento. Esta investigación será principalmente exploratoria y descriptiva (en algunos casos correlacional), ya que las preguntas buscarán como objetivo, describir e indagar sobre las preferencias de los consumidores y en algunos casos relacionar 2 o más categorías de preguntas.

Para la fase cualitativa se empleará un diseño investigación-acción ya que a partir de los datos obtenidos se buscará impulsar el negocio teniendo en cuenta la información disponible.

Los métodos de investigación seleccionados para llevar a cabo esta investigación son:

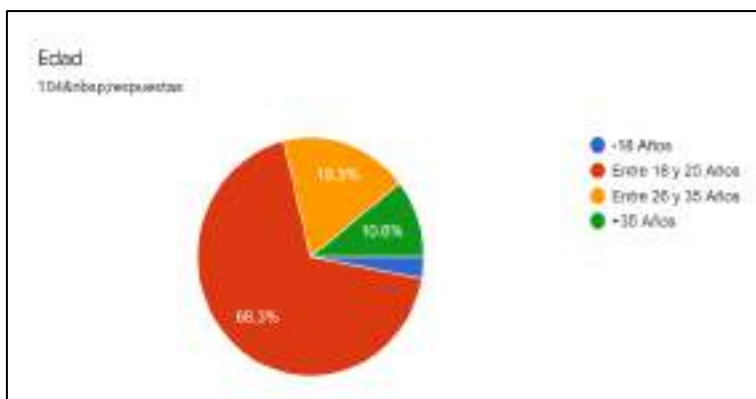
- ❖ **Investigación cuantitativa:** Encuesta que se aplica a potenciales clientes de la empresa con el objetivo de conocer a los consumidores, sus gustos, preferencias y hábitos de compra, para desarrollar los puntos referidos al modelo Canvas.
- ❖ **Investigación cualitativa:** Entrevistas a expertos en el área de peluquería y estética, principalmente prestadores de servicios.

Encuestas



Para llevar a cabo el procesamiento de los datos se procedió a exportar los datos a un archivo Microsoft Excel en el cual se realizó el análisis de los datos obtenidos a partir de la respuesta de 104 encuestados.

Variables demográficas

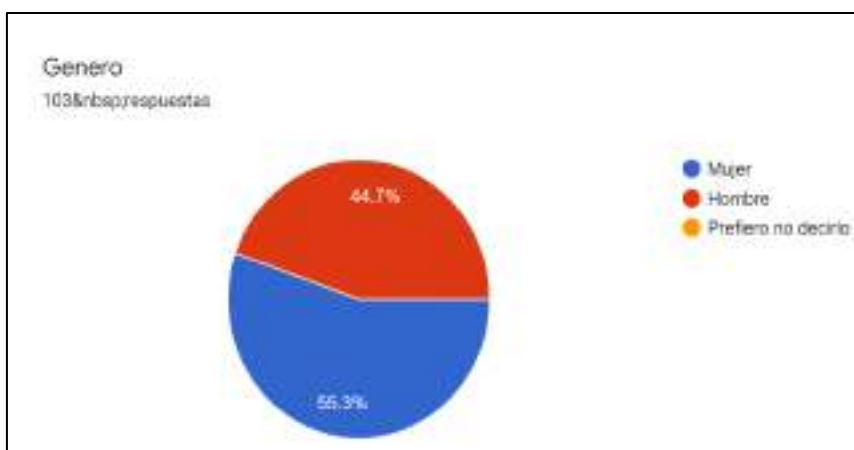


Fuente: elaboración con formularios de google.

La composición de las personas encuestadas fue la siguiente:

- 2,9% menores de 18 años.
- 68,3% entre 18 y 25 años.
- 18,3% entre 26 y 35 años.
- 10,6% mayores de 35 años.

En término de edades, se puede observar que los bloques de edades entre 18 y 25 años y entre 26 y 35 años sumaron un 86,6 % de los encuestados. Además, se obtuvieron respuestas de otros rangos de edades.



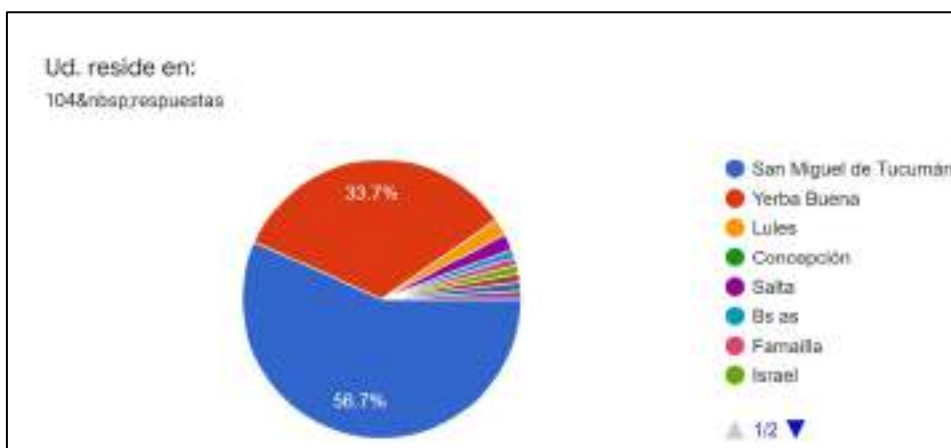
Fuente: elaboración con formularios de google.

- La composición de género de las personas encuestadas fue la siguiente:
- 44,7% hombres.



- 55,3% mujeres.

Se logró el 55,3% de respuestas del género femenino, no siendo menos importante en las respuestas la de los hombres (44,7%) que servirán para la correlación de información.



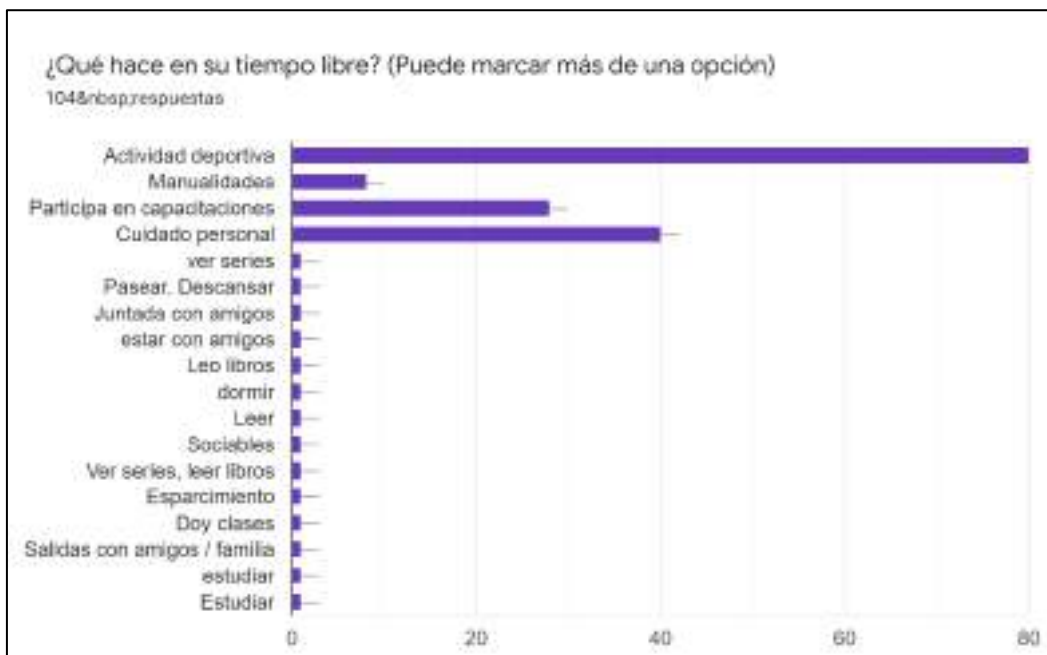
Fuente: elaboración con formularios de google.

