



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Administración**

**“Diseño de un modelo de negocio para la creación de un salón de
belleza con servicios complementarios, Santo Domingo,
República Dominicana, año 2013”**

Sustentantes:

Br. Mabel Báez Jorge	2009-1703
Br. Lisselott Ramírez Abreu	2009-1951
Br. Bianca Carolina Mercedes Sánchez	2009-2113

Asesor titular:

Ing. Juan Enrique Rosales

Asesor Auxiliar:

Margarita Abreu

**Monografía para optar por el título de:
Licenciado en Administración de Empresas.**

Santo Domingo, D. N., Rep. Dom.

Agosto, 2013

ÍNDICE

Agradecimientos y Dedicatorias.....	i
Resumen Ejecutivo	xiii
Introducción.....	xv
Capítulo I - Marco Conceptual	1
1.- Modelos de Negocios para Emprendimiento y creación de Empresas	1
1.1 Modelo	2
1.2 Negocio	2
1.3 Modelo de Negocio.....	3
1.4 Tipos de Modelos de Negocios.	5
1.4.1 Modelo de tendedero	5
1.4.2 Modelo del cebo y el anzuelo	6
1.4.2 Modelo de Suscripción	6
1.4.3 Modelo de Publicidad.....	7
1.4.4 Modelo de Subasta	8
1.4.5 Modelo de Mercadeo Multinivel.....	8
1.4.6 Modelo de Fidelización	9
1.5 Ventajas del Modelo de Negocio.....	10
1.6 Evolución de Modelo de Negocios.....	12
1.7 Modelo Canvas	13
7.1 Enfoque	14
7.2 Componentes	15
1.8 Modelo Lean Canvas	22
8.1 Enfoque	23
8.2 Componentes	25
8.3. Ventajas	28
1.9 Modelo J.E.R Canvas	29
9.1 Enfoque	29
9.2 Componentes	30
9.3 Ventajas	31

I.10 Etapas para la Aplicación de un modelo de negocios a un Emprendimiento	31
Etapa 1: La movilización	32
Etapa 2: La comprensión	32
Etapa 3: El diseño	33
Etapa 4: La aplicación	33
Etapa 5: La gestión	33
Capítulo II	35
Descripción del tipo de Negocio de Salón de Belleza con servicios complementarios.	35
1. – Características	35
2. – Industria o mercado.....	36
3. –Tendencias	38
4. – Clientes-Consumidores	39
5. – Competidores.....	40
6. –Tecnología	42
7. – Otros aspectos relevantes.....	45
Capítulo III	48
Pre Diseño del Modelo	48
Capítulo III. Pre Diseño del Modelo.....	48
1.- Definición del tipo de modelo de negocio a utilizar	48
2.- Definición de los componentes del modelo de negocios.	49
3.- Definición del segmento de clientes.	50
4.- Identificación del problema al resolver	52
5.- Identificación de la posible solución	54
6.- Validación del problema y la solución	55
6.1 Validación del segmento de clientes	56
6.2 Validación del problema	57
6.3 Validación de la posible solución	58
7- Propuesta de valor	58
8 - Componentes del modelo de negocio.....	60
8.1- Problema:	60
8.2- Solución:	60
8.3- Segmento de clientes:	61

8.4- Propuesta de Valor:	61
8.5- Ventaja:	61
8.6- Actividad Clave:	61
8.7- Canales:	62
8.8- Red de asociados:.....	62
8.9- Flujo de ingresos:	62
8.10- Costos fijos y variables:	62
8.11- Servicios básicos y servicios secundarios	63
9- Modelo Pre-diseñado	64
Capítulo IV.- Evaluación del Modelo Pre Diseñado	65
1.- Testeo.....	65
2.- Pivoteo.....	66
3.- Modelo Ajustado	68
Capítulo V	69
Plan para la aplicación del Modelo	69
V.- Plan para la aplicación del Modelo.....	69
1.-Objetivos.	69
2.- Etapas para la aplicación	70
3.- Diagrama de Gantt	72
Conclusiones.....	xvii
Recomendaciones.....	xix
Bibliografía.....	xx
Anexos:	
Anexo 1.-.....	1
Anexo 2.-.....	22
Anexo3.-.....	38
Anexo 4.-.....	39
Anexo 5.-.....	46
Anexo 6.-.....	53



Agradecimientos y Dedicatorias

Agradecimientos

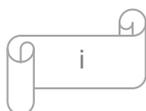
A mi Dios:

Por bendecirme con las maravillosas personas que él predestinó para que fueran parte de mi amada familia; la cual sirvió como motivación y consuelo en todo tiempo. A Dios las gracias por darme de su sabiduría como siempre le he pedido que me dé abundantemente para tomar decisiones acertadas en mi vida, por permanecer fiel en todo tiempo, escuchar mis oraciones, enseñarme que su voluntad prevalece sobre nuestros deseos y darme la fortaleza para seguir adelante con cada meta que me he propuesto.

Tantas bendiciones, su cuidado, su protección y su misericordia que se renueva cada mañana para los que le aman. Es un privilegio poder llamarle Padre y tener la certeza de que su amor es incondicional y permanece para siempre.

A mis padres:

Por ser el instrumento que Dios ha utilizado para guiarme hacia sus caminos, cuidar de mí, enseñarme que todo con esfuerzo y empeño se logra. Me han aconsejado sabiamente, me han consolado, han confiado en mí cuando otras personas dudaron y criticaron, me han exigido porque confían en que tengo potencial y me lo recuerdan siempre, me han motivado, me han empujado en los momentos que he perdido el deseo de seguir luchando y he sentido que no tengo fuerzas. Siempre les estaré agradecida.



Al profesor:

Juan Enrique Rosales por orientarnos cada momento que lo necesitamos. Su dedicación y esfuerzo para que diéramos siempre lo mejor, enseñarnos a pensar diferente, observar todos los detalles, a creer con nosotros mismos, entregar todo, ser perseverante y luchar por nuestras convicciones.

A nuestra asesora auxiliar Margarita:

Por ser un apoyo durante el proceso y facilitarnos los materiales necesarios para garantizar la calidad de las fuentes consultadas. Gracias por responder las inquietudes que surgieron en el trayecto.

A mis compañeras:

Juntas hicimos un gran equipo rubias. Fue una experiencia inolvidable, hubo momentos de presión, angustia, cansancio, risas y felicidad, pero pudimos llegar a la meta. Cada una con su forma diferente, lo cual nos hace especiales y nos complementaba como grupo. Sin ustedes este paso no hubiera sido posible.

A mis amigos:

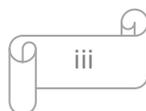
Que siempre estuvieron presentes para ofrecer ayuda, ideas, consejos e incluso motivar en los momentos más difíciles. Sus palabras de aliento y expresión de fe en el proceso fueron determinantes.

A mis compañeras de carrera y módulo:

Entre todas nos apoyábamos y ayudábamos en cada etapa de nuestro trabajo, vivimos muchas experiencias constructivas y valiosas que siempre recordaré. Cada duda y orientación que nos dábamos las unas a las otras para tener una idea acabada nos permitió progresar en el trabajo.

A todas las personas que de una manera u otra fueron un apoyo durante mi carrera como estudiante universitaria y en el proceso de elaboración de este proyecto final.

Mabel Báez Jorge



A Dios,

En primer lugar agradezco a ti mi Dios, por ser el timón, protector y guía en todo el trayecto de mi vida, así como también por darme las fuerzas necesarias para seguir hacia adelante en los momentos más difíciles. También por haber depositado en mí la convicción de que con, fe, paciencia, dedicación, esfuerzo y perseverancia todo se puede lograr. ¡GRACIAS INFINITAS!

A papi,

Por darme el apoyo incondicional en TODO lo que necesito. Me has inculcado tantos valores los cuales han hecho de mí la persona que soy, tus consejos a lo largo de todo este recorrido han sido vitales para ir afrontando cada etapa de mi vida. Siempre has querido hacer lo mejor de tus hijas y guiarnos por el camino correcto. Además te agradezco porque siempre estás ahí como un soporte cuando no tengo fuerzas para continuar. Eres un padre ejemplar y estoy muy Orgullosa de ser tu hija. ¡Muchas gracias TE ADORO CAL!

A mi chulería de mami,

Gracias por preocuparte, por tu AMOR, apoyo y dedicación incondicional que siempre me brindas. Por tu confianza y credibilidad depositada en mí. Porque dentro de lo que está a tu alcance; haces lo imposible para que salga hacia adelante y todo me salga bien. Tú que sabes todo el esfuerzo y sacrificio que me

costó llegar hasta aquí. Sé que tu orgullo somos nosotras, tus hijas. También eres mi TODO y sin ti no lo hubiese podido llegar a donde estoy. ¡TE ADORO MAMI!

A mis hermanas,

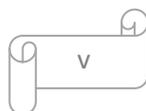
Mildred, Lorens y Leticia, por siempre estar presentes en los momentos más importantes de mi vida y por los buenos ejemplos que me han ofrecido. ¡LAS QUIERO!

A mis amistades,

Los cuales son muchísimos, les agradezco por todas las risas, colaboración y apoyo brindado. Por demostrarme todo el afecto que sienten hacia a mí. Así como también por todos los momentos inolvidables que hemos pasado juntos. En todo este trayecto educativo conocí personas que son como mis hermanas de otra madre y mis hermanos que nunca tuve. Mil gracias ¡LOS QUIERO UN MUNDO!

A mis compañeras de este proyecto,

Por todo lo que nos divertimos y aprendimos juntas. Gracias a Dios por cruzarlas en mi camino y demostrarnos que cuando se trabaja en equipo, con fe, amor, dedicación y perseverancia todo se puede lograr. ¡LAS QUIERO NENAS!



A nuestro asesor Juan E. Rosales,

Usted es lo máximo, le agradezco por su tiempo, dedicación, enseñanza y paciencia que tuvo hasta el último minuto de la elaboración de este proyecto. Por su inigualable forma de ser, sin lugar a dudas es el mejor, gracias a Dios por darme la dicha de haberlo conocido. Mi mayor admiración y respeto hacia usted.
¡MUCHAS GRACIAS!

