

Universidad del Rosario



MaquiYapp

Programa avanzado para la formación empresarial  
Innovación en marketing y gerencia de producto

Autoras:

Natalia Galeano Riaño

Juliana Zamorra Salgado

Bogotá, Colombia

2016

Universidad del Rosario



MaquiYapp

Programa avanzado para la formación empresarial  
Innovación en marketing y gerencia de producto

Autoras:

Natalia Galeano Riaño

Juliana Zamorra Salgado

Tutor: Andrés Daniel Rojas Rincón

Programa de Administración de empresas

Bogotá, Colombia

2016

## TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido .....	3
Índice de tablas.....	6
Índice de figuras .....	7
Glosario .....	9
Resumen .....	12
Abstract .....	13
1. Introducción.....	14
2. Selección del servicio a desarrollar .....	15
2.1 Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go” .....	15
2.2 Agencia de prestación de servicios domésticos, especializados y de cuidado.....	23
2.3 Servicio de entrega de productos íntimos a la mujer .....	35
2.4 ¿Cuál es la opción escogida y por qué?.....	44
3. Análisis estratégico.....	47
3.1 Posicionamiento estratégico del servicio a lanzar .....	47
3.2 Definición de ventaja a desarrollar .....	48
3.3 Análisis del diamante de Porter .....	51
3.3.1 Amenaza de nuevos entrantes.....	51
3.3.2 Poder de negociación de los compradores .....	53
3.3.3 Amenaza de productos sustitutos .....	55
3.3.4 Poder de negociación de los proveedores .....	57
3.3.5 Determinantes de rivalidad de la industria .....	59
3.3.6 Conclusión del diamante de Porter.....	61
4 Análisis del impacto meta mercado .....	63

4.1	Demográfico .....	63
4.2	Económico .....	63
4.3	Sociocultural .....	66
4.4	Ambiental y legal .....	67
5	Prueba de concepto.....	69
5.1	Metodología de investigación.....	69
5.2	Modelo de encuesta a clientes .....	70
5.3	Modelo de encuesta a maquilladores .....	70
5.4	Concepto .....	70
5.5	Objetivos de la prueba de concepto .....	71
5.6	Soporte digital de los resultados encontrados .....	72
5.7	Tabulación y hallazgos .....	72
5.7.1	Intención de compra.....	72
5.7.2	Tendencias de consumo.....	81
5.7.2	Alternativas al servicio: Competidores y sustitutos .....	87
5.7.4	Percepción del servicio.....	90
5.7.5	Precio estimado del servicio .....	95
5.7.6	Mejoras .....	96
6.	Business canvas model.....	99
6.1	Segmentos de mercado .....	99
6.2	Propuesta de valor .....	100
6.2.1	Precio .....	100
6.2.2	Novedad .....	100
6.2.3	Calidad .....	101
6.2.4	Conveniencia .....	101

6.2.5 Marca/Status .....	101
6.2.6 Desempeño .....	102
6.2.7 Reducción de riesgo .....	102
6.2.8 Reducción de costos .....	103
6.2.9 Diseño .....	103
6.2.10 Personalización .....	103
6.3 Canales de comercialización .....	104
6.4 Relaciones con los clientes.....	106
6.5 Fuente de Ingresos .....	107
6.6 Recursos clave.....	108
6.7 Actividades clave .....	108
6.8 Asociaciones clave .....	109
6.9 Estructura de costos .....	110
7. Modelo Financiero.....	111
7.1 Supuestos .....	111
7.1.1 Ingresos .....	111
7.1.2 Inversión.....	112
7.1.3 Costos .....	113
7.1.4 Gastos .....	114
7.1.5 EBITDA proyectado a 5 años .....	115
7.2 VPN.....	120
7.3 Comparativo CDT vs Maqui Yapp .....	121
8. Conclusiones .....	122
Bibliografía .....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Valoración de ideas de negocio: Agencia de maquilladores profesionales. ....	16
Tabla 2 Valoración de ideas de negocio: Agencia de servicios domésticos, especializados y de cuidado. ....	25
Tabla 3 Valoración de ideas de negocio: Entrega de productos íntimos a la mujer. ....	36
Tabla 4 Análisis del diamante de Porter- amenaza de nuevos entrantes. ....	52
Tabla 5 Análisis del diamante de Porter- Poder de negociación de los compradores. ....	54
Tabla 6 Análisis del diamante de Porter – Amenaza de productos sustitutos. ....	56
Tabla 7 Análisis del diamante de Porter – Poder de negociación de los proveedores. ....	58
Tabla 8 Análisis del diamante de Porter – Determinantes de la rivalidad de la industria. ....	60
Tabla 9 Análisis del diamante de Porter. ....	62
Tabla 10 Modelo financiero- Ingresos. ....	111
Tabla 11 Modelo Financiero. Estacionalidad de la demanda. ....	111
Tabla 12 Modelo Financiero- Flujo de ingresos para el primer año. ....	112
Tabla 13 Modelo financiero-Inversión inicial. ....	113
Tabla 14 Modelo financiero- Costos mensuales. ....	113
Tabla 15 Modelo financiero - Gastos. ....	114
Tabla 16 Modelo financiero – EBITDA primer año. ....	115
Tabla 17 Modelo financiero – EBITDA segundo año. ....	116
Tabla 18 Modelo financiero – EBITDA Tercer año. ....	117
Tabla 19 Modelo financiero – EBITDA Cuarto año. ....	118
Tabla 20 Modelo financiero – EBITDA Quinto año. ....	119
Tabla 21 Análisis de viabilidad del negocio – Indicador VPN. ....	120
Tabla 22 Comparación del rendimiento de la inversión en un CDT. ....	121
Tabla 23 Comparación del rendimiento de la inversión en MaquiYapp. ....	121

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Crecimiento del PIB nacional y per cápita. ....	64
Figura 2 Renta disponible per cápita, gasto y ahorro. ....	65
Figura 3 Encuesta clientes – Disposición de compra. ....	72
Figura 4 Encuesta clientes- Frecuencia de uso del servicio. ....	73
Figura 5 Encuesta clientes- Recomendación. ....	74
Figura 6 Encuesta clientes- Edad. ....	74
Figura 7 Encuesta clientes- Intención de compra de acuerdo a la edad. ....	75
Figura 8 Encuesta clientes- Nivel socioeconómico. ....	76
Figura 9 Encuesta clientes- Disposición de compra por nivel socioeconómico. ....	76
Figura 10 Encuesta clientes- Ocupación. ....	77
Figura 11 Encuesta clientes- Disposición de compra por ocupación. ....	78
Figura 12 Encuesta clientes- Frecuencia de uso de mujer estudiante. ....	79
Figura 13 Encuesta clientes- Frecuencia de uso mujer empleada. ....	80
Figura 14 Encuesta de clientes- Frecuencia de uso mujer independiente. ....	80
Figura 15 Encuesta clientes- Uso de maquillaje. ....	81
Figura 16 Encuesta clientes- Frecuencia de uso de maquillaje. ....	81
Figura 17 Encuesta clientes – Razones de uso de maquillaje. ....	82
Figura 18 Encuesta clientes- Lugar de maquillaje habitual. ....	83
Figura 19 Encuesta clientes- Se maquilla usted misma? ....	84
Figura 20 Encuesta clientes- Razones para maquillarse usted misma. ....	84
Figura 21 Encuesta clientes- Razones para preferir que alguien la maquille. ....	85
Figura 22 Encuesta clientes – Quien la maquilla habitualmente. ....	87
Figura 23 Encuesta clientes- Características esenciales del servicio de maquillaje. ....	87
Figura 24 Encuesta clientes- Disposición para probar nuevas alternativas para el servicio de maquillaje. ....	89
Figura 25 Encuesta clientes- Existencia de otros servicios que satisfagan la misma necesidad. ....	90
Figura 26 Encuesta clientes- Claridad del concepto. ....	91

Figura 27 Encuesta clientes – Características atractivas del servicio. ....	91
Figura 28 Encuesta clientes- Cuestionamientos al servicio. ....	92
Figura 29 Encuesta clientes- Grado de innovación. ....	94
Figura 30 Encuesta clientes- Satisfacción de la necesidad. ....	94
Figura 31 Encuesta clientes- Precio dispuesto a pagar. ....	95

## GLOSARIO

**Amenaza de nuevos entrantes:** los nuevos competidores traen una mayor capacidad apalancándose en las características existentes en el mercado y el deseo de adquirir participación en este reduciendo la rentabilidad del sector, siendo necesario que los competidores actuales desarrollen ventajas frente a nuevos entrantes, es decir, barreras de entrada.

**Amenaza de productos sustitutos:** Cuando existen productos con la misma función o una similar a aquel existente en un sector distinto, estableciendo un límite a los precios y al potencial de crecimiento del mercado al ofrecer un nivel de desempeño superior a mejor precio o encontrar un costo de cambio bajo para el comprador.

**Business canvas model:** Herramienta para fortalecer el modelo de negocio al ver de forma global los recursos, actividades y relaciones claves para el buen desempeño de la empresa. Así, se definen los socios clave, actividades clave, recursos clave, estructura de costos, fuentes de ingresos, propuesta de valor, canal de entrega de la propuesta de valor al cliente, relación con clientes y segmentos de clientes.

**Design Thinking:** Metodología de innovación basada en la filosofía de diseño centrada en las personas en un ciclo de inspiración, ideación e implementación para crear valor al cliente y encontrar una oportunidad de mercado. Así, esta se desarrolla mediante la observación directa de lo que las personas quieren y necesitan junto con lo que les gusta o disgusta del proceso de fabricación y comercialización.

**EBITDA:** Earnings before interests, taxes, depreciation and amortization. Esta ecuación indica los beneficios brutos de la actividad principal de la empresa antes de deducir los gastos financieros y de comercialización.

**Fuerzas de Porter:** Fuerzas competitivas que determinan la rentabilidad de un sector y definen los elementos más importantes para la elaboración de la estrategia.

**Innovación:** Productos o servicios que son percibidos como nuevos en el mercado, así el grado de innovación es definido por el usuario. Esta puede ser de naturaleza financiera, de procesos, de producto o servicio, o de entrada al cliente. Además, puede ser desarrollada de forma radical u incremental.

**Matriz de BCG:** Participación y crecimiento en el mercado en función del ciclo de vida del producto, clasificándolo en signo de interrogación al ser una oferta recién lanzada al mercado, producto estrella que cuenta con un alto posicionamiento y nivel de ventas, vaca lechera que se ubica como líder en el mercado con un alto margen de contribución y DOGS un producto que se encuentra en decadencia.

**Percepción de valor:** De acuerdo al valor percibido por el cliente este asigna el precio que está dispuesto a pagar por el producto o servicio ofrecido por la marca.

**Poder de negociación de los compradores:** Cuando existen clientes poderosos estos capturan el valor del sector al exigir altos niveles de calidad o servicios a un bajo precio, haciendo que los participantes mercado se enfrenten perjudicando la rentabilidad del sector.

**Poder de negociación de los proveedores:** Al existir un alto poder de negociación de los proveedores estos capturan una mayor parte del valor del mercado para sí mismos utilizando precios elevados para los insumos, restringiendo la calidad y servicios o transfiriendo los costos a los participantes del sector lo cual extrae la rentabilidad del sector y limita su desarrollo.

**Posicionamiento estratégico:** Posición en el mercado que determina las acciones de la marca para entregar sus productos o servicios y la percepción del cliente frente a estos de acuerdo al objetivo estratégico de la marca y la ventaja estratégica que se desea adquirir. Así, puede obtener un liderazgo en costos, segmentación enfocada en costos bajos, diferenciación o enfocada en un segmento.

**Propuesta de valor:** Definida por elementos como precio, novedad, calidad, conveniencia, marca/status, desempeño, riesgo, costes, diseño y personalización. Esta determina

el valor que se proporciona al cliente a partir del grado en que se diferencia de la oferta de los competidores, el problema que se soluciona al cliente, cómo se entrega al mercado y si el cliente confía en nuestra marca.

**Rivalidad entre competidores existentes:** El grado de competencia es superior cuando se observan descuentos continuos en los precios, fuertes esfuerzos publicitarios, nuevos servicios y mejoras continuas en los productos, limitando la rentabilidad del sector.

**Valor Presente Neto:** Valor presente de la inversión menos el valor presente de los beneficios, esta ecuación indica si existe una recuperación de la inversión en el plazo determinado por el inversionista y si la actividad genera beneficios adicionales con la tasa de interés esperada por este.

**Ventaja comparativa:** Superioridad frente a otros competidores que se logra en algún momento del mercado por una ventana de tiempo corta y limitada. Por ejemplo, reducciones en costos e innovaciones no protegidas que no son sostenibles, pues descreman el mercado, disminuyendo la diferenciación y causando una guerra de precios.

**Ventaja competitiva:** Posición única en el mercado difícil de imitar y superior a la competencia. Esta se encuentra relacionada con el núcleo del negocio, generando una rentabilidad sobresaliente al promedio de la industria y siendo sostenible en el tiempo.

## RESUMEN

A través de la metodología de innovación Design Thinking se desarrollaron diferentes ideas de servicios para mujeres de acuerdo a características distintivas como lo son la edad y el nivel socioeconómico, entre otras, que determinan un estilo de vida específico y por ende la oferta de servicios relacionada. A partir de lo anterior se llevó a cabo un filtro de las ideas desarrolladas en relación con su potencial de económico y de demanda, de esta manera se definieron tres ideas innovadoras: Una aplicación para la solicitud de servicio de maquillaje profesional a domicilio, una aplicación para la solicitud para el servicio de cuidados del hogar y de seres queridos y la distribución de productos para el cuidado de la menstruación como aquellos diseñados por Diana Sierra para mujeres sin acceso a estos recursos.

En siguiente instancia, se llevó a cabo la cuantificación de las ideas seleccionadas frente a las cinco fuerzas de Porter que determinan el nivel de competitividad de cada industria y el potencial de mercado respectivo. A partir de lo anterior se seleccionó como idea ganadora la aplicación para la solicitud de maquillaje profesional a domicilio. Así pues, se llevó a cabo la prueba de concepto que permitió identificar los puntos de ventaja, aspectos a mejorar y demanda potencial. De esta manera, fue posible desarrollar un modelo de negocio robusto que tuviera en cuenta las actividades y recursos clave del negocio junto con el relacionamiento con nuestros clientes, resaltando que la aplicación contaría con maquilladores y mujeres como sus dos tipologías de clientes. Como consecuencia, fue posible determinar un modelo financiero a partir de las características definidas previamente para el negocio desarrollando el EBITDA para cinco años y un análisis de viabilidad del negocio a partir del indicador Valor Presente Neto (VPN) que permitiría a los inversionistas decidir si era mejor invertir un capital equivalente a mil millones de pesos en el proyecto presentado o en otras alternativas de inversión.

**Palabras clave:** Proyecto de inversión, Design Thinking, innovación, fuerzas de Porter, Propuesta de valor, modelo de negocio, prueba de concepto, maquillaje profesional a domicilio, servicios para mujeres

## ABSTRACT

Through the Design Thinking innovation methodology different ideas were developed to create services for women according to life style determining characteristics such as age and socio economic level, among other aspects that set the kind of services offered to them. Afterwards, the different ideas were sort in relation to its economic and demand potential, then three different ideas were chosen: An app for the request of professional makeup service by delivery, an app for the request of home and loved ones' care, and the distribution of products for the hygienic care of the menstruation like the ones designed by Diana Sierra for women without access to these resources.

Therefore, a process of quantification of each idea was made through the evaluation of the five forces that shape strategy set by Porter that determine the competitiveness level of an industry and the market opportunity potential. Thereon, the app for the request of professional makeup service by delivery was selected. Following, a test of the service concept was made which allowed to determine the different benefits, disadvantages and potential demand. In this way, it was possible to develop a strong business model that considered the key activities, resources and the relationship with the clients which are composed by makeup professionals and the women that request the services offered. Then, it was possible to establish a financial model based on the business characteristics, developing the EBITDA in a five-year analysis and an interpretation of the business viability through the Net Present Value (NPV) that would allow the investors to decide if it was better to invest a capital amount of one thousand Colombian pesos in the project or in other investment alternatives.

**Key words:** Investment projects, Design Thinking, innovation, Porter's five forces, value proposition, business model, professional makeup delivery, services for women

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado en innovación en marketing y desarrollo de producto consistió en un ejercicio teórico-práctico que se llevó a cabo a lo largo del semestre con el objetivo de desarrollar un servicio innovador para mujeres en Colombia. Así, al implementar la metodología de innovación Design Thinking, centrada en la creación de productos y servicios basados en las necesidades de un usuario con determinadas características demográficas y de estilo de vida a través de un proceso cíclico de inspiración, ideación e implementación, se definieron distintos servicios para mujeres que fueron clasificados de acuerdo a su viabilidad a nivel de demanda y potencial económico.

Así, a partir de la evaluación de las fuerzas competitivas de Porter se estableció la idea con mayor potencial a nivel de rentabilidad y alcance. De esta manera, se decide desarrollar una aplicación para el servicio de maquillaje profesional a domicilio, ofreciendo un catálogo con distintos estilos de acuerdo a la especialidad del maquillaje deseado, MaquiYapp. Para esto se llevó a cabo la evaluación financiera a un periodo de cinco años, el análisis del modelo de negocio por medio del Business Canvas Model y la propuesta de valor correspondiente. Entonces, se plantea esta idea de negocio sostenible e innovadora a un grupo de inversionistas que deciden si esta es una oportunidad que generaría beneficios a largo plazo. Así pues, a lo largo del presente trabajo se observa el proceso y evolución del servicio seleccionado con el fin de ofrecerlo a posibles inversionistas.

## 2. SELECCIÓN DEL SERVICIO A DESARROLLAR

Para poder identificar qué servicio vamos a ofrecer en el mercado colombiano, es importante analizar los servicios escogidos e identificar por medio de una valoración los factores influyentes con el fin de escoger el servicio con mayores beneficios. Por ello, es que se van a explicar los tres servicios escogidos, que van a estar calificados en una escala de 1-10 (siendo 1 de menor valor y 10 de mayor valor) para identificar cuál es el servicio con mejor puntuación y posteriormente analizar el entorno del servicio con los elementos clave que pueden afectar la implementación el servicio.

### 2.1 Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”

Agencia de maquilladores profesionales que presta su servicio por medio de una aplicación que permite filtrar las preferencias de los clientes con relación al tipo de piel, manejo de colores y el tipo de evento para el cual se desea usar maquillaje. Entonces, es posible presentar opciones como maquillaje para oficina, universidad, matrimonios, graduaciones, fiestas de celebración de 15 años, aniversarios, celebraciones en bares y celebraciones en restaurantes. Ubicando para cada uno de estos eventos la posibilidad de elegir entre si será una actividad nocturna o para llevar a cabo durante el día.

Presentando así diferentes críticas que dan paso a la recomendación de una marca de maquillaje de acuerdo a las características previamente definidas con el cliente, como por ejemplo su tipo de piel. Asimismo, la aplicación presenta a los clientes consejos acerca de la aplicación del maquillaje recomendado respectivamente de acuerdo a las tendencias actuales de moda, su tipo y cuidado de piel junto con los colores que se deben usar tanto para el tipo de evento como para el tono de piel. Por otra parte, la aplicación indica con base a la ubicación actual del cliente posibles lugares donde se preste el servicio de maquillaje o la venta de los productos recomendados, garantizando la calidad de estos establecimientos. Para esto será necesario definir alianzas con los establecimientos reconocidos por su calidad, de esta manera será posible contar con un ingreso adicional. Cabe resaltar que estas alianzas se llevarán a cabo

únicamente con los lugares definidos por los expertos como de excelente calidad en servicio, productos a la venta y/o aplicados.

Ahora bien, una de las ventajas que presenta la aplicación es el servicio de maquilladores expertos a domicilio, presentando un catálogo al cliente de las distintas opciones de acuerdo al tipo de evento seleccionado, el tipo de piel, los colores seleccionados y el nivel de complejidad del resultado que esperan los usuarios. Este experto llegará al lugar donde se encuentre el cliente, sea en su hogar o si cuenta con un tiempo limitado para la prestación del servicio, este se podrá llevar a cabo en su transporte elegido. Por esta razón, se establecerá una alianza con transporte público como Uber que buscan prestar un servicio diferenciado y una mejor experiencia al cliente, lo que denominamos el servicio “on the go”.

Se debe tener en cuenta que este servicio se encuentra dirigido a mujeres entre los 25 y 35 años de edad de nivel socioeconómico medio-alto y alto, es decir estratos 4, 5 y 6. Estas son mujeres que tienen como prioridad verse bien en todo momento con las últimas tendencias de moda y el cuidado de su estado físico y corporal, haciendo énfasis en el cuidado de su piel. Asimismo, son mujeres que atienden a una cantidad de eventos sociales o lugares donde se exige un código de vestimenta y presentación personal. Son mujeres a las que el uso de maquillaje les transmite una mayor seguridad frente a las actividades a desarrollar y al relacionarse con otras personas. Además, en la mayoría de ocasiones no cuentan con el tiempo disponible para acercarse a una peluquería o a un estilista dónde cumplan con sus expectativas.

***Tabla 1 Valoración de ideas de negocio: Agencia de maquilladores profesionales.***

	Valoración	Observación
Nivel de innovación	8	El servicio prestado a través de la aplicación que permite acceso al conocimiento de expertos en maquillaje y el domicilio de servicio de maquillaje en cualquier lugar y “on the go” cuenta con

		<p>un alto nivel de innovación. Puesto que, a pesar de existir actualmente distintas aplicaciones móviles de maquillaje, el contar con expertos en el tema que puedan no solo presentar las críticas de marcas, consejos de aplicación y respectivas recomendaciones de productos de acuerdo a preferencias sino prestar el servicio de maquillaje en cualquier lugar o en un vehículo en movimiento, satisfaciendo así la necesidad de seguridad y practicidad de un número significativo de mujeres, presenta un valor agregado y de reconocimiento por parte de los usuarios. Diferenciándose de otras aplicaciones y de los establecimientos comerciales del sector de belleza como peluquerías o salones de estilistas profesionales.</p>
<p>Tamaño de oportunidad (Fuente real de potencial total de mercado y dimensión del mercado de acuerdo al segmento)</p>	<p>8</p>	<p>La industria de la belleza en Colombia ha registrado en los últimos cinco años a 2015 un crecimiento promedio de 7%, de acuerdo con Invest In Bogotá a partir de datos de Euromonitor (Revista Dinero, 2015). Llegando a observarse un gasto per cápita en cosméticos y aseo de \$203.840 en 2014 (Revista Dinero, 2015). Además, la colombiana gasta en promedio \$960.000 pesos colombianos al año si asiste semanalmente a la</p>

	<p>peluquería con un gasto mínimo de \$20.000 pesos colombianos (Revista Dinero, 2014). Lo anterior ha tenido como consecuencia, la llegada de multinacionales al negocio cosmético colombiano como Mary Kay y la expansión de actividades de empresas como Natura y Belcorp (Revista Dinero, 2015). Puesto que, existe una demanda significativamente alta para los productos cosméticos. Además, se cuenta con expectativas crecientes, pues Colombia es el quinto país más grande en el negocio de la belleza en América Latina.</p> <p>Así, el país ha alcanzado un tamaño de mercado de US\$4.051 millones y cuenta con proyecciones para el año 2018 equivalentes a US\$5.274 (Revista Dinero, 2015).</p> <p>Ahora bien, aproximadamente el 35% de la actividad del sector con relación a salones de belleza se concentraba en Bogotá para el año 2013 (Barrera, 2013). Realizando un movimiento aproximado de \$293.716 millones al año (El Tiempo, 2014).</p> <p>Asimismo, se observa que en Colombia se mueven más de \$600.000 millones de pesos colombianos al año en este tipo de tratamientos no quirúrgicos (Revista</p>
--	--

		Dinero, 2014). Buen uso de fuentes complementarias, pero deben profundizar bastante en el mercado potencial.
Nivel de competencia en el mercado	3	<p>El nivel de competencia es alto, pues se ubican como sustitutos principalmente a los salones de belleza, pues es casi una costumbre para las mujeres asistir a estos. Sin embargo, el valor agregado de nuestro producto desde el punto de vista de los maquilladores profesionales y especialmente del servicio prestado en cualquier lugar y “on the go” lo hace diferenciarse frente a estos. Además, muchas veces en las peluquerías los maquilladores tienen un conocimiento acerca del tema, pero no son expertos en el área, pues su profesión principal se ubica en los cortes y estilos de cabello.</p> <p>Con relación a los salones de belleza o peluquerías se observa una guerra de precios e informalidad. Además, las academias están sacando miles de personas que montan su propio salón. Sin embargo, muchos de estos establecimientos suelen cerrar por la falta de buenas prácticas administrativas que los hagan rentables. Sin embargo, no existe una cifra exacta del número de centros de educación del oficio en el país, pues no hay censos oficiales, ya que la</p>

	<p>informalidad también afecta esta labor.</p> <p>Cabe resaltar que en Bogotá las peluquerías son el tercer tipo de negocios que más se abren en la capital del país, contabilizando en el 2013 un salón de belleza por cada 885 habitantes. Así, la cámara de comercio de Bogotá registró 10.731 personas naturales y jurídicas con matrículas activas cuyo objeto social es fabricar artículos de peluquería y tratamientos de belleza, así como ofrecer dichos servicios (El Tiempo, 2014).</p> <p>Sin embargo, respecto a las aplicaciones dirigidas especialmente al tema de maquillaje se ubican 2 competidores directos con un número de descargas que varía entre los 100.000-500.000 para el primero y 1.000.000 - 5.000.000 para el segundo (SANTOLOBO, 2013).</p> <p>Según el anexo A, se puede evidenciar los diferentes canales de distribución para la comercialización de productos de belleza y cuidado para la piel, donde se mencionan los salones de belleza o espacios de estilistas profesionales. Lo interesante es que el servicio a domicilio y el servicio “on the go” no se encuentran catalogados como unos de los canales más utilizados por los usuarios. Cabe resaltar, que en Colombia la cultura y la</p>
--	---

		<p>costumbre de los domicilios es fuerte para sectores de ingresos medios-altos, incluso para servicios de corte de cabello o arreglo de uñas.</p>
<p>Tiempo de implementación y lanzamiento</p>	5	<p>El tiempo de implementación y lanzamiento es medio, puesto que se requiere la creación de la aplicación con una interfaz amigable al usuario y que facilite la comunicación con los expertos de maquillaje, así como la facilidad de pago para los usuarios a través de la plataforma. Además, requiere el contacto y contratación de expertos en maquillaje con certificados de la especialización en su actividad y recomendaciones o referencias. Asimismo, estos expertos deberán aportar el contenido a la aplicación, por lo tanto, es necesario capacitarlos para su uso.</p> <p>Adicionalmente, se debe implementar una alianza con el servicio denominado geolocalización, una tendencia que permite acercar al usuario a diferentes puntos de comercialización de ciertos productos de acuerdo a su ubicación. Y también se requiere de un tiempo significativo para definir las alianzas con transporte público como Uber para la prestación del servicio “on the go”. Cabe resaltar que se requiere la certificación de</p>

		<p>estándares de calidad definidos para la acreditación de centros de cosmetología y similares en Bogotá D.C, la cual es identificada por el sello distintivo de bioseguridad, esta es promovida por el Comité de Análisis Normativo Sector Belleza (Salud Capital, s.f.).</p>
<p>Barrera alta, media o baja para ingresar al mercado</p>	<p>7</p>	<p>La barrera de entrada al mercado es media-baja, puesto que, a pesar de que en el sector de servicios de belleza existe una barrera de entrada baja, se observa una proliferación de peluquerías o salones de belleza en todo tipo de espacios con un auge en la informalidad. Pues, una cantidad de personas significativa lo observa como una oportunidad de ingreso familiar. Sin embargo, la inversión requerida para el desarrollo de la aplicación se presupuesta en un valor mínimo de \$54.750.000 millones de pesos (Yeeply, s.f.). En suma se encuentra la inversión que se debe realizar con el fin de llevar a cabo un acuerdo con transportes públicos como Uber. Siendo así, las características presentadas anteriormente permiten incrementar las barreras de entrada al mercado.</p> <p>Cabe resaltar que dentro de los maquillajes a utilizar se encuentran los</p>

		<p>cosméticos dermatológicos, estos tratan las imperfecciones de la piel a la vez que las cubren. Este aspecto nos permite adquirir también una ventaja frente a las peluquerías o salones de belleza, ya que estos hacen uso de maquillajes tradicionales.</p> <p>Aun así, las grandes peluquerías o estéticas de Colombia, principalmente de Bogotá, al ver una nueva oportunidad de negocio podrían lanzar un servicio a domicilio u “on the go” al tener una mayor capacidad de inversión, y confiar en recuperarla por su gran nombre y reconocimiento de la marca en el mercado colombiano.</p>
--	--	---

Total promedio	6.2
----------------	-----

La tabla observada previamente presenta la valoración de la agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go” con el fin de determinar la viabilidad de la idea de negocio. Lo anterior se lleva a cabo a partir de la evaluación de aspectos como nivel de innovación, tamaño de mercado, nivel de competencia en el mercado tiempo de implementación y lanzamiento y las barreras para entrar al mercado.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

## 2.2 Agencia de prestación de servicios domésticos, especializados y de cuidado

La agencia de prestación de servicios domésticos, especializados y de cuidado contará con empleadas domésticas, enfermeras/os especializadas/os y niñeras capacitadas para la prestación de un servicio excelente a usuarios que requieran estos servicios, promoviendo el

valor agregado de que los usuarios finales estén en completa tranquilidad de que sus seres queridos quedan en las mejores manos. La agencia espera brindar una nueva experiencia a la hora de contratar este tipo de servicios especializados a los usuarios, contando así con una aplicación que permite filtrar las preferencias de las personas con relación al desarrollo de tareas específicas, como por ejemplo cocinar y tener un buen trato con niños pequeños, o como cuidado especializado para personas de la tercera edad con discapacidades. De esta forma, se entrega al cliente distintos perfiles que clasifican dentro de sus preferencias presentando reviews o evaluaciones acerca de trabajos realizados previamente por el candidato y sus respectivas recomendaciones. Asimismo, la aplicación permite hacer contratar al candidato por un número determinado de días de prueba con el fin de definir si cumple con las expectativas del cliente y así llevar a su contratación permanente. Cabe resaltar que la aplicación permite reservar a las/os candidatas/os para días específicos en que se necesite el servicio con un tiempo mínimo de 24 horas antes de la prestación del servicio con el fin de evitar cualquier contratiempo.