La distribución del lugar de residencia de los encuestados fue la siguiente:

- 56,7% reside en San Miguel de Tucumán.
- 33,7% reside en Yerba Buena.
- 2% reside en Lules.
- 2% reside en la provincia de Salta.
- 5% reside en otras zonas (Famaillá, Buenos Aires, etc.)

Se puede interpretar que se concentran los encuestados entre San Miguel de Tucumán y Yerba Buena. Esto representa aprox. El 90% de los encuestados por lo que será útil este dato a la hora de adherir prestadores.

VARIABLES CUALITATIVAS

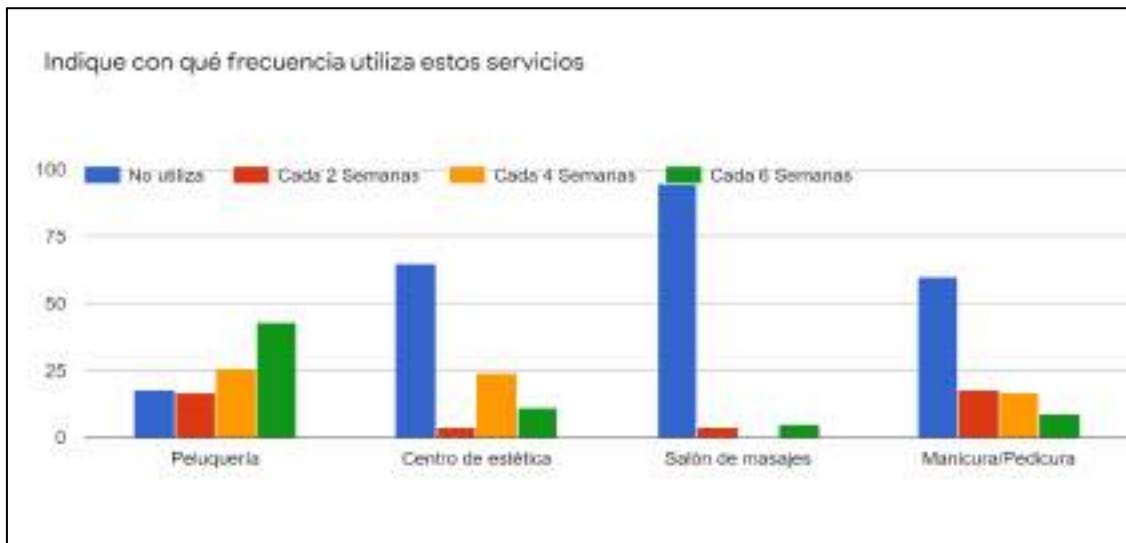


Fuente: elaboración con formularios de google.

La composición de las actividades que realizan los encuestados en su tiempo libre es de la siguiente manera:

- El 77% realiza actividad deportiva.
- El 7,7% realiza manualidades.
- El 27% participa en capacitaciones de diversa índole.
- El 38,5% le dedica su tiempo libre al cuidado personal.
- El 14% dedica su tiempo libre a otras actividades (Lectura, descanso, reuniones sociales, estudio, etc.).

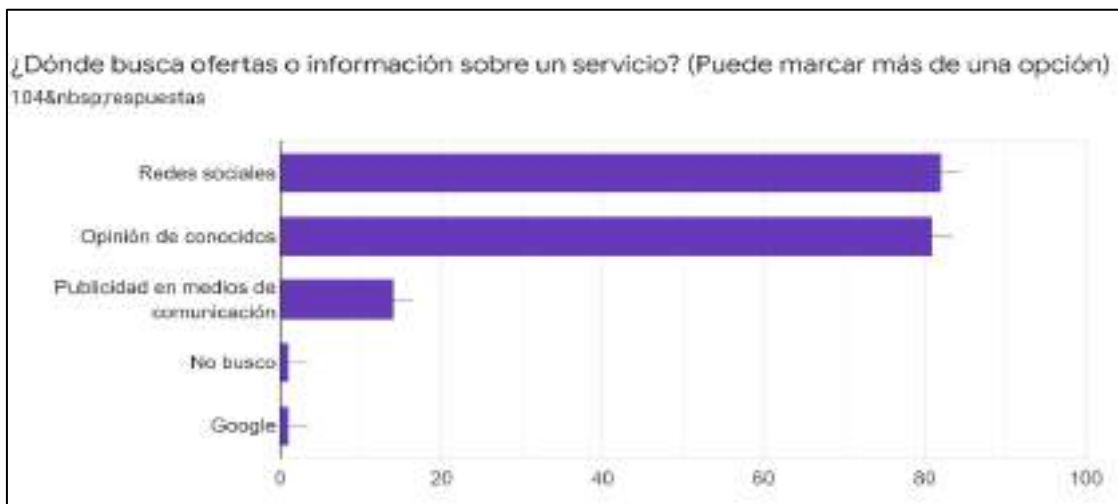
Se puede extraer de este gráfico que más de un tercio de los encuestados le dedican en su tiempo libre al cuidado personal, rubro en el cual se desarrolla la aplicación móvil.



Fuente: elaboración con formularios de google.

Del gráfico se puede extraer que:

- En su mayoría, los encuestados no utilizan salón de masajes, solo 10 personas utilizan.
- Solo 18 encuestados no utilizan servicios de peluquería.
- El 25% utilizan servicio de centro de estética.
- El 40% utiliza servicio de manicura y pedicura.



Fuente: elaboración con formularios de google.

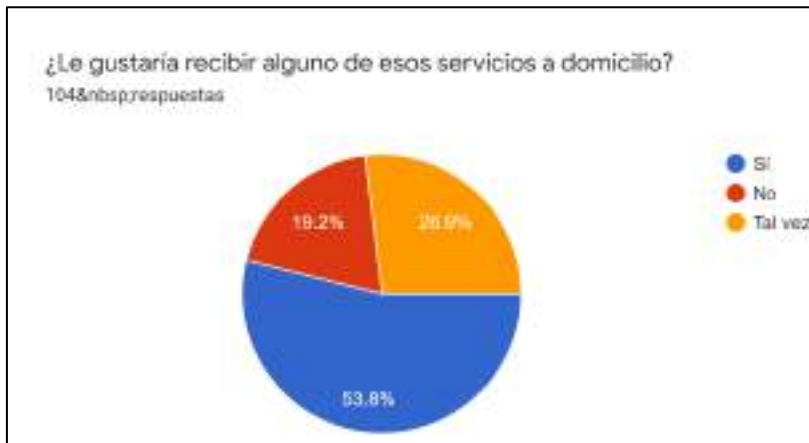
Se puede interpretar que:

- El 78,8% de los encuestados buscan información sobre un servicio en las redes sociales.
- El 77,9% buscan información en la opinión de conocidos.
- El 13,5% busca información a través de publicidad en medios de comunicación.



- El 2% busca en google o no busca información sobre servicios.

Esta información es relevante ya que indica donde realizar los esfuerzos comerciales principalmente a la hora de lanzar campañas de marketing.