A Margarita Abreu, Asistente auxiliar,

Por invertir su tiempo, colaborarnos y estar siempre a la disposición de aclarar nuestras dudas en este proyecto y última etapa universitaria. ¡Muchísimas Gracias!

Lisselott Ramírez Abreu

A mi Dios.

Porque gracias a Él he llegado al lugar que ocupo y soy quien soy, por que se que me ha ayudado dándome la fuerza y sabiduría a lo largo de este camino de aprendizaje. Sé que Dios me ayudo desde que inicie la universidad hasta el punto final de este hermoso proyecto y por eso le agradezco inmensamente.

Dios estuvo presente en todo momento y tanto yo como mis compañeras nos sentimos más que feliz por su plena ayuda para llegar a cumplir nuestras metas. Dios nos mostró que si nos esforzamos para lograr lo que queremos lo obtendremos sin ninguna duda. Muchísimas gracias!!!

A mi bella madre

Mi mami es mi adoración. Le agradezco por haber depositado toda su fe en mi, confiando siempre en que yo me convertiría en una gran ser profesional, por su amor, consejos y porque siempre me estuvieron motivando y enseñándome a siempre llevar conmigo los valores que hoy me acompañan.

Este título también le pertenece a ella porque ha sido la mejor desde el momento en que me trajo a este mundo. Se ha esforzado como ninguna desempeñando un sinfín de papeles que no creo que otra persona la pueda igualar. Gracias madre de todo corazón, esto es para ti.

A mi papi

Dios lo ha utilizado para que me ayude a estar en esta universidad, sin él no hubiese podido estar donde estoy. Le dedico este trabajo porque me ha enseñado a exigirme cada vez más a mí misma. Me aconseja cada vez que lo necesito y siempre recuerdo cuando nos decía a mí y a mi hermano “esos estudios son para ustedes, así que esfuércense porque a raíz de eso su mañana será mejor”.

A mi abuelo Víctor

Porque siempre se preocupó por mí en que diera un constante seguimiento a mis estudios apoyándome en el transcurso de este trabajo.

A mi hermanito

Porque siempre ha estado en los momentos más importantes de mi vida apoyándome y acompañándome. Gracias!!

A mis amigos

Les doy las gracias por siempre animarme a seguir adelante y brindarme su apoyo en este trabajo. Les agradezco por sus valiosos consejos y doy gracias a Dios por haberlos puesto en mi camino, puedo decir que son mis hermanos de otra madre y que siempre estarán ahí cuando los necesite

A mis compañeras de este gran trabajo

Sin ustedes no hubiese sido posible este trabajo. Dios las puso en mi camino porque las tres estábamos destinadas a formar un gran equipo para llevar a cabo este gran proyecto. Sus ideas fueron el complemento de las que yo ofrecí para llevar a cabo este trabajo el cual disfrute mucho en compañía de ellas, gracias Mabel y Lisselott.

A nuestro asesor Juan Rosales

Por ayudarnos y dedicar gran parte de su tiempo para que este trabajo fuese terminado de manera exitosa. Gracias por aportar a nuestro conocimiento, en verdad me encanto trabajar con usted.

A Margarita, asistente de nuestro asesor

Muchas gracias por ayudarnos a desarrollar este proyecto y por responder a las interrogantes que llegamos a tener en varios momentos.

Bianca Mercedes

Dedicatorias

A Dios:

El dador de toda sabiduría, aquel que me permitió alcanzar este logro que muchos persiguen incansablemente, por proveer los recursos necesarios para poder culminar mi carrera con éxito, estar siempre a mi lado dándome la dirección que he necesitado y amarme de manera incondicional. A ese, mi Dios que se ha encargado de rodearme de personas amorosas y maravillosas, cada una con su forma especial y distintiva.

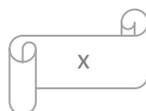
A mis padres:

Por enseñarme que las cosas valiosas cuestan, que la responsabilidad, honestidad y sinceridad son la mejor prenda que puede adornar la figura de una persona. Siempre han sido un ejemplo de motivación, de perseverancia, respeto por las opiniones y creencias de los demás, de lucha incansable, eternos defensores de sus convicciones y personas auténticas que se muestran al mundo tal y como son. Para mí son modelos ideales, dignos de imitar por su comportamiento y deseo de agradar a Dios en todo lo que hacen.

A mi hermano:

Ha sido un ejemplo para mí en todo el sentido de la palabra. La madurez que tiene, la forma en que siempre ha cuidado de mí, me ha brindado consejos de vida sabios y útiles. Su humildad y su gran corazón son su mejor atributo.

Mabel Báez Jorge



A Dios,

Por darme la vida, salud, fortaleza, sabiduría y entendimiento para tomar decisiones correctas e iluminar mi mente en todas las etapas de la vida. Así como también por ayudarme a culminar mis estudios hasta este nivel. Porque sin él ningunos de nuestros pasos serian posible.

A mis padres,

Pedro Pablo y Ana Josefa, Les dedico este proyecto porque ustedes son los mejores padres del universo, y por ser los precursores de este logro. La verdad es que sin ustedes realmente no podría haber llegado a donde estoy, ni hubiese podido culminar esta meta. Por enseñarme que todo es un sacrificio y que el que persevera, triunfa. Así como también inculcarme tan buenos valores como; responsabilidad, amor y humildad. Además por acompañarme en todo mi trayecto. Por apoyarme de una manera incondicional, aconsejarme, guiarme y orientarme con mucho amor y toda la paciencia del mundo. ¡Lo logre!

Lisselott Ramírez Abreu

A Dios

Vuelvo y lo confirmo, sin él no hubiese sido posible este trabajo. Se lo dedico al porque ha estado presente en el tiempo y en el proceso en el que hemos estado mis compañeras y yo para finalizar este trabajo, y es que sin Dios absolutamente nada es posible.

A mi adorada familia,

Porque me han apoyado en todo este transcurso, no solo en la elaboración del monográfico sino también desde que inicie mis estudios universitarios, porque en todo momento han sabido entregarme todo su amor y su ayuda incondicional. Tanto a mis padres como a mi hermano les agradezco y les dedico este proyecto por siempre confiar en mí, porque esa confianza ha hecho que yo sea mejor cada día más. Ustedes me han brindado tanto y han sido mi soporte en este largo trayecto. Los amo!!

Bianca Mercedes

Resumen Ejecutivo

En el proyecto que se desarrollará a continuación se demuestra cuán importante son para los clientes, no sólo los servicios básicos brindados en una empresa sino también los servicios complementarios. En este caso estaremos trabajando en la creación de un lienzo en el que podamos plasmar de manera lógica los componentes de un negocio orientado a la introducción de un centro de belleza con servicios complementarios en el mercado dominicano.

La estructura del trabajo consta de cuatro capítulos, distribuidos en orden lógico y abarcando los temas que se considera son de mayor relevancia para la comprensión, garantizar la calidad de análisis y organizar el desarrollo y ejecución del modelo de negocio propuesto, brindando conceptos generales, análisis de los mismos y partiendo de ellos para plantear la perspectiva y conclusiones propias.

El capítulo I abarca los elementos teóricos del modelo de negocio, en donde se explica detalladamente qué es un modelo de negocio, los tipos de modelos de negocios, el enfoque, estructura y las ventajas de la utilización de los modelos Canvas, Lean Canvas y JER Canvas; las etapas para la aplicación de un modelo de negocio de emprendimiento.

En el segundo capítulo se describe el tipo de modelo de negocio en cuestión, en donde se explica las características, breve descripción de la industria, tendencias, descripción de los clientes, análisis y definición de los competidores, tecnología a utilizar y otros aspectos relevantes del negocio.

El tercer capítulo se orienta al pre diseño del modelo de negocio, en el cual se presenta la definición del tipo de modelo a utilizar, la definición de los componentes de dicho modelo, identificación del segmento de clientes, se plantea el problema percibido y la solución propuesta, se valida el problema y la posible solución, se describe la propuesta de valor del negocio, se elaboran los componentes y se presenta el modelo prediseñado.

En el cuarto capítulo se procede a testear el modelo, pivotar y ajustar el modelo prediseñado según las observaciones y sugerencias de las personas entrevistadas. Finalmente, en el capítulo cinco se establecen los objetivos del plan para la aplicación del modelo de negocio y las etapas a seguir.

La importancia de este proyecto radica en que su base se centra en las opiniones de posibles clientes y que según estas opiniones se pudieron sacar las conclusiones de que antes de crear un modelo de negocios se deben analizar las opiniones del segmento al que está dirigido el proyecto a desarrollar.

Luego de desarrollar y terminar de plasmar el lienzo de negocio, la consolidación de este proyecto físicamente se tomará un año a partir de inicios de diciembre del año en curso, por lo cual se estima que el centro de belleza estaría listo para diciembre del año próximo.

Introducción

Las Pymes en la actualidad constituyen un elemento que funge como motor impulsor de la economía dominicana. Pues dichas empresas aportan de manera directa y positiva al crecimiento y fortalecimiento de las relaciones comerciales. Entre algunos de los beneficios derivados de las Pymes se puede mencionar: la generación de empleo, la independencia financiera, aumento del liderazgo, incentivo a la creatividad y la oportunidad de mejorar la calidad de vida de las personas involucradas.

En respuesta al crecimiento del sector, el gobierno dominicano se ha comprometido a desarrollar un sistema con la finalidad de apoyar e incubar las ideas innovadoras que generen aportes al empresariado y contribuyan al fortalecimiento institucional. Además, se busca consolidar, promover y fomentar la participación e intercambio de experiencias entre emprendedores, instituciones y el Estado dominicano.

En consecuencia, se busca el diseño de un modelo de negocio para la creación de uno cuyos servicios son solicitados con mucha frecuencia en la sociedad dominicana, pero requieren complementos para mejorarlos. El negocio consiste en una idea ya existente con elementos innovadores, que brindan el matiz necesario para diferenciarse del resto de los negocios de la misma índole, que en la actualidad operan en el país.