Por otra parte, los clientes pueden realizar el pago a través de la aplicación y a partir de este la empresa se ocupa de trasladar el pago al trabajador doméstico, niñera o enfermera(o) correspondiente. Lo anterior se hará a destajo cumpliendo siempre con el salario mínimo legalmente establecido y el pago de seguridad social y prestaciones sociales.

La agencia se compromete a encontrar las personas más capacitadas y especializadas para atender diferentes situaciones, brindando así una experiencia a los usuarios de ser atendidos y que se sientan cómodos tal como lo haría un familiar muy cercano. La agencia busca que el usuario final quede satisfecho con el servicio prestado por el candidato, por ello contamos con una amplia base de datos, permitiendo que el usuario pueda obtener el resultado que busca. En caso de no encontrar una persona adecuada con el perfil que busca, se puede contactar directamente con la agencia y así nosotros poder ubicar y vincular una persona de ese perfil, brindándole a los usuarios diferentes opciones para elegir. Es importante mencionar que la agencia busca que los clientes queden satisfechos con el servicio que contratan, por ende enfoca sus esfuerzos en una búsqueda y selección adecuada de los candidatos. Ahora bien, la aplicación envía al cliente notificaciones de algún requisito que quedó pendiente, así como queda la disponibilidad de que los usuarios puedan periódicamente evaluar el servicio prestado con el fin de establecer en cuáles áreas es necesario capacitar al candidato para los siguientes servicios.

Este servicio se encuentra dirigido a mujeres entre 30-40 años que hacen parte de un nivel socioeconómico medio-alto y alto, es decir, estratos 4, 5 y 6. Estas son mujeres que cuentan principalmente con una familia joven y requieren de apoyo para mantener un ambiente propicio en su hogar, pues no cuentan con una cantidad de tiempo significativo disponible. Estas mujeres tienen afinidad con las aplicaciones tecnológicas para solicitar este tipo de servicios y tener una fuente confiable de perfiles que cumplan con sus expectativas. Por otra parte, las usuarias pueden llegar a solicitar el servicio de enfermería ofrecido por la agencia al presentarse una situación que afecte la salud de las personas pertenecientes a su núcleo familiar, incluyendo sus hijos, padres y/o abuelos permitiéndoles realizar sus actividades diarias en completa armonía confiando en que tienen a sus seres queridos bajo el mejor cuidado. Lo anterior, cumple con ofrecer un excelente servicio que les da tranquilidad y les permita satisfacer su necesidad de practicidad y flexibilidad con relación al tiempo disponible para así poder dedicar un tiempo importante a su vida personal, social, su familia y trabajo en busca de un equilibrio entre estos.

***Tabla 2 Valoración de ideas de negocio: Agencia de servicios domésticos, especializados y de cuidado.***

	Valoración	Observación
Nivel de innovación	6	La agencia de prestación de servicios domésticos, especializados y de cuidado cuenta con un nivel de innovación medianamente alto. Puesto que, actualmente existen agencias para la prestación de servicio de ubicación de niñeras y personal doméstico. Adicionalmente, se observan agencias para ubicación de enfermeras/os. Sin embargo, no se advierten aplicaciones desarrolladas por ninguna de estas agencias para llevar a cabo un registro

		<p>de sus actividades, permitiendo filtrar la búsqueda del usuario por perfiles con características o habilidades específicas.</p> <p>Cada una de las agencias existentes cuentan con portales web para la adquisición de sus servicios, pero no gozan de buenas recomendaciones por la falta de seguimiento y control de sus candidatos además de la manera de prestación del servicio (SANTIAGO GÓMEZ LEMA , 2016). Puesto que, se observa que en contrario a lo que estas agencias presentan en su página las instalaciones no dan una buena percepción al cliente, en suma la elección de la candidata suele ser similar a una sala de exhibición de mobiliario renovable donde las mujeres en busca de trabajo cuentan con una mirada de “contráteme se lo ruego” que incomoda la experiencia del cliente.</p> <p>A raíz de esta situación, la agencia busca brindar la mejor experiencia al usuario final, ofreciéndole una facilidad de búsqueda a través de la plataforma tecnológica, así como frente al servicio ofrecido. Prestando capacitaciones al personal que lo</p>
--	--	--

		requiera y permitiendo una interacción y evaluación por parte del usuario final.
Tamaño de oportunidad (Fuente real de potencial total de mercado y dimensión del mercado de acuerdo al segmento)	5	<p>El tamaño de oportunidad es medio, pues de acuerdo a una encuesta presentada a 6575 personas por la base de datos Passport para el año 2013 el 11.8% de los colombianos contratan a una persona para el cuidado de sus hijos y el 28,4% contrata a terceros para realizar el aseo del hogar. Asimismo, al aplicar una encuesta a 8070 personas se observa que para el año 2014 el 47,5% lleva a cabo compras por medio de aplicaciones móviles y 39,3% a través de tablets.</p> <p>Esto lleva a identificar que la cultura y las costumbres de los colombianos va muy arraigada a las recomendaciones por parte de los miembros más cercanos que den buenas referencias sobre personas que puedan ofrecer estos servicios. Siendo así más costosos, pero considerándolos más seguros. Por otra parte, muchas personas prefieren estar a cargo de sus hogares (además de sus varias responsabilidades) que permitir que otra persona desconocida quede a cargo de su hogar. Asimismo, factores</p>

		<p>culturales ofrecen seguridad a las personas al realizar todo del modo estándar, por ello, el realizar compras en línea o búsquedas de personas que les puedan colaborar no es tan común en los colombianos. Sin embargo, actualmente, como se puede observar en el anexo 2 se ve el evidente crecimiento tanto en la penetración del internet móvil en nuestra sociedad, como en el uso de dispositivos móviles por parte de los hogares latinos. Aun así, estos son claros ejemplos de las respuestas obtenidas en la encuesta previamente mencionada.</p> <p>Ahora bien, se advierte que el servicio de intermediación en la ciudad de Bogotá cuenta con un costo de \$130.000 pesos que incluye la revisión de pasado judicial, referencias laborales y la afiliación a todas las prestaciones de la empleada como es exigido por la ley (SANTIAGO GÓMEZ LEMA , 2016).</p> <p>Por otra parte, actualmente el DANE se encuentra en el proceso de consolidación de la economía del cuidado como parte del sistema de cuentas nacionales, para esto busca definir una Agencia Nacional de</p>
--	--	--

		<p>Economía de Cuidado y el Sistema Nacional de cuidados a lo largo del año (DANE, 2016). Así pues, no se cuenta con información actualizada acerca del valor de mercado del sector de servicio doméstico. Sin embargo, a partir de un trabajo presentado a la Universidad EAN, es posible inferir los siguientes datos presentados en el año 2007 por el DANE:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- A partir de la encuesta nacional de ingresos y gastos del año mencionado se expuso que un total de 103.969 hogares nacionales cuentan con una empleada doméstica interna, presentando un gasto total mensual equivalente a 23 millones de pesos colombianos. Asimismo, 715.954 hogares cuentan con el servicio de empleada doméstica por días representando un gasto mensual equivalente a 86.113 millones de pesos colombianos (GARZÓN, 2012).</li><li>- Teniendo en cuenta que Bogotá representa el 16% de la población colombiana, se puede deducir que aproximadamente</li></ul>
--	--	--

		<p>114.998 hogares en Bogotá cuentan con una empleada por días.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Siendo los estratos 4, 5 y 6 un estimado del 12.3% de la población Bogotana (Revista Dinero, 2015), siendo esta última equivalente a 7.8 millones de personas (Revista Dinero, 2015) y advirtiendo un total de 3.3 personas por hogar (DANE, 2015). Se deduce que existen 290.727 hogares en estos estratos en los cuales se incluyen las personas que no tienen tiempo para arreglar el hogar, tienen niños menores a 5 años y adultos mayores de 70 años que requieren cuidado (GARZÓN, 2012). Así, se puede estimar un gasto mensual total en empleadas por día equivalente a 34.967 millones de pesos.</li> </ul>
Nivel de competencia en el mercado	4	El nivel de competencia es medio-alto, puesto que, actualmente la capital del país cuenta con varias agencias domésticas y de niñeras principalmente. Siendo las más grandes Domésticas de Colombia,

		<p>Galatea y Servicio Doméstico Campesino (SANTIAGO GÓMEZ LEMA , 2016). Se observa que la búsqueda de personal doméstico en Bogotá se lleva a cabo a través de estas agencias y principalmente por medio de referencias o recomendaciones de familiares y amigos.</p> <p>Ahora bien, se observa que en este mercado existen aproximadamente 750.000 trabajadores domésticos de acuerdo con el ministerio de trabajo, de las cuales 98% son mujeres (SANTIAGO GÓMEZ LEMA , 2016). Estas mujeres suelen ser jefes de hogar en busca de un trabajo. Por otra parte, al encontrar un trabajo permanente los trabajadores domésticos tienden a crear una relación de largo plazo con sus patrones.</p> <p>Por otra parte, dentro de los competidores directos al servicio prestado por nuestra aplicación se encuentra, como ha sido mencionado anteriormente, las agencias de servicio doméstico. Asimismo, dentro de los sustitutos se observan las empleadas independientes que ofrecen una tarifa considerablemente más baja a la establecida legalmente (GARZÓN,</p>
--	--	--

		<p>2012). Así como uno de los sustitutos de mayor importancia es el desarrollo de estas labores personalmente evitando así la contratación de un tercero.</p> <p>En cuanto al servicio de niñeras, las madres en su rol de protección y cuidado hacia sus hijos, muchas veces prefieren que un familiar cuide a sus hijos (tía, abuela, sobrina), que una persona ajena a la familia. O incluso una persona de confianza con la que se sienta tranquila.</p> <p>Con respecto a las agencias de contratación de enfermeros para el cuidado de personas pertenecientes al núcleo familiar se observan sustitutos como ancianatos, colegios y fundaciones para el cuidado de niños con condiciones físicas especiales.</p>
Tiempo de implementación y lanzamiento	4	<p>El tiempo de implementación y lanzamiento es medio-alto, ya que es necesario contar con un periodo de tiempo dedicado a la contratación de trabajadoras domésticas con experiencia y referencias, niñeras con las mismas condiciones y enfermeras/os con su título respectivo en enfermería y por ende, tarjeta profesional o Registro Único Nacional</p>

		<p>del Talento Humano en Salud (MINSALUD, s.f.). Asimismo, es esencial llevar a cabo la inscripción en el registro especial de prestadores de servicios de salud (Gobierno de Colombia, s.f.).</p> <p>Por otra parte, es necesario realizar capacitaciones iniciales en las distintas actividades para el manejo de la aplicación y prestación de los servicios respectivos. Así como el contar con un equipo de apoyo, puede ser a través de terceros que ofrezcan capacitaciones a los candidatos para satisfacer la demanda del mercado en caso de ser necesario.</p> <p>Adicionalmente, es necesario contar con un periodo de tiempo para el desarrollo de la aplicación lo cual requiere un mínimo de 3 meses y una inversión de capital para su realización. Así como el tiempo y los medios para crear y tener una robusta base de datos de los candidatos para ofrecer un amplio portafolio de perfiles a los clientes.</p>
Barrera alta, media o baja para ingresar al mercado	5	La barrera de entrada al mercado es media, puesto que existen grandes agencias domésticas ya establecidas en Bogotá hace varios años.

		<p>Adicionalmente, se advierten que existen cambios continuos en la legislación de trabajo para este sector económico, lo cual lleva a implementar cambios en las operaciones de las compañías participantes del sector y su estructura de costos.</p> <p>Asimismo, es necesario contar con un número de licencias específicas tanto para la prestación del servicio de enfermería como de sus trabajadores para el desarrollo del mismo.</p> <p>Sin embargo, se observa que cualquier persona puede constituir una agencia de empleadas o niñeras que cumplan con los requisitos de ley.</p> <p>Así pues, es necesario llevar a cabo una inversión media de acuerdo a la complejidad de la interfaz que se utilice, los costos de contratación de personal y licencias correspondientes.</p> <p>Cabe resaltar que la falta de inversión en una estructura física reduce los costos de creación de la agencia en discusión.</p>
--	--	---

Total promedio	4.8
----------------	-----

La tabla observada previamente presenta la valoración de la Agencia de prestación de servicios domésticos, especializados y de cuidado con el fin de determinar la viabilidad de la idea de negocio. Lo anterior se lleva a cabo a

partir de la evaluación de aspectos como nivel de innovación, tamaño de mercado, nivel de competencia en el mercado tiempo de implementación y lanzamiento y las barreras para entrar al mercado.

Fuente: Creación intelectual de las autoras.

### **2.3 Servicio de entrega de productos íntimos a la mujer**

Se ha observado que, en zonas de bajos recursos en distintos países como Uganda, de acuerdo con Unicef, 1 de cada 10 niñas africanas en edad escolar falta al colegio o se retira de este debido a asuntos relacionados con su menstruación. Pues, existe una falta de acceso a productos sanitarios como toallas higiénicas, lo cual ha llevado a incrementar el número de niñas que son casadas a bajas edades con hombres mayores o trabajo forzoso debido al machismo característico de ciertas culturas. Entonces, estas niñas quedan embarazadas a corta edad sin siquiera terminar de desarrollarse y enfrentando las circunstancias de proteger a sus hijos sin las herramientas requeridas. Asimismo, se advierte que en lugares como Angola y el Amazonas aíslan a las mujeres o niñas que se encuentran con la menstruación, un patrón que se repite en distintos lugares a nivel mundial. Así pues, en el mejor de los casos usan pedazos de tela, paja seca, entre otras cosas, que terminan creando infecciones en el área íntima de las mujeres.

Por lo tanto, es necesario incrementar el nivel de educación de las mujeres para romper el ciclo de la pobreza, lo cual se puede lograr a partir de la entrega a estas mujeres y niñas de bajos recursos de un producto sanitario de bajo costo que les permita continuar en condiciones normales con su desarrollo personal. Asimismo, para el aporte al desarrollo personal de estas mujeres se buscará realizar estrategias de educación acerca del periodo menstrual de la mujer y el uso de los productos propuestos a continuación con el fin de eliminar el tabú que gira alrededor de este proceso natural del cuerpo.

Entonces, el objetivo es llegar a las zonas marginadas de Colombia donde las mujeres y niñas de bajos recursos no tienen acceso a productos sanitarios para el cuidado de la menstruación, comenzando por las zonas de pobreza de Bogotá entre los estratos 1 y 2, la población en condiciones NBI, refiriéndonos a éstas como Necesidades Básicas Insatisfechas. Según el DANE, *“la metodología de NBI busca determinar, con ayuda de algunos indicadores simples, si las necesidades básicas de la población se encuentran cubiertas, los grupos que no*

*alcancen un umbral mínimo fijado, son clasificados como pobres*”. En este orden de ideas, sería un servicio de entrega de productos de higiene femenina como la copa, un producto plástico en forma de copa que tiene una vida útil aproximada de tres años y que puede ser cambiada cada 12 horas. Por otra parte, la idea es entregar el producto inventado por la colombiana Diana Sierra, una ropa interior femenina que cuenta con una mallita donde es posible poner un trapito o una toallita, pues este producto cuenta con una pequeña parte de antiderrame. Además, se encuentra el prototipo de la toalla higiénica, donde al tener una base plástica que evita las manchas cuenta también con la misma mallita de la ropa interior donde se puede ingresar una tela que podrá ser cambiada luego.

En relación con lo anterior, la idea es hacer entrega de estos productos con precios bajos tanto para la entrega como del valor del producto. Para esto es necesario consolidar estratégicamente la cadena de suministro y diseñar alianzas con terceros como ONGs enfocadas en el desarrollo de la mujer como UN Women/ Women for Women international/Global Fund for Women y Unicef. Asimismo, se debe llevar a cabo un trabajo conjunto con el gobierno o con la alcaldía para poder mejorar la vía de acceso a estas mujeres.

***Tabla 3 Valoración de ideas de negocio: Entrega de productos íntimos a la mujer.***

	Valoración	Observación
Nivel de innovación	6	Las personas consideradas población con necesidades básicas insatisfechas muchas veces tienen que acoplarse a las ofertas del mercado. En este caso los productos íntimos para las mujeres pueden tener unos precios altos, que no alcanzan a ser cubiertos por sus ingresos al destinarlos a alimentos o vivienda.  Así pues, la idea es llevar a mujeres con

		<p>bajos recursos en zonas marginadas de Bogotá productos sanitarios para el cuidado de la menstruación como lo son la copa menstrual y los productos inventados por la diseñadora industrial Diana Sierra. Lo anterior cuenta con un nivel de innovación medio-alto, pues actualmente no se observa en Bogotá un servicio similar, Pues, únicamente se advierten las toallas higiénicas tradicionales del mercado. Además, se buscará llevar a cabo capacitaciones a las niñas y mujeres acerca del uso de los productos y enseñarles acerca de la naturalidad del periodo menstrual con el fin de eliminar el tabú existente frente a este tema.</p>
<p>Tamaño de oportunidad (Fuente real de potencial total de mercado y dimensión del mercado de acuerdo al segmento)</p>	<p>7</p>	<p>El tamaño de oportunidad es medio-alto, pues según el anexo 3, podemos evidenciar que el porcentaje de población total en los estratos 1 y 2 equivalen al 44,8% en todas las regiones. Población de la cual en el anexo 4 se observa que la mitad son mujeres colombianas de diferentes edades. Así pues, del porcentaje presentado la mitad de las mujeres pertenecen a estratos 1 y 2, considerados en algunos casos como población con necesidades básicas insatisfechas, y en el</p>

	<p>anexo 5, se observa la población bajo NBI por municipios donde en Bogotá se encuentra un porcentaje menor al 19% comparado a nivel nacional. Ubicándose así en con un nivel de pobreza monetaria del 10,1% de acuerdo a un artículo presentado por El Tiempo en el año 2015. Así mismo, se observa que Colombia es el país número 14 con mayor desigualdad dentro de los 134 observados por el programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.</p> <p>Por ende, se espera alcanzar primero esta población en la capital del país y posteriormente presentar el proyecto a nivel nacional para abarcar las áreas que presentan una mayor cantidad de población bajo condiciones de NBI. Así, se cuenta con una proyección de mayor mercado a un mediano-largo plazo, donde se encuentra la mayor concentración de la población en NBI, con más del 75% de la población. Estas regiones son principalmente Chocó, Antioquia, Bolívar, Guajira, Vaupés, Vichada, Arauca, entre otros, como se puede evidenciar en el anexo 6.</p> <p>Ahora bien, las mujeres en pobreza monetaria se entienden como de bajos</p>
--	--

		<p>ingresos, en situación de desempleo crítico o incapacidad para responder a sus gastos básicos (Revista Dinero, 2015). Cabe resaltar que la pobreza extrema, de acuerdo con un análisis presentado en el 2015 por la Revista Dinero, ha aumentado en los últimos 4 años 0.1 puntos porcentuales que equivalen a 77950 personas aproximadamente. Asimismo, se observa que en Bogotá 221 mil hogares cuentan con problemas de hacinamiento y en la calidad de sus habitaciones (Revista Dinero, 2015).</p> <p>Cabe resaltar que las mujeres en condición de pobreza extrema reciben un ingreso inferior a 211.807 pesos al mes (PEÑA, 2015). Así pues, se cuenta con una población amplia para la demanda del producto en el mercado, sin embargo, los costos de venta deben ser significativamente bajos, por lo tanto es esencial realizar alianzas con ONGs y el gobierno para evitar transmitir los costos de logística a las consumidoras finales.</p>
Nivel de competencia en el mercado	5	El nivel de competencia es medio, ya que en Colombia se encuentran diferentes fundaciones con o sin ánimo de lucro que están interesadas en atender a las minorías o las poblaciones

	<p>marginadas que no tienen fácil acceso a ciertos servicios necesarios para la supervivencia, como la alimentación, la vivienda y/o la salubridad. De esta forma, llevan ciertos productos y/o servicios relevantes para satisfacer las necesidades de estas poblaciones marginadas, principalmente en ciertas temporadas, o en regiones específicas donde atienden áreas vitales para la supervivencia y convivencia. Aun así, siguen quedando brechas a las que estas personas no pueden tener acceso, en este caso nos referimos a productos básicos para las mujeres que tienen la menstruación.</p> <p>El gobierno tiene programas dirigidos a las poblaciones marginadas, en especial a madres cabeza de familia, pero en el ámbito educativo, recreativo, de desarrollo profesional y de capacidades. A niños en el ámbito de nutrición y educación, y ancianos en cuanto a nutrición y temas de salubridad.</p> <p>Por otra parte, grandes empresas como Kimberly Clark, Johnson &amp; Johnson y el Grupo Familia tienen sus marcas respectivas de productos íntimos para satisfacer las necesidades fisiológicas y de seguridad de la mujer, donde al ser</p>
--	---

		<p>marcas reconocidas tienen una gran participación de mercado y gran demanda. Sin embargo, para las personas identificadas en la población con NBI estos productos se encuentran fuera de su rango de alcance, al ser un nicho con menores o nulos ingresos.</p> <p>Asimismo, dentro de los sustitutos al servicio de entrega de estos productos sanitarios se encuentra el uso de papel higiénico para absorber o trapos que son lavados cada cierto tiempo (NULLVALUE, 2002).</p> <p>Los canales de distribución donde se comercializan este tipo de productos principalmente se enfoca en atender los minoristas con un gran flujo de consumidores, como lo son supermercados, droguerías, tiendas de cadena y tiendas de barrio, entre otros. Los cuales pueden llegar a estar significativamente alejados de las viviendas de las mujeres de bajos recursos.</p>
Tiempo de implementación y lanzamiento	4	<p>El tiempo de implementación y lanzamiento del servicio es medio-alto, pues es necesario realizar una organización de la logística establecida. Ya que, primero se espera atender la población en Bogotá, posteriormente se</p>

		<p>espera presentar el proyecto al gobierno o a las diferentes alcaldías en las localidades más vulnerables que se ha mencionado anteriormente, ubicadas en el anexo 6, para una mayor facilidad de acceso a las áreas más vulnerables con los productos y unos bajos costos.</p> <p>Es importante resaltar, que para atender este tipo de poblaciones es necesario contar con el apoyo del gobierno o de entidades con gran presencia en el país, para facilitar la distribución de los productos a un bajo costo. Por ello, es que el tema de las alianzas y los convenios es vital, así como el tema de posibles inversionistas que estén interesados en participar de esta iniciativa. Ya que para transportar y distribuir estos productos a nivel nacional es importante contar con un gran músculo financiero para llevar a cabo toda la logística con los menores contratiempos posibles. Ya que estos productos son de consumo constante por las usuarias finales.</p>
Barrera alta, media o baja para ingresar al mercado	5	Se considera que este servicio tiene una barrera de entrada al mercado media, ya que a pesar de encontrarse fuertemente posicionadas los productos sanitarios para la mujer de empresas como

	<p>Kimberly Clark Colombia y Familia, estas grandes compañías atienden principalmente a niveles socioeconómicos 3,4,5 y 6. Así pues, no se atiende a las mujeres pertenecientes a los estratos 1 y 2 debido a su precio.</p> <p>Por otra parte, se observa que existen distintos tutoriales que enseñan a las mujeres a fabricar toallas sanitarias ecológicas y reutilizables junto con el uso de otros productos en reemplazo de las toallas higiénicas tradicionales (BBC MUNDO, 2015). Sin embargo, esto se ha llevado a cabo principalmente en cadenas televisivas de países como Venezuela sin estar dirigido a la base de la pirámide. Por lo tanto, este es un factor que podría ser aprovechado a la hora de enseñar a las mujeres acerca del periodo menstrual y su cuidado.</p> <p>Por otra parte, es posible consolidar una barrera de entrada al establecer relaciones de largo plazo con entidades gubernamentales y no gubernamentales junto con fundaciones que tengan definidas vías de acceso a zonas marginadas del país y especialmente en Bogotá. Puesto que, de manera contraria el acceso al cliente final presenta una barrera significativa con relación a la</p>
--	--

		logística inherente al proceso de entrega.
--	--	--

Total promedio	5.4
----------------	-----

La tabla observada previamente presenta la valoración del servicio de entrega de productos íntimos a la mujer con el fin de determinar la viabilidad de la idea de negocio. Lo anterior se lleva a cabo a partir de la evaluación de aspectos como nivel de innovación, tamaño de mercado, nivel de competencia en el mercado tiempo de implementación y lanzamiento y las barreras para entrar al mercado.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

## 2.4 ¿Cuál es la opción escogida y por qué?

El servicio escogido fue el de la **Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”**, ya que de los tres servicios presentados este fue el de mayor valoración. Asimismo, nosotras contamos con la necesidad de este servicio, puesto que en la mayoría de las ocasiones no conocemos cuales son los colores que se ajustan a distintos eventos y especialmente a nuestro tono y características de piel. Adicionalmente, no siempre es fácil para nosotras como mujeres identificar las tendencias de moda y aún menos las características beneficiosas y/o críticas de las distintas marcas de maquillaje con el fin de determinar cuál es mejor usar de acuerdo a nuestros rasgos y la fisonomía de nuestro rostro. Además, muchas veces a pesar de contar con información en internet acerca de estos temas la falta de asesoramiento personal a través, por ejemplo, de una aplicación dificulta la aplicación del maquillaje o la decisión acerca de qué usar y cómo usarlo. Así pues, contamos con un insight respecto a las necesidades de las mujeres relacionadas con este tema de la belleza.

Por otra parte, se observa un crecimiento significativo en el sector de la belleza, pues se advierte un promedio en crecimiento de 7% anual durante los últimos cinco años hasta el 2015. Atrayendo así, nuevas corporaciones de producción de cosméticos como Mary Kay y la expansión de las operaciones de compañías ya ubicadas en el país como Belcorp con la ampliación de su planta en Tocancipá. Puesto que, se observa en el país una demanda

significativamente alta de cosméticos y tratamientos no quirúrgicos realizando un total de transacciones equivalentes a \$600 millones de pesos colombianos al año. Así pues, se advierte que las colombianas realizan un gasto anual aproximado de \$960.000 pesos colombianos al destinar mínimo 20.000 pesos semanales a arreglos en peluquería.

En relación con lo anterior, el sector de la belleza ha alcanzado un valor de US\$4.051 millones contando con proyecciones positivas de crecimiento para años futuros. Cabe resaltar que de los valores presentados anteriormente el 35% de la actividad con relación a los salones de belleza se encuentra concentrada en Bogotá, de acuerdo a análisis realizados para el año 2013, llevando a cabo un movimiento aproximado de \$293.716 millones anuales.

Así pues, las perspectivas de oportunidad de mercado son positivas debido al crecimiento constante del mercado, la demanda de maquillaje y los servicios relacionados a este. Sin embargo, existe un alto nivel de competencia dentro del sector al haber un número significativo de establecimientos de salones de belleza. Pues, como ha sido mencionado previamente se advierte 1 salón de belleza por 885 habitantes en Bogotá para el año 2013, además, se ha concluido que es el tercer negocio que más se constituye en la capital del país.