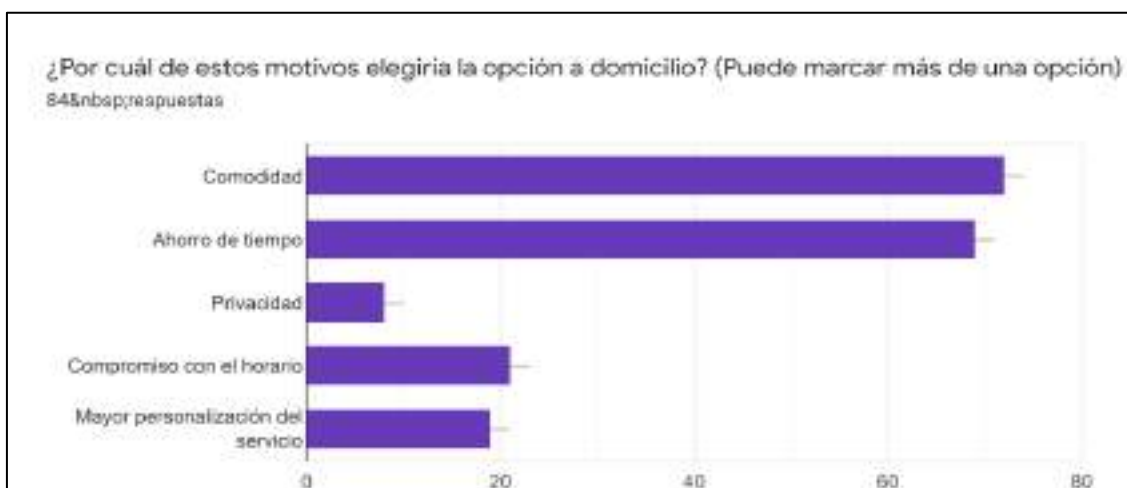


Fuente: elaboración con formularios de google.

Se puede deducir que:

- El 80,8% está de acuerdo o consideraría recibir un servicio a domicilio.
- El 19,2% no quiere recibir ningún servicio a domicilio.

Esta información es valiosa ya que se interpreta que los encuestados estarían en su mayoría, dispuestos a recibir un servicio a domicilio, que coincide con el modelo de negocio de la aplicación Lúcete Ya.



Fuente: elaboración con formularios de google.

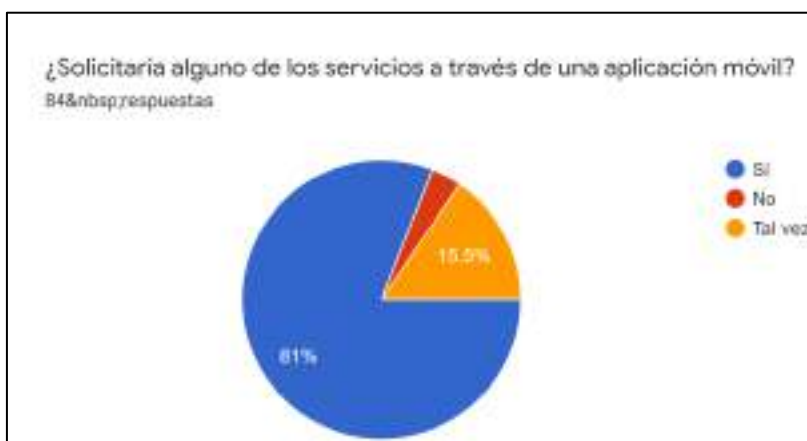
La composición sobre los motivos por los cuales elegirían el servicio a domicilio es la siguiente:

- El 85,7% de los encuestados elige la comodidad.
- El 82% de los encuestados elige el ahorro de tiempo.



- El 25% de los encuestados elige el compromiso con el horario.
- El 22,6% elige una mayor personalización del servicio.
- El 9,5% elige la privacidad.

Se puede interpretar que, a la hora de brindar los servicios, se deberá exigir a los prestadores de servicios contemplar principalmente la puntualidad y hacer énfasis en la comodidad, personalización del servicio en el domicilio del cliente.



Fuente: elaboración con formularios de google.

Se puede interpretar que:

- El 96,5% está de acuerdo o consideraría contratar estos servicios a domicilio a través de una aplicación móvil.
- El 3,5% no utilizaría una aplicación para contratar los servicios.

De los encuestados, se puede observar que solo 3 personas no utilizarían una aplicación para este tipo de servicios.



Fuente: elaboración con formularios de google.

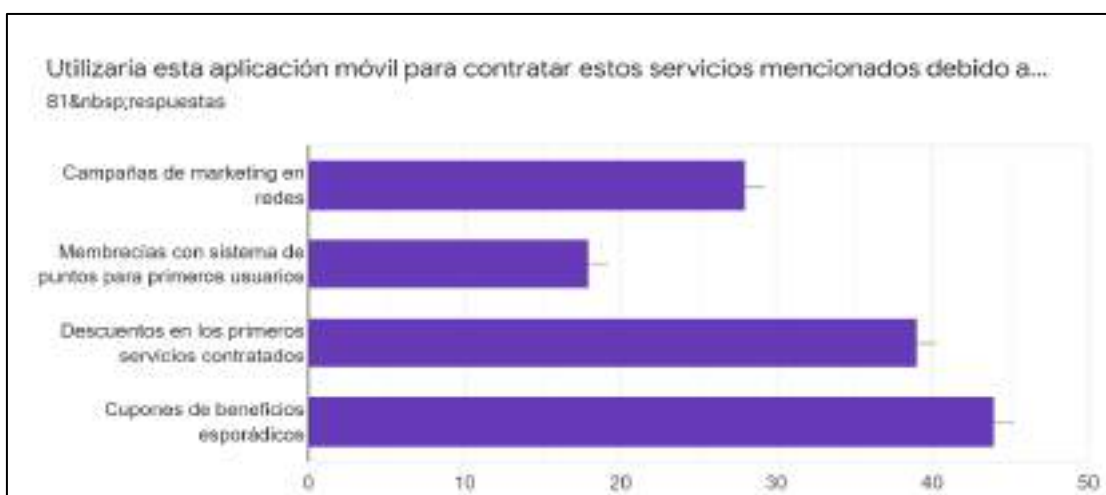
De los aspectos que más se valoran en una aplicación móvil la



composición es la siguiente:

- El 55,6% valora la sencillez para ver los servicios disponibles.
- El 32,1% valora la rapidez para las reservas.
- El 11,1% valora la interactividad con el usuario.
- El 1% valora otros aspectos.

Con esta información, se puede extraer que para el desarrollo y a la hora de proponer actualizaciones o mejoras en la aplicación debería hacerse foco en la sencillez para observar los servicios disponibles y la velocidad para reservar los servicios.