La idea de negocio propuesta tiene la finalidad de contribuir al emprendimiento dominicano y servir como motivación para la creación de nuevas ideas, con la finalidad de aportar a la sociedad soluciones rentables y satisfactorias que permitan el beneficio común y el desarrollo de la economía, ofreciendo orientación acerca del procedimiento a seguir y los requisitos necesarios al momento de implementar una nueva idea.



Capítulo I

Marco Conceptual

Capítulo I - Marco Conceptual

En el siguiente capítulo, se proporcionará una perspectiva general acerca del concepto de modelo de negocio y sus aplicaciones. Además, se ofrecerá información detallada acerca de los tipos de modelos, las ventajas de su aplicación, su evolución e importancia, sus distintos enfoques y sus principales componentes.

1.- Modelos de Negocios para Emprendimiento y creación de Empresas

Al momento de plasmar una idea con la finalidad de realizar alguna creación, resulta de gran utilidad tener a disposición una guía o patrón que oriente el proceso creativo; pues gracias a éste, la persona que crea cuenta con una herramienta que le ayuda a organizarse y visualizar su meta de una manera más real y objetiva.

Dicha guía recibe el nombre de modelo; según el diccionario de la Real Academia Española, el concepto de modelo tiene origen en el término italiano *modello*. Este tiene diversos usos y significados que se adaptan conforme al contexto o área de aplicación. En nuestro caso, haremos referencia al modelo como arquetipo.

1.1 Modelo

Un modelo es una representación simplificada de la realidad, que se elabora para facilitar su comprensión y estudio, que permiten ver de forma clara y sencilla las distintas variables y las relaciones que se establecen entre ellas.¹

Los modelos son construcciones u obras mentales que permiten obtener una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo entre sus características para facilitar su comprensión.²Gago (1999)

Un modelo se conoce como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder explicar un proceso o una abstracción (Aguilera, 2000).³

Según entendemos, un modelo se conoce como una representación o aproximación a la realidad, que permite la planeación y organización de ideas antes de ejecutarlas. Además, permite determinar sus características y elementos con la finalidad de facilitar su comprensión e imitación.

1.2 Negocio

A continuación se dará a conocer varias definiciones de algunas fuentes, las cuales ayudarán a la comprensión del concepto, para que de esta forma los lectores adquieran mayor claridad y cultura.

¹ http://biologiaygeologia.org/unidadbio/a_ctma/u0_medio/u0_t1medio/el_concepto_de_modelo.html
Recuperado el 21 de junio, 2013.

² http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html Recuperado el 21 de junio, 2013.

³ http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html, Recuperado el 23 de junio, 2013.

Este término proviene del latín *negotium*, un vocablo formado por *nec* y *otium*, “lo que no es ocio”. Se trata de la ocupación, el trabajo o el quehacer que se realiza con fines lucrativos.⁴

Consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción (por ejemplo, una fábrica de muebles), comercialización (por ejemplo, una tienda de repuestos de autos o una distribuidora) o prestación de servicios (por ejemplo, un restaurante o un taller de mecánica), que beneficien a otras personas.⁵

Dependencia, pretensión, tratado o agencia.⁶

Un negocio consiste en una acción, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas.⁷

Consideramos que un negocio es una actividad, entidad o manera de adquirir ingresos, el cual tiene como finalidad ofrecer bienes a terceros o algún particular.

1.3 Modelo de Negocio

Toda empresa existente diseña y trata de concretizar la forma con la que va a desarrollar las funciones de las empresas para obtener los resultados deseados.

Muchos de estos diseños son creados con el fin de ser diferentes a las empresas que nos rodean (competencia) y muchos buscan romper con las características y tradición de los modelos de las empresas. Este diseño creado es llamado modelo

⁴<http://definicion.de/negocio/> Recuperado el 23 de junio, 2013.

⁵<http://es.wikipedia.org/wiki/Negocio> Recuperado el 23 de junio, 2013.

⁶<http://lema.rae.es/drae/?val=negocio> Recuperado el 23 de junio, 2013.

⁷<http://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/> Recuperado el 24 de junio, 2013.

de negocio. A continuación veremos tres formas de cómo definir lo que es modelo de negocio.

Un modelo de negocio, también conocido como diseño de negocio, es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía.⁸

El modelo de negocio de una empresa es una representación simplificada de la lógica de negocio. Describe lo que un negocio ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, y cómo se relaciona con ellos, y en fin cómo la empresa gana dinero.⁹

Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega, y captura valor.¹⁰

Luego de estudiar diferentes interpretaciones de lo que es un modelo de negocio podemos expresar que el mismo es el diseño de un curso de acción de una empresa determinada el cual muestra como la empresa llega al cliente y de qué manera obtendrá sus beneficios.

⁸ Definición de modelo de negocio - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/modelo-de-negocio/#ixzz2X6QPfoKk> Recuperado el 23 de Junio.

⁹<http://manuelgross.bligoo.com/que-es-un-modelo-de-negocio-la-fuente-de-tu-competitividad> Recuperado el 23 de Junio

¹⁰http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20DE%20EMPREDURIS%20MO/Generacion_de_Modelos_de_Negocios.pdf Recuperado el 24 de Junio

I.4 Tipos de Modelos de Negocios.

Los modelos de negocios constituyen una herramienta indispensable al momento de desarrollar una idea comercial, pues permite definir con claridad los objetivos del futuro negocio, sus actividades principales y su curso de acción para mantenerse en el tiempo y la manera en que se obtendrán los beneficios.

Existen distintos tipos de modelo de negocio, los cuales se agrupan dependiendo de las estrategias del negocio, la naturaleza de las actividades y el objetivo de las mismas.

I.4.1 Modelo de tendadero

Es conocido como el modelo más básico y antiguo, que consiste en instalar un negocio en el lugar donde deberían encontrarse los clientes potenciales, y allí desplegar la oferta de productos y servicios.¹¹

Según nuestra perspectiva, el modelo de tendadero es aquel que se caracteriza por la búsqueda de los clientes potenciales que se identifiquen con la propuesta, con el objetivo de iniciar el negocio en un determinado establecimiento del entorno identificado.

¹¹<http://definicion.de/modelo-de-negocio/#ixzz2XHHaXhbC>, Recuperado el 25 de junio 2013.

I.4.2 Modelo del cebo y el anzuelo

Fue desarrollado a principios del siglo XX; el cual supone la oferta de un producto básico a bajo precio, incluso soportando pérdidas, para después cobrar precios excesivos por los recambios o insumos asociados.¹²

Por ejemplo este modelo de negocio suele ser muy común en el negocio de las impresoras, que tienen un costo muy bajo en comparación al de los cartuchos de tinta.

Consideramos que el modelo del cebo y el anzuelo, es aquel que utiliza como estrategia para captar clientes, la oferta de productos básicos a precios muy atractivos sin importar posibles pérdidas y luego de transcurrido un tiempo incrementar los precios de manera excesiva.

I.4.2 Modelo de Suscripción

La suscripción es un modelo de negocio que fue utilizado y promovido inicialmente por revistas y periódicos, y que actualmente es usado también por muchos tipos de comercios y sitios web.

En lugar de vender productos individualmente, con una suscripción se tiende a comercializar intermitentemente en períodos variables al consumo de un producto o el acceso a un servicio.

¹²<http://definicion.de/modelo-de-negocio/#ixzz2XHHaXhbC>, Recuperado el 25 de junio 2013.

Entre las industrias que usan este método de comercio se encuentran los clubs de lectores, las compañías telefónicas, los suministradores de televisión por cable, las empresas de telefonía móvil, los proveedores de Internet, firmas de servicios financieros, gimnasios y la industria farmacéutica, así como periódicos tradicionales y revistas.¹³

A nuestro entender un modelo de suscripción es aquel donde la comercialización se basa en el acceso a un determinado servicio o consumo de un bien.

I.4.3 Modelo de Publicidad

Este modelo de negocios no es muy novedoso y ha sido muy criticado, pero ha sido el más usado por los sitios web alrededor del mundo.

Consiste en generar buenos niveles de tráfico a un sitio, basándose por lo general en un contenido atractivo para determinado segmento de mercado o para todas las personas. Cuando se habla del tráfico de un sitio, se habla de visitas únicas, sesiones, páginas vistas y hits, entre otros términos. Si se logra establecer un tráfico generoso a través de contenidos exitosos, muy probablemente el sitio tenga éxito comercial.¹⁴

Consideramos que un modelo de negocio de publicidad está dirigido básicamente al cobro de anuncios desplegados en una página web determinada. En este se

¹³<http://es.wikipedia.org/wiki/Suscripci%C3%B3n>, Recuperado el 26 de junio 2013.

¹⁴<http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/no%205/modelosdenegocioeninternet1.htm>
Recuperado el 26 de junio 2013.

busca aumentar la cantidad de visitantes de la misma, pues mientras mayor sea el flujo mayor será la ganancia.

I.4.4 Modelo de Subasta

Una subasta o remate es una venta organizada de un producto basado en la competencia directa, y generalmente pública, es decir, a aquel comprador que pague la mayor cantidad de dinero o de bienes a cambio del producto. El bien subastado se adjudica al postor que más dinero haya ofrecido por él, aunque si la subasta es en sobre cerrado, el bien se adjudica a la mejor oferta sin posibilidad de mejorarla una vez conocida.

Tradicionalmente en la teoría establecida se reconocen dos grandes tipos de subasta, como son los siguientes: la subasta en sobre cerrado (que pueden ser de primer precio o de segundo precio) y la subasta dinámica, que puede ser subasta ascendente (inglesa), descendente (holandesa), o de "todos pagan" (subasta americana).¹⁵

Según lo estudiado, un modelo de negocio de subasta está encaminado a vender un producto o bien, de manera organizada, al comprador que ofrezca la mayor cantidad de dinero.

I.4.5 Modelo de Mercadeo Multinivel

Es un modelo de negocio en el que una persona se asocia con una compañía como distribuidor independiente o franquiciado y recibe compensaciones basadas

¹⁵<http://es.wikipedia.org/wiki/Subasta>, Recuperado el 26 de junio 2013.