Ahora bien, es posible observar que las peluquerías en la ciudad de Bogotá cuentan con los mismos servicios básicos ofrecidos al cliente sin dar lugar a una característica diferenciadora dentro de sus actividades lo cual significa una oportunidad para la idea de negocio propuesta. Ya que, no hay actualmente centros de belleza con el servicio de maquilladores expertos “on the go” ni con aplicaciones para la generación de contenido relacionado con esta actividad de la expresión de la mujer en Colombia lo cual nos permite generar un valor agregado al servicio ofrecido y una ventaja competitiva con relación al modelo de negocio. Además, el negocio contará con ingresos por medio de la adquisición de la aplicación, la prestación del servicio de maquilladores profesionales a domicilio u “on the go” y la adquisición del mismo o de productos de belleza en establecimientos de comercio de alta calidad por lo cual se obtendrá un porcentaje. Cabe resaltar que la aplicación recibirá el pago del servicio o de descarga y luego se realizará el pago al maquillador correspondiente por el servicio prestado, el cual será definido a destajo

cumpliendo con el salario mínimo requerido por la ley, y un valor fijo mensual por la generación de contenido para la aplicación.

### 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 3.1 Posicionamiento estratégico del servicio a lanzar

En cuanto al posicionamiento estratégico, este servicio se ubica en la matriz de posicionamiento estratégico de Porter en el cuadrante “enfocado a un segmento”, donde hay una exclusividad percibida por el cliente y el objetivo estratégico está dirigido a solo un segmento. Ya que, como se ha mencionado anteriormente, este servicio está dirigido a mujeres entre los 25 y 35 años de edad de nivel socioeconómico medio-alto y alto, 4, 5 y 6 lo cual indica que no todas las mujeres pueden acceder el servicio. Mujeres que tienen como prioridad verse bien en todo momento con las últimas tendencias de moda y están muy atentas del cuidado de su estado físico, cuidado facial y corporal, haciendo énfasis en el cuidado de su piel. Quienes tienen una cantidad de ingresos disponibles para invertir en belleza y cuidado de su piel, atendiendo a una cantidad de eventos sociales o lugares donde se exige un código de vestimenta y presentación personal como puede ser el sitio donde se desempeñan profesionalmente. Lo que las lleva a ser cuidadosas con los productos que utilizan y a dedicar tiempo a arreglarse y prepararse para salir, ya que el uso de maquillaje les transmite una mayor seguridad frente a las actividades a desarrollar y al relacionarse con otras personas. Además, en la mayoría de ocasiones no cuentan con el tiempo disponible para acercarse a una peluquería o a un estilista dónde cumplan con sus expectativas.

En este orden de ideas, se pretende ofrecer un excelente servicio diferenciador que le transmita al cliente calidad y exclusividad satisfaciendo su necesidad de flexibilidad y practicidad. Este objetivo se va a lograr a través de diferentes estrategias que se implementarán para llevar el servicio de maquilladores a domicilio y “on the go” a otro nivel, además de entregarles el último contenido en tendencias de moda para la presentación personal y los mejores productos que pueden ser aplicados de acuerdo al tipo de piel para cada tipo de ocasión.

Primero, el ser pioneros al ofrecer este tipo de servicios, puede generar un alto grado de innovación para el consumidor, así como el tener la totalidad de la participación del mercado,

que posteriormente lleve a un reconocimiento de marca por los clientes. El ofrecer este servicio por medio de una aplicación permite mayor exploración por parte del usuario de encontrar lo que busca y asimismo, da la posibilidad a la empresa de obtener un feedback con respecto a lo que buscan obtener nuestros clientes. La plataforma estará adaptada para proveer una variedad de opciones que el cliente pueda utilizar, como lo son: el filtrar las preferencias del servicio que necesita, la disponibilidad y cercanía de los maquilladores profesionales, el catálogo de servicios de maquillaje (en cuanto a colores, estilos, variedad y posibilidad de servicios personalizados a los requerimientos del cliente), prestación del servicio a domicilio u “on the go”, facilidades de pago, entre otros, como servicios principales. Así mismo, se ofrecen servicios complementarios que permiten enriquecer la experiencia del cliente, como lo son: los consejos o tips, recomendaciones o reviews; tanto de maquillaje, como de moda y tendencias por parte de los maquilladores profesionales, y también el ubicar los puntos de venta de productos de maquillaje más cercanos al usuario.

Todo lo anterior, se puede lograr gracias a la facilidad de acceso que tiene nuestro nicho de mercado a los dispositivos móviles, la creciente demanda por el cuidado de la piel y la belleza, y las alianzas estratégicas que se pueden lograr con establecimientos estéticos y con empresas de transporte como Uber. Ofreciendo así, excelentes servicios de calidad personalizados a las necesidades de las mujeres en la actualidad, y muchas veces ser ese amigo/a que necesitan en un momento de apuros.

### **3.2 Definición de ventaja a desarrollar**

La agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go” busca desarrollar una ventaja competitiva, pues según la definición del Autor Michael Porter, *“La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor”*. Es importante tener en cuenta que al lanzar un nuevo servicio en el mercado la competencia estará alerta y posiblemente intente copiar este tipo de servicios para ofrecer en el mercado y obtener participación en este. Sin embargo, se observa que el servicio ofrecido por la aplicación a lanzar no es fácil de imitar y cuenta con características superiores a lo ofrecido por la competencia. Puesto que, se cuenta con

actividades distintas que generan un valor agregado en la experiencia del consumidor para una posterior recordación por parte del cliente.

Se advierte que en el sector de la belleza las peluquerías que constituyen nuestro principal sustituto no se diferencian unas a otras ofreciendo así los mismos servicios básicos sin especializarse en un área específica de lo que constituye un cambio de imagen o en la presentación personal. Puesto que, son muy pocos los salones de belleza enfocados en una sola actividad como por ejemplo la decoración de uñas. Asimismo, estas organizaciones realizan generación de contenido únicamente a través de la presentación de sus servicios a través de páginas web, sin embargo, esto lo realizan muy pocos salones de belleza. Lo anterior no permite desarrollar un mayor vínculo con los clientes, pues no cuentan con aplicaciones tecnológicas especializadas que den paso a la interacción con estos, por ejemplo, en torno al maquillaje. Lo anterior permite identificar un campo del mercado no explotado y por ende, una oportunidad para el desarrollo de una ventaja competitiva centrada en la experiencia del cliente con base en la satisfacción de la necesidad de practicidad y flexibilidad. La ventaja competitiva se puede sostener en el tiempo, ya que al incursionar en el ámbito móvil-digital estamos en contacto directo con nuestros clientes, generando una experiencia diferente, enfocada en el maquillaje profesional. Si las peluquerías quisieran implementar el uso de esta estrategia, podrían utilizar otro método, ya que nosotros vamos a relacionar directamente al proveedor del servicio (maquillador profesional) con el cliente, mientras que la peluquería tendría un trato más impersonal con el cliente, por lo cual la experiencia sería totalmente distinta.

Con relación a lo anterior, la industria se encuentra en un estado de quietud donde no se observa la prestación de servicios superiores con respecto a sus competidores, sólo hay unos pocos que cuentan con personal experto y reconocido en el tema o estilistas buscando únicamente ser mejores que los otros sin ofrecer una actividad diferenciadora. De esta manera, es posible desarrollar la ventaja competitiva no solo alrededor de la aplicación que realiza la generación de contenido de acuerdo a preferencias del usuario sino a través del servicio a domicilio u “on the go” a través de alianzas basadas en acuerdos de exclusividad que permiten establecer una barrera adicional al nuevo tipo de negocio creado. Así pues, los aspectos mencionados a continuación permiten desarrollar una ventaja sostenible en el tiempo y obtener

una rentabilidad mayor al promedio en la industria. Al tener una oportunidad tan interesante, es indispensable analizar a la competencia y/o posibles sustitutos, y generar estrategias o alianzas que nos permitan continuar con esta ventaja, así pues, dentro de posibles alianzas estratégicas se encuentra el asociarnos con marcas de maquillaje para la prestación de nuestro servicio o usa de nuestra plataforma diversificando así nuestro ingreso y mitigando el impacto de posibles competidores.

En este orden de ideas, la innovación del servicio que se va a ofrecer en el mercado colombiano, principalmente en Bogotá, se enfoca en la experiencia del cliente. Teniendo como objetivo que el cliente identifique la agencia como un aliado que lo saca de apuros y le ofrece una cantidad de beneficios, mediante un servicio de calidad y de fácil acceso. El ofrecer este servicio por medio de una aplicación con una interfaz amigable al usuario y que facilite la comunicación con los expertos de maquillaje, permite una mayor exploración por parte del usuario, tanto para los servicios principales como para los complementarios. El hecho de que este servicio se pueda prestar a través de un click en dispositivos móviles reduce en gran manera los costos, permitiendo alcanzar a personalizar ciertos servicios y filtrar por preferencias de los clientes, así como también permite una facilidad de pago a través de la plataforma, juntando diferentes actividades para mejorar la experiencia del cliente.

Así pues, opciones como escoger un maquillador específico o reservar con un corto periodo de tiempo le da flexibilidad al usuario, así como el poder agregar favoritos y poder navegar y publicar sus experiencias y resultados en las redes sociales, genera un plus en el usuario final, además de la participación e interacción con los maquilladores en la plataforma a través del contenido anteriormente mencionado. Estos son claros ejemplos del vínculo creado con la aplicación a través el excelente servicio ofrecido. Asimismo, se buscará agregar y adaptar los servicios ofrecidos a medida que se obtenga feedback por parte de la aplicación y los comentarios de los clientes con el fin de mejorar su experiencia.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se espera generar una variedad de servicios que complemente los intereses de los usuarios, por ello es que se realiza la adquisición de servicios como el de geolocalización, al ser una tendencia en la actualidad y que permite

acercar al usuario a diferentes puntos de comercialización de ciertos productos y servicios de acuerdo a su ubicación con base en la creación de alianzas estratégicas con establecimientos reconocidos por su calidad, expertos en el tema y un excelente servicio, donde también haya productos a la venta y/o aplicados de excelente calidad y marcas reconocidas con excelentes críticas por parte de los expertos. Una de las estrategias más relevantes para ofrecer este servicio, es el de tener una alianza estratégica con la compañía Uber, y más que una alianza estratégica la idea es poder tener un contrato de exclusividad que permita ofrecer un servicio diferenciador y una mejor experiencia al cliente con el servicio “on the go”, que actualmente no se encuentra en el mercado. Ya que hay una gran oportunidad de mercado, según el anexo 7 se puede evidenciar que a nivel mundial Colombia es uno de los países que más reserva este tipo de servicios de transporte por medio de su smartphone.

### **3.3 Análisis del diamante de Porter**

#### **3.3.1 Amenaza de nuevos entrantes**

De acuerdo con la tabla presentada a continuación es posible observar que la amenaza de nuevos entrantes es media-alta, donde se evidencia que no hay altas barreras para los posibles entrantes. Lo anterior se ve reflejado en lo discutido previamente para la valoración de la idea de negocio, donde se observa que las peluquerías son el tercer negocio más constituido en la ciudad de Bogotá. La falta de restricciones permite la entrada de nuevos entrantes, pues no se requieren grandes cantidades de capital ni licencias o seguros para trabajar en esta industria. Al ser una industria con una cantidad significativa de participantes, donde se observa un gran número de prestadores de servicios de belleza pequeños que basan sus estrategias en competencia de precios, no es común que las grandes empresas tomen represalias contra los nuevos entrantes, lo cual es bueno para la agencia de expertos en maquillaje que en este momento entraría en la industria, pero es de cuidado en cuanto a la entrada de posible competencia. Asimismo, se observa que existe una cantidad poco significativa de entrantes que se especializan en alguna actividad de la industria de belleza como por ejemplo los diseños de uñas, mientras que cada vez son más los salones de belleza que prestan servicios de corte de pelo hasta depilación, tintura y spa, entre otros.

De esta manera, se advierte una amenaza significativa de nuevos entrantes al sector de la belleza, sin embargo, al ser el modelo de negocio difícil de imitar este nos permite posicionarnos e imponer barreras de entrada al nicho de mercado en que nos encontramos. Lo anterior está siendo desarrollado a través del servicio “On the go” por medio de alianzas con aplicaciones de transporte como Uber.

**Tabla 4 Análisis del diamante de Porter- amenaza de nuevos entrantes.**

	SI (+)	N/A	NO(-)
1. ¿Tienen las empresas grandes alguna ventaja de costo o desempeño en el segmento de industria?	X		
2. ¿Existen productos con atributos diferenciadores controlados exclusivamente por uno o pocos competidores			X
3. ¿Hay identidades de marca bien definidas en la industria?	X		
4. ¿Deben sus clientes incurrir en algún costo de cambio significativo ("switching costs") al cambiar de proveedor?	X		
5. ¿Es necesario contar con mucho capital para entrar a la industria?			X
6. ¿Los bienes de capital que utilizan son particularmente costosos?			X
7. ¿El recién llegado ("newcomer") a la industria encuentra dificultades para conseguir acceso a canales de distribución?			X

8. ¿La experiencia adquirida sirve para bajar continuamente sus costos?			X
9. ¿Cree que el recién llegado tendrá problemas para acceder a los recursos humanos cualificados, insumos o proveedores necesarios?	X		
10. ¿Tiene su producto o servicio alguna característica diferenciada que le genere una ventaja de costos?	X		
11. ¿Hay alguna licencia, requisito administrativo o seguro de riesgo que sean difíciles de obtener?			X
12. ¿Debería un recién llegado a la industria temer maniobras de retaliación?			X

La tabla expuesta anteriormente presenta el análisis de amenaza de nuevos entrantes para la idea de negocio: Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

### 3.3.2 Poder de negociación de los compradores

El análisis realizado a continuación expone que el poder de negociación por parte de los compradores es medio, ya que el cambiar de proveedor de servicio causa al consumidor un alto costo en cuanto a sus preferencias, pues el servicio prestado va dirigido a satisfacer su necesidad y características físicas como lo son las propiedades de su piel. Ya que, es un servicio personal prestado para el rostro de las mujeres, que es una de las partes más importantes y delicadas del cuerpo para estas (puesto que la expresión facial es lo primero que se observa al relacionarse con otros y muchas veces es determinante de la seguridad que sienten las mujeres en distintos entornos), por esta razón, es bastante probable que las mujeres prefieran no maquillarse si no es con quien ya han creado un vínculo de confianza. Por otra parte, es importante mencionar que se va a prestar un servicio con el uso de productos de excelente calidad, con diferentes características que los maquilladores profesionales utilizan para ofrecer una experiencia única a sus clientes. Cabe resaltar que dentro de las opciones propuestas en el servicio se encuentra el

uso del maquillaje personal de la cliente y la tienda en la aplicación donde la cliente puede comprar el maquillaje de su preferencia con el fin de evitar conflictos de migración de marca de maquillaje.

Ahora bien, el nicho de mercado que la agencia va a penetrar se enfoca en los estratos 4,5 y 6, lo cual tiene como consecuencia que el consumidor final no sea sensible al precio, ya que tienen unos mayores ingresos y destinan una parte significativa de estos a su cuidado personal, sabiendo que es un servicio de calidad que no ofrecen otras marcas. El ser mayor la cantidad de empresas en la industria, es posible que gran parte de estas lleven a cabo una competencia basada en precios. Sin embargo, al ser pocas las marcas posicionadas en el mercado que generan una experiencia de usuario diferenciadora o se encuentran especializadas en una actividad específica de la industria de la belleza se observa que el consumidor no cuenta con un mayor poder de negociación.

Adicionalmente, el servicio es claro para el cliente y no necesita de información adicional o crítica para la toma de la decisión acerca de la adquisición del servicio o no. Cabe resaltar que con el fin de darnos a conocer por las clientes potenciales se llevará a cabo una fuerte estrategia de e-commerce a través de redes sociales y voz a voz, además de participar en eventos de las marcas de maquillaje con buenas críticas, salones y comercializadores de belleza aliados. Asimismo, se realizará una fuerte promoción inicial a través de la plataforma de Uber, nuestro aliado principal. Lo anterior permite beneficiar a la marca con relación al poder y posicionamiento consolidado frente a los consumidores. Es de suma importancia resaltar que nuestros clientes son los usuarios finales, es decir, no se cuenta con intermediarios para acceder a estos.

***Tabla 5 Análisis del diamante de Porter- Poder de negociación de los compradores.***

	SI (+)	N/A	NO(+)
1,¿Hay muchos compradores en relación al número de empresas en la industria?			X

2. ¿Tiene muchos clientes, con compras individuales relativamente pequeñas?	X		
3. ¿Debe el cliente incurrir en costos significativos de cambio al reemplazar proveedores?	X		
4. ¿Necesita el comprador mucha información crítica para tomar decisiones?			X
5. ¿Necesita el comprador información adicional?			X
6. ¿Sería fácil para el cliente integrarse hacia atrás?		X	
7. ¿Son sus clientes altamente sensibles al precio?			X
8. ¿Tiene su producto atributos diferenciados? ¿Tiene una identidad de marca claramente establecida en la mirada del consumidor?	X		
9. ¿Los negocios de sus clientes son rentables?		X	
10. ¿Ofrece incentivos a quienes toman decisiones?		X	

La tabla expuesta anteriormente presenta el análisis del poder de negociación de los compradores para la idea de negocio: Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

### 3.3.3 Amenaza de productos sustitutos

De acuerdo con análisis presentado a continuación es posible observar que la amenaza de productos sustitutos es media, ya que el nicho al que va dirigido el servicio incurre en altos costos de cambio al permitir que lo maquillen personas no expertas en el tema, ya que el rostro es de alta importancia para la mujer, por esta razón, suele crearse un vínculo con su maquillador principal. Sin embargo, los establecimientos como peluquerías o estéticas pueden ofrecer el servicio de maquillaje, el cual es un sustituto de menor calidad en la mayoría de los casos, puesto que, son pocas las peluquerías que cuentan con expertos en el tema como Norberto, lo cual

advierte que únicamente los salones de belleza de alta categoría posicionados en el mercado cuentan con este servicio. En contraste con la mayoría de los salones de belleza cuyo personal se encuentra enfocado en el corte de cabello. Así pues, es posible que las mujeres hagan uso de este servicio en los establecimientos indicados cuando van a cortarse el cabello, hacerse las uñas y de una vez maquillarse, ya que como ha sido indicado previamente su necesidad principal es la seguridad, flexibilidad y practicidad.

Con relación a lo anterior, la peluquería o estética con un mejor precio que las de renombre, puede darse a que no tienen maquilladores profesionales y por ende cobran un precio más bajo, puesto que, no cuentan con buen desempeño en la materia. Por esta razón, en la agencia se busca enseñar a las mujeres cuando un servicio de maquillaje es de alta calidad en relación con su precio.

**Tabla 6 Análisis del diamante de Porter – Amenaza de productos sustitutos.**

	SI (+)	N/A	NO(-)
1. Los productos sustitutos tienen limitaciones de desempeño, no compensadas completamente por su precio más bajo, o tienen ventajas de desempeño no justificadas por su precio más alto.	X		
2. ¿Debe el cliente incurrir en costos de cambio al elegir un producto sustituto?	X		
3. No existe ningún sustituto para su producto.			X
4. Es improbable que su cliente sustituya su producto.			X

La tabla expuesta anteriormente presenta el análisis de la amenaza de productos sustitutos para la idea de negocio: Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

### **3.3.4 Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores en esta industria es alto, pues la materia prima del negocio son los maquilladores profesionales, personas que trabajan en el medio del entretenimiento principalmente. Así pues, al contar con reconocimiento en el área o en la industria de la belleza no es fácil llevar a cabo cambios de maquilladores en un corto tiempo, pues son estos quienes llevan a cabo la entrega del servicio. Entonces, estamos ligados a sus habilidades y conocimientos, lo que no permite que sea fácil el poder cambiar de proveedores, contando con un alto poder de negociación. Y al haber un alto nivel en lealtad de marca, es importante crear estrategias que nos permitan asociarnos con estas marcas para evitar una posible desintermediación ofreciéndoles el uso de nuestra plataforma para la prestación del servicio diferenciador que MaquiYapp ofrece.

Cabe resaltar que al encontrarse el negocio en su etapa de introducción es necesario comenzar con pocos proveedores para el servicio de maquillaje a medida que se van realizando alianzas con comercializadores de belleza, salones de belleza de alto reconocimiento y calidad con el fin de conocer la aceptación del producto en el mercado. Sin embargo, es clave desarrollar la base de datos de maquilladores potenciales previamente con el fin de contactarlos a medida que incrementa la demanda del servicio en el mercado, ya que tanto los maquilladores como las marcas son vitales para que el modelo escale. Con relación a lo anterior, a partir de las distintas alianzas formadas con las entidades mencionadas anteriormente y negocios como Uber es posible transmitir a los proveedores del servicio el potencial del servicio a prestar, donde se les pueda ofrecer una entrada de ingresos adicionales y hacer más rentable su profesión.

Ahora bien, el trabajar mediante una plataforma virtual permite la reducción de costos y poder negociar con los maquilladores tarifas flexibles que se podrían manejar de acuerdo a la generación de contenido en la aplicación y el número de servicios realizados. Lo anterior permite una mayor flexibilidad frente a la solicitud de alta compensación por la prestación de sus servicios teniendo como prioridad la rentabilidad del negocio.

Por otra parte, existe el riesgo de que los proveedores del servicio formen una alianza para el desarrollo de este servicio ellos mismos lo cual podría llegar a perjudicar

significativamente el negocio. De esta misma forma, podrían llegar a negociar con el cliente final para evitar intermediarios. Por esta razón, es esencial invertir sumas importantes en el vínculo con los prestadores del servicio.

**Tabla 7 Análisis del diamante de Porter – Poder de negociación de los proveedores.**

	SI (+)	N/A	NO(-)
1. Mis insumos (materiales, RRHH, servicios, tecnología, etc.) son commodities estándares, no diferenciados o particularmente escasos.			X
2. Puedo cambiar de proveedores en forma rápida y a bajo costo.			X
3. Mis proveedores tendrían mucha dificultad para ingresar en mi negocio, o mis clientes tendrían dificultades para integrarse hacia atrás e internalizar mi negocio.			X
4. Puedo sustituir insumos fácilmente.			X
5. Tengo a mi alcance un abanico de proveedores potenciales.	X		
6. Mi negocio es importante para mis proveedores.	X		
7. El costo de mis insumos tiene un peso significativo sobre mis costos generales.	X		

La tabla expuesta anteriormente presenta el análisis del poder de negociación de los proveedores para la idea de negocio: Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

### 3.3.5 Determinantes de rivalidad de la industria

De acuerdo con el análisis presentado a continuación es posible observar que la rivalidad en la industria es media, puesto que, a pesar de existir un número significativo de sustitutos, estos no cuentan con un el mismo tamaño y potencia. Ya que, la mayoría de los salones de belleza existentes son pequeños y cuentan con una oferta básica de productos comunes. Siendo así los principales sustitutos las peluquerías más grandes que se encuentran posicionadas en el mercado y que cuentan dentro de sus servicios con maquillaje de expertos. A pesar de que estos sustitutos no lleven a cabo la producción de contenido ni el vínculo generado con el consumidor a través de una interacción constante con este a través de los consejos y reviews de tendencias en moda y colores para distintas ocasiones. Tradicionalmente en esta industria el cliente es quien busca la marca y el servicio, por ello nuestra propuesta de valor debe generar al cliente una alta preferencia por utilizar nuestro servicio y una alta frecuencia de uso por medio del relacionamiento con el cliente a través de los tips, recomendaciones y regalos entregados a este para fortalecer el vínculo. Adicionalmente, buscaremos al cliente a través de redes sociales y blogs de tendencias en maquillaje, cabe resaltar que nuestra clave en la búsqueda y relacionamiento con los clientes son nuestros maquilladores y la generación de voz a voz. Por otra parte, al no ser una industria cíclica, muestra un constante flujo de clientes, con un crecimiento constante, ya que las mujeres colombianas buscan verse siempre bien lo cual se observa en la demanda creciente de productos cosméticos y la entrada de nuevos productores de estos productos y servicios de belleza al mercado.

Adicionalmente, el no contar con un establecimiento fijo permite reducir los costos fijos del negocio. Así pues, los únicos costos fijos serán en parte los salarios de los maquilladores, sin embargo, en su mayoría los costos son variables, puesto que, incluso el salario incurrido por los maquilladores contará como base el número de servicios prestados en suma al pago fijo por la generación de contenido. Por otra parte, el costo de las alianzas realizadas con establecimientos estéticos y de transporte como Uber será causado de acuerdo al uso efectivo de estas en el servicio de maquillaje profesional. Por otro lado, un costo fijo importante será el mantenimiento constante a la aplicación y la adquisición del software de localización. Lo anterior disminuye significativamente las barreras de salida de la industria.

En este caso, los costos de los clientes al cambiar el servicio ofrecido por nuestro negocio son principalmente costos de oportunidad. Donde en vez de optar por un servicio a domicilio y “on the go” tomen el servicio en la peluquería o la estética con los demás servicios que ofrecen, teniendo que desplazarse e incluso pagando mayores cantidades de dinero en relación con el servicio obtenido afectando su necesidad básica de practicidad.

Cabe resaltar que existen pocos competidores relacionados con el maquillaje a través de aplicaciones, encontrando así Beutylish y Beuty Products Review como los más recomendados. Sin embargo, ninguno de los dos servicios ofrece nuestro diferenciador principal que es el maquillaje a domicilio o “on the go”. Por otra parte, estas aplicaciones fueron creadas entre el 2015 y el presente año, sin embargo, de acuerdo al número de descargas es posible observar que la primera es más robusta que la última, mientras que nuestro negocio sería un nuevo entrante.

***Tabla 8 Análisis del diamante de Porter – Determinantes de la rivalidad de la industria.***

	SI (+)	N/A	NO(-)
1. La industria crece rápidamente.	X		
2. La industria es cíclica			X
3. Los costos fijos del negocio son una porción relativamente baja de los costos totales.	X		
4. Hay diferencias significativas de producto e identidades de marca entre los competidores.	X		
5. Los competidores tienden estar más diversificados que especializados ("niche players").	X		
6. Sería difícil abandonar este negocio porque si existen activos altamente especializados, compromisos contractuales o de otro tipo de largo plazo.			X

7. Mis clientes incurrirían en costos significativos si cambian mis productos por los de un competidor.	X		
8. Mi producto es complejo y para utilizarlo mi cliente debe desarrollar una comprensión detallada.			X
9. Mis competidores tienen aproximadamente el mismo tamaño que mi organización			X

La tabla expuesta anteriormente presenta el análisis de amenaza de nuevos entrantes para la idea de negocio: Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

### 3.3.6 Conclusión del diamante de Porter

En conclusión, frente a la amenaza de nuevos entrantes, se advierte una amenaza significativa de nuevos entrantes al sector de la belleza, sin embargo, al ser el modelo de negocio difícil de imitar este nos permite posicionarnos e imponer barreras de entrada al nicho de mercado en que nos encontramos. Lo anterior está siendo desarrollado a través del servicio “On the go” por medio de alianzas con aplicaciones de transporte como Uber.

Por otro lado, se observa un alto poder de negociación por parte de los proveedores, ya que estos mismos son los prestadores del servicio. Con relación al poder de negociación de los compradores este es medio-bajo, ya que se observan en la industria pocos prestadores de servicios de belleza especializados, un alto costo de cambio y poca sensibilidad en el precio, ya que la adquisición del servicio no afecta el presupuesto de las mujeres a quienes está dirigido el servicio. Asimismo, existen pocas marcas sustitutas y competidoras posicionadas en el mercado de la belleza, lo cual da una oportunidad al negocio para llevar a cabo estrategias de comunicación principalmente a través de e-commerce y marcas relacionadas a la industria de la belleza. Cabe resaltar que nuestro servicio se encuentra enfocado al consumidor final.

Ahora bien, se observa una alta amenaza de sustitutos, ya que existe una cantidad significativa de salones de belleza que pueden prestar el servicio de maquillaje. Sin embargo,

gran parte de estos cuentan con un desempeño limitado en el área, pues tienen personal enfocado en el corte de cabello, aunque esto es compensado con el bajo precio, pero, como ya fue mencionado nuestros clientes no son sensibles a este.

Así pues, la rivalidad de la industria es media, ya que el sector de la belleza en Colombia y Bogotá cuenta con un crecimiento constante, hay una cantidad significativa de sustitutos de diferentes tamaños, pocas barreras de salida y una competencia directa reducida que no ofrece el mismo servicio discutido a lo largo del análisis dando a la compañía un valor agregado significativo con base en la satisfacción de la necesidad de practicidad de las mujeres.