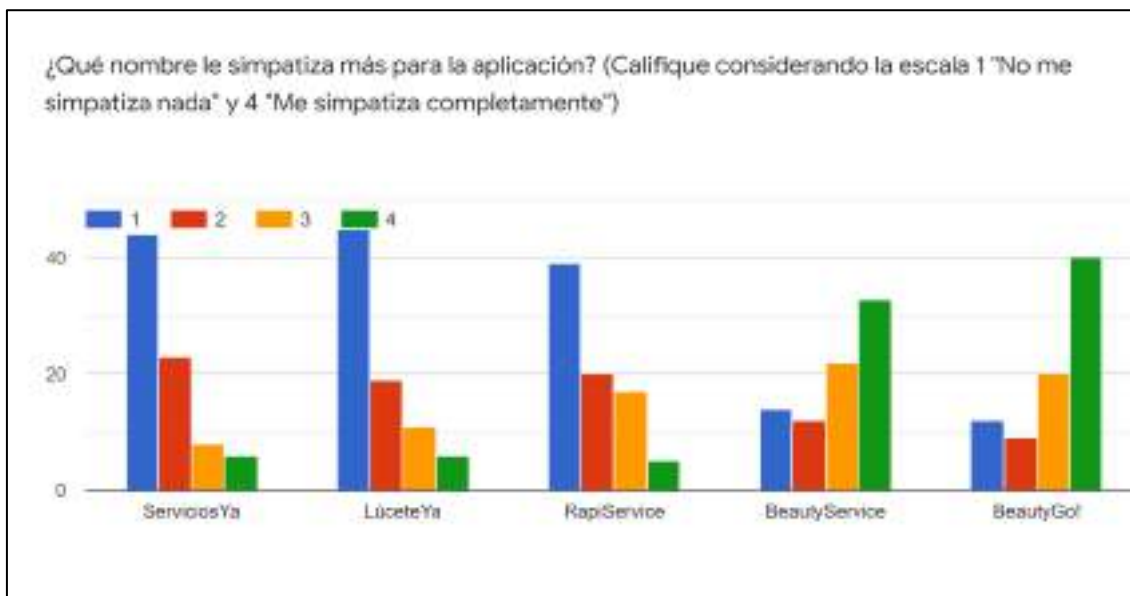


Fuente: elaboración con formularios de google.

Se puede extraer la siguiente información sobre los motivos por los que usarían una aplicación móvil de este tipo:

- El 54,3% se uniría por recibir cupones de beneficios.
- El 48,1% se uniría por recibir descuentos en los primeros servicios contratados.
- El 34,6% se uniría por campañas de marketing en redes.
- El 22,2% se uniría por obtener una membrecía con sistema de puntos para primeros usuarios.

Se puede concluir que, al lanzar la aplicación, para que adopten esta aplicación sería oportuno otorgar descuentos en los primeros servicios utilizados como así también brindar cupones de beneficios futuros.



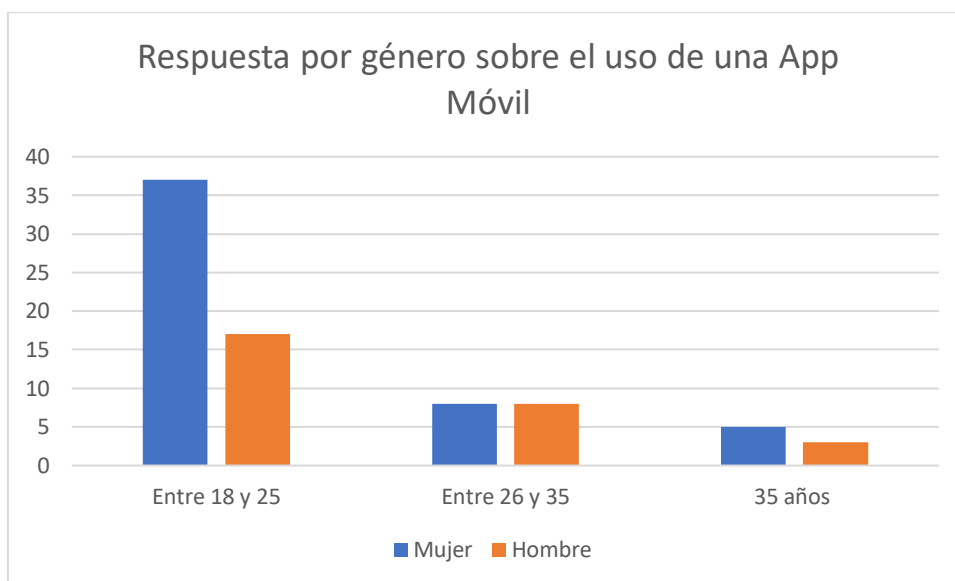
Fuente: elaboración con formularios de google.

- Sobre el interrogante del nombre de la aplicación se puede concluir que:
- Los nombres ServiciosYa, LúceteYa (nombre actual y provisorio del emprendimiento) y RapiService no simpatizaron en su mayoría con los encuestados, obteniendo en general el puntaje 1 ("no me simpatiza nada").
 - El nombre ¡BeautyGo! Sería el más adecuado para la aplicación según el gusto de los encuestados y como segunda alternativa el nombre BeautyService.

Como comentarios finales, se recibió muchos consejos relacionados con el hecho de poder asignar puntaje a los prestadores de servicio ya que se los deja ingresar al domicilio. Los encuestados manifestaron su preocupación en su mayoría respecto del no tener información sobre dichos prestadores, por ende, se interpreta que debería incluirse un sistema de puntaje para prestadores y contar con toda la información de cada prestador, así como un sistema de "reviews".

Análisis correlacional

Luego de haber analizado descriptivamente los resultados de las encuestas, se buscó establecer correlaciones entre ciertas variables para profundizar en el descubrimiento de lo que se denominaría "público objetivo".



Fuente: elaboración propia con Microsoft Excel.

En total, respondieron positivamente 52 mujeres y 28 hombres respecto del utilizar una aplicación para contratar estos servicios

Se puede interpretar a partir de estos resultados que, el 74% de las mujeres que utilizarían una aplicación móvil de este estilo, pertenecen al grupo de edades de entre 18 y 25 años, el 16% pertenecen al grupo de edades de entre 26 y 35 años y el 10% son mayores de 35 años.

Además, el 60% de los hombres encuestados que utilizarían una aplicación móvil con estos fines, pertenecen al grupo de edades de entre 18 y 25 años, el 28% pertenece al grupo de entre 26 y 35 años, y el 12% son mayores de 35 años.

Con esto se concluye que el segmento objetivo de la empresa a la cual deberían orientarse los esfuerzos por captar nuevos consumidores tendría que estar entre 18 y 35 años de edad, tanto hombres como mujeres, pero principalmente estas últimas.

Para concluir, es importante resaltar los principales hallazgos de la investigación realizada. Entre otras cosas, se pudo obtener características sobre el segmento de mercado al que apunta el emprendimiento como consumidores finales además de conocer algunas características importantes sobre su estilo de vida. Además se obtuvo relevante información sobre cuáles deben ser los puntos a hacer énfasis para crear una ventaja competitiva sostenible. Y para finalizar, la digitalización es un hecho ya que utilizar una aplicación para contratar los servicios tuvo una respuesta positiva.



Investigación cualitativa

- ❖ **Entrevistas a expertos** del sector del cuidado personal para conocer su opinión sobre la “aplicación” e interés sobre adherirse a ésta y para recolectar información sobre aspectos importantes a tener en cuenta para el desarrollo de la Aplicación, a partir de la opinión experta.

Con respecto a la selección de la muestra, para las entrevistas se seleccionó una muestra por propósitos de expertos, y un tamaño de muestra pequeño para realizar un análisis profundo. Para la implementación se empleó un muestreo no probabilístico realizándolas a voluntarios que sean prestadores potenciales del emprendimiento.

Para la recolección de los datos cualitativos, se entrevistó a tres expertos en el área del cuidado personal/pelequería.

- ❖ Entrevistada 1: Pelequera a domicilio quién es contratada vía telefónica desde hace 8 años. Brinda todo tipo de servicio de pelequería para mujeres.
- ❖ Entrevistado 2: Pelequero de una pelequería de barrio sur. Se desempeña como tal hace 3 años y brinda cualquier servicio de pelequería para hombres.
- ❖ Entrevistada 3: Cosmetóloga en un centro de estética de Yerba Buena. Eventualmente brinda servicios a domicilio tanto para hombres como para mujeres, se desempeña en el rubro hace 5 años.