únicamente en la venta de productos o servicios personalizados y las compras que otras personas hagan a la compañía en razón de haber sido recomendados por dicha persona.¹⁶

Las compañías de Marketing Multinivel han sido objeto de críticas y demandas por empresas y usuarios que no están conformes. La crítica se ha enfocado en su similitud a esquemas piramidales, fijación de precios de productos, altos costes iniciales, explotación potencial de las relaciones personales las cuales son usadas como nuevas ventas y objetivos de reclutamiento, esquemas de compensación complejos y a veces exagerados y técnicas similares que algunos grupos utilizan para potenciar el entusiasmo y devoción de sus miembros.¹⁷

Entendemos que el modelo de negocios de mercadeo multinivel es aquel en que un representante de una compañía recibe compensaciones de acuerdo a las ventas o servicios que ofrezca.

I.4.6 Modelo de Fidelización

La fidelización de clientes es un modelo de negocio que beneficia a empresa y cliente. La gestión se basa en concentrar los esfuerzos en aumentar la lealtad de los usuarios mediante la calidad del servicio y esto traerá beneficios y utilidades para la empresa, que se verá recompensada en la cantidad y en la calidad de sus ventas.

¹⁶http://www.mariasoria.com/Tutorial/negocios_piramidales_vs_mlm.pdf, Recuperado el 26 de junio 2013.

¹⁷http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_multinivel#Planes_de_compensaci.C3.B3n, Recuperado el 26 de junio 2013.

Un buen Servicio al cliente conduce a la bienestar del usuario, lo que concluye en la fidelización de clientes, y por ende, a la rentabilidad y al crecimiento.

La tecnología juega un papel fundamental para la implementación de los programas utilizados para la fidelización de clientes en el competitivo mercado actual, y en ese marco se hace imprescindible para las empresas contar con un software de fidelización clientes de calidad, que se adapte a sus necesidades y a las necesidades de sus usuarios.¹⁸

Según lo investigado, concluimos que el modelo de negocio de fidelización se concentra especialmente en aumentar la lealtad de los clientes hacia una determinada empresa mediante la oferta de calidad superior y servicio excepcional, con la finalidad de aumentar el volumen de ventas y atraer nuevos clientes.

I.5 Ventajas del Modelo de Negocio

Al concretizar un modelo de negocio sabemos que estamos dando forma al curso que ayudará a nuestra empresa a obtener más valor en el tiempo. Al desarrollar un buen modelo de negocio podemos establecer las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre

¹⁸<http://www.emprendices.co/marketing-de-fidelizacion-de-clientes/>, Recuperado el 26 de junio 2013.

muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía.¹⁹

Con el modelo de negocio orientado al desarrollo empresarial obtenemos diferentes ventajas competitivas. También, es importante añadir al tema, que el modelo de negocio debe diseñarse soportado en el concepto de negocio, es decir, fundamentado en las necesidades que satisface la empresa.

- El modelo de negocio nos ayuda a tener clara la forma en cómo la empresa explotará sus recursos para obtener buenos resultados.
- Su definición asegura el manejo y comprensión de la empresa.
- Un modelo de negocio adecuado resulta ser una ventaja competitiva.
- Un buen modelo de negocios nos ayuda a tener esquemas innovadores en los departamentos de nuestra empresa.
- El desarrollo de nuestro modelo de negocio nos ayuda a tener presente la forma en la que vamos a generar valor para nuestra empresa.
- Las operaciones de la compañía pueden ser más factibles al momento de desarrollarse.
- Tener un modelo de negocio difícil de imitar nos ayuda a ser únicos en el mercado creando una ventaja competitiva que nos ayude a obtener un gran valor.

¹⁹<http://definicion.de/modelo-de-negocio/#ixzz2XNJWGLtOR>Recuperado el 26 de Junio del 2013

I.6 Evolución de Modelo de Negocios

En años anteriores, el modelo de una compañía tenía sus procesos integrados dentro del negocio, o sea no había tercerización. Por tal motivo en las mismas hallábamos todos sus métodos de abastecimiento de manera sincronizada y manejados por ella misma.

Asimismo, la cadena de valor frecuentemente estaba alineada con procesos tales como: desarrollo de productos, mercadeo, promoción, y venta. Adicionalmente, las funciones, de Finanzas, Tecnología de Información, y Comunicaciones, apoyaban al núcleo o “core” de procesos del negocio. ²⁰

Pero a partir de los años 80's y hasta mediados de los 90's, los modelos de procesos de negocio en las compañías eran actualizados dependiendo de los resultados de estudios basados en “Calidad Total”, “Enfoques tipo Ishikawa”, “Círculos de Calidad”, “Re-ingeniería de Procesos”, entre otros. Estos estudios estaban dirigidos a analizar cómo los procesos y sus relaciones habían sido diseñados en una Compañía en particular, sin eliminar pasos que no agregaban valor y sin re-emplazarlos por otras actividades que sí lo hacían.

La eliminación de pasos que no agregaban valor, dieron como resultado la reducción de tiempos en el ciclo de negocio, y la implantación de los enfoques o esquemas “Just-in-time”, eran una prioridad para ese entonces.

Ultimamos con que la evolución de modelo de negocio, ha dado un giro significativo en los procesos, ya que mediante éstos se ha logrado aumentar la

²⁰<http://modelosdenegocio.wikidot.com/system:evolucion-modelos-de-negocio>, Recuperado el 26 de junio 2013.

eficiencia del capital de trabajo, acortar pasos y contribuir con la reducción de inventario en las compañías.

I.7 Modelo Canvas

En esta sección se va a desarrollar el concepto de modelo canvas como herramienta para la implementación y evaluación de un modelo de negocios al momento de crear o reconsiderar la idea original. Se hará énfasis en cuál es el enfoque principal, los elementos que lo componen y las ventajas que conlleva la utilización del mismo como punto de partida.

El Modelo Canvas fue creado por Alexander Osterwalders, es un instrumento que permite elaborar un lienzo con distintos apartados interrelacionados entre ellos que cubren todos los aspectos básicos de un negocio. Este surge en respuesta al requerimiento de que los modelos de negocio deben estar estructurados de manera que se explique la relación que existe entre las diferentes áreas que influirán en el nuevo negocio con la propuesta de valor que se pretende dar a conocer. Por consiguiente, se conoce como un modelo de planeación grafica que tiene la finalidad de estructurar una idea de una manera visible y tangible.²¹

Este modelo es una herramienta potente y sencilla para facilitar el desarrollo y la comprensión de un modelo de negocio. Se trata de una plantilla o lienzo que ayuda a visualizar las diferentes áreas de valor de una empresa y cómo deben

²¹<http://iesde.blogspot.com/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>, recuperado el 30 de junio 2013.

relacionarse unas con otras, para que la idea de negocio pueda convertirse en una empresa viable.²²

Según entendemos, el Modelo Canvas constituye una representación gráfica que tiene como finalidad plasmar la relación que existe entre las diferentes áreas críticas de un negocio, visualizar los elementos de valor y facilitar la comprensión del modelo.

7.1 Enfoque

El modelo Canvas recoge los aspectos clave de un negocio, con la ventaja de resumirlo en un cuadro que nos permite acceder a toda la información de un vistazo e incorporarlo a nuestro Plan de negocio a modo de resumen.²³ Este plasma la idea principal de un negocio y las áreas clave para su funcionamiento permitiendo a personas ajenas a la organización entender de qué va el negocio.²⁴

El modelo fue creado en virtud de establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización y todos los factores que influyen para que tenga o no éxito. Mediante un "lienzo" gráfico se detalla desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha.

²²<http://blog.thinkandcloud.com/modelo-canvas-un-lienzo-para-crear-tu-plan-de-empresa-2/>, recuperado el 30 de junio 2013.

²³<http://www.coworkinglemon.com/blog/modelo-canvas-generacion-modelos-negocios/>

²⁴Business Model Canvas, una fotografía de tu negocio, del 11 de junio 2013.

<http://www.esenciadospuntocero.com/tag/modelodenegocio-canvas-business-model-canvas/>, recuperado el 30 de junio 2013.

La esencia de la existencia de este modelo es probar que es una idea eficaz y mediante el establecimiento de todas las características que influyen en ellas se pretende probar que si no hay material sustentado para rellenar el diagrama, la idea pierde factibilidad.²⁵

Luego de investigar acerca del tema, concluimos que el modelo canvas tiene como objetivo representar de manera gráfica y lógica la forma en que una organización crea y entrega valor. Además, permite vender una idea de forma resumida y fácil de entender a personas externas; enfatizando en los factores que influyen en la puesta en marcha de dicha idea.

7.2 Componentes

Un modelos de negocios puede ser descrito a través de nueve bloques que muestran la lógica de cómo una empresa pretende hacer dinero. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera.²⁶ El modelo de negocios es como el plano para una estrategia a implementar a través de las estructuras de la organización, sus procesos y sistemas.²⁷

En esta sección se estudiará de manera detallada cada uno de los componentes del Modelo Canvas. Los nueve bloques que componen el Modelo Canvas se visualizan en la imagen presentada a continuación:

²⁵<http://iesde.blogspot.com/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>, recuperado el 30 de junio 2013.

²⁶http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20DE%20EMPREDURIS%20MO/Generacion_de_Modelos_de_Negocios.pdf, recuperado el 30 de junio 2013.

²⁷Business Model Canvas: Aprende a crear modelos de negocio, por **Xavi Sanchez**, <http://www.emprenderalia.com/aprende-a-crear-modelos-de-negocio-con-business-model-canvas/>, recuperado el 30 de junio 2013.



7.2 i) Segmentos de clientes.

Este bloque define los diferentes grupos de personas u organizaciones que a la cual una empresa apunta a alcanzar y servir. Los clientes son el corazón de todo modelo de negocios. Para satisfacer más eficientemente a estos, la empresa los agrupa en segmentos con características comunes.