**Tabla 9 Análisis del diamante de Porter.**

	Favorable	Moderado	Desfavorable
1. Amenaza de nuevos entrantes.			X
2. Poder de negociación de compradores.	X		
3. Amenaza de productos sustitutos.		X	
4. Poder de negociación de proveedores			X
5. Determinantes de rivalidad en la industria.		X	

La tabla expuesta anteriormente presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter para la idea de negocio: Agencia de maquilladores profesionales a domicilio y “on the go”.

Fuente: Creación intelectual de las autoras

## 4 ANÁLISIS DEL IMPACTO META MERCADO

### 4.1 Demográfico

Con relación a los aspectos demográficos del país, se observa que para el año 2016 se cuenta con una población de 48.857.431 personas. Ahora bien, se observa que para Julio del año 2015 se contaba con una estimación equivalente a 46.736.728 de los cuales el 41.71% está compuesto por personas entre los 25-54 años de edad de los cuales 9.841.546 personas son de género femenino y 9.653.094 son de género masculino. (CIA, s.f.)

Según el anexo 4, en Bogotá para el 2015 el 53% de la población es del género femenino, indicando así que hay un gran mercado para atender con el servicio de la agencia. Claro está que según el anexo 3, el 20% de la población pertenece a estratos 4,5 y 6.

Según el análisis Colombia in 2030: the future demographic (2016) de la base de datos Passport, de la población total colombiana el 76.4% predomina como población viviendo en poblaciones urbanas y al mismo tiempo, es considerado como un país con una alta diversidad étnica. Además de la diversidad étnica nacional, de acuerdo al Banco Mundial, hubo 129,600 inmigrantes en Colombia en el año 2013, de los cuales fueron originarios de países como Venezuela, Estados Unidos, Ecuador, España, Perú, Argentina, México, Italia, Alemania y Brasil.

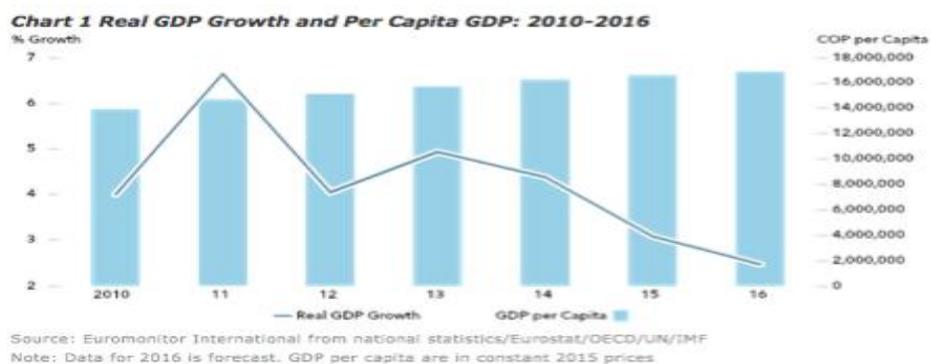
### 4.2 Económico

La información presentada a continuación fue obtenida a través de artículos presentados por la base de datos Passport.

La economía colombiana ha desacelerado su crecimiento en el presente año a medida que los precios de los productos categorizados como commodities se mantienen bajos lo cual ha sido afectado principalmente por la baja en las exportaciones de petróleo y la caída de sus

respectivos precios, la demanda de productos nacionales ha disminuido al igual que la inversión pública y privada. Sin embargo, el país continúa siendo uno de los de más rápido crecimiento a nivel de latinoamérica. La inflación se ha mantenido por encima de las aspiraciones del gobierno nacional a pesar de las políticas monetarias implementadas, de esta manera se cuenta con una proyección de inflación del 7.3% para este año.

Con relación a lo anterior se observa que durante los últimos años el PIB real del país ha venido disminuyendo de manera significativa como se observa en la siguiente gráfica:



**Figura 1 Crecimiento del PIB nacional y per cápita.**

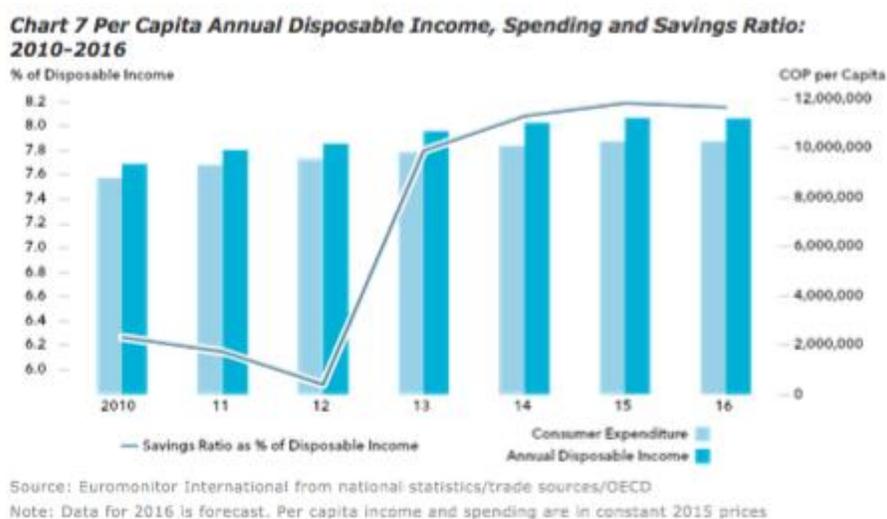
La figura expuesta anteriormente permite determinar el crecimiento de la economía durante los últimos años al presente con el fin de establecer su efecto en la implementación de una idea de negocio.

Fuente: Euromonitor International 2016

Sin embargo, se espera una mejora gradual de la economía para los años venideros impulsada por la inversión del gobierno nacional en infraestructura y un incremento en la inversión privada.

Por otra parte, se espera que para este año la tasa de desempleo tenga un incremento del 9.3% lo cual disminuye el porcentaje de clientes potenciales y se ve reflejado en la estimación de la economía informal en Colombia siendo aproximada al 20%-40% del total del PIB nacional. Ahora bien, el sector de servicios es equivalente al 58.1% del PIB nacional con la expectativa de un crecimiento de la demanda nacional junto con un aumento en el poder de adquisición. Por otra parte, las reformas al sistema de impuestos en busca de la equidad por medio de un impuesto más altos a quienes cuentan con altos ingresos y altas sumas de riqueza.

Adicionalmente, se observa que el consumo per cápita descenderá en 2.2% para este año en términos reales, cabe resaltar que Bogotá equivale a un tercio del mercado de consumo nacional definiendo las tendencias de consumo tanto en la prestación de servicios como en la venta de productos. Asimismo, el gasto total en consumo descenderá en 1.3% para el presente año. Sin embargo, las expectativas son positivas frente a un futuro crecimiento promedio anual equivalente al 2.9%. Además, la renta disponible presenta una caída durante el 2016 equivalente al 2.1% aunque se tienen expectativas positivas de crecimiento promedio anual equivalente a 2.6%. Por lo tanto, las proyecciones para este año en relación con el des aceleramiento de la economía son negativas frente al gasto en en consumo lo cual influye en la demanda de los consumidores de productos y servicios de lujo, puesto que la renta disponible también disminuye.



**Figura 2 Renta disponible per cápita, gasto y ahorro.**

La figura expuesta anteriormente permite observar la proporción destinada a gasto de la renta disponible lo cual permite determinar si en general las personas están dispuestas a gastar en nuevos servicios o lujos.

Fuente: Euromonitor International 2016

Sin embargo, la industria de la belleza continúa con perspectivas positivas en el país al presentar un crecimiento anual equivalente al 7% lo cual ha llevado a grandes multinacionales a anunciar su llegada al mercado local. Asimismo, se observa un tamaño de mercado equivalente

US\$4.051 millones y proyecciones de crecimiento equivalentes a US\$5.274 millones para el año 2018. (Revista Dinero, 2015)

### **4.3 Sociocultural**

La población colombiana gasta sus ingresos principalmente en satisfacer sus necesidades básicas, antes que bienes o servicios de lujo. El economista Camilo Herrera, del grupo Raddar explica que este fenómeno es común en Colombia, gracias a que la economía colombiana todavía se encuentra en desarrollo, lo que lleva a que los colombianos tengan limitaciones de ingresos, y que primero prefieran satisfacer las necesidades básicas de alimento y vivienda. En este sentido, la mayoría de las tendencias van dirigidas a satisfacer necesidades básicas como la alimentación, vivienda, educación, transporte y comunicaciones. Según Herrera, existen cinco consideraciones claves por parte de los colombianos para satisfacer sus necesidades, estas son: el nivel de ingresos, las oportunidades de compra, las facilidades de crédito, las razones de compra y el poder de la marca. Los colombianos en la búsqueda de satisfacer sus necesidades, la mayoría de las veces pagan en efectivo ya que tienen la capacidad de pagar lo que gastan diariamente y culturalmente prefieren no endeudarse. Así mismo, año tras año en Colombia cada vez hay más personas que tienen mayores ingresos y por ende pueden ofrecer una mejor calidad de vida a sus familias. Según el artículo *The pursuit of beauty* de la base de datos Passport, los valores sociales, la diversidad cultural, la situación económica, las preferencias y los hábitos de compra son claros ejemplos de factores influyentes en la decisión de compra por parte de los consumidores.

Las mujeres latinas, y en este caso las colombianas son vanidosas en cuanto a cuidarse y verse bien, lo que abre un amplio mercado en la industria de la belleza y el cuidado de la piel. En la actualidad, con la facilidad de la comunicación y la información más mujeres están interesadas en adquirir productos de marca, este fenómeno es común en los países que están en vías de desarrollo, principalmente por un tema cultural. En el anexo 8 se pueden evidenciar la preferencia de las mujeres en los mercados emergentes (Colombia) por utilizar productos cosméticos de alta calidad y de una marca reconocida, principalmente por seguridad y confianza. Y es claro que la mayoría de las mujeres en algún momento de su vida han utilizado productos

de maquillaje para resaltar algunos rasgos de su rostro. Cada mujer es única, y es todo un desafío el lograr encontrar los productos perfectos que se acoplen a las características de su rostro, por ello es que muchas mujeres están dispuestas en invertir tiempo y dinero a encontrar productos que se adecuen a su tipo de piel y resalten las características de su rostro. En el caso de las mujeres colombianas, la calidad y la marca de los productos son factores relevantes a la hora de adquirir productos de maquillaje.

En el sector de las comunicaciones con el tema de la globalización, cada vez hay más uso por parte de los consumidores del internet y en especial de las aplicaciones a través de los dispositivos móviles como se puede evidenciar en el anexo 2. Por este motivo es que muchas empresas de belleza y cuidado de la piel están empezando a utilizar estos medios para interactuar con los consumidores. El cual se considera como un nuevo canal de comunicación directo entre las empresas y los consumidores, que les permite conocer sus preferencias y poder lanzar nuevos productos o servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los consumidores. Por otra parte, según el reporte ejecutivo Beauty and personal care in Colombia de la base de datos Passport, los servicios de belleza en Colombia están generando un gran impacto. Desde los distribuidores clásicos, hasta los especializados y sofisticados ayuda de gran manera la expansión de este mercado, lo cual lleva a satisfacer las necesidades de unos consumidores más sofisticados y con necesidades especiales, un claro ejemplo son los llamados nail spa / nail bar.

#### **4.4 Ambiental y legal**

En la actualidad los consumidores son más exigentes a la hora de buscar productos de excelente calidad con bajos niveles de químicos en muchos de los productos cosméticos, así como en buscar los productos que les ofrezcan la mayor cantidad de beneficios y propiedades amigables tanto con el medio ambiente, como con su rostro. Por este motivo, que las empresas comuniquen los beneficios de sus productos, acompañados de estudios clínicos generan seguridad en los consumidores y confianza en la marca y en los productos que van a utilizar. Según el reporte ejecutivo Beauty and personal care in Colombia de la base de datos Passport, cada vez más los consumidores tienen conciencia e interés en ser parte de un programa de

responsabilidad social, ya sea por la compra de productos de una empresa con un enfoque social o ambientalmente responsable.

En cuanto al tema legal, según el gobierno de la república colombiana, los requisitos para la apertura y funcionamiento de cualquier establecimiento de belleza se encuentran establecidos en la Ley 232 de 1995, así como en el Decreto 1879 de 2008. Y en especial para el tema de estética facial y corporal, se establece la Ley 711 de 2001 donde se reglamenta el poder ejercer la cosmetología y se tratan otros temas de salud estética.

En cuanto al tema legal, según el gobierno de la república colombiana, los requisitos para la apertura y funcionamiento de cualquier establecimiento de belleza se encuentran establecidos en la Ley 232 de 1995, así como en el Decreto 1879 de 2008, el cual presenta los requisitos que se exigen a los establecimientos de comercio para poder abrir y ejercer. Entre ellos se encuentran la matrícula mercantil vigente, el comprobante de pago expedido por la autoridad legal, entre otros; cumpliendo así, con las condiciones sanitarias establecidas por la ley y las normas establecidas frente al uso del suelo, horario, ubicación y destinación. Y en especial para el tema de estética facial y corporal, se establece la Ley 711 de 2001 donde se reglamenta el poder ejercer la cosmetología y abrir un establecimiento comercial especializado en estos temas. En esta ley se especifican temas como lo son el objeto, la naturaleza, la finalidad, propósito, campos de aplicación del ejercicio, entre otros; y como tal se requiere la especificación del título y acreditaciones que haya tenido el especialista que vaya a ejercer; así mismo se establecen las sanciones en caso de no cumplir con lo establecido en la ley.

## 5 PRUEBA DE CONCEPTO

### 5.1 Metodología de investigación

La investigación de mercado que será expuesta a continuación cuenta con un enfoque cuantitativo el cual emplea medios matemáticos y estadísticos para llegar a resultados concluyentes que buscan a partir de una hipótesis determinada previamente probar teorías o definir patrones de comportamientos. Cabe resaltar que para el desarrollo de esta hipótesis y las preguntas realizadas a lo largo del proceso probatorio es necesario realizar una revisión de la literatura o aquello que constituye el marco teórico. En este caso, la profundización realizada para la elección del servicio observada en la primera entrega donde se analizó el tamaño del mercado, las cinco fuerzas de Porter, el nivel de innovación y competencia en el mercado, el tiempo de implementación y las barreras de entrada al mercado.

Se debe tener en cuenta que la hipótesis surge de un problema planteado bajo un estudio delimitado y concreto. Asimismo, la investigación cuantitativa debe ser lo más objetiva posible, lo cual permite llevar a cabo un estudio aterrizado de la idea de negocio propuesta al evitar que el enamoramiento o vínculo con una idea interfiera en los resultados de la misma, ya que cuenta con un proceso estructurado. Con relación a lo anterior el rol del investigador es neutral, es decir que hace a un lado sus propios valores y creencias para el desarrollo de una investigación bajo procedimientos estructurados y objetivos.

Además, la metodología en cuestión busca generalizar los resultados encontrados en la colectividad de aplicación del método a partir de la predicción de consecuencias futuras de la implementación de la idea de negocio y las relaciones causales entre distintas variables que dan lugar a estos, aplicando así el razonamiento deductivo. Con relación al razonamiento deductivo, de lo general a lo particular, es posible, como ha sido mencionado previamente, derivar objetivos y preguntas de investigación a partir de una hipótesis fundada en un marco teórico previo.

Respecto al instrumento de investigación utilizado este fue la encuesta o cuestionario el cual consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Dentro de las

preguntas observadas en un cuestionario se encuentran las cerradas que dan lugar a categorías y opciones de respuesta previamente delimitadas y preguntas abiertas que no delimitan de ninguna forma previa las alternativas de respuesta. Cabe resaltar que cada una de estas preguntas busca recolectar información acerca de la variable o variables a medir con el fin de llegar a una conclusión probatoria de una hipótesis o delimitadora de una serie de comportamientos. (Roberto Hernández, 2006)

## **5.2 Modelo de encuesta a clientes**

El modelo de la encuesta realizada a los clientes se observa en el anexo número 9.

## **5.3 Modelo de encuesta a maquilladores**

El modelo de la encuesta realizada a los maquilladores se observa en el anexo número 10.

## **5.4 Concepto**

El concepto que se buscó probar por medio de la encuesta expuesta anteriormente es Maqui Yapp que se encuentra explicado a continuación:

**Maqui Yapp** es una alternativa que te saca de apuros, te garantiza la asistencia de un maquillador profesional a donde te encuentras, permite calificar el servicio y guardar el perfil del maquillador para futuras ocasiones. Con tan solo registrarte, solicitar el servicio y agregar tus preferencias, el maquillador más cercano a tu ubicación llegará a brindarte el servicio. Maqui Yapp cuenta con el servicio “on the go”, en caso de que estés sobre el tiempo y tengas que salir a tu evento, un maquillador profesional te puede arreglar de camino (en tu transporte personal o mediante UBER). Adicionalmente, te presenta tips para tu maquillaje diario, tendencias, recomendación de marcas de maquillaje de acuerdo a tu tipo de piel e indica dónde puedes adquirir ciertos productos de maquillaje con base a tu ubicación, presentando siempre lugares de calidad garantizados.

Así pues, a través de la encuesta aplicada se busca presentar a las mujeres encuestadas una nueva alternativa para la adquisición del servicio de maquillaje, acceso a productos de maquillaje de calidad en sitios garantizados de acuerdo a la ubicación de la mujer, tips y trends relacionados con este tema, siendo la entrega de los servicios propuestos realizada por maquilladores profesionales. Presentando a las mujeres una manera práctica de conocer acerca de las últimas modas en maquillaje y aplicarlas de acuerdo a su tipo y tonalidad de piel, lo cual es filtrado por las preferencias seleccionadas por la mujer al acceder a la aplicación. Asimismo, prestando a la mujer la opción de acceder a maquillaje con acabado profesional y de calidad cuando y donde lo necesite brindándole flexibilidad a su vida. De esta manera, la generación de contenido y la prestación del servicio de maquillaje flexible nos diferencia de sustitutos como las peluquerías que prestan servicios de maquillaje.

### **5.5 Objetivos de la prueba de concepto**

- Establecer si el concepto del servicio Maqui Yapp es claro para las mujeres y los maquilladores encuestados.
- Identificar la intención de compra del servicio Maqui Yapp
- Identificar la intención por parte de los maquilladores de prestar el servicio de maquillaje a través de la aplicación
- Definir los segmentos de mercado los cuales se encuentra dirigido el servicio Maqui Yapp y sus características
- Determinar el rango de precios óptimo para la prestación del servicio Maqui Yapp
- Reconocer los servicios competidores y sustitutos que satisfacen la misma necesidad que nuestro servicio Maqui Yapp
- Identificar el nivel de innovación percibido por el cliente respecto al servicio Maqui Yapp
- Establecer los ajustes a realizar en el producto a partir de los aspectos cuestionados por las mujeres y los maquilladores encuestados.
- Señalar los aspectos clave para la adquisición del servicio y las características que lo fortalecen frente a sus competidores y sustitutos.
-

## 5.6 Soporte digital de los resultados encontrados

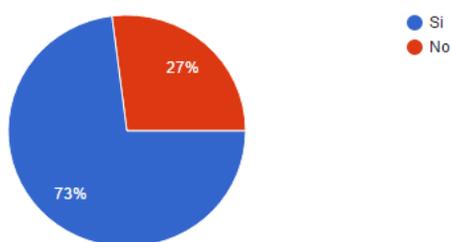
El soporte de los resultados hallados en la prueba de concepto de Maqui Yapp a partir de la aplicación de las encuestas expuestas anteriormente se encuentran en archivos adjuntos. Se encuentran los resultados en excel, ya que fueron encuestas realizadas virtualmente mediante la aplicación Formularios de Google docs.

## 5.7 Tabulación y hallazgos

Durante la encuesta realizada implementamos diferentes filtros a través de las preguntas, de esta forma cada persona que respondía la encuesta podía encontrar diferentes opciones de selección de acuerdo a sus necesidades y preferencias. De la misma manera, incluimos preguntas cerradas y abiertas, en estas últimas intentamos identificar la percepción de las encuestadas con el fin de mejorar nuestro servicio y poder comprender qué sugerencias y/o preocupaciones tienen frente al nuevo servicio que les ofrecemos. Con el objetivo de enriquecer los resultados y poder tener un análisis cercano a la realidad se llevó a cabo un total de 220 encuestadas en la ciudad de Bogotá. A continuación, se observa el resumen de los resultados por pregunta en relación con cada uno de los ítems a ser analizados para determinar los ajustes que deben ser realizados al servicio.

### 5.7.1 Intención de compra

¿Estaría dispuesta a adquirir este servicio? (211 respuestas)

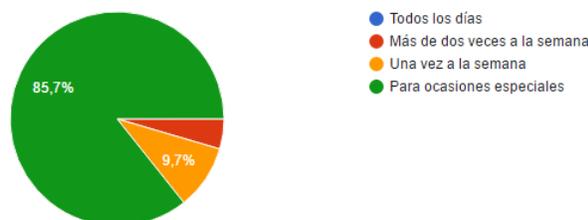


**Figura 3 Encuesta clientes – Disposición de compra.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la disposición de compra final de las clientes potenciales.

Fuente: Creación intelectual de las autoras.

¿Qué tan frecuente utilizaría este servicio? (154 respuestas)



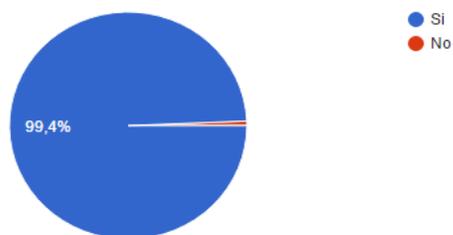
**Figura 4 Encuesta clientes- Frecuencia de uso del servicio.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la frecuencia de compra de las clientes potenciales. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

De acuerdo con los resultados obtenidos a lo largo de la encuesta se observa que de 211 mujeres encuestadas el 73% equivalente a 154 mujeres se encuentran dispuestas a adquirir el servicio Maqui Yapp lo cual indica una oportunidad de mercado significativa. Sin embargo, el 85,4% de las mujeres dispuestas a adquirir el servicio lo comprarían únicamente para ocasiones especiales mientras que el 9,7% lo utilizaría una vez a la semana lo cual es equivalente a 15 mujeres. Así pues, la frecuencia de adquisición del servicio tiende a ser baja lo cual significa que es necesario contar con una base de clientes extensa para poder hacer sostenible el servicio además de contar con estímulos constantes para lograr niveles altos de adquisición del producto a través de promociones y eventos junto con otras actividades de mercadeo.

Entendemos que la disposición de compra es más baja de lo esperado, así como la frecuencia de uso, por ello es que se llevarán a cabo diferentes estrategias de mercadeo, así como de ventas para lograr generar ingresos por diferentes medios junto con alianzas estratégicas con distintas marcas y venta de productos de maquillaje para que el servicio sea rentable. Asimismo, se consolidarán distintos tipos de servicio que serán indicados más adelante, clasificando uno de estos como de uso diario con el fin de incrementar la frecuencia. En este punto, cabe resaltar que las 154 mujeres dispuestas a adquirir el servicio consideran que este satisface una necesidad y únicamente 1 mujer de la totalidad dispuesta a vivir la experiencia del servicio no lo recomendaría como se ve a continuación.

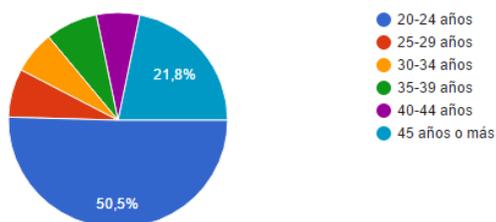
¿Recomendaría este servicio? (154 respuestas)



**Figura 5 Encuesta clientes- Recomendación.**

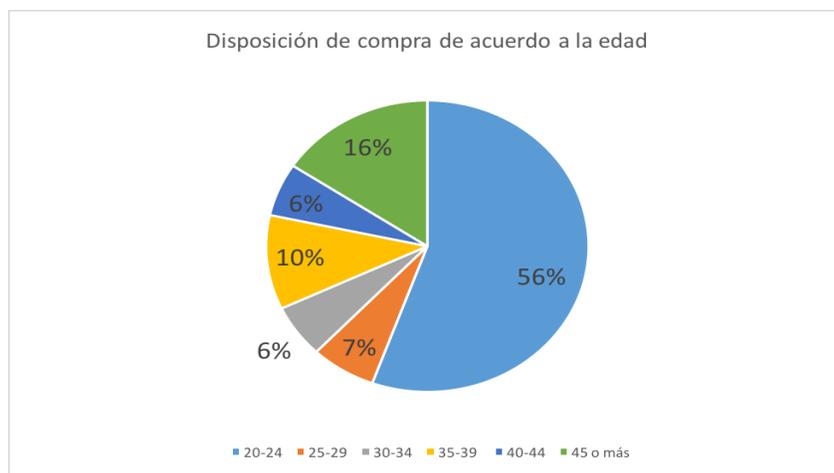
La figura expuesta anteriormente permite determinar si las clientes potenciales estarían dispuestas a recomendar este servicio a otras mujeres. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Edad (220 respuestas)



**Figura 6 Encuesta clientes- Edad.**

La figura expuesta anteriormente permite observar la distribución de edad de las mujeres encuestadas. Fuente: Creación intelectual de las autoras.



**Figura 7 Encuesta clientes- Intención de compra de acuerdo a la edad.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la disposición de compra final de las clientes potenciales de acuerdo al rango de edad de las encuestadas. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

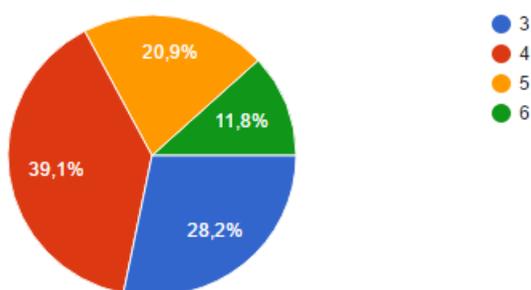
Con relación a la edad de nuestro público objetivo y clientes potenciales es posible observar que el mayor número de encuestadas se encuentran entre los 20 y 24 años de edad dando lugar al 50,5% de las personas encuestadas. En segundo lugar, contamos con 21,8% de mujeres entre los 45 años de edad o más de entre 220 encuestas realizadas. Sin embargo, al comparar la edad con la disposición de compra se observa que el 56% de las personas dispuestas a adquirir el producto se encuentran entre los 20 y los 24 años de edad, en segundo lugar, el 16% se encuentra en las personas mayores a 45 años de edad y en tercer lugar las personas entre los 35 y 39 años de edad. Adicionalmente, se observa que únicamente 15 personas se encuentran dispuestas a adquirir el servicio una vez a la semana de las cuales 7 personas se encuentran entre los 20 y los 24 años de edad, tres personas entre los 35 y los 39 años de edad y tres mujeres con 45 años de edad o más.

Por otra parte, 132 mujeres se encuentran dispuestas a adquirir el servicio para ocasiones especiales donde el 58% se encuentran entre los 20 y 24 años de edad, 14% mayores a 45 años y 10% entre los 35 y 39 años de edad.

Así pues, de acuerdo con los resultados expuestos anteriormente nuestro servicio estaría dirigido a mujeres pertenecientes a distintos rangos de edad, principalmente entre los 20 y 24 años de edad, mujeres entre los 35 y 39 años de edad y mujeres mayores a 45 años. Lo anterior

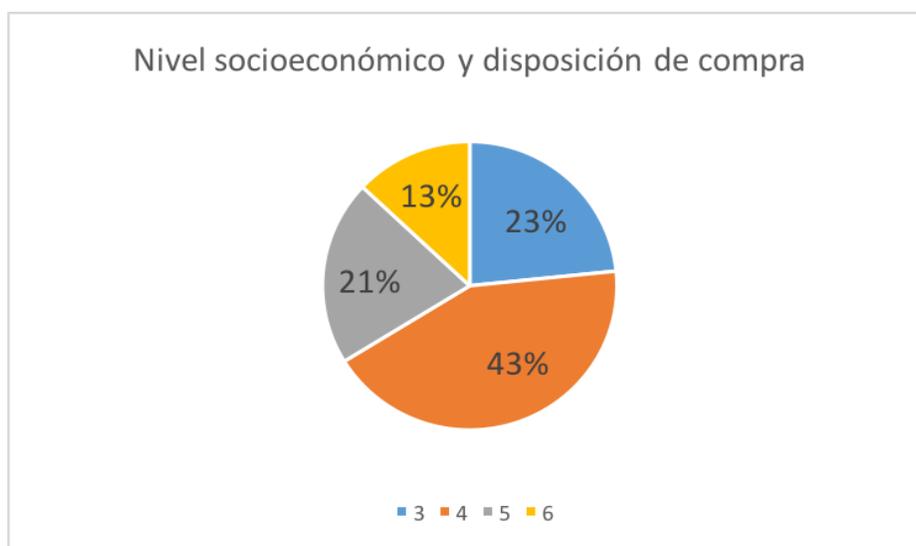
puede ser causa de que durante estas edades se suelen tener una mayor cantidad de eventos sociales y familiares además de contar con cierto poder de adquisición para adquirir el servicio. Puesto que, las mujeres en las edades mencionadas suelen estar trabajando y generando ingresos. Aunque en el caso de las mujeres entre los 20 y 24 años de edad estas suelen recibir todavía un ingreso base por parte de sus padres, sin embargo, esto será profundizado a continuación.