Las 3 entrevistas realizadas fueron implementadas vía video llamada a través de la herramienta “Google Meet” donde se realizaron una serie de preguntas pre- establecidas como guía para las mismas.

Para poder visualizar y analizar los datos cualitativos obtenidos se conformó una tabla de doble entrada con las respuestas a cada pregunta y en cada entrevista, en la misma se transcribieron los datos más relevantes obtenidos.

Del análisis se llegan a las siguientes conclusiones:

- ❖ Brindar los servicios a domicilio es una alternativa buscada por los prestadores que trabajan en relación de dependencia para obtener ingresos adicionales.
- ❖ Los clientes que contratan a domicilio rondan entre los 25 y 45 años en los rubros de pelequería, y desde los 20 años en adelante para los servicios de estética.
- ❖ Hay buena aceptación para el uso de la aplicación ya que se considera una necesidad centralizar a los clientes y prestadores del mercado.
- ❖ La aplicación generaría para los prestadores un aumento en el flujo de clientes.
- ❖ La comisión que cobra el emprendimiento a los prestadores tendría que ser entre el 5% y el 15% en algunos casos, implementando una escala



según el precio del servicio.

- ❖ Es un requisito necesario que la “aplicación” debe ser fácil de usar, y tener una interacción sencilla con el usuario, de forma tal que cualquier prestador o cliente pueda usarla. Además debe ser sencillo poder modificar los servicios, los precios y las descripciones de los mismos. Asimismo debe contar con el sistema de reviews de clientes desde el primer momento para que los prestadores conozcan a éstos.

EL PRODUCTO

Lúcete Ya ofrece como base una plataforma en la que, consumidores pueden acceder a un servicio brindado por un prestador, el cual publica sus servicios con sus respectivos precios, por un lado y por el otro se puede realizar el pago a través de la misma plataforma.

En *Lúcete Ya* los clientes pueden visualizar todos los servicios disponibles con todos los prestadores que estén incluidos en ella dependiendo la zona en la que el prestador del servicio decide operar.

Lo que busca *Lúcete Ya* principalmente es que los consumidores puedan acceder a sus servicios favoritos visualizando todos los prestadores posibles y eligiendo aquel que más le guste y recibir dicho servicio a domicilio con toda la comodidad que esto implica.

Los prestadores se asocian al emprendimiento a través de la aplicación, luego reciben una mochila con el logo de *Lúcete Ya* y pueden comenzar a ofrecer sus servicios a domicilio por medio de la plataforma.

Los consumidores pueden visualizar un calendario con horarios del prestador para seleccionar el servicio que se desea tomar y el tiempo que esta demanda y realizar la reserva del turno.

Una vez fijado el turno con el prestador, éste lo confirma y luego brinda el servicio a domicilio. A la hora de finalizar el servicio se procesa el pago del cliente. Al prestador se le cobra dependiendo del servicio que brindó entre un 5% y un 15% sobre el valor de su servicio por el uso de la plataforma.

El consumidor tiene la posibilidad de puntuar al prestador a través de un sistema de “reviews” dentro de la aplicación que va formando una “review” general del prestador por todas las opiniones de los consumidores que hicieron uso de ese servicio. Esto también ofrece la posibilidad de agregar un puntaje para visualizar de manera más rápida la calidad del prestador en la aplicación.

Por otra parte, los prestadores también tienen la posibilidad de realizar una “review” del consumidor, para que futuros prestadores tengan conocimiento del tipo de cliente que atenderán en caso de solicitarles sus servicios.

Además, la aplicación cuenta con un sistema de atención al cliente, tanto para prestadores como para consumidores por inconvenientes o dudas a resolver por parte de la empresa.

Lúcete Ya también comercializa productos de cuidado personal, como ser peines, ceras, cremas faciales, limpiadores faciales, entre otros, que pueden adquirirse de la misma manera que los servicios, a través de la aplicación. Los consumidores los solicitan y estos son enviados a sus domicilios.



La compañía

1. Equipo de trabajo

El equipo detrás de la empresa está conformado por dos dueños-socios que se encargan de llevar adelante aquellas tareas que son consideradas esenciales para poder aportar al crecimiento y correcto funcionamiento de las actividades de la organización en su estado actual. Uno de ellos se desempeña como peluquero, en su propia peluquería ubicada en el corazón del barrio sur, y el otro es un estudiante de la Licenciatura en Física que cuenta con un gran espíritu emprendedor.

2. Misión, visión y valores

La Misión de la empresa es “Somos una aplicación que ofrece servicios de cuidado personal a domicilio a través de una red de prestadores a elección de los consumidores”.

La *visión* de la empresa es “Ser referentes en el mercado de la prestación a domicilio de servicios de cuidado personal en todo el país”.

Los *valores* de la empresa son diversidad (en la oferta de servicios), transparencia, libre competencia, trabajo en equipo, seguridad y confianza.

3. Análisis de la situación actual

Actualmente Lúcete Ya se encuentra en la etapa de desarrollo, en donde se intenta conocer a los potenciales clientes y prestadores de servicios que participarán activamente en la plataforma. A través de la investigación de mercado se determinarán algunos aspectos: el/los segmento/s de mercado, cómo generar valor para los clientes, el modo de relacionarse, las acciones de marketing, entre otros.

Análisis FODA

Fortalezas (F): El emprendimiento tiene como principales fortalezas la innovación de la aplicación debido a que no existe nada que ofrezca lo mismo en Argentina, por ende, no solo es un negocio nuevo, sino novedoso.

Además, se dispone del capital necesario para la inversión, que es elevado, ya que en este tipo de negocios se tiene que contar con una aplicación móvil y página web.

Por otro lado, el emprendedor conoce del sector debido a que se desempeña como peluquero en su propia peluquería, por lo que conoce del rubro de cuidado personal.

Por último, se considera una fortaleza la amplia red de contactos de los emprendedores quienes son capaces de conseguir prestadores del rubro del



cuidado personal para adherir a la “aplicación”.

Oportunidades (O): Como ya fue mencionado anteriormente, existe un gran crecimiento del sector tecnológico, en América Latina y en todo el mundo entre un 26% y un 40% de crecimiento en el último año. También la digitalización es un factor clave por la gran aceptación que tienen los negocios que se adaptan a esta modalidad.

Una oportunidad detectada por el emprendedor es la demanda insatisfecha en el sector del cuidado personal quien se desempeña en dicho mercado como peluquero por lo que se intenta cubrir esta demanda a través de la implementación de la plataforma.

Además, se considera como oportunidad que no existe una plataforma igual que brinde este servicio en Argentina.

Debilidades (D): Se identifica una falta de experiencia emprendedora en el equipo de trabajo, debido a que el único negocio que alguna vez se emprendió es la peluquería ya mencionada, lo que se interpreta como un negocio convencional, y éste es un negocio de disrupción tecnológica.