Algunos ejemplos comunes de segmentación de mercados son los siguientes:

7.2.i. a) Mercado de masas: el negocio se dirige a un mercado lo más amplio posible con unas necesidades y problemas similares.

7.2.i. b) Nichos: segmentos de mercado altamente especializados que atienden a unos requisitos muy específicos.

7.2.i. c) Segmentados: segmentos de mercado con necesidades poco diferenciadas, es decir segmentos diferentes pero que tienen unas necesidades similares aunque con ligeras variaciones.

7.2.i. d) Diversificados: segmentos muy diferentes entre sí, con necesidades y problemas únicos.

7.2.i. e) Multi-segmentos: Algunas empresas sirven dos o más segmentos de clientes interdependientes. Una empresa de tarjetas de crédito, por ejemplo, necesita una gran cantidad de tarjetahabientes y una gran cantidad de comercios que acepten esas tarjetas de crédito.

7.2 ii) Propuesta de valor

La Proposición de Valor es la razón por la cual los clientes eligen una empresa en vez de otra. Soluciona un problema del cliente o satisface una necesidad de mercado. Cada Proposición de Valor consiste en un seleccionado grupo de productos o servicios que sirven los requerimientos de un segmento de clientes específico. En este sentido, la Proposición de Valor es un agrupamiento de beneficios que una empresa ofrece a sus clientes.

Algunas Proposiciones de Valor pueden ser innovadoras y representan una oferta nueva o radical mientras que otras pueden ser similares a las que ofrece el mercado existente, pero con atributos y rasgos añadidos. Entre las características que contribuyen a la creación de valor se distinguen: la novedad, funcionalidad, personalización, diseño y precio.

7.2 iii) Canales

Este bloque describe como la empresa se comunica y alcanza a sus segmentos de mercado para entregar una propuesta de valor.

La comunicación, distribución y canales de venta son la interface con los clientes. Los canales son puntos de contacto que juegan un rol importante en la experiencia del cliente. Estos permiten:

- Elevar la percepción entre los clientes acerca de los servicios y productos de la empresa.
- Ayudar a los clientes a evaluar la proposición de valor.
- Permitir a los clientes la compra de productos y servicios específicos.
- Entregar una proposición de valor a los clientes
- Proveer soporte post-compra de parte de los clientes.

7.2 iv) Relación con el cliente

En este bloque se describe los tipos de relaciones que una empresa establece con un segmento específico de mercado.

Esta debe clarificar el tipo de relación que desea establecer con cada segmento de mercado. Las relaciones pueden variar desde personales a automatizadas. Las relaciones con los clientes pueden ser llevadas por las siguientes motivaciones: Adquirir consumidores, retener consumidores y empujar las ventas.

7.2 v) Fuentes de ingresos

Estas representan el dinero que la empresa genera de cada segmento de mercado. Un modelo de negocios puede involucrar dos tipos diferentes de fuentes de ingreso:

- Ingresos de transacciones resultantes de pagos realizados por el cliente una vez.
- Ingresos recurrentes resultantes de pagos continuos para entregar una proposición de valor a los clientes o de proveer soporte post venta al cliente.

7.2 vi) Recursos clave

Hacen referencia a los recursos más importantes que se necesitan para que funcione el modelo de negocio. Estos recursos se pueden categorizar según los siguientes criterios:

7.2 vi) a- Físicos: maquinarias, vehículos, edificios, red de distribución, etc.

7.2 vi) b- Intelectuales: marcas, patentes, derechos de autor, etc.

7.2 vi) c- Humanos: dependiendo del modelo de negocio pueden ser necesarios recursos humanos clave en un área determinada.

7.2 vi) d- Financieros: efectivo, líneas de crédito, stock options, etc.

7.2 vii) Actividades clave

Describen las cosas más importantes que una empresa debe hacer para que un modelo de negocios funcione.

Cada modelo de negocios requiere de un número de actividades claves. Estas son las acciones más importantes que debe realizar una empresa para operar exitosamente.

7.2 vii) Sociedades clave

Este bloque hace referencia a la red de suplidores y socios que hacen que un modelo de negocios funcione.

Las empresas forjan sociedades por muchas razones, y las sociedades se están convirtiendo en una piedra angular de los modelos de negocios. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocios, reducir el riesgo o adquirir recursos.

7.2 ix) Estructura de costos

Este bloque describe los más importantes costos incurridos mientras se opera bajo un modelo de negocios en particular. Crear y entregar valor, mantener las relaciones con los clientes, y generar ingresos todos incurren en costos.

Dicha estructura se caracteriza por:

7.2 ix) a. - Costes fijos: costes independientes al volumen de negocio.

7.2 ix) b - Costes variables: costes proporcionales al volumen de negocio.

7.2 ix) c- Economías de escala: crecimientos exponenciales de los ingresos reduciendo el coste por producto a mayor volumen.

Concluimos que el Modelo Canvas está integrado por nueve bloques diferentes que hacen referencia a los aspectos de mayor relevancia en el funcionamiento de una empresa determinada. Dichos elementos abarcan desde los clientes a quienes nos dirigiremos, los beneficios que se van a ofrecer, los canales a través de los cuales se llegará a los clientes, la forma en que nos relacionaremos con los mismos, las fuentes de ingresos, los recursos y actividades indispensables, las sociedades clave y la estructura de costos del negocio.

La definición clara y objetiva de estos elementos permite planear y mostrar la idea de negocios de manera más acabada, realista y fácil de comprender para terceros.

7.3. Ventajas

El empleo del Modelo Canvas como guía de referencia al momento de desarrollar una idea de negocios proporciona una serie de ventajas, las cuales veremos a continuación en esta sección.

- Agiliza la tarea de redactar un extenso plan de empresa: Plasmar sobre el papel la idea y convertirla en un plan de negocios puede llegar a convertirse en una tarea muy complicada si previamente no tienes claro cuáles serán las áreas de valor clave en tu empresa y cómo interactúan unas con otras.

Hoy en día el contexto socioeconómico cambia a una velocidad vertiginosa, por lo que se corre el riesgo de que el plan de negocios, en el que se ha invertido mucho tiempo, quede obsoleto incluso antes de ser terminado.

- Permite visualizar fácilmente todas las áreas de las que se compone la empresa y las relaciones que deben existir entre ellas en una sola hoja.
- Modelo de negocio vivo, dinámico y cambiante: la metodología Canvas permite detectar nuevas áreas de valor en la empresa, nuevas oportunidades e incorporarlas al modelo de negocio de manera coherente y poder prever las nuevas relaciones que deben generarse para integrar esa nueva área con el resto.

Simplifica el trabajo en equipo: La herramienta Canvas es especialmente útil a la hora de trabajar en equipo, puesto que cada vez que introduzcamos o quitemos de la plantilla un nuevo Factor, todo el equipo verá cómo se ven afectadas el resto de áreas de la empresa y qué modificaciones se requieren.

I.8 Modelo Lean Canvas

En esta parte del trabajo se hablará sobre el modelo de Lean Canvas o también llamado Business Model Canvas, herramienta utilizada para concretizar el modelo de negocio de una empresa que compite en el mercado cambiante de hoy en día. En esta sección del trabajo veremos, al igual que el tema anterior, el enfoque, los componentes y ventajas que nos brinda este lienzo de modelo de negocio y si esta es la mejor opción para el desarrollo del modelo de negocio de una empresa.

Vivimos en una época donde las oportunidades de innovación se caen de los árboles. Nuestra generación ha sido testigo de grandes avances en la tecnología que, con los conocimientos que hemos adquirido, son las herramientas necesarias

para construir cualquier nuevo producto que se nos pueda ocurrir (y de hecho se producen cientos al día).

Sin embargo, muchos de estos productos fracasan, no porque no se lleguen a terminar y lanzar al mercado, sino porque gastamos dinero, tiempo y energías construyendo el producto equivocado.

Para evitar estos continuos errores, es necesario un proceso sistemático que nos ayude a analizar nuestras ideas de negocio de manera rápida y eficaz, y así aumentar nuestras probabilidades de éxito.

Así fue como Ash Maurya, autor del libro “Running Lean” creó el Lean Canvas o lienzo lean.²⁸ Nos propone una estructura donde por un lado tenemos el mercado, la parte más complicada de gestionar, y por otro lado tenemos nuestra empresa, entorno, procesos y sus activos. Esto que resulta completamente natural cuando se aplica a una empresa, resulta desconcertante y poco apropiado al trabajar con emprendedores y startups, porque ¿cuál es la empresa sobre la que trabajamos? ¿La que estamos construyendo?²⁹

8.1 Enfoque

Lean Canvas es una variante del Business Model Canvas. Es una plantilla que se introduce en el libro Running Lean, de Ash Maurya. El objetivo principal de Ash Maurya era que el Lean Canvas fuera lo más viable y práctico posible, sin perder

²⁸<http://www.leanstart.es/lean-canvas/> Recuperado el 1 de Julio, 2013

²⁹ <http://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/> Recuperado el 1 de Julio.

el enfoque empresarial; crear una especie de guía o mapa que ayudará a los emprendedores a navegar por el proceso, desde el nacimiento de la idea hasta la creación de la start-up. Basándose en los principios de Lean Startup y en las palabras de Eric Ries, “las start-ups operan bajo condiciones de extrema incertidumbre”, su idea era capturar aquello que era más incierto o más arriesgado. De acuerdo con Douglas Hubbard, en su libro “How to Measure Anything: Finding the Value of ‘Intangibles’ in Business”, entendemos por incierto “la existencia de más de una probabilidad” y por arriesgado “un estado de incertidumbre donde una posibilidad puede involucrar una pérdida o un resultado no deseado”.³⁰

El Lean Canvas comparte una estructura de 9 bloques en donde podemos plasmar nuestro modelo de negocio con el que podemos desglosarlo y podemos mejorarlo. Los bloques de problema y solución suponen una reformulación de la idea de negocio, de forma que nos obliguemos a reflexionar sobre los posibles clientes.³¹

Este Modelo se enfoca más que nada en entender el problema, como primer requisito, para luego enfocarse en la acción de crear el producto.