**Estrato socio económico** (220 respuestas)



**Figura 8 Encuesta clientes- Nivel socioeconómico.**

La figura expuesta anteriormente permite observar la distribución del nivel socioeconómico entre las mujeres encuestadas. Fuente: Creación intelectual de las autoras.



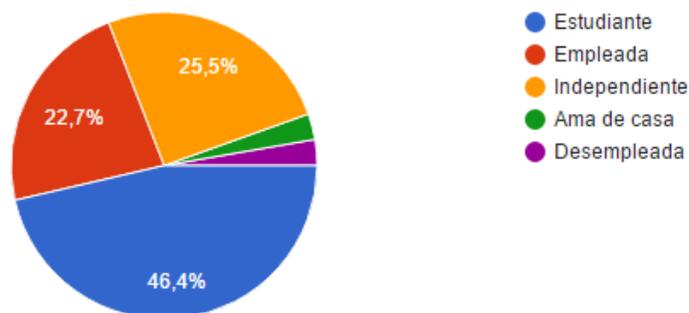
**Figura 9 Encuesta clientes- Disposición de compra por nivel socioeconómico.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la disposición de compra en relación con el nivel socioeconómico de las mujeres. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

En Colombia como habíamos analizado anteriormente, según datos del DANE, la mayor población colombiana oscila entre los estratos 3 y 4. Lo anterior se refleja en las encuestas realizadas a 220 mujeres donde la mayor parte, equivalente al 67,3%, hace parte de los estratos mencionados previamente. Ahora bien, al comparar el nivel socioeconómico con la disposición positiva de compra se observa que la mayoría de las mujeres dispuestas a adquirir el servicio hacen parte del nivel socioeconómico 4, donde de 85 mujeres 66 se encuentran dispuestas a adquirir el servicio. Adicionalmente, se observa que de 25 personas pertenecientes al nivel socioeconómico 6, 20 se encuentran dispuestas a adquirir el servicio. Asimismo, de 42 mujeres pertenecientes al nivel socioeconómico 5, 32 mujeres se encuentran dispuestas a comprar el servicio.

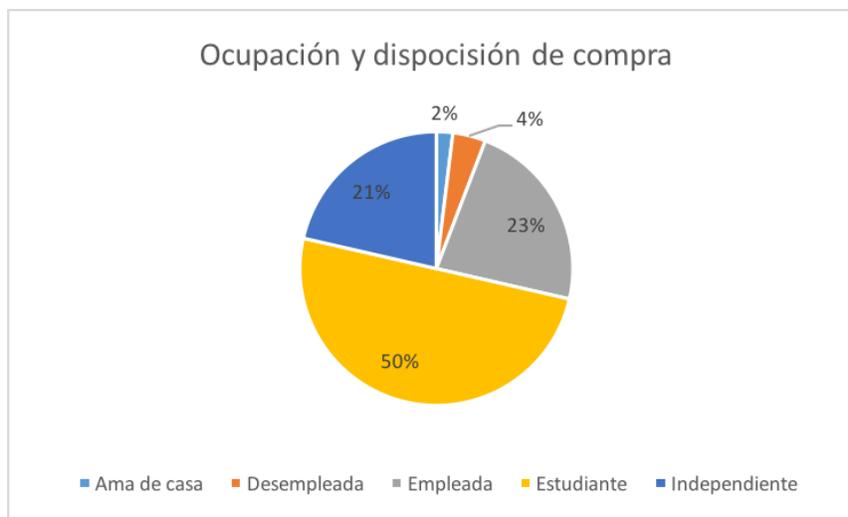
Así pues, nuestro grupo objetivo para el servicio MaquiYapp son mujeres en los rangos de edad previamente expuestos pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6 donde se encuentran 134 mujeres de las 220 encuestadas y 118 dispuestas a adquirir el servicio.

Ocupación (220 respuestas)



**Figura 10 Encuesta clientes- Ocupación.**

La figura expuesta anteriormente permite observar la distribución de ocupación de las mujeres encuestadas. Fuente: Creación intelectual de las autoras.



**Figura 11 Encuesta clientes- Disposición de compra por ocupación.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la disposición de compra en relación con la ocupación de las mujeres. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Respecto a la ocupación y la intención de compra de las mujeres se advierte debido a que la mayor cantidad de personas encuestadas se encuentran entre los 20 y 24 años de edad la mitad de las personas dispuestas a adquirir el servicio son estudiantes. Ahora bien, las otras dos ocupaciones significativas para nuestro segmento objetivo son: empleada e independiente. Teniendo en cuenta que de 50 mujeres con ocupación de empleadas únicamente 15 no se encuentran dispuestas a adquirir el servicio, asimismo de 55 mujeres independientes 22 no adquirirán el servicio. Mientras que de 95 estudiantes 18 no estarían interesadas en realizar la compra.

Así pues, las mujeres parte de nuestro segmento objetivo son estudiantes, empleadas o independientes entre los 20 y 24 años de edad, 35 y 39 años de edad y mayores de 45 años pertenecientes a niveles socioeconómicos 4,5 y 6. Se debe tener en cuenta que los estratos socioeconómicos definidos para nuestras clientes potenciales cuentan con ingresos medios-altos y altos, esta puede ser una de las razones para que estén dispuestas a adquirir un servicio exclusivo y personalizado de este estilo. Asimismo, explica que las estudiantes entre los 20 y 24 años de edad se encuentren dispuestas a adquirirlo, pues al ser parte de los estratos expuestos anteriormente, suelen contar con una mensualidad base para el gasto tanto en necesidades básicas como eventos sociales, entre otros.

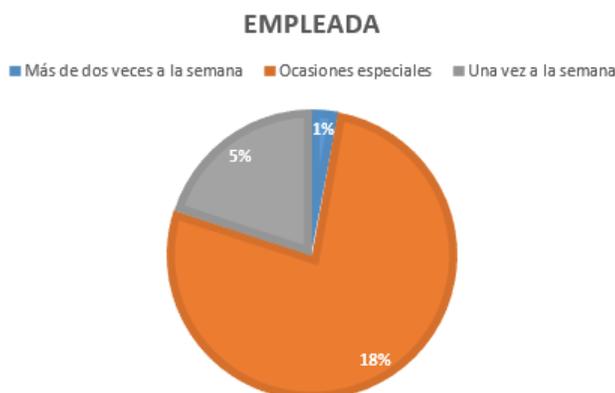
Cabe resaltar que de las 220 encuestadas, casi la mitad son estudiantes, 102 personas. Al ser esta una pregunta de filtro, la proporción de estudiantes es mayor que en otros resultados de la encuesta que se fueron dando posteriormente. Por otra parte, mujeres amas de casa y desempleadas que no cuentan con un salario mensual fueron el 5,4% de las encuestadas, 12 mujeres. Por último, mujeres que trabajan y tienen ingresos constantes equivalen al 48,2%, 106 mujeres. Al haber un mayor segmento por parte de estudiantes, es claro que hay una limitante mayor en cuanto a la capacidad adquisitiva que éstas tienen, así como también posiblemente una menor necesidad del uso de este servicio. Así pues, es esencial dirigir el servicio a personas mayores de 25 años que cuentan con un ingreso fijo.

Con relación a lo anterior es posible observar el impacto en los resultados de la cantidad de estudiantes encuestada, por esta razón a continuación se presentan las variables de ocupación y frecuencia de uso.



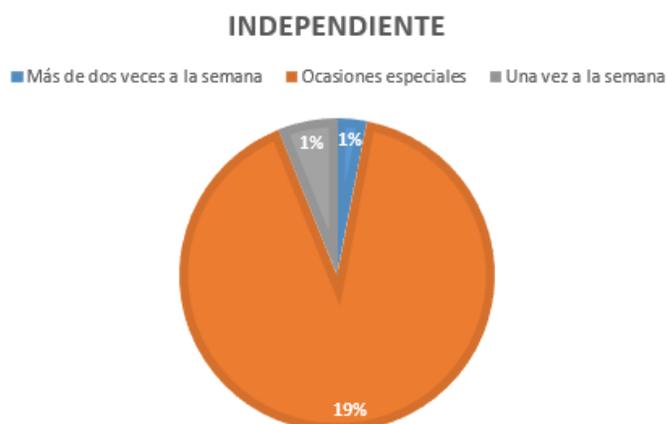
**Figura 12 Encuesta clientes- Frecuencia de uso de mujer estudiante.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la frecuencia de compra en relación con la ocupación de estudiante. Fuente: Creación intelectual de las autoras.



**Figura 13 Encuesta clientes- Frecuencia de uso mujer empleada.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la frecuencia de compra en relación con la ocupación de empleada. Fuente: Creación intelectual de las autoras.



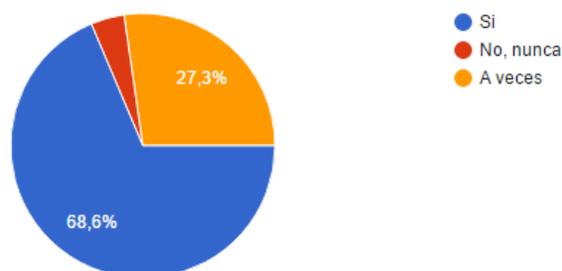
**Figura 14 Encuesta de clientes- Frecuencia de uso mujer independiente.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la frecuencia de compra en relación con la ocupación de independiente. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

De acuerdo con los resultados observados previamente, la frecuencia de uso es baja independientemente del tipo de ocupación de la población encuestada. Puesto que, en los tres casos gran parte de las personas está dispuesta a adquirir el servicio únicamente para ocasiones especiales. Por esta razón, es necesario plantear la consolidación de distintos tipos de servicios de maquillaje de acuerdo a la ocasión para aumentar la frecuencia de uso clasificando uno de estos como de uso diario para actividades importantes que no requieren etiqueta.

### 5.7.2 Tendencias de consumo

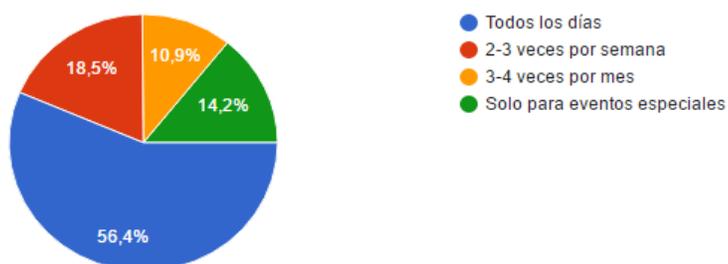
¿Utiliza maquillaje? (220 respuestas)



**Figura 15 Encuesta clientes- Uso de maquillaje.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar las tendencias de consumo en relación con el uso de maquillaje. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

¿Cada cuánto se maquilla? (211 respuestas)



**Figura 16 Encuesta clientes- Frecuencia de uso de maquillaje.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar las tendencias de consumo en relación con la frecuencia de uso de maquillaje. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Ahora bien, con el fin de profundizar nuestro conocimiento acerca de los insights de las mujeres a la hora de adquirir un servicio de maquillaje y la forma en que perciben la belleza en relación al maquillaje para determinar aquellos factores que presentan una oportunidad para la oferta de nuestro servicio y su promoción.

En primer lugar, identificamos que el 4,1% de las mujeres nunca se maquillan, lo cual es un porcentaje significativamente bajo, siendo equivalente a 9 mujeres entre las 220 encuestadas. Las demás mujeres participantes, el 95,9% utilizan maquillaje con mayor o menor frecuencia, dando una primera pauta acerca del número de mujeres que podrían estar interesadas

en el servicio. Cabe resaltar que 119 mujeres se un total de 211 mujeres se maquillan diariamente mientras que 39 se maquillan 2-3 veces a la semana y 23 mujeres se maquillan 3-4 veces por mes. Asimismo, 30 mujeres deciden maquillarse únicamente para ocasiones especiales de las cuales 17 se encuentran entre los 20 y 24 años de edad, 2 entre los 25 y 29 años, 1 mujer entre los 30 y 34 años, 2 entre los 35 y 39 años, 1 entre los 40 y 44 años de edad y 7 mujeres mayores a los 45 años.

### ¿Por qué se maquilla? \*

Texto de respuesta corta

Con el fin de comprender las necesidades y razones básicas de las mujeres para maquillarse se llevó a cabo la pregunta expuesta anteriormente. Pues, cada mujer tiene una razón diferente por la cual utiliza maquillaje, se maquilla todos los días o prefiere retocar sus rasgos. Las respuestas más comunes se encuentran a continuación:

Vanidad	Presentación personal	Para verme diferente	Para corregir imperfecciones
Para verme mejor	Porque me gusta	Para salir	Por costumbre
Resaltar mis atributos naturales	Por elegancia	Por ocultar las ojeras y la piel cansada	
Para verme diferente en ocasiones especiales	Para que mi rostro se vea mejor	Para ocultar granitos	
Para realzar mis facciones	Porque me siento más segura	Para verme más bonita!	
Por la empresa	Me gusta resaltar los ojos	Por belleza	
Eventos,citas,entrevista.	Por presentacion personal en ía oficina	Por tener un poco de color	

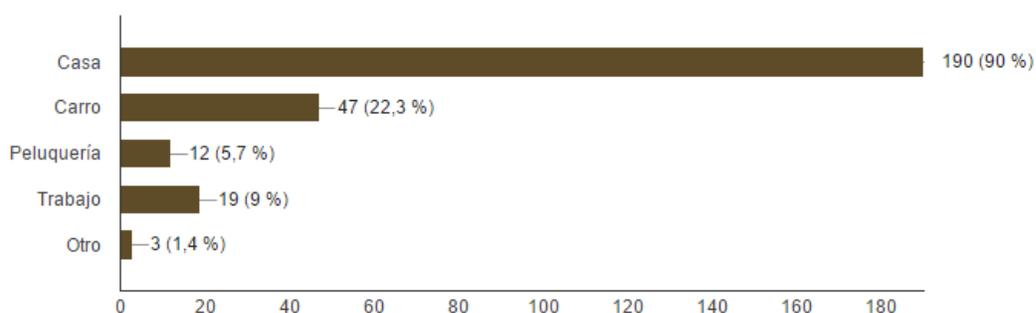
**Figura 17 Encuesta clientes – Razones de uso de maquillaje.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la razón de uso de maquillaje para las mujeres. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

De esta forma, podemos identificar que cada mujer tiene necesidades diferentes que satisfacer a las demás. Sin embargo, es posible generalizar que la mayoría de las mujeres utilizan maquillaje para mejorar su presentación personal diariamente o para eventos especiales, verse más bonita o diferente, resaltar sus atributos naturales y corregir imperfecciones u ocultar los efectos del cansancio.

A partir de lo anterior será posible definir una estrategia de comunicación asertiva a nuestros clientes potenciales. Cabe resaltar que de acuerdo con los resultados de intención de compra planteada anteriormente nuestro servicio cuenta con una disposición de compra basada en ocasiones especiales. Así pues, a partir de las razones de uso de maquillaje expuestas anteriormente es posible definir estímulos y promociones para incrementar la frecuencia de compra.

#### Normalmente ¿dónde se maquilla? (211 respuestas)



**Figura 18 Encuesta clientes- Lugar de maquillaje habitual.**

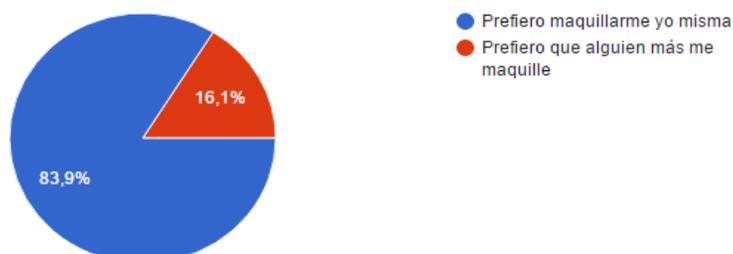
La figura expuesta anteriormente permite determinar las tendencias de consumo en relación con el lugar de uso de maquillaje. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Por otra parte, la mayoría de las mujeres que se maquillan, lo hacen en sus casas antes de salir a sus respectivas actividades. Adicionalmente, varias de las encuestadas con un 22,3% también se maquillan en el carro, como lo pueden ser mujeres que salen de afán de sus casas y mientras llegan a sus destinos utilizan el tiempo para maquillarse. Asimismo, existe un 9% de las mujeres, que tal vez por retocarse o porque llegan temprano al trabajo se maquillan allí. En este momento, tenemos que analizar y re-evaluar la implementación del servicio “on the go” en la propuesta y la aceptación que tendría por parte de las consumidoras, ya que el porcentaje en el que las mujeres se maquillan en el carro es bajo y existen una cantidad de cuestionamientos significativos frente al servicio junto con variables externas que se deben tener en cuenta al prestar el servicio on the go como retrasos en tráfico, choques, entre otros.

Adicionalmente, se advierte que existe un número de mujeres significativamente bajo que hacen uso de la peluquería para maquillarse habitualmente, lo cual indica que de acuerdo con el insight propuesto anteriormente acerca de las razones para maquillarse y la intención de

compra expuesta, las mujeres suelen acceder al servicio de maquillaje profesional únicamente para ocasiones especiales.

¿Prefiere maquillarse usted misma, o que alguien más la maquille?  
(211 respuestas)

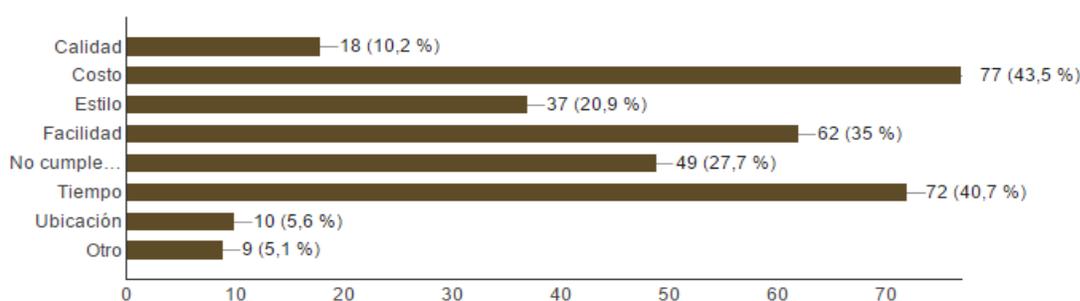


**Figura 19 Encuesta clientes- Se maquilla usted misma?**

La figura expuesta anteriormente permite determinar la preferencia de las mujeres con relación a quien las maquilla. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

De las 211 mujeres encuestadas, 177 prefieren maquillarse ellas mismas, mientras que 34 mujeres prefieren que alguien más las maquille. Las preguntas que vienen a continuación, tienen como intención identificar las razones más comunes por las cuales cada una prefiere una de estas dos opciones con el fin de entender y tener en cuenta estos “elementos” para implementarlos en el servicio y/o darles claridad a los usuarios para una mayor tranquilidad en el uso del servicio convirtiéndose así en factores de impulso del mismo.

¿Por qué no permite que alguien más la maquille? (177 respuestas)



**Figura 20 Encuesta clientes- Razones para maquillarse usted misma.**

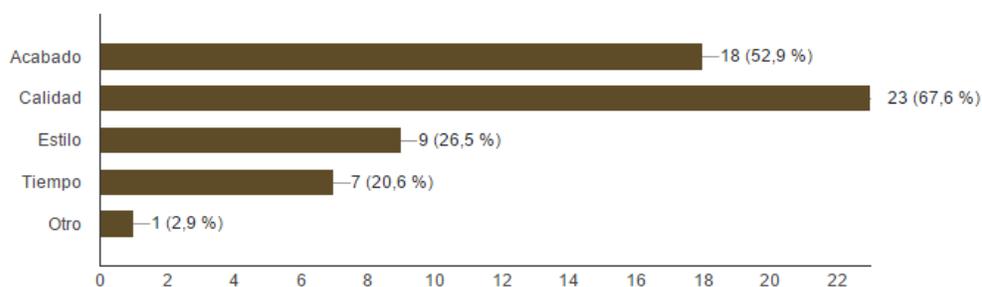
La figura expuesta anteriormente permite esclarecer las razones por las que las mujeres prefieren maquillarse ellas mismas. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Esta pregunta fue dirigida a las encuestadas que respondieron en la pregunta anterior que preferían maquillarse ellas mismas con el fin de comprender por qué no permiten que alguien más las maquille.

La mayoría de las encuestadas no permiten que alguien más las maquille por falta de tiempo y costo, ya que muchas veces estos servicios tienen un costo elevado para que una mujer que se maquilla todos los días lo adquiriera. Asimismo, el tener que desplazarse hacia algún sitio o esperar a que alguien más la maquille con un corto periodo de tiempo disponible durante la semana, no es probable que ocurra, ya que muchas de ellas tienen otras responsabilidades con las que cumplir y tienen destinado un tiempo limitado para su arreglo personal.

Adicionalmente, la facilidad hace referencia a la disponibilidad y tiempo con el que otra persona la puede maquillar además de los costos de oportunidad para el acceso al servicio. Por otra parte, el que no cumplan las expectativas de la usuaria, también es una característica importante que limita la disposición de las mujeres para que alguien más las maquille. Cabe resaltar que cada persona tiene su estilo y no es sencillo lograr el resultado que un tercero tiene en mente, así pues, la comunicación y el saber entender la necesidad son vitales.

¿Por qué prefiere que alguien más la maquille? (34 respuestas)



**Figura 21 Encuesta clientes- Razones para preferir que alguien la maquille.**

La figura expuesta anteriormente permite esclarecer las razones por las que las mujeres prefieren ser maquilladas por otra persona. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Esta pregunta seguía para las mujeres que respondieron que preferían que alguien más las maquillara. De las encuestadas, 34 mujeres prefieren que alguien más las maquille, principalmente por la calidad del servicio y el acabado que los terceros les ofrecen. Muchas de

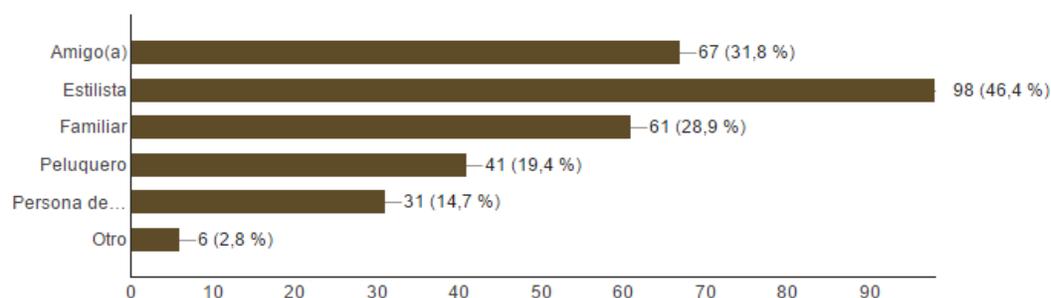
estas mujeres pueden tener una buena capacidad adquisitiva, tiempo para maquillarse e incluso pueden hacerlo en diferentes momentos (para eventos especiales, varias veces en la semana o en el mes, o incluso todos los días). Esto depende principalmente de la actividad a la que se dediquen y su capacidad adquisitiva, e incluso gustos y preferencias que puedan llevar a que este sea un servicio de lujo que decidan tomar dependiendo de sus necesidades.

Así pues, se observa que las mujeres suelen maquillarse habitualmente ellas mismas en sus hogares o carros principalmente buscando mejorar su presentación personal, ocultar imperfecciones, resaltar sus atributos naturales y verse más bonitas o diferentes al asistir a eventos especiales. Entonces, las mujeres prefieren maquillarse ellas mismas normalmente debido al costo de contar con el servicio de un tercero y tiempo limitado que dedican a esta actividad. Por otra parte, las mujeres suelen preferir que las maquille un tercero por la calidad y acabado del maquillaje, sin embargo, como ha sido observado a lo largo del análisis suelen acceder a este servicio para ocasiones especiales.

Con relación a lo anterior, el resaltar los atributos naturales de la mujer puede ser la base para la estrategia de comunicación que impulse una mayor frecuencia de adquisición del servicio. Además, la aplicación busca proveer a las mujeres practicidad, facilidad y flexibilidad de tiempo para la adquisición del servicio donde se encuentren de acuerdo con la preferencia de la mujer que adquiera el servicio. Respecto al costo más adelante se definirá el rango de precio para la adquisición del mismo de acuerdo al valor que están dispuestas a pagar las mujeres por el servicio Maqui Yapp.

### 5.7.2 Alternativas al servicio: Competidores y sustitutos

¿Cuándo alguien más la maquilla quién lo hace? (211 respuestas)



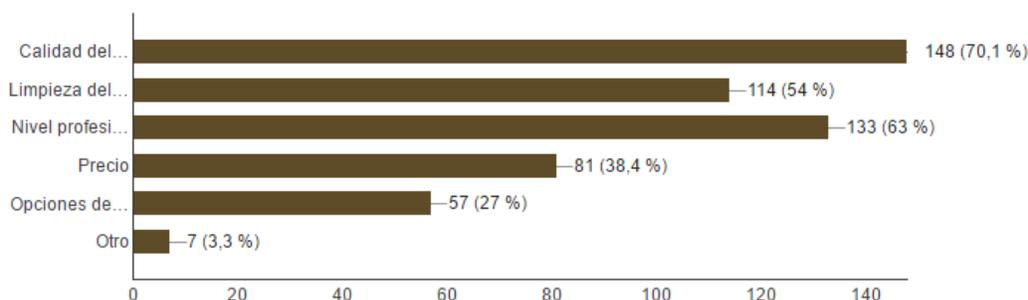
**Figura 22 Encuesta clientes – Quien la maquilla habitualmente.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar las tendencias de consumo en relación con quien realiza la prestación del servicio de maquillaje. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Ahora bien, es esencial identificar quien suele prestar habitualmente el servicio de maquillaje a las mujeres en caso de que estas lo soliciten con el fin de determinar los competidores y sustitutos del servicio en cuestión. De las 211 encuestadas, 98 mujeres respondieron que el estilista era quien las maquillaba habitualmente. Seguido de amigos o familiares que cuentan con la habilidad para ofrecer este servicio, sin ser profesionales en el tema. Esta pregunta es importante, ya que en nuestra cultura muchas veces una persona cercana o incluso el peluquero es el que se encarga del arreglo personal completo de una persona.

¿Qué características considera esenciales a la hora de adquirir el servicio de maquillaje?

(211 respuestas)



**Figura 23 Encuesta clientes- Características esenciales del servicio de maquillaje.**

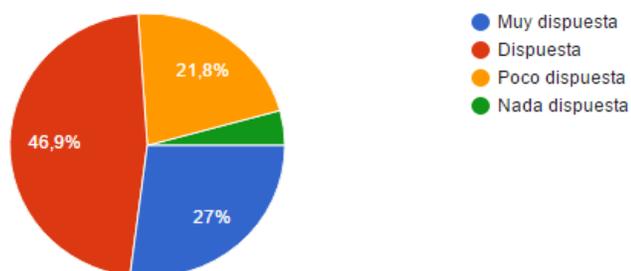
La figura expuesta anteriormente permite determinar las tendencias de consumo en relación con los aspectos clave exigidos por los consumidores a la hora de recibir un servicio de maquillaje. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Para las encuestadas, la calidad del maquillaje, el nivel profesional de quien presta el servicio y la limpieza del lugar de maquillaje y de los implementos es de las características más importantes a la hora de adquirir el servicio de maquillaje, es un tema de mucha importancia para las clientes y por ello se tendrá en cuenta a la hora de crear la propuesta de valor dentro de lo cual se plantea el uso de kits desechables de maquillaje y la posibilidad de utilizar el maquillaje con el que cuenta nuestra cliente. En este caso, las encuestadas estarían dispuestas a pagar un precio superior siempre y cuando se satisfagan estas tres necesidades. Lo que permitiría inferir, si ofrecemos un excelente servicio con productos de calidad, un acabado muy bueno realizado por un profesional mediante implementos aseados, podríamos ofrecer un precio adecuado que las encuestadas estarían dispuestas a pagar. Aun así, es importante evaluar diferentes tipos de servicio con distintos precios para satisfacer las necesidades de la demanda y así mismo cobrar por la experiencia en cada tipo de maquillaje.