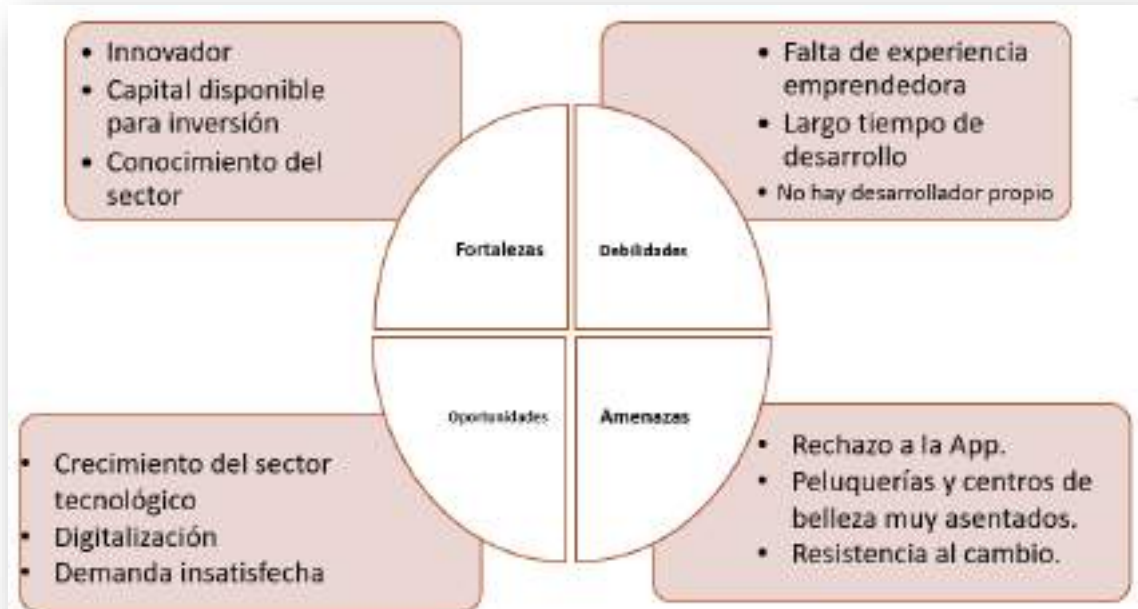
Este tipo de emprendimientos demandan un largo tiempo de desarrollo y puesta a punto para su correcto funcionamiento ya que no puede tener fallas que generen descontentos entre los usuarios de la Aplicación.

No se cuenta con un desarrollador web dentro del equipo de trabajo, sino que es una persona contratada externa a la empresa por lo que se dificulta transmitirle la idea principal de la aplicación y sus necesidades.

Amenazas (A): En contraposición con la digitalización, una amenaza muy fuerte es la resistencia al cambio por parte de prestadores y consumidores de adaptarse a contratar los servicios de cuidado personal a domicilio a través de una aplicación, ya que en este tipo de negocios convencional están muy asentados en el mercado, con un posicionamiento muy fuerte y una metodología de trabajo muy aceptada por los consumidores.

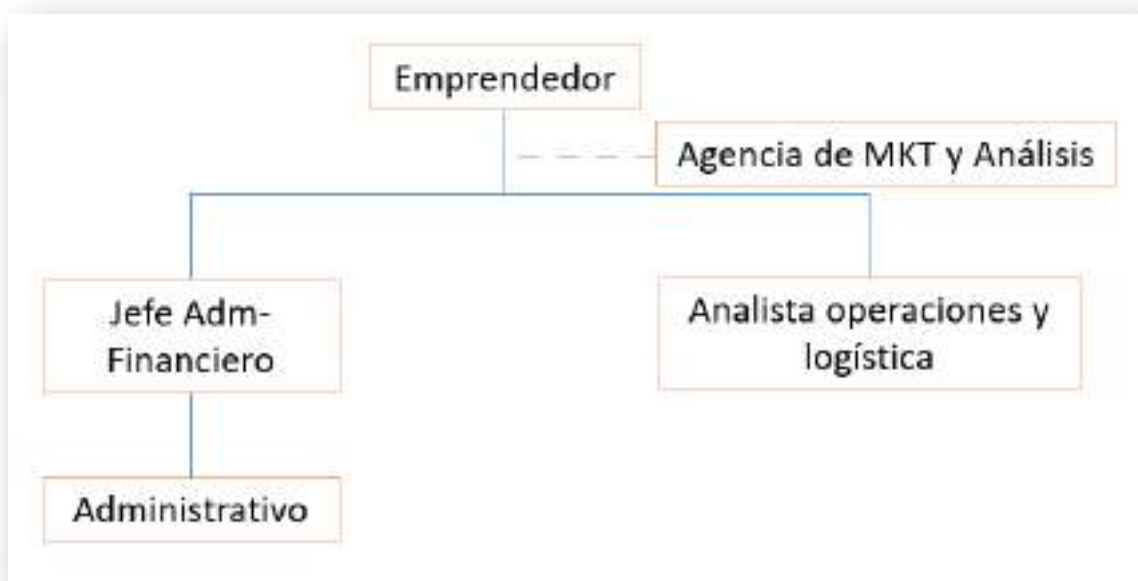
Por otro lado, se considera una gran amenaza como servicio rival los prestadores que brindan a domicilio sus servicios vía telefónica.

Además, una amenaza importante para el emprendimiento son las políticas del gobierno que se toman actualmente, impulsando nuevas leyes de regulación de negocios digitales y aumentando los impuestos para las empresas.



Estructura organizacional

Actualmente Lúcete Ya no cuenta con una estructura organizacional definida por lo que se sugiere desarrollarlo a través de la herramienta organizacional “organigrama” para dejar establecidos los cargos que se tienen que cubrir. La propuesta de estructura organizacional es la siguiente:





Fuente: Elaboración propia

Modelo de negocios – Canvas

Lúcete Ya no cuenta con el modelo de negocios definido, por lo que se proponen los siguientes puntos del modelo Canvas para guiar al emprendimiento.

1. **Segmentos de mercado**: Se definió el segmento de mercado a partir de la investigación realizada como:

- Mujeres y hombre de entre 18-35 años.

Este segmento definido se enfoca dentro de San Miguel de Tucumán y Yerba Buena, apuntando a un segmento con poder adquisitivo medio y medio-alto. Además, en las características de las personas que integran los segmentos se destacan personas que priorizan la comodidad, puntualidad y privacidad a la hora de contratar un servicio, pero por sobre todas las cosas les interesa la calidad del servicio recibido y obtener servicios personalizados. Estos segmentos definidos buscan beneficios a la hora de consumir bienes o servicios de este estilo ya que los utilizan entre una y dos veces por mes. Además, invierten su tiempo libre en hacer ejercicio, el cuidado personal, descansar y suelen leer libros.

Por otro lado, se considera como segmento objetivo para los prestadores:

- Hombres y mujeres que: tienen clientes asociados al segmento de clientes definido (jóvenes, con poder adquisitivo medio, priorizan la comodidad, etc.). Estos prestadores son amigables con la tecnología y son agentes del cambio, se consideran personas disruptivas y que la adaptación de los servicios es una necesidad. Estos prestadores están en el rubro de peluquería, estética, cuidado personal y masajes.

2. **Propuesta de valor**: Lúcte Ya ofrece la posibilidad de facilitar la experiencia de acceder a los servicios relacionados al cuidado personal a través de una plataforma que centraliza a los prestadores de dichos servicios y los ofrecen a domicilio, de esta manera la ventaja competitiva parte de la comodidad para contratar estos servicios generando así un ahorro de tiempo a la hora de acceder a ellos. Además, se destaca la facilidad y la rapidez que ofrece una plataforma de este tipo para usarla ya que es interactiva con el usuario y fácil de comprender. Por último, el emprendimiento hace énfasis en la comodidad de recibir un servicio de calidad, personalizado y a domicilio.

En cuanto a los prestadores, se les ofrece una plataforma en la cual pueden ampliar su cartera de clientes estando a disposición de todos los consumidores que deseen sus servicios. Pueden ofrecer cuantos



servicios quieran a los precios establecidos por ellos mismos. Además, podrán acceder a información y análisis estadístico brindado por la aplicación sobre sus clientes y la manera de consumir de estos.