Luego de poder reunir la información necesaria sobre el concepto de este modelo podemos expresar que el Lean Canvas es una herramienta que ayuda al emprendedor a saber cuáles son los detalles del problema existente y con estos

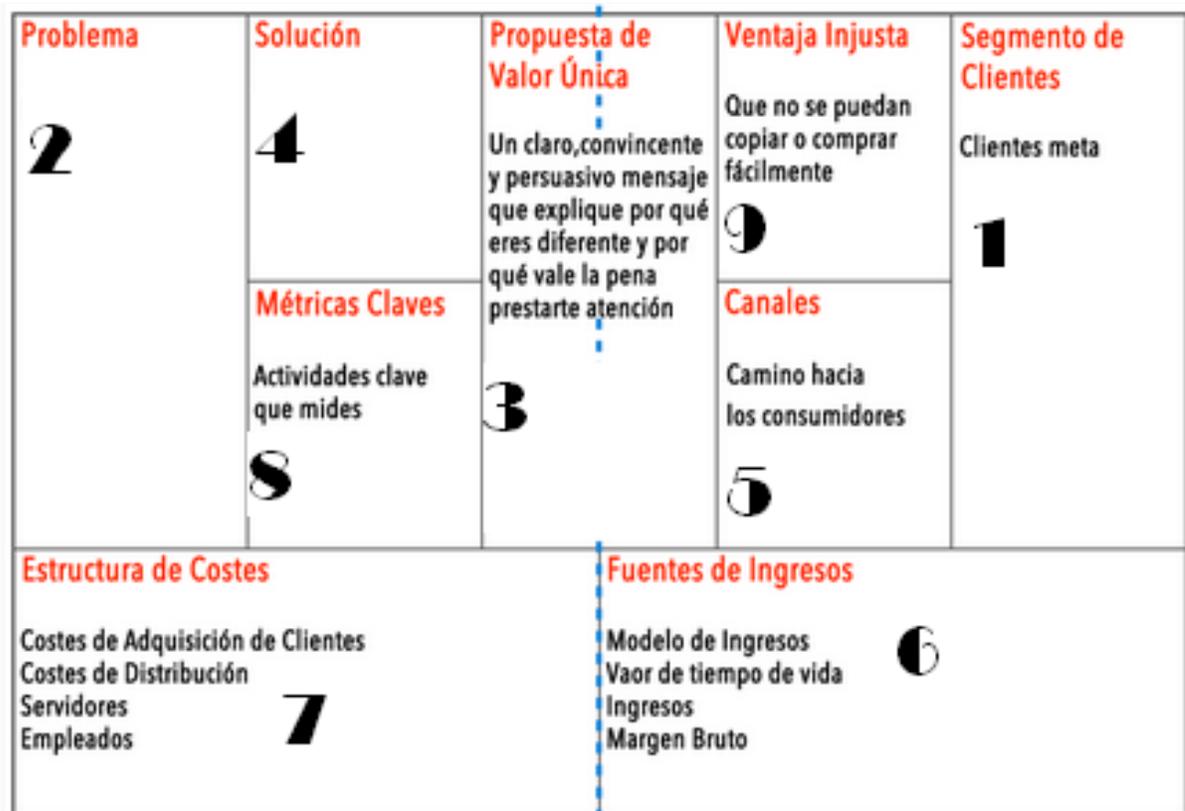
³⁰<http://www.leanstart.es/lean-canvas/> Recuperado el 1 de Julio 2013

³¹<http://www.emprenderalia.com/lean-canvas-aprende-a-disenar-modelos-de-negocio/> Recuperado el 1 de Julio 2013

detalles saber si es factible resolver este problema y de qué manera puedo solucionar ese problema existente.

8.2 Componentes

A continuación se presenta el lienzo de modelo Lean Canvas con sus componentes y el orden por el cual debe ser llenado el cuadro para interpretar nuestro modelo de negocio.



32

- i. **SEGMENTOS DE CLIENTES:** Identifica y conoce los segmentos de clientes sobre los que trabajar, y sobre todo esforzarnos en averiguar quiénes podrían ser nuestros early adopters o usuarios visionarios con los que

³² <http://www.leanstart.es/lean-canvas/> Recuperado el 1 de Julio, 2013

debemos comenzar a trabajar. Esto es de vital importancia, ya que dirigirnos al mercado de masas con usuarios maduros suele ser una mala idea para una startup, al menos de entrada.

- ii. **PROBLEMAS:** Averiguar cuáles son los 3 principales problemas de ese colectivo y descubrir cuáles son las soluciones alternativas a nuestro producto que usan para resolverlos.

- iii. **PROPOSICIÓN ÚNICA DE VALOR:** Dejar de forma clara, simple, sencilla y en una frase (un *mini pitch*) qué nos hace especial y cómo vamos a ayudar a nuestros clientes a resolver su problemas... fácil de decir, difícil de sintetizar.

- iv. **SOLUCIÓN:** Una vez conocidos y priorizados los problemas a los que se enfrentan nuestros clientes, debemos establecer cuáles son las 3 características más importantes del producto/servicio que les van a ayudar a resolverlo de forma que podamos centrarnos en ellas y no perder el tiempo en funcionalidades secundarias.

- v. **CANALES:** Ahora llega el momento de trabajar sobre cómo vamos a hacer llegar la solución a los segmentos de clientes con los que vamos a trabajar: ¿con una fuerza comercial? ¿mediante una web?. Es importante entender este camino a los clientes de forma global, es decir, no sólo pensando en la fase de la venta sino en toda la experiencia de cliente.

- vi. **FLUJOS DE INGRESO:** En este punto debemos reflexionar sobre cómo vamos a ganar dinero, lo que no sólo incluye pensar en los diversos flujos, sino en el margen, valor del cliente, modelo de recurrencia... en definitiva, plantear la estrategia sobre como vamos a ganar dinero.

- vii. **ESTRUCTURA DE COSTES:** El reverso de los ingresos, en la estructura de costes debemos recoger todos aquellos elementos que nos cuestan dinero, y que en la práctica indican el gasto aproximado que tendremos mensualmente... y que por supuesto, al principio debería ser lo más contenido posible.

- viii. **METRICAS CLAVE:** Una vez hemos definido los elementos más importantes del modelo de negocio, toca meterse con las métricas. Debemos establecer qué actividades queremos medir y cómo, teniendo en cuenta que debemos generar un conjunto muy reducido y accionable de indicadores que luego nos ayuden a tomar decisiones.

- ix. **VENTAJA DIFERENCIAL:** Quizás uno de los puntos más complicados de rellenar, y que es fácil que no sepamos qué poner al principio. Recoger ese algo que nos hace especial y diferente, lo que causa que los clientes sigan viniendo por más.³³

³³ <http://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/> Recuperado el 1 de Julio,2013

8.3. Ventajas

A continuación se pueden mostrar las diferentes ventajas que obtenemos en nuestra empresa al utilizar el Modelo Lean Canvas:

- Este modelo es más específico.
- Nos ayuda a hacer el cuadro de "problema" explícito y no un derivado de otra cosa, como propuesta de valor.
- Organiza por orden las tareas que debe cumplir una empresa para encontrar su ventaja competitiva de manera que podamos obtener buenos resultados.
- Portátil: Un único modelo de negocio de la página es mucho más fácil de compartir con los demás lo que significa que será leído por más gente y también actualiza con más frecuencia.
- Efectivo: El modelo Lean Canvas permite documentar con eficacia y mostrar el progreso de la empresa.
- Rápido: En comparación con un plan de negocios que puede tomar varias semanas o meses, puede esbozar varios modelos de negocio posibles en un lienzo en una sola tarde.³⁴

³⁴<http://leancanvas.com/> Recuperado el 2 de Julio, 2013

I.9 Modelo J.E.R Canvas

En este segmento del trabajo se expondrá y se dará a conocer el modelo de negocio JER Canvas, su enfoque, componentes, ventajas, a consecuencias de que surgió, y como el mismo trata de describir de una forma lógica la relación que existe entre las diferentes áreas que influirán en un negocio con la propuesta de valor que se pretende dar a conocer ante un grupo de posibles y futuros inversionistas o socios.

9.1 Enfoque

El modelo JER Canvas fue creado por el Ingeniero Juan Enrique Rosales, como resultado de su experiencia y practica en el diseño y manejo de modelos de negocios para el emprendimiento. El mismo, destaca que es una mezcla de los conceptos del Modelo canvas y el modelo lean canvas agregando otros elementos que a su entender y juicio le dan una mayor claridad a la propuesta.

El método canvas consiste en poner sobre un lienzo nueve elementos esenciales de las empresas y testear estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en Valor para montar un negocio exitoso.³⁵ Este detalla desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha.³⁶

Llegamos a la conclusión de que este modelo es una herramienta la cual simplifica bastante los pasos para generar un modelo de negocio factible y rentable. Esta es

³⁵<http://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/> Recuperado el 2 de Julio, 2013

³⁶<http://iesde.blogspot.com/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>, Recuperado el 2 de julio del 2013

muy completa, clara y se sustenta en la propuesta de valor ofrecida hacia los clientes de los productos y servicios.

9.2 Componentes

El modelo de negocio JER Canvas, como ya mencionamos anteriormente está constituido por un mix del Modelo Canvas y el Lean Canvas. Los cuales constan de nueve bloques más los agregados y perfeccionados por el ingeniero Juan Enrique Rosales, estos son: Problemas, solución, propuesta de valor, ventaja, segmento de clientes, métricas claves, canales, costos (fijos y variables), ingresos, mercado, empresa (servicios básico o central y periféricos o secundarios), procesos centrales y de apoyo, relación con los clientes, redes y competencia relevante.

Cabe destacar que en la primera parte están los mismos elementos que el modelo Lean Canvas separados en las categorías Producto y mercado. Se agregó:

- Producto o servicio ampliado; Por la importancia de determinar los aspectos centrales del producto o servicio.
- Procesos centrales y de apoyo; Por la relevancia de distinguir cuales son los procesos centrales.
- Cadena de Valor; Por la importancia de tener presente el cómo se generara el valor.
- Competencias relevantes; Por le relevancia de tener a la " vista ", la competencia directa e indirecta que enfrentara el producto o servicio en el mercado.