Con relación a lo anterior, con el fin de comunicar el nivel de profesionalidad de los maquilladores que hacen parte de nuestro equipo de trabajo una opción viable es incluir en el perfil del maquillador una breve descripción de su hoja de vida y experiencia en el área. Asimismo, contando con marcas de maquillaje reconocidas y con alto nivel de participación en el mercado que puedan ser seleccionadas por la cliente a la hora de filtrar sus preferencias. Adicionalmente, al contar con un catálogo que exhiba las opciones y diseños de maquillaje ofrecidos por cada maquillador permite a la mujer crear una expectativa acorde a la entrega real del servicio. Al ser esto un valor agregado, lo cual aumenta el precio de nuestro servicio se analizará la posibilidad de ofrecer diferentes precios dado el nivel de servicio adquirido por las clientas, ya que se buscará consolidar distintos tipos de maquillaje de acuerdo a su especialidad.

### ¿Qué tan dispuesta se encuentra a probar nuevas alternativas para la prestación del servicio de maquillaje?

(211 respuestas)



**Figura 24 Encuesta clientes- Disposición para probar nuevas alternativas para el servicio de maquillaje.**

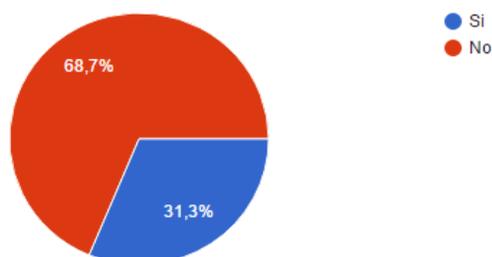
La figura expuesta anteriormente permite determinar las tendencias de consumo en relación con el uso de maquillaje. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

De las 211 encuestadas, el 68,7%, en otras palabras 145 mujeres están dispuestas a probar nuevas alternativas para la prestación del servicio de maquillaje, lo que indica que las mujeres están buscando probar nuevas propuestas para la adquisición del servicio. Lo anterior nos permite identificar una oportunidad de mercado para nuestro servicio con base en las características discutidas previamente y la inclusión de estas en la aplicación, a partir de ciertos aspectos comunicados a través de esta como ha sido mencionado previamente. Cabe resaltar que este 68,7% se ve reflejado en el 73% de mujeres que se encuentran dispuestas a adquirir esta nueva propuesta de servicio de maquillaje.

Ahora bien, los aspectos a incluir en la aplicación que han sido expuestos anteriormente junto con los factores como la promoción de resaltar los atributos naturales de cada mujer a través del maquillaje para aumentar la frecuencia de adquisición del servicio buscan reducir la habitualidad de adquisición del servicio a través de amigos y familiares que cuentan como un sustituto de peso significativo a pesar de no contar con las certificaciones o estudios profesionales. Puesto que, estos cuentan con una característica primordial y difícil de adquirir por los negocios que es la confianza y conocimiento de gustos de una manera exacta y personalizada. Lo anterior se suele lograr cuando se llevan varios años de experiencia en la prestación del servicio a la persona de confianza. Además, al ser algo tan delicado como lo es el rostro para la mujer, se suele depositar la confianza en personas específicas de acuerdo al conocimiento que tenemos de estas a nivel personal, al ser reconocidas o recomendadas.

¿Considera que existen otros servicios en el mercado que satisfagan esta necesidad de manera satisfactoria?

(211 respuestas)



**Figura 25 Encuesta clientes- Existencia de otros servicios que satisfagan la misma necesidad.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar si MaquiYapp presenta una solución a una necesidad insatisfecha en el mercado. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

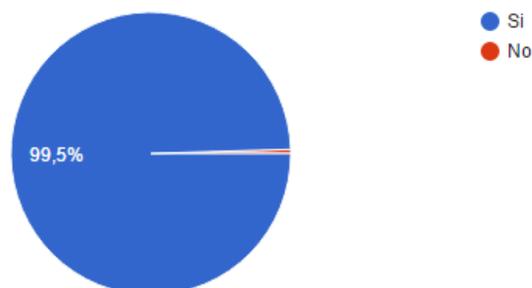
Por otra parte, primordialmente los estilistas constituyen una competencia directa para el servicio en cuestión, ya que son profesionales y prestadores del servicio ofertado tanto en peluquerías como a domicilio. Asimismo, los peluqueros son considerados competidores, pues son uno de los prestadores habituales del servicio a pesar de no contar con un título profesional específicamente en la materia. Sin embargo, como es visto más adelante, el 68,7% de 211 mujeres encuestadas consideran que todavía no hay servicios en el mercado que satisfagan esta necesidad de manera satisfactoria.

#### **5.7.4 Percepción del servicio**

## Maqui YApp

Maqui YApp es una alternativa que te saca de apuros, te garantiza la asistencia de un maquillador profesional a donde te encuentras, permite calificar el servicio y guardar el perfil del maquillador para futuras ocasiones. Con tan solo registrarte, solicitar el servicio y agregar tus preferencias, el maquillador más cercano a tu ubicación llegará a brindarte el servicio. Maqui YApp cuenta con el servicio "on the go", en caso de que estés sobre el tiempo y tengas que salir a tu evento, un maquillador profesional te puede arreglar de camino (en tu transporte personal o mediante UBER). Adicionalmente, te presenta tips para tu maquillaje diario, tendencias, recomendación de marcas de maquillaje de acuerdo a tu tipo de piel e indica dónde puedes adquirir ciertos productos de maquillaje con base a tu ubicación, presentando siempre lugares de calidad garantizados.

¿Le parece claro el concepto del servicio? (211 respuestas)

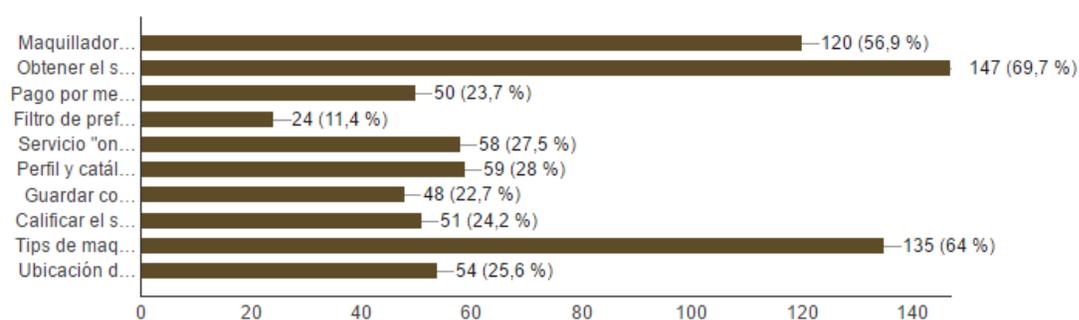


**Figura 26 Encuesta clientes- Claridad del concepto.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar si la oferta del servicio es clara para nuestras clientes potenciales. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

El concepto del servicio presentado a las encuestadas es claro para el 99,5%. Solo a una persona no le pareció claro el concepto del servicio.

¿Cuál(es) de las siguientes características le atraen del servicio? (211 respuestas)



**Figura 27 Encuesta clientes – Características atractivas del servicio.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar las características más llamativas del servicio, las cuales deben ser resaltadas a la hora de su promoción. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

La aplicación es un canal que permite ofrecer diferentes servicios. En este caso, queremos comprender qué es lo que más le atrae a las encuestadas del servicio en general y qué podríamos mejorar. Lo más importante para las encuestadas es poder obtener el servicio donde se encuentren. Así mismo, el tener acceso a tips de maquillaje o de productos adecuados para cada tipo de piel, y que el encargado de prestar el servicio sea un maquillador profesional son elementos importantes a tener en cuenta para satisfacer las necesidades de nuestras encuestadas.

Lo que llama la atención, es que nuestro servicio “on the go” tiene un 27,5% de atracción por parte de las mujeres encuestadas, pues como es observado a continuación existen varios cuestionamientos frente a este servicio como: la perfección del maquillaje al encontrarse en movimiento, la puntualidad y llegada del maquillador, rapidez del servicio y limpieza del mismo. Cabe resaltar que el porcentaje adquirido para el servicio “on the go” es cercano al número de mujeres encuestadas que llevan a cabo su rutina de maquillaje en el carro o de camino a sus actividades.

### ¿Qué es lo que menos le atrae y/o cuestiona del servicio? \*

Texto de respuesta corta

Esta es la segunda pregunta abierta que implementamos en la encuesta para entender qué miedos, dudas o cuestionamientos existen frente al concepto del servicio y lo que perciben de este. Varias de las respuestas se encuentran a continuación:

Servicio "On the go"	El pago	El tipo de maquillaje a usar	La facilidad de encontrar un maquillador
La calidad	Depronto no lo hace con perfección por el lugar en que le toque maquillarme		
Que no me guste el resultado	No se conoce al maquillador, por primera vez toca probar sin saber como uno quede.		
El tiempo de llegada	Estoy acostumbrada a mi maquillador de confianza		
obliga a tener tarjeta de crédito para poder usar el servicio	Soy prevenida por que no lo conozco		
Lo del lugar de adquirir productos de maquillaje pensaría que tienen convenio y por eso me recomiendan el sitio			
On the go, puede quedar mal por el movimiento del carro			
Cuestiono el servicio on the Go, cómo harán para que lleguen a tiempo? Recoger al maquillador por el camino? Estará listo? No se me hará más tarde?			
La rapidez para dar el servicio			
No sé qué tan limpio sea			
Tiempo y costo			

**Figura 28 Encuesta clientes- Cuestionamientos al servicio.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar los distintos cuestionamientos acerca del servicio que deben ser respondidos para fortalecer su concepto. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

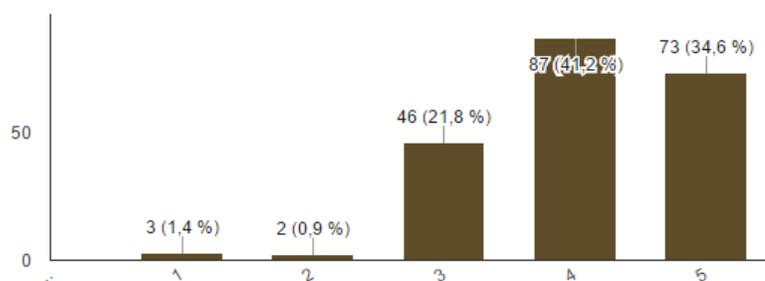
Con el fin de solucionar los cuestionamientos expuestos anteriormente, se encuentra la posibilidad de seleccionar la marca de maquillaje de preferencia para el servicio. Adicionalmente, con el fin de mantenerla limpieza en la prestación del servicio se contará con un kit de brochas de maquillaje desechables. Ahora bien, con relación a las expectativas del acabado del maquillaje se cuenta con un catálogo por maquillador con el fin de presentar sus trabajos previos, además de contar con una breve hoja de vida y relato de su experiencia en el perfil. Además, cada maquillador contará con reviews de sus clientes lo cual nos permitirá realizar un control de calidad y proveerá mayor facilidad al cliente a la hora de elegir su maquillador.

Con relación a la recomendación de productos de maquillaje, es necesario desarrollar una estrategia de comunicación que deje clara la identificación de lugares para la adquisición de estos con calidad son fruto de reviews de páginas web y la generación de contenido de nuestros maquilladores.

Por otro lado, es necesario generar seguridad en las mujeres para la prestación del servicio en cuanto a que se realizará la entrega efectiva del servicio con puntualidad. Con relación a la rapidez del servicio en el catálogo le indicará el tiempo promedio para la prestación del servicio de acuerdo al tipo de maquillaje, con el fin de que las mujeres puedan programar su tiempo.

Respecto al pago, se propone realizarlo a penas el maquillador llegue a prestar el servicio, sin embargo, en relación a las tarjetas de crédito es necesario determinar si es posible agregar la opción de pago por PSE con tarjeta débito.

¿Qué tan innovador considera este servicio? (211 respuestas)

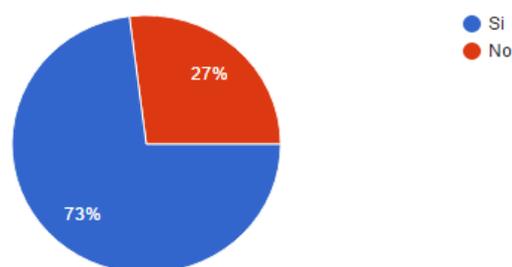


**Figura 29 Encuesta clientes- Grado de innovación.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar el nivel de innovación del servicio propuesto. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Ahora bien, el nivel de innovación del servicio se encuentra, de acuerdo con la mayoría de las mujeres encuestadas entre el nivel 4 y 5, donde 87 mujeres lo identificaron como de cuarto nivel y 73 de quinto nivel de innovación. Así pues, el mercado tiende a percibir el servicio como Nuevo, con un nivel de innovación medio-alto al ubicarse primordialmente en el nivel 4.

Este servicio, ¿satisface su necesidad? (211 respuestas)



**Figura 30 Encuesta clientes- Satisfacción de la necesidad.**

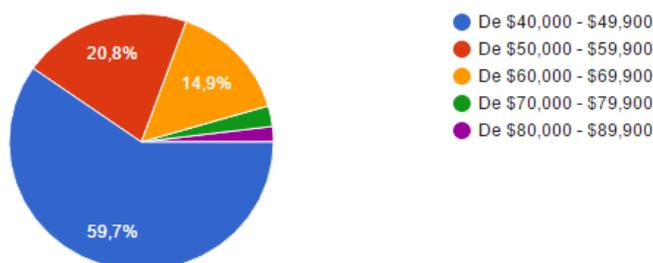
La figura expuesta anteriormente permite determinar si el servicio propuesto soluciona una necesidad insatisfecha del mercado. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Adicionalmente, se advierte que para el 73% de las 211 mujeres encuestadas, este servicio satisface una necesidad clara. Así mismo, para el 27% de estas no se encuentra un servicio en el mercado que satisfaga esta misma necesidad de manera satisfactoria. Lo anterior permite deducir que dentro de la necesidad que buscan cubrir las mujeres a partir de este servicio es la practicidad, calidad y flexibilidad, además de estar siempre hermosas con la mejor presentación personal.

### 5.7.5 Precio estimado del servicio

Por otra parte, 92 de 154 encuestadas está dispuesta a pagar el menor precio ofrecido por este servicio (De \$40,000 - \$49,900 COP), en este porcentaje de 59,7% se encuentran mujeres de todos los estratos, y con diferentes ocupaciones. Aun así, 32 mujeres están dispuestas a pagar un poco más (De \$50,000 - \$59,900 COP), donde la mayor cantidad de mujeres pertenecen al estrato 4 y son estudiantes. Para un precio mayor (De \$60,000 - \$69,900 COP), 23 mujeres de todos los estratos, principalmente estudiantes y empleadas estarían dispuestas a adquirir el servicio, en este caso, ni mujeres amas de casa o desempleadas estarían dispuestas a pagar un precio mayor. Solo 4 encuestadas de estratos 3, 5 y 6 estarían dispuestas a pagar un precio (De \$70,000 - \$79,900 COP) siendo 2 de ellas estudiantes, 1 empleada y la otra independiente. Por último, únicamente 3 mujeres están dispuestas a pagar el precio más alto, donde todas pertenecen al estrato 5, solo 1 es estudiante y las otras 2 trabajan.

¿Qué precio estaría dispuesta a pagar por el servicio? (154 respuestas)



**Figura 31 Encuesta clientes- Precio dispuesto a pagar.**

La figura expuesta anteriormente permite determinar el precio que están dispuestas a pagar las clientes potenciales por la prestación del servicio de MaquiYapp. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

Respecto a este resultado, por la cultura colombiana, el nivel socioeconómico y el poder adquisitivo de las mujeres, es claro que la mayoría busca la economía frente a los servicios que van a adquirir. En este caso, se encuentran excepciones, donde varias mujeres prefieren pagar un precio más alto por este servicio para satisfacer sus necesidades, pero como tal son la minoría. Teniendo en cuenta que el servicio es limitado por la recompra, es importante idear distintas formas de generar ingresos para que el negocio sea rentable, de la misma forma, se cobrará un porcentaje por cada servicio que los maquilladores presten, siendo este entre un 15% y un 25% dependiendo la especialización del maquillaje. Asimismo, con el fin de incrementar la frecuencia

de uso de nuestros servicios se consolidarán distintos tipos de servicio de acuerdo a su especialidad lo cual irá acorde al precio.

De esta forma, es importante evaluar los costos fijos y variables para poder ofrecer un servicio que apunte a estos precios preferidos por los consumidores. En caso tal de que los costos sean un poco más altos, podríamos tomar diferentes medidas para cumplir con un precio razonable al servicio ofrecido. En este punto, cabe resaltar que los maquilladores ofrecerán su servicio a través de la geolocalización, lo que permitirá reducir los costos de desplazamiento y así mismo ofrecerlo en el momento que tenga tiempo. Asimismo, en caso de contar con inconvenientes en el traslado del maquillador se contará con una base de datos de profesionales que de acuerdo a su geolocalización serán enviados a prestar el servicio si el cliente lo desea. Cabe resaltar que cada uno de los servicios ofrecidos contará con un tiempo estimado tanto de desplazamiento como de maquillaje, el cual será presentado al cliente al solicitar el servicio.

La aplicación sería gratuita, ya que en Colombia no existe la cultura de pagar por las aplicaciones. Aun así, se puede agregar un plus en el precio final del servicio dependiendo del desplazamiento del maquillador a prestar el servicio a domicilio, y una tarifa diferente si es un servicio urgente con la metodología “on the go”.

En cuanto al precio estimado del servicio de maquillaje que vamos a ofrecer, tendremos 3 opciones para los usuarios dependiendo del servicio escogido en el caso que aplique. Un maquillaje básico con un precio que oscila entre los \$30,000 y \$49,900 COP, un maquillaje medio con un precio que oscila entre los \$50,000 y \$90,000 COP, y por último un maquillaje especial con un precio que oscila entre los \$100,000 y \$150,000 COP.

#### **5.7.6 Mejoras**

A partir de la encuesta realizada, es posible observar ciertas mejoras a realizar al servicio con el fin de robustecerlo de acuerdo con los cuestionamientos planteados por las mujeres encuestadas. Además, se tendrán en cuenta los ejes de mejora del mismo con el fin de desarrollar sostenibilidad y lealtad de marca junto con una minimización de riesgos en el

servicio. Cabe resaltar que estos aspectos no son considerados ajustes, ya que no se está modificando el enfoque inicial del servicio propuesto.

Así pues, dentro de las mejoras mencionadas a lo largo del análisis de Maqui YApp, se observa que es necesario desarrollar estrategias de comunicación y estímulos para incrementar la frecuencia de adquisición del servicio, teniendo en cuenta que las mujeres lo usarían únicamente para ocasiones especiales. Así mismo, es necesario contar con una amplia base de clientes con el fin de tener una frecuencia de solicitud del servicio constante y así cubrir nuestros costos de funcionamiento. Cabe resaltar que para desarrollar estos estímulos y estrategias de comunicación es posible basarse en los insights descubiertos en la encuesta acerca de por qué se maquilla como lo es el resaltar los atributos naturales.

Asimismo, es necesario desarrollar una estrategia de comunicación y lograr que las mujeres perciban el bienestar y satisfacción que pueden tener con nuestro servicio, mediante la practicidad y flexibilidad. Reduciendo así una de las razones principales que tienen las mujeres para no permitir que alguien más las maquille dentro de lo que se encuentra el tiempo y la facilidad. Adicionalmente, es necesario entregar a las clientas del servicio un perfil del maquillador con su respectiva descripción de la hoja de vida y experiencia profesional junto con su catálogo de maquillaje ofrecido con el fin de que elija de acuerdo a sus preferencias y expectativas, y así poder realizar una entrega de una experiencia de servicio de acuerdo a estas. Además, cada maquillador contará con reviews de sus clientes lo cual nos permitirá realizar un control de calidad y proveerá mayor facilidad al cliente a la hora de elegir a su maquillador.

Con relación a lo anterior, es importante comunicar al cliente la identificación de lugares para la adquisición de productos de maquillaje de acuerdo a su ubicación, mediante reviews de páginas web y la generación de contenido de nuestros maquilladores. Por otro lado, es necesario generar seguridad en las mujeres para la prestación del servicio en cuanto a que se realizará la entrega efectiva del servicio con puntualidad. Con relación a la rapidez del servicio, en el catálogo se indicará el tiempo promedio para la prestación del servicio de acuerdo al tipo de maquillaje.

Respecto al servicio on the go, de acuerdo a los resultados, consideramos importante reevaluar la opción de este servicio de acuerdo con los resultados de las encuestas tanto de maquilladores como de clientes. En la propuesta de valor, se dará un nuevo enfoque respecto a los servicios que Maqui Yapp ofrecerá gracias a esta retroalimentación.

Y es recomendable el uso de este servicio para maquillajes profesionales de corta duración y que no requiera de muchas técnicas para prestar un excelente servicio y satisfacción del cliente. Adicionalmente, como solución a distintos cuestionamientos planteados respecto al servicio de pago, se propone realizarlo al principio, cuando el maquillador llegue a prestar el servicio. Sin embargo, en relación a las tarjetas de crédito es necesario determinar si es posible agregar opción de pago por PSE con tarjeta débito. Así mismo, se tendrá la posibilidad de pagar el servicio mediante tarjetas de crédito y efectivo, ya que en la cultura colombiana no es común utilizar la tarjeta de crédito para pagar servicio a través de aplicaciones móviles, todavía no se ha impartido esa cultura. Así pues, se recaudará el pago a través de la aplicación u en el sitio en caso de que este se lleve a cabo en efectivo. Cuando el pago sea realizado en efectivo se llevará a cabo un cruce de cuentas diario, ya que la aplicación cuenta con la información correspondiente al tipo y número de servicios junto con su respectivo valor. Con relación a garantizar el vínculo a largo plazo por medio de la aplicación entre maquilladores y clientes se realizarán actividades de fidelización para ambos como eventos exclusivos para quienes hacen parte de la aplicación. Además, se evaluará en el caso de los maquilladores un plan de crecimiento y una política de permanencia en el uso de la aplicación.

Por último, es necesario desarrollar estrategias para facilitar el uso y acceso de las mujeres con la aplicación, que se involucren y prefieran el uso de la misma, puede ser mediante promociones o invitaciones a eventos. Cabe resaltar que al contar con tips, trends de maquillaje y un relacionamiento directo con profesionales en maquillaje es posible crear un vínculo con la marca y así mismo, una relación a largo plazo. Sin embargo, con el fin de ser sostenibles es necesario buscar al cliente y crear un reconocimiento de marca, de esta manera, es necesario llevar a cabo actividades en distintos puntos de Bogotá que puedan volverse virales con una alta participación e interacción en redes, y así comenzar a crear una base de clientes que haga crecer el servicio a través de voz a voz.

## 6. BUSINESS CANVAS MODEL

El modelo CANVAS que realizamos en clase se encuentra evidenciado en el Anexo 11. A continuación desglosaremos los componentes y cómo se relacionan con el servicio Maqui Yapp.

### 6.1 Segmentos de mercado

Creamos valor para mujeres que tienen como una de sus prioridades su presentación personal, que usan maquillaje diaria y ocasionalmente. Mujeres con poder adquisitivo medio-alto de niveles socioeconómicos 4, 5 y 6, de edades entre los 20 y 40 años. Son mujeres que buscan un acabado de maquillaje de calidad y estar siempre informadas y a la moda en el uso del maquillaje, mujeres que les gusta verse diferentes; con un rol de estudiantes, empleadas o independientes que tengan una vida familiar, profesional y/o una vida social agitada y llena de actividades. Mujeres que tengan un teléfono con sistema Android o IOS y que manejen las redes sociales.

Nuestros clientes más importantes son las mujeres con ocupación laboral, ingresos fijos y poder adquisitivo medio-alto que consideren maquillarse una necesidad diaria en su vida, donde busquen un excelente resultado e incluso un acabado diferente y no tengan el tiempo y tengan una vida agitada.

Por otra parte, Maqui Yapp ofrece servicios con diferentes precios, lo que permite cubrir diferentes segmentos de mercado dependiendo de la necesidad. Con un maquillaje básico para todos los días, un maquillaje medio para fiestas o eventos, y un maquillaje especial para ocasiones especiales como matrimonio, quince años, entre otros.

Hay que tener en cuenta que nuestro otro segmento de mercado va dirigido a los maquilladores, quienes son los proveedores del servicio. Por ello, creamos valor para los maquilladores profesionales, con certificados de estudios en belleza, recomendados y con

experiencia, que presten sus servicios a través de la aplicación y busquen una nueva forma de generar ingresos en su tiempo disponible. Maquilladores que reflejen confianza y seguridad a sus clientas, con buena disposición, comunicación y empatía; flexibles y adaptables a las necesidades de sus clientas, así como responsables y organizados con el manejo del tiempo. Deben ser maquilladores que manejen una variedad de técnicas y estén actualizados de las tendencias del maquillaje local e internacional.

## **6.2 Propuesta de valor**

### **6.2.1 Precio**

El precio varía por maquillaje básico o maquillaje especializado en un rango basado en las encuestas de maquilladores, precio de disposición a pagar por parte de los clientes y costos de la operación del servicio mediante la aplicación (incluyendo alianzas, márgenes de ganancia, entre otros). Para la prestación del servicio principal (maquillaje por medio de la aplicación) se tendrán 3 valores distintos: Para un maquillaje básico el precio será de \$30.000 COP; para un maquillaje medio, el precio será de \$60.000 COP; y para un maquillaje especial, el precio será de \$120.000 COP. Así mismo, en la plataforma se tendrá una opción de compra de productos de calidad, donde los clientes pueden adquirir estos productos que en establecimientos físicos son más costosos, mientras que, por medio de la plataforma, se encuentran a precios asequibles.

### **6.2.2 Novedad**

Según las encuestas de las 211 respuestas, 206 consideran que este servicio es novedoso, por ende, hay una percepción por parte de los clientes como un servicio con novedad media-alta. Se ofrecen distintos servicios a través de la aplicación (blog de tips, sistema de geo localización, filtro de perfiles, entre otros) sin cobrarle directamente al cliente por el uso de la aplicación, creando una nueva experiencia de calidad para los clientes al alcance de la mano en el momento que lo necesiten, al contar con un maquillaje de acabado profesional que las haga sentir diferentes.

### **6.2.3 Calidad**

La calidad del servicio en parte es dada por la infraestructura de la red, capacidad de procesamiento, de actualización y de disponibilidad para sistemas Android y IOS. Así mismo, dependen de la calidad del servicio ofrecido por los maquilladores, garantizando profesionalismo y satisfacción por parte del cliente, con garantía en el servicio y de la misma manera de los contenidos publicados por los mismos a través de ratings y reviews que reciben los maquilladores. Creando una experiencia única para cada cliente, basado en limpieza (al utilizar brochas desechables en cada servicio), maquillaje de alta calidad, facilidad de encontrar un maquillador (geolocalización), diferentes precios de los servicios, facilidades de pago, y tiempo del servicio (puntualidad y duración del servicio).

### **6.2.4 Conveniencia**

La aplicación es un puente que acerca a maquilladores con sus clientes, la plataforma permite que puedan interactuar y organizar la prestación del servicio sin generar un cobro adicional a los clientes para tener acceso a la aplicación. Así mismo ofrece tanto una opción adicional de ingresos a maquilladores profesionales, como una nueva opción para los clientes de tener acceso al servicio de maquillaje profesional en la ubicación donde se encuentren gracias a la geolocalización (especial para mujeres ocupadas).

Por otra parte, las mujeres pueden elegir si desean ser maquilladas con su maquillaje o con el que cuenta el maquillador en el menú de preferencias a la hora de solicitar el servicio. También se da una mayor facilidad de pago para los clientes, a través de una plataforma de pago que acepte tarjeta de crédito y débito, o incluso se puede pagar el servicio en efectivo. Para los maquilladores, los diferentes servicios contarán con tarifas estándar para evitar la competencia entre ellos y así mismo garantizarles un margen de ganancias del 75% al 85% de cada servicio, frente al margen que tendrían trabajando con otros establecimientos.