- 3. Canal:** Como canal de comunicación principalmente se utilizan redes sociales (Instagram, Facebook y LinkedIn) en donde se dan a conocer los servicios del emprendimiento.

Como canal de venta, es la propia aplicación móvil mediante la cual se contratan los diferentes servicios disponibles. Se utiliza este canal para captar a los clientes y persuadirlos de la utilización de la misma, además de poder informarse sobre todos los servicios.

- 4. Relación con los clientes:** Se desarrollarán campañas de fidelización de clientes como ser membresías con puntos al tomar servicios y descuentos en los primeros 5 servicios tomados por los clientes con cualquier prestador, estas campañas son principalmente para atraer nuevos clientes y aumentar las ventas. Para la etapa de retención, se propone brindar cupones de beneficios esporádicos con los que pueden seguir disfrutando de los servicios con algunos descuentos, de esta manera se intenta mantener a los clientes del emprendimiento y crear una relación que lleve a la fidelización y lealtad.

- 5. Fuente de ingreso:** La monetización del emprendimiento será a través del cobro de una comisión definida entre el 5% y el 15% dependiendo el valor del servicio brindado en cada caso cuando brinden el servicio, ésta se acredita automáticamente cuando se procesa el pago a través de la plataforma. Además, en una segunda instancia se incluirá la opción de pagar publicidad en la plataforma a través de la modalidad CPC (costo por click), en la que el anunciante solo paga cuando un cliente interactúa con su aviso. También, se incluirá una membresía para clientes que podrá ser: “básica” (costo mensual \$300) y una “Premium” (costo mensual \$500) con la cual se podrán acceder a otros beneficios. Se incluye también una membresía paga para prestadores (costo mensual \$800) que les permitirá aparecer en los primeros puestos asociado también a su puntuación por reviews.

- 6. Recursos clave:** Será indispensable patentar el emprendimiento para resguardarse legalmente. Además de contar con el capital humano establecido en el organigrama, principalmente los gerentes administrativo financiero y gerente de operaciones, quienes son fundamentales para el desarrollo normal del emprendimiento. Por último, el correcto funcionamiento de la aplicación es lo más importante debido a que sin ella no pueden contratarse los servicios ni procesarse los pagos y cobros, para ello se considera clave:

- Una Infraestructura Cloud.



- Aplicación Mobile (Android y iOS)
- Dominio y certificados SSH para aplicación web.
- Landing Page.

7. Actividades clave:

- Adhesión de nuevos prestadores.
- Atención al cliente.
- Campañas en redes sociales para generar nuevos clientes.
- Gestión de la aplicación móvil para garantizar su funcionamiento.
- Gestión de logística de mochilas para prestadores.
- Gestión de informes basados en analítica de datos.
- Actualización de ranking de prestadores basado en reviews.

8. Socios clave: Como socios clave se considera relevantes el servicio de una agencia externa de marketing y análisis de datos que generen informes valiosos para la toma de decisiones. Por otro lado, se consideran socios clave a aquellos prestadores que son parte del rubro peluquería y manicura/pedicura ya que ellos son los que representan la mayor parte de la participación en el mercado y de ellos depende principalmente que se cumpla la propuesta de valor, por lo que tendrán beneficios por cumplir con los principios de las ventajas competitivas anteriormente mencionadas como ser bonos por puntualidad (calificada por los usuarios) y reducción de comisión por buen servicio brindado (también calificado por el cliente). También son socios clave el equipo de desarrollo externo contratado para el desarrollo inicial y el mantenimiento mensual. Por último, se considera clave realizar alianzas con peluquerías o centros de estética/belleza que pongan a disposición a sus empleados para brindar servicios en la aplicación.

9. Estructura de costos: En la estructura de costos, se contemplan costos fijos y costos variables. Principalmente en los costos fijos se encuentran los salarios de administración y finanzas, de logística, el mantenimiento de la aplicación y los honorarios de la agencia contratada de marketing y análisis de datos, y además los servicios de la oficina. (luz, agua, internet y gas). En los costos variables se identifican las mochilas para los prestadores, y los elementos relacionados a la venta de productos, como ser las bolsas plásticas, delivery, etc.

PLAN DE MARKETING

Producto

El eje principal de la aplicación está relacionado a los servicios que son brindados por los prestadores, que varían entre cortes de pelo, alisados, servicio



de tintura, masajes, tratamientos corporales y estéticos.

Además, existe una sección de productos, en donde los consumidores pueden ordenar a domicilio, que se componen principalmente de cremas faciales, limpiadores faciales, ceras para cabello, peines, máquinas de peluquería, etc.

Canales

Para acceder a los servicios, estos son brindados en el domicilio del consumidor por parte de los prestadores. Por otra parte, se comercializarán productos también relacionados al cuidado personal que serán enviados también a domicilio, los cuales se solicitarán a través de la aplicación en la sección “productos”.

Como canal de comunicación, se identifica a las redes sociales, principalmente Instagram y Facebook como canales fundamentales para dar a conocer los servicios y productos que se ofrecen dentro de la plataforma.

Por otro lado, la adhesión inicial de prestadores se realizará de manera presencial, visitando peluquerías, centros de estética y de belleza para generar alianzas en una primera instancia (esto es, la forma en la que los prestadores pueden llegar a la aplicación). Luego la adhesión se realizará a través de la plataforma de manera automática en donde los prestadores ingresan a la aplicación y tienen la posibilidad de registrarse como tales y comenzar a ofrecer sus servicios. Por parte de los consumidores, la única forma de acceder a los servicios es a través de la plataforma.

Promoción

En la sección de promoción, se realizarán diversas actividades:

- **Actividad N° 1:** Se realizarán campañas mensuales en redes sociales, en Instagram y Facebook. Las campañas tendrán una duración de 1 mes, y se renovará todos los meses del año durante el primer año. Luego de analizar su rendimiento se evaluará si mantenerlas por más tiempo o no.
- **Actividad N° 2:** Se imprimirá folletería, diseñada por la agencia de marketing, las cuales se entregarán 2 veces por mes, en tandas de 500 folletos por vez, es decir 1000 por mes, cada 4 meses. Estos folletos se entregarán en peluquerías y centros de estéticas y belleza.
- **Actividad N° 3:** Se realizarán publicidad diaria en una radio de Tucumán. Se reproducirá un spot publicitario de 25 segundos, 2 veces por día durante los primeros 6 meses.

Estas actividades descriptas son las iniciales para el lanzamiento de la aplicación. De esta forma, el emprendimiento buscará la adhesión de



prestadores y motivar a los consumidores a hacer uso de la plataforma en una primera instancia. Luego será relevante mantener la actividad número 1 de campañas publicitarias en redes sociales ya que es el principal medio de comunicación del emprendimiento.

Como actividades de post-adhesión o toma de servicio se identifican las siguientes actividades:

- Actividad N° 1: Servicio post-adhesión para prestadores. Este consiste en un sistema de atención al prestador cuando le surjan dudas o inconvenientes relacionadas al cobro del servicio, pago de la comisión, visualización de sus servicios, etc.
- Actividad N° 2: Servicio post-venta que sería luego de que el consumidor reciba el servicio a domicilio. Este consiste en la asistencia al consumidor para resolver dudas o inconvenientes respecto al pago de su servicio, relación con el prestador o cualquier problema de otra índole.
- Actividad N° 3: Análisis de satisfacción de clientes. Esta actividad consiste en la realización de encuestas de manera virtual a través de la plataforma tanto para consumidores como para prestadores para evaluar el nivel de satisfacción de estos. Será realizada aleatoriamente a los clientes y prestadores a quienes puede tocarles después de brindado el servicio.