Luego de reunir la información podemos decir que el modelo JER Canvas es un instrumento útil y eficaz para mostrar la propuesta de una manera más entendible para el inversionista y cliente final.

9.3 Ventajas

A continuación se dan a conocer las ventajas que se obtienen al utilizar el modelo de negocio JER canvas:

- Recoge los aspectos clave de un negocio.
- Resume características importantes en un cuadro o lienzo.
- Permite acceder a toda la información de un vistazo e incorporarlo a nuestro Plan de negocio a modo de resumen.
- Lo puedes colocar en la pared como mural, pizarra, etc. e ir añadiendo o modificando información con rotuladores, tizas, post-it...
- Simplifica y facilita la comprensión de proyectos³⁷

I.10 Etapas para la Aplicación de un modelo de negocios a un Emprendimiento

En esta área del trabajo detallaremos las etapas que suelen ser utilizadas al momento de aplicar un modelo de negocio a una idea de emprendimiento. Estas son de mucha utilidad ya que si se llevan a cabo al pie de la letra existe la

³⁷<http://www.coworkinglemon.com/blog/canvas-plantilla-para-desarrollar-modelo-de-negocios/> Recuperado el 5 de julio, 2013

posibilidad de que se obtengan buenos resultados y el emprendimiento sea menos dificultoso.

Según el Doctor Alexander Osterwalder se han identificado cinco etapas primordiales para el proceso de diseño de modelos de negocio. Las cuales pueden llevarse a cabo de forma lineal como también en paralelo, dependiendo el tipo de modelo que se vaya a generar y la forma de trabajar de la empresa. Estas son las siguientes:

Etapas 1: La movilización

Se fundamenta en la elaboración de un proyecto de diseño de modelo de negocio. La cual se enfoca en la preparación del escenario. Esta trata de reunir los elementos necesarios para el diseño del modelo de negocio, gestionando a su vez la motivación que se oculta detrás del proyecto y armonizando un lenguaje común para todo el proyecto y la generación del modelo de negocio.

Etapas 2: La comprensión

En esta etapa se debe Investigar y analizar los elementos necesarios para el diseño del modelo de negocio. Además congrega el equipo de diseño del modelo de negocio y revisar toda la información relevante en relación con clientes actuales y potenciales, tecnología, reuniones con expertos e identificar los posibles problemas y las necesidades.³⁸

³⁸<http://jcvda.wordpress.com/2013/02/12/las-5-etapas-de-diseno-de-modelo-de-negocio/> Recuperado el 8 de julio 2013

Etapa 3: El diseño

Aquí el objetivo principal está basado en la adaptación y la modificación del modelo de negocio en función de las respuestas obtenidas del mercado, a raíz del trabajo de análisis primordialmente realizado.

Se trata de la conversión y transformación de la información en ideas de las fases anteriores en prototipos de modelo de negocio que se pueden explorar y comprobar. Después de haber analizado en detalle estos prototipos se selecciona el o los modelos de negocio que mejor cumple(n) las expectativas.³⁹

Etapa 4: La aplicación

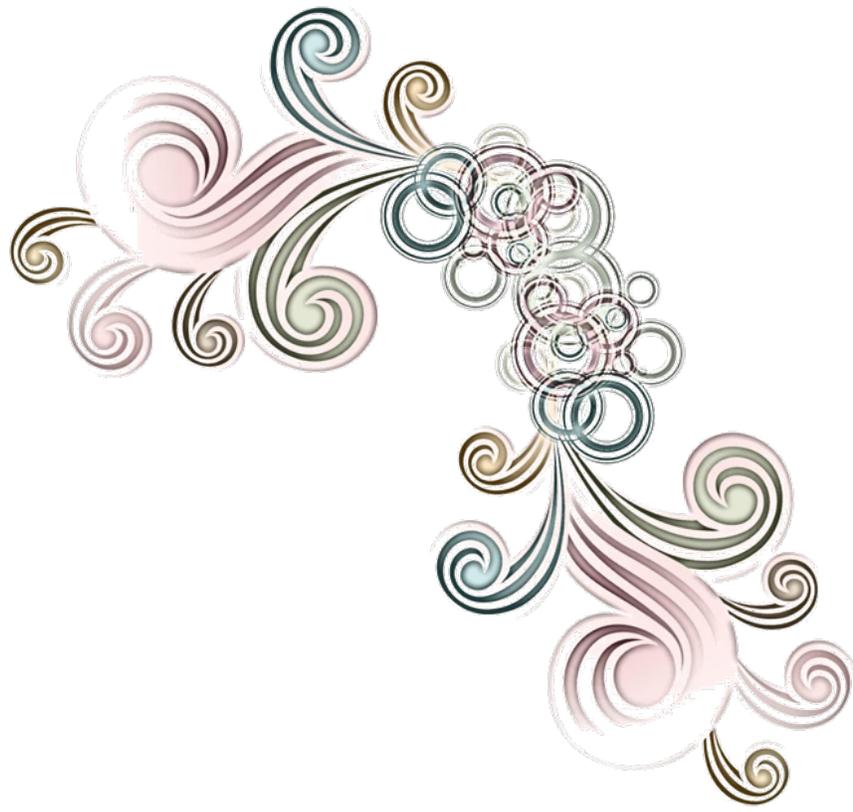
Esta consiste en aplicar el (o los) prototipo(s) de modelo de negocios elegido(s). Es el período de ejecución, donde se ejecuta el negocio elegido con la planificación y las personas posteriormente definidas.

Etapa 5: La gestión

En esta última fase lo que se trata es de adaptar y modificar el modelo de negocio según las reacciones conseguidas del mercado. Se conoce también como evolución ya que se realizan las readecuaciones y modificaciones del sistema de gestión de la empresa para estructurar el modelo de negocio. Se supervisa y adapta o transforma en forma continua el modelo de negocio.

³⁹<http://jcvalda.wordpress.com/2013/02/12/las-5-etapas-de-diseno-de-modelo-de-negocio/> Recuperado el 11 de julio 2013

Luego de haber recabado e indagado varias fuentes, podemos decir que a la hora de realizar o aplicar un modelo de negocio a un emprendimiento se debe especificar hacia qué público y clientes se va a dirigir, cuales serian los posibles compradores y haber determinado si la idea va a satisfacer las necesidades del consumidor final. Además se deben puntualizar las tácticas y estrategias que serán implementadas en conjunto con otros aspectos relevantes para que se lleve a cabo con éxito.



Capítulo II

**Descripción del tipo de
Negocio de Salón de
Belleza con servicios
complementarios.**

Capítulo II - Descripción del tipo de Negocio de Salón de Belleza con servicios complementarios.

En este capítulo, se suministrará la representación en detalle de todo lo concerniente para encaminar el tipo de modelo de negocio del Salón de Belleza con Servicios Complementarios. También se dará a conocer aspectos importantes como; sus características, en qué consiste la idea planteada, la industria o mercado en la cual se desarrollará, las tendencias, los clientes y consumidores al cual se dirigirá, quienes son los competidores, la tecnología y otros aspectos relevantes sumergidos en el.

1. – Características

El salón de belleza con servicios complementarios consiste en un establecimiento amplio y relajado en el cual las personas acuden para obtener un cuidado profesional para su imagen personal, la cual va desde su cabellera hasta las uñas tanto de los pies como de las manos. La clientela siempre esperara ser bien atendida, con mucha calidad y excelentes resultados.

La empresa ofrecerá un área de cuidado para niños mediante la cual, contarán con personas que les ayudará a realizar sus tareas y los asistirá en todo lo que necesiten. También tendrá un minibar que brindará a los clientes diversidad de bebidas para que éstos se sientan frescos y agradados mientras estén siendo atendidos.

Nuestro establecimiento comercial dará a sus clientes tratamientos para el embellecimiento, conservación e higiene de su cabello. Con el fin primordial de promocionar la imagen saludable de sus clientes. El cual es atendido por estilistas profesionales.

La idea de realizar esta innovación de la implementación de un salón de belleza con servicios complementarios, ha surgido para solucionar el estrés que se presenta debido a que las madres necesitan arreglarse, ya sea porque quieren estar bellas o porque la misma sociedad, imagen y entorno se los exige. Sin embargo en muchas situaciones no pueden acudir a su centro de cuidado ya que no tienen donde dejar a los niños y estos suelen ser muy inquietos cuando se está presentando esta actividad. En consecuencia, hemos decido realizar este proyecto. En el salón no solo se ofrecerá servicios a las madres sino también a las mujeres y niñas.

Con este proyecto se pretende dar a los clientes un servicio más completo y satisfactorio para que las mismas se sientan como unas verdaderas reinas.

2. – Industria o mercado

La belleza es algo que todo ser humano siente que debe cuidar diariamente y debido a esta “costumbre” creada por el ser humano el mercado de la belleza crece cada día más buscando diferentes formas de realmente satisfacer al cliente que busca un servicio completo.

Nuestra empresa se estará desarrollando en la industria de la belleza. La misma es una industria que deja ganancias de millones de dólares al año en la República

Dominicana y está conformada por pequeñas y medianas empresas, registrando miles de empleados en el país completo. Esta industria crece cada día, pues para las personas ya no es raro encontrarse con salones de belleza en cada vecindario de las ciudades de la República Dominicana. La continua expansión urbana, la inserción laboral de la mujer y la búsqueda de alternativas frente a la escasez de puestos de trabajo, unidos al crecimiento del sector informal del empleo (que en el país se ubica en 55%) son algunos de los factores que influyen en el auge del sector, puesto que se trata de un servicio de mucha demanda. A pesar de esto, se hace difícil calcular cuánto dinero genera a la economía nacional.⁴⁰

Esta industria de salones de belleza es bastante grande en nuestro país, la cual presenta diferentes necesidades, y las mismas son satisfechas por pocos establecimientos de belleza de la ciudad y del país. Nuestra empresa se desarrollará en esta industria, pero entregando a sus clientes un servicio acompañado de valores agregados con los que no solo tratará de obtener beneficios si no que tratará de satisfacer principalmente las necesidades de las mujeres dominicanas, quienes son las que más utilizan este servicio, no sólo externamente si no tratando de satisfacer de manera interna al cliente haciéndole vivir una experiencia muy diferente a los diferentes establecimientos de belleza que forman parte de la industria de Salones de belleza en la República Dominicana.