### **6.2.5 Marca/Status**

La marca es MaquiYapp, es una nueva marca que se está lanzando al mercado por ende se espera que con el tiempo le genere valor tanto al consumidor como al maquillador que ofrece sus servicios, y de la misma forma a los aliados. La marca está establecida en español para que

cualquier persona colombiana tenga acceso al nombre y sea fácil de encontrar. Maqui Yapp, tendrá diferentes alianzas con marcas reconocidas que le permitirá ser reconocida por la calidad de su servicio. Así como una integración hacia atrás con alguna de las academias de maquilladores profesionales, para garantizar la calidad y profesionalismos de los prestadores del servicio. Generando valor a través de un servicio de maquillaje profesional, garantizado, con base en la practicidad y flexibilidad tanto para el cliente como para el maquillador

### **6.2.6 Desempeño**

La aplicación ofrece una nueva alternativa para los clientes, donde puedan encontrar un maquillador profesional que les preste el servicio de un maquillaje básico, medio o profesional. La plataforma contará con una experiencia completa tanto para los maquilladores como para los clientes, para compra de productos de excelente calidad, un blog de tips y recomendaciones, solicitar servicios de maquillaje, filtro de perfil de maquilladores (de acuerdo a las necesidades del cliente) y ranking de maquilladores. Por parte de los maquilladores, adicionalmente se tendrá la opción de publicar contenido relacionado con tips, trends, recomendación de productos de maquillaje, entre otros. Así como la posibilidad de tener su perfil con su propio catálogo de opciones de maquillaje con tiempo de duración y precio de acuerdo a su especialidad.

El desempeño del servicio lo ofrecen los maquilladores y nosotras nos encargamos de garantizar el mejor servicio mediante diferentes estrategias, como el uso de brochas desechables para mayor higiene en el servicio, así como incentivos tanto para maquilladores como para clientes por su fidelidad y por compartir la aplicación con otros; a los maquilladores se les darán productos de maquillaje por la cantidad de servicios prestados, así como por la cantidad de contenido publicado en el blog; y para los clientes, se les darán bonos de descuento o de regalo por la cantidad de servicios que utilicen.

### **6.2.7 Reducción de riesgo**

La aplicación busca relacionar al cliente con el maquillador, garantizando el mejor servicio para el consumidor y se logra de diferentes maneras: se tiene un perfil para cada maquillador donde publica un catálogo con las opciones de maquillaje (ya que ver cómo queda el maquillaje permite ser más acertados en cumplir las expectativas del cliente), en su perfil se

mostrará el rating y reviews que tenga, el maquillador especifica sus habilidades, capacidades e intereses; así mismo publicará contenido de su expertise donde contribuye con tips y recomendaciones a sus clientes en temas de maquillaje, productos, cuidado de la piel, entre otros. El cliente tendrá la opción de calificar el servicio y así mismo, el maquillador en su perfil tendrá un rating por la calidad y satisfacción de las usuarias por el servicio prestado o por el contenido publicado en el blog. El sistema de geolocalización permite identificar la cercanía entre el maquillador y el cliente, estimando el tiempo de llegada (Puntualidad).

### **6.2.8 Reducción de costos**

El hecho de ofrecer el servicio mediante una aplicación reduce de gran manera los costos, ya que no se necesita de infraestructura física que pueda generar altos costos fijos mensuales. Además, no habrá contratación directa por parte de los maquilladores, por lo que no se dará lugar a altos costos de nómina, ya que somos intermediarios a través de una plataforma para que los maquilladores generen ingresos extra.

### **6.2.9 Diseño**

Se busca que la aplicación sea moderna y “amigable” con el cliente y con los maquilladores, donde tengan un fácil acceso y adquisición o prestación del servicio respectivamente, así como el contar con una plataforma robusta que permita la accesibilidad y proceso de geolocalización. El diseño va enfocado a ofrecer servicios a los clientes: maquillaje por medio de geo localización, contenido de tips y recomendaciones respecto a temas de belleza o cuidado personal en el blog, compra de producto a través de la plataforma, filtros para escoger el maquillador, calificación del servicio, facilidades de pago y un perfil; y el diseño de la plataforma para los maquilladores va a ir enfocado en: disponibilidad y aceptación del servicio de maquillaje por geolocalización, publicación de contenido (artículos cortos, imágenes, GIFs, videos, entre otros), perfil con cuenta para recibir los pagos, catálogo de servicios, ranking, compra de productos, obtención de kits desechables.

### **6.2.10 Personalización**

La plataforma permite que el cliente pueda personalizar el servicio a través de la selección del profesional de maquillaje con unos filtros específicos que le permiten buscar el

maquillador adecuado a sus necesidades. El filtro de selección cuenta con opciones para que los maquilladores tengan un conocimiento del requerimiento del cliente y así aceptar el servicio, así mismo el cliente mediante el catálogo del maquillador y el perfil establecido puede encontrar la mejor opción a lo que se acomode a su necesidad. También se ofrecen distintos servicios con diferentes precios enfocados a ofrecer la mejor calidad, y el hecho de utilizar la geolocalización le permite a los usuarios utilizar el servicio donde se encuentren, así mismo para que los maquilladores ofrezcan el servicio.

### **6.3 Canales de comercialización**

Se van a implementar diferentes canales de comercialización para llegar a los consumidores. Sabemos que nuestro público objetivo utiliza su teléfono móvil y utiliza las redes sociales, por lo que nuestro foco será en comercializar nuestro servicio por medio de un canal directo, principalmente a través de voz a voz y de las diferentes herramientas del internet; el contacto voz a voz se vuelve eficiente debido al nivel de confianza que hay entre el emisor y el receptor del mensaje. Y el internet es más económico que otros medios y existen diferentes herramientas que por un bajo costo nos permiten ser eficientes y masivos al alcanzar a nuestro público objetivo, como lo son las redes sociales Facebook, Instagram, Twitter, entre otros. A continuación, se van a tomar los siguientes canales de marketing para comercializar la aplicación Maqui Yapp:

- Canales propios (voz a voz de amigos y familiares, redes sociales, página web) que son gratis o de bajo costo
- Blogs especializados (en verticales del sector de Maqui Yapp)
- Influencers, early adopters (Youtubers)
- Redes Display (Buscadores, palabras clave, coste por click)
- Social Ads (Campañas en Facebook e Instagram con segmentación e intereses, así como publicidad por YouTube)
- App Discovery (aplicaciones que recomiendan otras aplicaciones)

Asimismo, se contará con diferentes piezas de publicidad que nos permitan darnos a conocer en el mercado, incluyendo el logo de la aplicación, videos, imágenes, GIFs y artículos cortos que se publiquen en blogs. Por otra parte, es importante medir los resultados de nuestros esfuerzos a través de 3 herramientas que nos permiten hacer un seguimiento correcto:

- Google Analytics ofrece informes sobre: Audiencia, Adquisición, Comportamiento, Conversaciones
- Tapstream permite analizar el rendimiento de las campañas de promoción de la App
- Localytics aporta información del comportamiento del usuario dentro de la aplicación y de su uso

Todo en pro de tener los adecuados KPIs para los siguientes aspectos:

- Usuarios activos (usuarios activos mensuales y diarios) (% de nuevos usuarios)
- Uso de la aplicación (¿en qué pantalla pierdes la mayoría de los usuarios? y el uso de Heat maps)
- Retención de clientes
- Frecuencia de uso por cliente
- Costo de Adquisición del Cliente.  $CAC = \text{Gastos necesarios para captar un cliente (marketing, comercial, infraestructura)} / \text{Nuevos clientes}$

Además, los maquilladores también serán parte del equipo comercial, al compartir y recomendar la aplicación tanto a clientes como a colegas. El uso de incentivos para tener más clientes como: el bono a maquilladores al traer clientes nuevos y el bono o descuento a clientes que inviten nuevos usuarios nos permitirá aumentar el interés de ellos en compartir la aplicación. Por otra parte, se puede llegar a los proveedores del servicio (maquilladores profesionales) a través de instituciones dedicadas a la enseñanza del trabajo estético o de la belleza.

## 6.4 Relaciones con los clientes

Maqui Yapp ofrece un enfoque relacional con ambos segmentos de mercado (clientes y maquilladores profesionales). Ya que se cuenta con la asistencia personal por parte del maquillador y un servicio automatizado en la plataforma. Es claro que los segmentos esperan una atención personalizada debido a que es un servicio con base en un vínculo de confianza. Además, la expectativa aumenta en las mujeres que cuentan con una ocupación laboral y un mayor poder adquisitivo respecto a la calidad y atención del servicio. En cuanto a los maquilladores, se proveen los implementos de maquillaje mediante un kit desechable, cada cierto tiempo de acuerdo al número de servicios ofrecidos y clientes satisfechos con base en los reviews y ratings.

En la búsqueda de aumentar nuestra relación con los clientes, fomentamos la recompra a través de incentivos que permitan la fidelización de nuestro público objetivo y somos conscientes respecto al costo de estos incentivos, pero al masificar este servicio, los costos serán muy bajos respecto a las utilidades que se generarán, por ende, es rentable. Los incentivos que se proyectan son los siguientes:

- Incentivos para clientes: Productos de maquillaje (Bases, Sombras, Labiales, etc), bono o cupón para un servicio, bono de descuento.
  - Por alto uso de la aplicación (Servicios tomados, calificación del maquillador que ofreció el servicio, calificación de artículos del blog)
  - Por compartir la aplicación (en redes sociales, con contactos. A través de un PIN)
- Incentivos para maquilladores: Productos de maquillaje (Bases, Sombras, Labiales, etc), 10% como comisión en dinero por la venta de productos.
  - Por alto uso de la aplicación (Prestación de servicios, muchas publicaciones en el blog, rating por parte de los consumidores)
  -

## 6.5 Fuente de Ingresos

Respecto a la fuente de ingresos que tendrá la aplicación por ofrecer los diferentes servicios a través de la plataforma, es claro que la frecuencia de uso del servicio de maquillaje es baja por parte de las clientas. Por ello es que se plantean diferentes estrategias para mitigar este impacto. Primero, se implementará el maquillaje básico que puede generar una mayor frecuencia por parte de las consumidoras, lo que lleva a más ingresos; ya que, por cada servicio ofrecido por los maquilladores, la aplicación tendrá una ganancia que oscila entre el 15% y 25%. Y segundo, se implementarán distintas formas de generar ingresos, por el momento habrá 3 formas que son las siguientes:

- Ingreso por porcentaje del precio público de cada transacción de servicio
  - Por cada servicio básico con costo de \$30.000 COP, se tendrá una ganancia del 15%
  - Por cada servicio medio con costo de \$60.000 COP, se tendrá una ganancia del 20%
  - Por cada servicio especial con costo de \$120.000 COP, se tendrá una ganancia del 25%
  
- Ingreso por venta de producto
  - 10% de la venta de cada producto a través de la aplicación
  
- Ingreso por publicidad
  - Se pautará sobre belleza y cuidado personal, así como lugares a los que nuestras consumidoras pueden asistir para depilación, masajes o spa, arreglos de uñas, tratamientos faciales o corporales, entre otros. Donde se cobrará una tarifa mensual de \$700,000 en adelante.

Lo que pagan las clientas es rentable, ya que no hay altos costos físicos ni de nómina para la prestación del servicio de maquillaje. Así, a mayor especialidad en el servicio escogido,

mayor es la ganancia. Además, se tendrá la posibilidad de recibir pagos en efectivo y mediante una plataforma de pago que acepte tarjeta débito y crédito.

## **6.6 Recursos clave**

Maqui Yapp necesita diferentes recursos. Es indispensable el recurso humano, ya que los proveedores del servicio son maquilladores profesionales que tienen el conocimiento especializado para atender las necesidades de nuestras consumidoras. Por ello, se generan diferentes incentivos mencionados anteriormente para generar un vínculo de largo plazo. Respecto al recurso intelectual, es claro que necesitamos conocimiento de personal experto en desarrollo de aplicaciones y actualización de la plataforma para prestar un excelente servicio, que estén encargados de resolver cualquier falla o inconveniente que se presente en la plataforma. Y así mismo, son necesarios los recursos económicos como el capital de trabajo y la inversión inicial, que se pueda adquirir a través de inversionistas o créditos para emprendedores a un plazo aproximado de 5 años.

## **6.7 Actividades clave**

Para lograr ofrecer el servicio de calidad que las usuarias esperan, es vital tener en cuenta las siguientes actividades fundamentales:

- Actualización y mejora de la plataforma constantemente para ofrecer un servicio adecuado y de fácil acceso para los clientes
- Posibilidad de comunicación con los clientes y maquilladores en caso de cualquier inconveniente. Y para ello también ofrecer una rápida respuesta a reclamos a través de una comunicación directa; y ofrecer una Compensación por inconvenientes (ej: bono para futuros servicios)
- Monitoreo y control de los reviews y ratings de maquilladores, así como del contenido publicado por los maquilladores
- Garantizar la puntualidad del maquillador (el tiempo estimado por geolocalización, el cálculo adecuado de distancia, y que se pueda observar donde se encuentra el

maquillador). En caso de impuntualidad el maquillador queda sancionado (ej: no poder tomar servicios por 2 días) y se asigna el servicio al maquillador más cercano

- Entrega de incentivos a maquilladores y clientes a tiempo
- Actualización de catálogos por parte de los maquilladores como norma de servicio (últimos trabajos y nuevas tendencias)
- Implementación y conocimiento de política de términos y condiciones para maquilladores y clientes
- Contar con una amplia base de datos de maquilladores profesionales por área para asegurar la disponibilidad de maquilladores, e incrementar el número de maquilladores para la prestación del servicio
- Capacitación a maquilladores en servicio al cliente
- Programación adecuada del filtro de preferencias de los consumidores para comunicar al maquillador sus requerimientos
- Cumplimiento de la norma de servicio (uso de kits desechables en cada servicio)

## **6.8 Asociaciones clave**

- Plataforma de pago que acepte pagos de tarjetas de crédito y tarjeta débito, a través del sistema PSE
- Instituciones de formación en belleza donde se realice un contacto y un vínculo con maquilladores que presten el servicio. Donde podría haber una integración vertical hacia atrás para generar una ventaja competitiva y poder tener una base de datos más amplia y garantizar un mayor número de proveedores del servicio
- Redes sociales como medio de comunicación y publicidad como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube
- Establecimientos de calidad garantizados para la compra de productos recomendados por los maquilladores

Así mismo, es clave resaltar que el único caso donde se podrían presentar economías de escala sería únicamente con el proveedor de los kits desechables, ya que a medida de necesita más kits, el costo por cada uno disminuiría. Por otra parte, es importante mencionar que el socio

clave es el inversionista, ya que es el proveedor del recurso económico para poner en marcha la actividad mediante la suma de la inversión inicial y el capital de trabajo de un año.

## **6.9 Estructura de costos**

Nuestra aplicación tiene la ventaja de tener pocos costos. Entre ellos, los costos fijos son: la actualización de la aplicación, donde se incluyen las mejoras; los incentivos para fortalecer el vínculo con los maquilladores, como el kit desechable que se les da por cada servicio que ofrecen; y la nómina del personal administrativo. El costo de financiamiento para poner en marcha la actividad es como tal el préstamo de la inversión inicial y el capital de trabajo del primer año, financiado por el inversionista, más los intereses correspondientes. Los costos más representativos son: la creación y actualización de la aplicación y el porcentaje de cobro de los maquilladores. Los costos variables son: la comisión de los maquilladores por servicios de maquillaje y por generación de contenido; los incentivos y fidelización de clientes para aumentar la frecuencia de uso y números de cliente; el acceso a plataformas como AppStore y PlayStore.

Es posible cubrir los costos cuando varían sin afectar el precio de venta del servicio al contar con diferentes formas de generar ingresos y de estrategias para fomentar el uso de la aplicación tanto por clientes como por maquilladores. Además, debido a la estacionalidad del servicio es posible generar mayores ingresos en unos meses que en otros y en caso tal de necesitar dinero, tener para poder pagar las obligaciones.

## 7. MODELO FINANCIERO

### 7.1 Supuestos

#### 7.1.1 Ingresos

Dentro de los supuestos utilizados en el modelo financiero se encuentra las ganancias por transacción de acuerdo al tipo de maquillaje, asimismo, se lleva a cabo un análisis de los ingresos de acuerdo a la estacionalidad de la demanda al haber una mayor cantidad de asistencia a eventos en ciertos meses del año como es expuesto a continuación.

**Tabla 10 Modelo financiero- Ingresos.**

Ingresos	%	Precio
Transacciones	C/transacción	C/transacción
Básico	15%	\$ 30.000
Medio	20%	\$ 60.000
Especial	25%	\$ 120.000
Venta de Producto	10%	

En la tabla expuesta se observan los servicios ofrecidos por MaquiYapp y la ganancia por cada transacción realizada respecto a cada uno de estos. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

**Tabla 11 Modelo Financiero. Estacionalidad de la demanda.**

Temporada	Cantidad	Meses
Alta	6	Abril
		Mayo
		Junio
		Julio
		Octubre
		Diciembre
Baja	6	Enero
		Febrero
		Marzo
		Agosto
		Septiembre
		Noviembre

En la tabla expuesta se observa la estacionalidad del negocio teniendo en cuenta los efectos que estas temporadas tienen en las ventas de la empresa. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

A partir de lo anterior, se define el siguiente flujo de ingresos para el primer año.

**Tabla 12 Modelo Financiero- Flujo de ingresos para el primer año.**

MES1	MES 2	MES3	MES4	MES5	MES 6	MES 7	MES 8	MES9	MES 10	MES11	MES 12	AÑO 1
\$ 607.500	\$ 637.875	\$ 669.769	\$ 736.746	\$ 773.583	\$ 850.941	\$ 936.035	\$ 982.837	\$ 1.081.121	\$ 1.189.233	\$ 1.248.695	\$ 1.435.999	\$ 11.150.333
\$ 2.700.000	\$ 2.835.000	\$ 2.976.750	\$ 3.274.425	\$ 3.601.868	\$ 3.962.054	\$ 4.556.362	\$ 5.011.999	\$ 5.513.198	\$ 6.340.178	\$ 6.657.187	\$ 7.655.765	\$ 55.084.787
\$ 2.700.000	\$ 2.835.000	\$ 2.976.750	\$ 3.274.425	\$ 3.438.146	\$ 3.953.868	\$ 4.546.948	\$ 5.001.643	\$ 5.251.725	\$ 6.827.243	\$ 7.168.605	\$ 8.602.326	\$ 56.576.681
\$ 453.000	\$ 453.000	\$ 498.300	\$ 498.300	\$ 548.130	\$ 767.382	\$ 997.597	\$ 1.296.876	\$ 1.685.938	\$ 1.854.532	\$ 2.410.892	\$ 3.134.159	\$ 14.598.105
\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 3.190.000	\$ 3.190.000	\$ 3.828.000	\$ 3.828.000	\$ 3.190.000	\$ 3.190.000	\$ 4.147.000	\$ 3.828.000	\$ 4.210.800	\$ 41.301.800
\$ 9.360.500	\$ 9.660.875	\$ 10.021.569	\$ 10.973.896	\$ 11.551.727	\$ 13.362.246	\$ 14.864.943	\$ 15.483.355	\$ 16.721.983	\$ 20.358.186	\$ 21.313.379	\$ 25.039.049	\$ 178.711.706

En la tabla expuesta anteriormente se observan los ingresos para el primer año teniendo en cuenta la estacionalidad del servicio y un nivel de ventas conservador de acuerdo al número de maquilladores con el que se cuenta.

Fuente: Creación intelectual de las autoras.

### 7.1.2 Inversión

Con el fin de poner en marcha la actividad se requiere una inversión \$604.750.539,66 millones de pesos que incluyen la inversión inicial y el capital de trabajo para el primer año de operación. A continuación, es posible observar los componentes de la inversión inicial junto con el capital de trabajo en millones de pesos.

**Tabla 13 Modelo financiero-Inversión inicial.**

Inversion Inicial			
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Costo Aplicación	4	\$ 60.000.000	\$ 240.000.000
Costo Interfaz	4	\$ 10.000.000	\$ 40.000.000
Costos de Creación de la Empresa	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Costo Creación Página Web	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Costo Desarrollo de la Aplicación	1	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
Lanzamiento	1	\$ 140.000.000	\$ 140.000.000
Costos Legales	6	\$ 900.000	\$ 5.400.000
Capital de Trabajo			\$ 154.200.540
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 604.750.540</b>

La tabla expuesta anteriormente define la inversión inicial necesaria para implementar el proyecto y los distintos ítems a los cuales se destinará la inversión. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

### 7.1.3 Costos

**Tabla 14 Modelo financiero- Costos mensuales.**

Costos Mensuales			
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Actualizaciones de Software	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Kit Desechable	450	\$ 2.150	\$ 967.500
Fee Plataforma Digital	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Fee Página Web	1	\$ 100.000	\$ 100.000
<b>Total</b>			<b>\$ 3.267.500</b>

En la tabla expuesta anteriormente es posible observar los costos mensuales de funcionamiento de la aplicación y prestación del servicio. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

### 7.1.4 Gastos

*Tabla 15 Modelo financiero - Gastos.*

<b>GASTOS</b>				
Gastos Mensuales				
Item	Total			
Gastos Administrativos	\$ 6.420.000			
Gastos de Venta	\$ 631.500			
Arriendo Oficina	\$ 1.800.000			
Otros Gastos	\$ 93.605			
Total	\$ 8.945.105			
Gastos de Venta				
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total	
Publicidad (Fee en pág web)	6	\$ 550.000	\$ 3.300.000	
Bono por rendimiento (maq)	3	\$ 65.000	\$ 195.000	
Cupón de descuento (cliente)	7	\$ 30.000	\$ 210.000	
Comisiones por venta (maq)			\$ 226.500	
Total			\$ 631.500	
Gastos Administrativos				
Item		Cantidad	Precio Unitario	Total
Contador	Outsourcing	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Programador	Outsourcing	1	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Gerencia	Salario	2	\$ 1.510.000	\$ 3.020.000
Total				\$ 6.420.000

En la tabla se exponen los gastos mensuales para el funcionamiento de la empresa dentro de los cuales se descomponen los de carácter administrativo y de ventas. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

### 7.1.5 EBITDA proyectado a 5 años

- Año 1

*Tabla 16 Modelo financiero – EBITDA primer año.*

	AÑO 1	ACUMULADO AÑO 1
Ingresos		
Transacciones		
Básico	\$ 11,150,333	\$ 11,150,333
Medio	\$ 55,084,787	\$ 55,084,787
Especial	\$ 56,576,681	\$ 56,576,681
Venta de producto	\$ 14,598,105	\$ 14,598,105
Publicidad	\$ 41,301,800	\$ 41,301,800
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 178,711,706</b>	<b>\$ 178,711,706</b>
Actualizaciones de Software	\$ 24,000,000	\$ 24,000,000
Kit Desechable	\$ 14,186,504	\$ 14,186,504
Fee Plataforma Digital	\$ 2,400,000	\$ 2,400,000
Fee Página Web	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 41,786,504</b>	<b>\$ 41,786,504</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 136,925,202</b>	<b>\$ 136,925,202</b>
Gastos Administrativos		
Contador	\$ 12,000,000	\$ 12,000,000
Programador	\$ 28,800,000	\$ 28,800,000
Gerencia	\$ 36,240,000	\$ 36,240,000
Gastos de Venta		
Publicidad (Fee en pág web)	\$ 39,600,000	\$ 39,600,000
Bono por rendimiento (maq)	\$ 3,309,882	\$ 3,309,882
Cupón de descuento (cliente)	\$ 3,564,488	\$ 3,564,488
Comisiones por venta (maq)	\$ 7,299,053	\$ 7,299,053
Arriendo Oficina	\$ 21,600,000	\$ 21,600,000
Otros Gastos		
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 154,200,540</b>	<b>\$ 154,200,540</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-\$ 17,275,338</b>	<b>-\$ 17,275,338</b>
<b>Cuotas Crédito</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-\$ 17,275,338</b>	<b>-\$ 17,275,338</b>

En la tabla anterior se expone el EBITDA para el primer año de operación de la empresa, se debe tener en cuenta que en este año no se llevan a cabo pagos al inversionista. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

- Año 2

*Tabla 17 Modelo financiero – EBITDA segundo año.*

	<b>AÑO 2</b>	<b>ACUMULADO AÑO 2</b>
<b>Ingresos</b>		
<b>Transacciones</b>		
Básico	\$ 13,937,916	\$ 25,088,249
Medio	\$ 68,855,984	\$ 123,940,771
Especial	\$ 70,720,851	\$ 127,297,532
Venta de producto	\$ 18,247,632	\$ 32,845,737
Publicidad	\$ 51,627,250	\$ 92,929,050
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 223,389,633</b>	<b>\$ 402,101,339</b>
Actualizaciones de Software	\$ 25,200,000	\$ 49,200,000
Kit Desechable	\$ 14,895,829	\$ 29,082,333
Fee Plataforma Digital	\$ 2,520,000	\$ 4,920,000
Fee Página Web	\$ 1,260,000	\$ 2,460,000
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 43,875,829</b>	<b>\$ 85,662,333</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 179,513,803</b>	<b>\$ 316,439,006</b>
<b>Gastos Administrativos</b>		
Contador	\$ 12,600,000	\$ 24,600,000
Programador	\$ 30,240,000	\$ 59,040,000
Gerencia	\$ 38,052,000	\$ 74,292,000
<b>Gastos de Venta</b>		
Publicidad (Fee en pág web)	\$ 41,580,000	\$ 81,180,000
Bono por rendimiento (maq)	\$ 3,475,376	\$ 6,785,258
Cupón de descuento (cliente)	\$ 3,742,712	\$ 7,307,201
Comisiones por venta (maq)	\$ 7,664,005	\$ 14,963,058
Arriendo Oficina	\$ 22,680,000	\$ 44,280,000
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 161,856,953</b>	<b>\$ 316,057,493</b>
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 17,656,850</b>	<b>\$ 381,513</b>
<b>Cuotas Crédito</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 17,656,850</b>	<b>\$ 381,513</b>

En la tabla anterior se expone el EBITDA para el segundo año de operación de la empresa, se debe tener en cuenta que en este año no se llevan a cabo pagos al inversionista. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

- Año 3

*Tabla 18 Modelo financiero – EBITDA Tercer año.*

	AÑO 3	ACUMULADO AÑO 3
Ingresos		
Transacciones		
Básico	\$ 19,513,082	\$ 44,601,331
Medio	\$ 96,398,377	\$ 220,339,148
Especial	\$ 99,009,192	\$ 226,306,724
Venta de producto	\$ 25,546,685	\$ 58,392,422
Publicidad	\$ 72,278,150	\$ 165,207,200
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 312,745,486</b>	<b>\$ 714,846,825</b>
Actualizaciones de Software	\$ 26,712,000	\$ 75,912,000
Kit Desechable	\$ 15,789,579	\$ 44,871,912
Fee Plataforma Digital	\$ 2,671,200	\$ 7,591,200
Fee Página Web	\$ 1,335,600	\$ 3,795,600
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 46,508,379</b>	<b>\$ 132,170,712</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 266,237,108</b>	<b>\$ 582,676,112</b>
Gastos Administrativos		
Contador	\$ 13,356,000	\$ 37,956,000
Programador	\$ 32,054,400	\$ 91,094,400
Gerencia	\$ 40,335,120	\$ 114,627,120
Gastos de Venta		
Publicidad (Fee en pág web)	\$ 41,580,000	\$ 122,760,000
Bono por rendimiento (maq)	\$ 3,683,898	\$ 10,469,156
Cupón de descuento (cliente)	\$ 3,967,275	\$ 11,274,476
Comisiones por venta (maq)	\$ 8,123,846	\$ 23,086,904
Arriendo Oficina	\$ 24,040,800	\$ 68,320,800
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 169,000,656</b>	<b>\$ 485,058,149</b>
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 97,236,451</b>	<b>\$ 97,617,964</b>
<b>Cuotas Crédito</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 97,236,451</b>	<b>\$ 97,617,964</b>

En la tabla anterior se expone el EBITDA para el tercer año de operación de la empresa, se debe tener en cuenta que en este año no se llevan a cabo pagos al inversionista. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

- Año 4

*Tabla 19 Modelo financiero – EBITDA Cuarto año.*

	<b>AÑO 4</b>	<b>ACUMULADO AÑO 4</b>
Ingresos		
Transacciones		
Básico	\$ 29,269,623	\$ 73,870,954
Medio	\$ 144,597,566	\$ 364,936,713
Especial	\$ 148,513,788	\$ 374,820,512
Venta de producto	\$ 38,320,027	\$ 96,712,448
Publicidad	\$ 108,417,225	\$ 273,624,425
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 469,118,229</b>	<b>\$ 1,183,965,053</b>
Actualizaciones de Software	\$ 28,581,840	\$ 104,493,840
Kit Desechable	\$ 16,894,850	\$ 61,766,762
Fee Plataforma Digital	\$ 2,858,184	\$ 10,449,384
Fee Página Web	\$ 1,429,092	\$ 5,224,692
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 49,763,966</b>	<b>\$ 181,934,678</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 419,354,263</b>	<b>\$ 1,002,030,375</b>
Gastos Administrativos		
Contador	\$ 14,290,920	\$ 52,246,920
Programador	\$ 34,298,208	\$ 125,392,608
Gerencia	\$ 43,158,578	\$ 157,785,698
Gastos de Venta		
Publicidad (Fee en pág web)	\$ 44,490,600	\$ 167,250,600
Bono por rendimiento (maq)	\$ 3,941,771	\$ 14,410,927
Cupón de descuento (cliente)	\$ 4,244,985	\$ 15,519,460
Comisiones por venta (maq)	\$ 8,692,515	\$ 31,779,419
Arriendo Oficina	\$ 25,723,656	\$ 94,044,456
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 180,737,736</b>	<b>\$ 665,795,885</b>
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 238,616,527</b>	<b>\$ 336,234,491</b>
<b>Cuotas Crédito</b>	<b>\$ 111,477,808</b>	<b>\$ 111,477,808</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 127,138,719</b>	<b>\$ 224,756,682</b>

En la tabla anterior se expone el EBITDA para el cuarto año de operación de la empresa, se debe tener en cuenta que a partir del mes 42 se realizan pagos mensuales al inversionista en capital e intereses. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

- Año 5

*Tabla 20 Modelo financiero – EBITDA Quinto año.*

	<b>AÑO 5</b>	<b>ACUMULADO AÑO 5</b>
<b>Ingresos</b>		
<b>Transacciones</b>		
Básico	\$ 45,367,916	\$ 119,238,871
Medio	\$ 224,126,227	\$ 589,062,940
Especial	\$ 230,196,371	\$ 605,016,883
Venta de producto	\$ 59,396,041	\$ 156,108,490
Publicidad	\$ 168,046,699	\$ 441,671,124
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 727,133,254</b>	<b>\$ 1,911,098,307</b>
<b>Actualizaciones de Software</b>	<b>\$ 30,868,387</b>	<b>\$ 135,362,227</b>
Kit Desechable	\$ 18,246,437	\$ 80,013,199
Fee Plataforma Digital	\$ 3,086,839	\$ 13,536,223
Fee Página Web	\$ 1,543,419	\$ 6,768,111
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 53,745,083</b>	<b>\$ 235,679,761</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 673,388,172</b>	<b>\$ 1,675,418,547</b>
<b>Gastos Administrativos</b>		
Contador	\$ 15,434,194	\$ 67,681,114
Programador	\$ 37,042,065	\$ 162,434,673
Gerencia	\$ 46,611,265	\$ 204,396,963
<b>Gastos de Venta</b>		
Publicidad (Fee en pág web)	\$ 44,490,600	\$ 211,741,200
Bono por rendimiento (maq)	\$ 4,257,113	\$ 18,668,040
Cupón de descuento (cliente)	\$ 4,584,583	\$ 20,104,044
Comisiones por venta (maq)	\$ 9,387,916	\$ 41,167,335
Arriendo Oficina	\$ 27,781,548	\$ 121,826,004
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 191,523,717</b>	<b>\$ 857,319,602</b>
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 481,864,455</b>	<b>\$ 818,098,945</b>
<b>Cuotas Crédito</b>	<b>\$ 191,104,814</b>	<b>\$ 302,582,623</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 290,759,641</b>	<b>\$ 515,516,323</b>

En la tabla anterior se expone el EBITDA para el quinto año de operación de la empresa. Fuente: Creación intelectual de las autoras.