Este tipo de actividades son relevantes ya que la información recolectada es ampliamente útil para realizar modificaciones y ajustes basados en la mejora continua de la “aplicación” para lograr la satisfacción de la mayor cantidad posible de participantes, ya sean prestadores como consumidores.

Precios

Los precios de los servicios estarán delimitados por los prestadores de cada uno de estos servicios ya que es un emprendimiento que fomenta la libre competencia. A partir de estos precios, el emprendimiento cobra una comisión entre el 5% y el 15% del valor del servicio brindado.

PLAN DE OPERACIONES

Ubicación

El emprendimiento cuenta con una oficina administrativa y para manejo de la logística que está ubicada en la calle Salta al 500, en San Miguel de Tucumán.

En dicha oficina se encuentran todas las personas pertenecientes a la organización que realizan las diferentes tareas administrativas/financieras, atención al cliente y tareas de logística.



Equipamiento

Resulta indispensable contar con las mochilas con el logo del emprendimiento para poder otorgárselas a los prestadores y que brinden sus servicios llevando estas mismas con ellos, para esto se debe estimar la cantidad inicial de prestadores que se adherirán y encargar dicha cantidad de mochilas para poder cubrir la demanda y no tener faltantes. En caso de sobrante, se otorgan luego a los nuevos prestadores.

Esta mochila será entregada a domicilio del prestador (el declarado en el registro de su cuenta en la aplicación) o bien, puede ser retirado por la oficina en el local físico, lo cual queda a elección del prestador.

Descripción de procesos críticos

Existen diversos procesos críticos los cuales dependen del correcto funcionamiento de la aplicación.

Uno de ellos es el proceso de adhesión de prestadores, el cual no debería llevar más de 5 minutos, en el cual estos se registran en la aplicación con un correo electrónico, información personal y una foto de perfil. Una vez registrados les llegará un correo para verificar la cuenta del prestador. Luego este último deberá incluir sus servicios en la grilla de servicios editable y solo visible por el prestador e ir agregando los que tenga disponible, su duración y su correspondiente precio.

Por otro lado, está el proceso de adhesión de consumidores (el cual tiene una duración similar al de adhesión de prestadores) los cuales también deben registrarse con un correo electrónico e información personal. Una vez registrados, les llegará un correo para verificar la cuenta y ya pueden comenzar a utilizar la aplicación.

El proceso de liquidación de la comisión cobrada a los prestadores es fundamental debido a que es la principal forma en la monetiza la Aplicación, para ello, debe funcionar correctamente el procesador de cobro utilizado.

También, el proceso de cobro a los clientes, en el cuál interviene el prestador al indicar que el servicio fue finalizado para recién procesar el pago por el servicio brindado.

Por último, se consideran claves los procesos que se realizan en la oficina, relacionados al sector administrativo/financiero, pago de servicios del local, análisis financiero, análisis de rentabilidad, análisis de los datos acerca de las campañas y actividades de marketing realizadas y desarrollo de nuevos procesos para la mejora continua de la aplicación.

Servicios auxiliares

En el local físico, se requieren servicios de internet, agua, luz y gas ya que se cuenta con calefacción que utiliza gas, y también una cocina para empleados.

Para los procesos mencionados, los servicios requeridos son los de



mantenimiento de la aplicación móvil ya que, sin esta funcionando correctamente, no pueden concretarse ninguno de los dos procesos.

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Actualmente se está desarrollando el plan económico financiero, considerando los aspectos más relevantes como ser inversiones, ingresos, costos fijos y variables, impuestos, mano de obra, flujo de fondos y VAN.

Conclusión

El objetivo principal de este trabajo fue desarrollar un plan de negocios para el emprendimiento, el cual es un negocio disruptivo e innovador por las características del mismo.

A partir del plan de negocios y del trabajo de campo realizados, se pudo obtener información valiosa para el emprendimiento, así como definir diferentes puntos relevantes para el mismo relacionados a los análisis de contexto, análisis PEST, las cinco fuerzas de Porter para determinar un FODA. Se logró identificar los segmentos de mercado, cuáles son las propuestas de valor a ofrecer a cada segmento para lograr la adhesión a la Aplicación.

También se desarrolló el modelo Canvas, el cual sirve como una guía general para el emprendimiento detallando cada uno de los 9 puntos que lo componen a partir de las encuestas y de las entrevistas a expertos implementadas. A partir de esto, se pudo definir el modelo de negocios adecuado para este emprendimiento.

Se desarrolló un plan de marketing, que le permitirá al emprendimiento orientarse sobre la inversión y el esfuerzo que debe realizar en cada aspecto de este plan para lograr adquirir y mantener a los clientes y prestadores descriptos en los segmentos de mercado, así como establecer las comisiones a cobrar y los canales de adhesión y de comunicación, detallando cada una de las actividades a realizar.

También, se definió el plan de operaciones, identificando y describiendo en él los procesos críticos del emprendimiento relevantes para su correcto funcionamiento y lograr a partir de este la satisfacción máxima por parte de las personas que interactúan con la Aplicación (consumidores y prestadores).

Hoy en día, se entiende que la tecnología y la digitalización son pilares fundamentales para los negocios por los beneficios ya mencionados y esto no debe desperdiciarse.

Con todo lo desarrollado, se puede concluir que se logró confeccionar el plan de negocios para el emprendimiento, plasmando la Visión, Misión, Valores, determinando una estructura, procesos críticos, actividades de marketing, entre otros para luego completar con el análisis económico financiero que lleve a determinar la rentabilidad del negocio. El plan descripto servirá de guía para llevar adelante el emprendimiento con éxito.



BIBLIOGRAFÍA:

- Ideas Llorente Y Cuenca (2021). Tendencias de los consumidores. Recuperado agosto 2021 de Ideas Llorente y Cuenca. <https://ideas.llorenteycuenca.com/2021/02/tendencias-consumidor-2021/>
- HayMarketing (2021). Informe de Resultados de E-commerce 2020 y tendencias 2021. Recuperado agosto 2021 de HayMarketing. <https://www.haymarketing.net/ecommerce/ecommerce-informe-de-resultados-2020-y-tendencias-2021/>
- Negocios y Emprendimientos (2017). Aplicaciones para hacer un business model Canvas de tu empresa. Recuperado octubre 2021 de Negocios y emprendimientos. <https://www.negociosyemprendimiento.org/2013/12/aplicaciones-para-hacer-business-model-canvas-de-empresa.html>
- Entrepreneur (2020). Tu plan de negocios paso a paso. Recuperado mayo 2021 de Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- Economipedia (2017). Manual para elaborar un plan de negocios. Recuperado mayo 2021 de Economipedia. [https://economipedia.com/manual/elaborar-un-plan-de-negocios-8.html#:~:text=El%20activo%20refleja%20la%20estructura,\(ver%20plan%20de%20financiaci%C3%B3n\).](https://economipedia.com/manual/elaborar-un-plan-de-negocios-8.html#:~:text=El%20activo%20refleja%20la%20estructura,(ver%20plan%20de%20financiaci%C3%B3n).)
- Freire, A. (2015). Pasión por emprender de la idea a la cruda realidad. Debolsillo.
- Ieb School (2020). Que es el modelo Canvas y cómo aplicarlo a tu negocio. Recuperado mayo 2021 de Ieb School. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Osterwalder, A. (2010). Tu Modelo de Negocio. Editorial Deusto.
- Sampieri, R.H. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill (6ta edición).
- Vargas A. (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. Estudios gerenciales.