A través de la proyección de cinco años del EBITDA, se evidencia que desde el año dos se obtienen utilidades. La inversión inicial más el capital de trabajo que se solicita al inversionista permiten poner en marcha la actividad, sin embargo, a pesar de generar utilidades a partir del segundo año, estas no son suficientes para cubrir el monto de cuotas mensuales amortizadas en capital e intereses establecidas como plan de pago al inversionista.

Adicionalmente, la estacionalidad de la prestación del servicio tiene como consecuencia que la estabilidad en ventas se consiga únicamente a partir del tercer año. Por esta razón, los pagos al inversionista se realizan a partir del mes 42. Cabe resaltar que el monto prestado por el inversionista cuenta con un plazo a 4 años con una tasa superior a la que este podría obtener en un CDT. El EBITDA muestra cómo a través de los años, la proyección incluye el aumento tanto de ingresos como de costos y gastos, aun así, la operación resulta ser rentable a través del tiempo.

## 7.2 VPN

El pago de la inversión solicitada a los inversionistas se llevará a cabo por medio de una amortización del crédito de inversión a cuatro años con pagos mensuales en intereses y abono de capital a partir del mes 42 con una cuota mensual equivalente a \$15.442.801,48 millones de pesos. Lo anterior se llevará a cabo con una tasa de interés esperada por el inversionista equivalente al 12%, así en contraste con la tasa ofrecida por un CDT equivalente al 10,36% se obtienen mayores beneficios al invertir en MaquiYapp siendo estos equivalentes a \$54.523.501,2 millones de pesos. Por otra parte, con relación al indicador de viabilidad de la actividad Valor Presente Neto se observa que la actividad recupera la inversión entre el quinto y sexto año con beneficios adicionales equivalentes a \$110.420.781,63 millones de pesos como se advierte a continuación. Se debe tener en cuenta que dentro de los supuestos utilizados para sacar el VPN se asumió un comportamiento equivalente al año 5 para el año 6.

**Tabla 21 Análisis de viabilidad del negocio – Indicador VPN.**

VPN	1	2	3	4	5	6
Beneficios	-\$ 17.275.338	\$ 17.656.850	\$ 97.236.451	\$ 238.616.527	\$ 481.864.455	\$ 481.864.455
Inversión	\$ 604.750.539,66					
VP(Beneficios)	\$ 715.171.321,30					
VP(Inversión)	\$ 604.750.539,66					
<b>VPN</b>	<b>\$ 110.420.781,64</b>					

En la tabla observada previamente se expone que la actividad recupera la inversión y genera beneficios adicionales para el inversionista, teniendo en cuenta que sus pagos se dan a partir del mes 42 con un plazo de 4 años.

### 7.3 Comparativo CDT vs Maqui Yapp

Ahora bien, respecto a la rentabilidad esperada por el inversionista se determina que con una tasa del 12% a un plazo de 4 años acuerdo con el valor del dinero en el tiempo se obtiene una proyección de beneficios para el inversionista equivalente a \$951.586.682 millones de pesos, en contraste con los \$897.063.180 millones de pesos generados por otra alternativa de inversión como lo es el CDT.

CDT:

*Tabla 22 Comparación del rendimiento de la inversión en un CDT.*

<b>Proyeccion Inversionista</b>	
Monto (Capital de Trabajo)	\$ 604.750.539,66
Plazo	4
Tasa	10,36%
Cuota Anual	\$ 224.265.795,21
Total a Pagar	\$ 897.063.180,84

La tabla anterior permite observar la rentabilidad obtenida por el inversionista con un plazo a 4 años al invertir en un CDT.

Maqui Yapp:

*Tabla 23 Comparación del rendimiento de la inversión en MaquiYapp.*

<b>Proyeccion Inversionista</b>	
Monto (Capital de Trabajo)	\$ 604.750.539,66
Plazo	4
Tasa	12,00%
Cuota Anual	\$ 237.896.670,53
Total a Pagar	\$ 951.586.682,13

La tabla anterior permite observar la rentabilidad obtenida por el inversionista con un plazo a 4 años al invertir en la propuesta de negocio con una tasa superior a la presentada actualmente en promedio por una entidad bancaria para la inversión en un CDT.

## 8. CONCLUSIONES

A lo largo del trabajo de innovación realizado en el presente semestre académico se llevó a cabo una lluvia de ideas con base en la metodología Design Thinking centrada en la creación de servicios para mujeres. Así pues, se desarrollaron tres ideas principales

En primer lugar, una aplicación que ofrece la prestación del servicio de maquillaje en el lugar donde se encuentre la cliente junto con la posibilidad de tomar el servicio “on the go”, en otras palabras, ser maquillada por un profesional en el medio de transporte elegido, inicialmente Uber.

En segundo lugar, se encontraba el servicio de entrega a mujeres de bajos recursos y sin acceso a elementos de higiene esenciales como lo son las toallas higiénicas un producto con el cual podrían satisfacer esta necesidad básica, ropa interior que contaría con una mallita para sostener un trapo o alguna tela que pueda ser lavada y reutilizada, adicionalmente, el producto es de material plástico lo cual evita manchas o derrames.

En tercer lugar, se ubicaba una agencia de prestación de servicios domésticos, especializados y de cuidado que contaría con empleadas domésticas, enfermeras/os especializadas/os y niñeras capacitadas para la prestación de un servicio excelente a usuarios que requieran estos servicios, promoviendo el valor agregado de que los usuarios finales estén en completa tranquilidad de que sus seres queridos quedan en las mejores manos. La agencia espera brindar una nueva experiencia a la hora de contratar este tipo de servicios especializados a los usuarios, contando así con una aplicación que permite filtrar las preferencias de las personas con relación al desarrollo de tareas específicas, como por ejemplo cocinar y tener un buen trato con niños pequeños, o como cuidado especializado para personas de la tercera edad con discapacidades.

Sin embargo, al evaluar cada una de las ideas presentadas anteriormente en relación con su potencial de mercado, nivel de innovación, nivel de competencia en el mercado, nivel de las barreras de entrada y el tiempo de implementación y lanzamiento fue posible observar que la

idea más viable era la primera, hoy en día llamada Maqui Yapp. Así pues, se llevó a cabo un estudio de las cinco fuerzas de Porter con el fin de determinar la manera en que se podía comenzar a desarrollar la idea, su propuesta de valor, su concepto a partir del análisis de los participantes de la industria con mayor impacto en las actividades del negocio. Asimismo, a partir de la prueba de concepto por medio de la investigación del mercado y ajustes propuestos por el profesor y sus invitados se definió el siguiente modelo de negocio.

Respecto a la intención de compra por parte de las mujeres encuestadas, el 73% se encuentran dispuestas a adquirir el servicio, lo cual indica una oportunidad de mercado significativa. Sin embargo, el 85,4% de las mujeres dispuestas a adquirir el servicio lo utilizarían únicamente para ocasiones especiales. En este orden de ideas, la frecuencia de adquisición del servicio tiende a ser baja, por lo que es importante tener una amplia base de clientes para que el servicio sea sostenible.

Así pues, las mujeres estudiantes, empleadas o independientes entre los 20 y 24 años de edad, 35 y 39 años de edad y mayores de 45 años pertenecientes a niveles socioeconómicos 4, 5 y 6 son consideradas como clientes potenciales para la adquisición de nuestro servicio. Se debe tener en cuenta que nuestras clientes potenciales cuentan con ingresos medios-altos y altos, lo que permite que estén dispuestas a adquirir un servicio exclusivo y personalizado de este estilo. Así mismo, durante estas edades las mujeres suelen tener una mayor cantidad de eventos sociales y familiares, y pueden contar con cierto poder adquisitivo para utilizar el servicio.

En las tendencias de consumo, de las encuestadas la mayoría utilizan maquillaje y es importante identificar que cada mujer tiene unas necesidades diferentes y específicas que satisfacer, en este caso es posible generalizar que la mayoría de las mujeres utilizan maquillaje para mejorar su presentación personal diariamente o para eventos especiales, resaltar sus atributos naturales y corregir imperfecciones u ocultar los efectos del cansancio. Así pues, a partir de las razones de uso de maquillaje expuestas anteriormente es posible definir estímulos y promociones para incrementar la frecuencia de compra. La mayoría de las encuestadas no permiten que alguien más las maquille por falta de tiempo, costo o porque no cumplen con sus expectativas, ya que cada persona tiene su estilo. Mientras que las mujeres que prefieren que

alguien más las maquille, lo hacen principalmente por la calidad del servicio y el acabado que obtienen.

Con respecto a las alternativas del servicio considerados los competidores o sustitutos, es claro que la mayoría de las mujeres se maquillan todos los días. La adquisición del servicio a través de amigos y familiares cuenta como un sustituto importante, ya que, a pesar de no contar con las certificaciones o estudios profesionales, cuentan con una característica primordial la confianza y conocimiento de gustos de una manera exacta y personalizada. Los estilistas constituyen una competencia directa para el servicio en cuestión, ya que son profesionales y prestadores del servicio ofertado tanto en peluquerías como a domicilio. Asimismo, los peluqueros son considerados competidores, pues son uno de los prestadores habituales del servicio a pesar de no contar con un título profesional específicamente en la materia.

Las alternativas también dependen de factores como la calidad del maquillaje, el nivel profesional de quien presta el servicio y la limpieza del lugar de maquillaje y de los implementos. Así mismo, el 68,7%, de las mujeres están dispuestas a probar nuevas alternativas para la prestación del servicio de maquillaje. Lo que nos permite identificar una oportunidad de mercado para nuestro servicio con base en las características discutidas previamente y la inclusión de estas en la aplicación.

En cuanto a la percepción del servicio, el concepto del servicio presentado a las encuestadas es claro. Lo más importante para las encuestadas es poder obtener el servicio donde se encuentren. Así mismo, el tener acceso a tips de maquillaje o de productos adecuados para cada tipo de piel, y que el encargado de prestar el servicio sea un maquillador profesional son elementos importantes a tener en cuenta para satisfacer las necesidades de nuestras encuestadas. De la misma manera, el mercado tiende a percibir el servicio como Nuevo, con un nivel de innovación medio-alto, donde este servicio satisface una necesidad clara ya que la mayoría de las mujeres considera que no hay un servicio en el mercado que satisfaga sus necesidades.

Respecto a los resultados de las encuestas de los maquilladores, los que tienen que entregar un porcentaje de sus servicios a terceros oscilan entre el 40% y 50%, lo que nos permitirá obtener ganancias por la prestación del servicio con un menor margen para que de esta

forma los maquilladores puedan generar más ingresos con diferentes clientes a través de la plataforma. Tuvimos en cuenta el porcentaje que los maquilladores estaban dispuestos a entregar por ofrecer sus servicios mediante la aplicación y queda claro que sería de máximo un 25%. Así mismo, es claro que los maquilladores tienen como principio ofrecer un excelente servicio a sus clientes, donde la higiene de los implementos es primordial, e inclusive hay uno de los encuestados que en la actualidad utiliza implementos desechables.

Es claro que los maquilladores al tener su título profesional tienen el conocimiento y las técnicas necesarias para ofrecer un excelente servicio, así mismo conocen de los diferentes productos que utilizan, lo que les permite tener unos acabados profesionales y de calidad, así como de cuidado para sus clientes por los diferentes tipos de piel y la hipersensibilidad que cada uno pueda presentar. De esta forma, al realizar las encuestas recibimos retroalimentación muy positiva por parte de los maquilladores, donde ellos consideraban la aplicación como un canal para tener acceso a una mayor cantidad de clientes y de esta forma generar unos ingresos extra. Por su parte, consideraron el tema de geolocalización como una herramienta útil ya que podrían ofrecer sus servicios en el momento que tuvieran disponibilidad y donde se encontrarán. Por eso, es que utilizarían esta aplicación mínimo una vez por semana.

En cuanto al precio estimado del servicio de maquillaje que vamos a ofrecer, tendremos 3 opciones para los usuarios dependiendo del servicio escogido en el caso que aplique. Un maquillaje básico con un precio que oscila entre los \$30,000 y \$49,900 COP, un maquillaje medio con un precio que oscila entre los \$50,000 y \$90,000 COP, y por último un maquillaje especial con un precio que oscila entre los \$100,000 y \$150,000 COP, teniendo en cuenta los resultados de las encuestas tanto de maquilladores como de clientes.

Maqui Yapp es una aplicación que presta el servicio de maquillaje en el lugar donde se encuentre el cliente mostrando a este al momento de solicitar su servicio el tiempo estimado de llegada del maquillador y de la prestación del servicio. Asimismo, en caso de contar con incidentes para la llegada del maquillador a donde el cliente, se contará con una base de datos de maquilladores teniendo así la posibilidad de entregar el servicio por medio de otro maquillador si es aceptado por el cliente. Por otra parte, con el fin de tener una percepción de limpieza en la prestación del servicio se contará con kits desechables de elementos de maquillaje y la opción de

maquillar al cliente con sus propios implementos, el costo de estos kits es asumido por nosotros, así el maquillador únicamente tendrá que solicitarlos a una dirección especificada.

De esta manera, se busca fortalecer el vínculo con nuestros maquilladores, ya que son parte esencial de nuestro modelo de negocio. Así pues, se propone un cobro de MaquiYapp por transacción no superior al 25% el cual es menor al porcentaje cobrado usualmente en sitios de belleza que es aproximado a un 40%. Adicionalmente, se llevará a cabo la entrega de maquillaje de la marca preferida por el maquillador de acuerdo al número de servicios prestados y su respectiva calificación. Cabe resaltar que la posibilidad de generar contenido a través de la aplicación y contar con su propio perfil y clasificación en ranking fortalece la marca profesional del maquillador. Asimismo, se buscará contar con eventos donde se garantice la participación de los maquilladores como eje de atracción esencial contando con personas conocidas que le den importancia a la celebración y den paso a la consolidación del nombre del maquillador a nivel ciudad y poco a poco a nivel nacional. Se debe tener en cuenta que la aplicación busca entregar al maquillador mayor acceso a clientes y una mayor rentabilidad.

Ahora bien, con el mismo objetivo de mantener un vínculo a largo plazo con el maquillador y evitar la desintermediación por parte de este se implementará una política de permanencia mínima de 1 año. Asimismo, se hará conocer a estos un plan de crecimiento donde se dictarán a nuestros maquilladores distintas capacitaciones en tendencias de maquillaje a nivel nacional e internacional. Cabe resaltar que con el fin de garantizar la profesionalidad de nuestros maquilladores se contará con un registro dónde se debe presentar el certificado de estudio profesional en maquillaje.

Por otra parte, en relación a nuestras clientes el target al cual estamos dirigidos fue modificado teniendo en cuenta el nivel de ingresos fijos y bancarización de nuestras clientes. De esta manera, nuestro segmento de mercado se encuentra en mujeres entre los 30 y 45 años de edad que cuenten con un ingreso fijo mensual y un estilo de vida agitado donde el nivel de compromisos sociales, profesionales y familiares es alto. Se debe mencionar que estas mujeres tienen una alta preocupación por su imagen y presentación personal. Adicionalmente, son mujeres que no cuentan con el tiempo necesario para asistir a una peluquería donde no solo tendrán que contar con el tiempo de desplazamiento sino con el tiempo destinado a la espera a

ser atendida. Además, en muchas ocasiones el maquillador de los sitios de belleza no cuenta con un conocimiento especializado en el tema prestando un servicio sin el acabado deseado.

Con relación a lo anterior, con el fin de consolidar el vínculo con nuestras clientes, se hará entrega de bonos de descuento en servicios y productos de maquillaje. Adicionalmente, se ofrecerán paquetes para maquillar a un grupo de amigas que asistirá a un evento y se entregarán bonos de regalo para ser redimidos por nuestras clientas nuevas y actuales.

Ahora bien, para llegar al cliente llevaremos a cabo estrategias de comunicación a través de redes sociales cuyo éxito será monitoreado a través de herramientas como google analytics, tapstream y localytics. Cabe resaltar que las estrategias de comunicación deben buscar esencialmente la creación de voz a voz, ya que este es el primer motivo de uso de las aplicaciones. Sin embargo, las estrategias de mercadeo desarrolladas en el trabajo deben ser modificadas de acuerdo al cambio en el target de MaquiYapp, ya que el target propuesto inicialmente era bastante amplio, contando así con distintos nichos dentro de este con diferentes características. Así pues, es necesario profundizar aún más en el target propuesto, entre 30 años de edad a 45 años, con el objetivo de diseñar una comunicación asertiva. Además, las propuestas de mercadeo realizadas se desconectaban de la esencia del servicio propuesto y a quienes está dirigido.

Con relación a nuestro modelo financiero se establecieron ganancias por transacción de acuerdo al tipo de servicio prestado entre el 15% y el 25%, se debe tener en cuenta que esta ganancia por transacción se da de acuerdo a si se presta un servicio básico, medio o especial. Ahora bien, también se recibirán ingresos por la venta de productos de maquillaje equivalentes a un 20% donde el 10% será una comisión al maquillador por la venta del producto. Asimismo, se buscará diversificar los ingresos por medio de alianzas estratégicas con marcas de maquillaje como MAC donde se prestarán los servicios de nuestra plataforma en nombre de la marca mencionada. De esta manera, se contará con una mayor cantidad de ingresos y se mitigará la imitación por parte de la competencia. Ahora bien, es posible considerar a largo plazo prestar por medio de la plataforma el servicio de maquillaje junto con el servicio de peinado, entre otras actividades de belleza.

Por último, cabe resaltar que la actividad es viable siempre y cuando haya un incremento en la frecuencia de uso de las mujeres a quienes está dirigida lo cual será consolidado a través de las propuestas realizadas anteriormente. Aun así, con las proyecciones realizadas para la inversión en nuestro proyecto equivalente a \$604.750.539 millones de pesos, se generarán utilidades a partir del segundo año y se realizarán pagos al inversionista a partir del mes 42, estos pagos en capital e intereses serán realizados mensualmente a un plazo de 4 años. Se debe tener en cuenta que de acuerdo con el análisis del indicador VPN la inversión se recupera entre el quinto y el sexto año generando beneficios adicionales equivalentes a \$110.420.781,63 millones de pesos. Es de suma importancia tener en cuenta que la actividad generará beneficios mayores a su inversión en un CDT equivalentes a \$54.523.501,2 millones de pesos con una tasa esperada de 12%.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barrera, L. V. (2013, Marzo 16). *El Espectador*. Retrieved from El poder de los peluqueros:  
<http://www.elespectador.com/noticias/economia/el-poder-de-los-peluqueros-articulo-410737>
- BBC MUNDO. (2015). *BBC MUNDO*. Retrieved from 4 alternativas a las toallas sanitarias y a los tampones que quizá no conocías:  
[http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/150116\\_salud\\_alternativas\\_toallas\\_sanitarias\\_lv](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/150116_salud_alternativas_toallas_sanitarias_lv)
- BlueCaribu. (n.d.). *BlueCaribu*. Retrieved from BlueCaribu:  
<http://www.bluecaribu.com/marketing-apps/>
- Bogotá, A. d. (2008). *Decreto 1879 de 2008*. Retrieved from  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=30524#0>
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*.  
 (s.f.).
- CIA. (n.d.). *CIA*. Retrieved from World Factbook: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>
- CNN español. (2016). *CNN en español*. Retrieved from Diana Sierra Hacker de la toalla sanitaria: <http://cnnespanol.cnn.com/video/cnnee-camilo-intvw-diana-sierra-hacker-toalla-sanitaria-colombiana/>
- DANE. (2015). *DANE 2015*. Retrieved from Estimaciones y proyecciones de población 1985-2020: <https://geoportal.dane.gov.co/laboratorio/estimaciones/indicador1.html>
- DANE 2005. (2005). *Necesidades Básicas insatisfechas (NBI)*. Retrieved from  
[http://sitios.dane.gov.co/metadatos/INDICADORES/NECESIDADES\\_BASICAS\\_NBI/Metadato\\_NBI\\_NecesidadesBasicasInsatisfechas\\_NBIResto\\_segunMunicipio\\_2005.pdf](http://sitios.dane.gov.co/metadatos/INDICADORES/NECESIDADES_BASICAS_NBI/Metadato_NBI_NecesidadesBasicasInsatisfechas_NBIResto_segunMunicipio_2005.pdf)
- DANE. (n.d.). *Indicadores población NBI*. Retrieved from  
<https://geoportal.dane.gov.co/v2/?page=elementoIndicadores>
- DANE. (2016, Julio). *INFORME DE GESTIÓN Ley 1413 de 2010*. Retrieved from Undécimo informe semestral :

- [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/cuentas/ec/11\\_informe\\_semestral\\_Ley\\_1413.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/cuentas/ec/11_informe_semestral_Ley_1413.pdf)
- DANE. (2015). *ENCUESTA NACIONAL DE CALIDAD DE VIDA*. Retrieved from [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Presentacion\\_ECV\\_2015.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Presentacion_ECV_2015.pdf)
- El Tiempo. (2014, Julio 4). *El Tiempo*. Retrieved from Peluquerías, el tercer negocio en Bogotá: <http://www.eltiempo.com/bogota/el-negocio-de-las-peluquerias-en-bogota/14208735>
- GARZÓN, C. L. (2012). *PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN UNA DE EMPRESA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS GENERALES PARA EL HOGAR, LA INDUSTRIA Y COMERCIO*. Retrieved from <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2161/CalifaCindy2012.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Gobierno de Colombia. (n.d.). *Gobierno de Cundinamarca*. Retrieved from Inscripción en el registro especial de prestadores de servicios de salud: <https://www.sivirtual.gov.co/memoficha-tramite/-/tramite/T15885>
- MINSALUD. (n.d.). *MINSALUD*. Retrieved from Registro Único Nacional del Talento Humano en Salud: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/abece-registro-unico-nal-talento-humano-rethus-20160104.pdf>
- NULLVALUE. (2002). *El Tiempo*. Retrieved from TOALLAS FEMENINAS E IMPUESTOS: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1330469>
- PEÑA, A. R. (2015, Marzo 25). *El Tiempo*. Retrieved from Si una persona recibe más de \$211.807 mensuales ya supera la pobreza: <http://www.eltiempo.com/economia/indicadores/pobreza-y-desigualdad-en-colombia/15457376>
- Portafolio. (2015). *Portafolio*. Retrieved from Alza de los negocios de cosmética.: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/alza-negocios-cosmetica-belleza-34464>
- Portafolio. (2014). *Portafolio*. Retrieved from Así están distribuidos los comolianos por estratos sociales.: <http://www.portafolio.co/tendencias/distribuidos-colombianos-estratos-sociales-57300>

- Portafolio. (2016). *750.000 trabajadores en el sector doméstico*. Retrieved from <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombia-hay-750-000-trabajadores-sector-domestico-80708>
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*.
- Revista Dinero. (2015, 5 8). *Dinero*. Retrieved from Industria de la belleza vislumbra un buen futuro en Colombia: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>
- Revista Dinero. (2015, 7 31). *Dinero Economía*. Retrieved from La mitad de los bogotanos pertenece a estrato 1 y 2: <http://www.dinero.com/economia/articulo/dinamica-pobreza-bogota-estratos/211771>
- Revista Dinero. (2014, 6 29). *Dinero*. Retrieved from Industria de la belleza mueve \$600.000 millones: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/inversiones-del-mercado-belleza/198024>
- Revista Semana. (2016). *Revista Semana*. Retrieved from La colombiana que revolucionó la menstruación de miles de niñas: <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/toallas-sanitarias-diana-sierra-crea-nuevo-diseno/476756>
- Roberto Hernández, C. F. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. CUARTA EDICIÓN*. McGRAWHILLINTERAMERICMA EDITORES, SA.
- Salud Capital. (2001). *Ley 711 de 2001*. Retrieved from <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Galera%20de%20descargas/Normatividad/Leyes/Ley%20711%20de%202001-%20Reglamenta%20ejercicio%20de%20la%20cosmetologia%20.pdf>
- Salud Capital. (n.d.). *Salud Capital*. Retrieved from Sector Belleza: <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/default2.aspx>
- SANTIAGO GÓMEZ LEMA. (2016, Mayo 11). *El Tiempo*. Retrieved from Así operan los 'cazatalentos' de empleadas domésticas: <http://www.eltiempo.com/bogota/agencias-de-empleo-para-encontrar-empleadas-domesticas/14495902>
- SANTOLOBO, J. (2013). *ABCdesevilla*. Retrieved from Las mejores aplicaciones de maquillaje para Android: [http://sevilla.abc.es/mobility/las\\_mejores\\_app/android/las-mejores-app-android/las-mejores-aplicaciones-de-maquillaje-para-android/](http://sevilla.abc.es/mobility/las_mejores_app/android/las-mejores-app-android/las-mejores-aplicaciones-de-maquillaje-para-android/)

Yeeply. (n.d.). *Cuánto cuesta mi app*. Retrieved from Cuánto cuesta mi app:  
<http://www.cuanticuestamiapp.co>

Yeeply. (n.d.). *Las 7 métricas que importan en las apps móviles*. Retrieved from  
<https://www.yeeply.com/blog/7-metricas-para-apps-moviles/>