⁴⁰[http://www.lalupa.com.do/2013/02/5549/Recuperado el 10 de Julio, 2013.](http://www.lalupa.com.do/2013/02/5549/Recuperado%20el%2010%20de%20Julio,%202013.)

3. –Tendencias

Es importante que sepamos hacia dónde se dirige el mercado en el cual vamos a trabajar, qué es lo que impacta en el en este momento y cómo podemos hacer que el modelo de negocios que estamos desarrollando acompañe esta dirección, es decir, debemos conocer la tendencia del mercado en el cual estamos desarrollando nuestro modelo de negocio.

El conocer la información de la tendencia del mercado permite realizar acciones para corregir y así replantar nuestra una estrategia para continuar satisfaciendo en dicho mercado, crecer o modificar el producto de acuerdo a los deseos del mercado. Si uno quiere permanecer es indispensable estar al pendiente de lo que el mercado busca, desea, necesita o quiere. ⁴¹

Actualmente estamos viviendo en una sociedad en donde los clientes que están consumiendo los servicios no sólo se sienten satisfechos porque solamente le brinden un único servicio, de comida por ejemplo. Aparte de que un restaurante debe ofrecer buena comida, también está el valor agregado que es la experiencia que vive el cliente en el restaurante, que puede que en el mismo restaurante hayan diferentes áreas en las que el cliente se sienta, no solo a gusto con la comida, sino también a gusto en el ambiente que está viviendo en ese momento.

Así pasa con nuestro modelo de negocios, quiere crear una empresa acompañada de la tendencia actual, que nuestro salón de belleza logre satisfacer las necesidades de todos los clientes cuando asista a buscar un servicio de belleza:

⁴¹<http://www.negocios-internacionales.net/Nuestros-Servicios/Investigaci%C3%B3n-de-Mercados/Tendencias-de-Mercado.aspx> Recuperado el 10 de Julio, 2013.

Comida, bebidas y que sus niños sean cuidados cuando nadie puede cuidárselos en el momento en que estas visitan el salón.

Entender la tendencia que acompaña el mercado ayudara a colocar los precios correspondientes a los servicios brindados.

Para seguir la tendencia en el mercado se utilizaran diferentes mecanismos para así permanecer.

4. – Clientes-Consumidores

Los clientes a los cuales nos queremos dirigir con la creación de esta empresa son las mujeres dominicanas entre 20 y 50 años pues sabemos que son estas las que más consumen los servicios de los salones de bellezas. Nos enfocamos en esta clientela porque son las personas que viven en actividades constantes y que muchas trabajan y también tienen responsabilidades familiares, las cuales en el momento de buscar un servicio de belleza puede que tengan algunas limitantes y lo que se quiere lograr con este modelo de negocios es eliminar las limitantes que impiden a nuestra cliente disfrutar de un servicio de belleza completo.

Creemos en este proyecto porque, con el mismo podemos satisfacer una necesidad en el cliente actual, y nuestro cliente meta es un cliente moderno, que exige cada día más. Estos clientes no solo tienen vida familiar, sino que también trabajan, donde se les exigen que deban cuidar su imagen, y participan en diferentes actividades diariamente que, aunque no lo creamos, empuja a la persona a sentirse dependiente de su visual.

5. – Competidores

En la actualidad, se hace indispensable para cualquier negocio hacer un análisis detallado y cauteloso del entorno que le rodea, pues existen ciertos factores en él que le pueden afectar de manera directa o indirecta al funcionamiento de la empresa como tal y ejercer presión en sus decisiones corporativas.

La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una variedad de ofertantes y una pluralidad de demandantes.

Los ofertantes se encuentran así en una situación de competencia para ser preferidos por los consumidores, y los consumidores, a su vez, para poder acceder a la oferta limitada.⁴²

El análisis de la competencia se hace con la finalidad de:

- Averiguar las ventajas y desventajas de mis productos en comparación con los de la competencia.
- Identificar los beneficios que tienen mis clientes al comprarme a mí en vez de a la competencia.
- Identificar los beneficios que ofrecen los competidores y los que no está ofreciendo mi empresa.

⁴²[http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_(econom%C3%ADa)), Recuperado el 4 de julio 2012.

- Conocer las estrategias que usan mis competidores para vender sus productos.

Tomando en cuenta la idea de un modelo de negocio de salón de belleza con servicios complementarios, se puede establecer que el nivel de rivales en la industria es relativamente alto, pues en la última década en nuestro país ha aumentado considerablemente la cantidad de negocios dedicados a los servicios de belleza y cuidado de la imagen personal.

En un mercado de fácil acceso y tan codiciado como los salones de belleza, la competencia se hace más intensa e impulsa el nivel de oferta y el compromiso de ofrecer un servicio de mayor valor, calidad y atractivo para retener y obtener nueva clientela al negocio.

En el caso del salón de belleza con servicios complementarios, la competencia directa está compuesta por cada salón de belleza que se encuentra operando de manera formal en el sector de Las Praderas y zonas aledañas como El Millón, La Castellana y Los Prados. Además, la competencia indirecta se compone de los centros donde se comercializan productos de belleza, especialmente las líneas de cuidado para el cabello.

En conclusión, entendemos que el análisis de la competencia se basa en el estudio y análisis de nuestros competidores, para poder tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan competir adecuadamente con ellos, tomando como punto de partida el análisis ya realizado.

La importancia del análisis de la competencia radica en el levantamiento de información relevante acerca de los competidores que permite sacarle provecho y utilizarla a favor de nuestra empresa, siempre que se haga una depuración y se enfoque de manera objetiva.

6. –Tecnología

En un mundo de constantes innovaciones, donde los usuarios requieren de recursos que le permitan facilitar su vida cotidiana y satisfacer sus necesidades más importantes y deseos, es necesario contar con los elementos que respondan a dichos requerimientos e inquietudes.

Una poderosa herramienta que ha desarrollado la humanidad en los últimos tiempos es la tecnología, la cual ha añadido innumerables beneficios tanto de manera individual como a nivel organizacional. Su eficiencia y resultados positivos dependen del correcto uso y orientación que se le dé a la misma.

La tecnología se conoce como el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad. Es una palabra de origen griego, τεχνολογία, formada por téchnē (τέχνη, arte, técnica u oficio, que puede ser traducido como destreza) y logía (λογία, el estudio de algo).⁴³

⁴³<http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa>, Recuperado el 4 de julio 2012.

La herramienta mencionada ha traído grandes beneficios al mundo de los negocios, permitiendo modificar la manera en que se realizan las tareas necesarias para crear valor a través de la provisión de bienes o servicios. Algunas de las tareas que se ven impactadas de manera positiva por el uso de la tecnología se encuentran:

- Recopilación y almacenamiento de grandes cantidades de datos
- Procesamiento veloz de la información.
- Relacionamiento y extracción de los datos, de acuerdo a un criterio determinado.
- Automatización de tareas, antes ejecutadas por personas o animales.
- Comunicación a distancia, logrando conectar datos y personas entre sí.
- Esto ha cambiado la forma en que trabajamos todos los días, logrando nivel de productividad y eficiencia nunca antes visto en la historia de la humanidad.⁴⁴

En el salón de belleza se va a emplear la tecnología con la finalidad de lograr un mejor desempeño como negocio, agilizar las operaciones diarias, sustentar y fortalecer el servicio a los clientes con el objetivo de fidelizarlos y lograr la organización de la estructura de negocios y los costos que se ven involucrados en el mismo.

⁴⁴ <http://ipatagonic.blogspot.com/2012/03/el-impacto-de-la-tecnologia-en-los.html>, Recuperado el 4 de julio 2012.

Algunas de las herramientas a utilizar podemos destacar las siguientes:

- ✓ Publicidad online, pues en un medio de mayor alcance que requiere una menor inversión a nivel operacional.
- ✓ Pagos electrónicos, ya sea utilizando transferencias o la metodología reciente del Banco Popular, conocida como T- Pago, con la finalidad de brindar mayores opciones al cliente y acomodarle en todos los sentidos. Garantizando así su satisfacción.
- ✓ Bases de datos, en las que se registren los datos de los clientes con el fin de ofrecer servicios post-venta, programar citas o apartar un turno y poder agasajar al cliente en su fecha de cumpleaños, ya sea con un obsequio o descuento en nuestros servicios.
- ✓ Contabilidad, para controlar los movimientos financieros del negocio y obtener en detalle los valores de costos e ingresos de manera periódica.
- ✓ Facturación, con la finalidad de monitorear los ingresos que se vayan generando con cada cliente, para mayor claridad y evitar dudas.

Según entendemos, la tecnología es un concepto amplio que abarca un conjunto de técnicas, conocimientos y procesos, que sirven para el diseño y construcción de objetos para satisfacer necesidades humanas. Además, permite facilitar diversas actividades, reducir distancia, ahorrar tiempo e incluso ahorrar recursos.

Las pequeñas y medianas empresas pueden obtener un sin número de beneficios a raíz del uso continuo de la tecnología en sus operaciones. Las tecnologías de información pueden proveer al negocio con una ventaja competitiva frente a sus rivales ya que provee beneficios que se pueden traducir en mejor servicio al

cliente, una reducción significativa en los costos y una agilidad en los procesos, lo cual se traduce en mayores ingresos y beneficios.

7. – Otros aspectos relevantes

Un elemento de gran importancia al momento de iniciar un nuevo negocio es considerar los recursos humanos necesarios para ejecutar el proyecto y garantizar que los mismos cuenten con la habilidad necesaria para desempeñar sus labores de manera que contribuyan al logro de los objetivos del negocio y aseguren su sobrevivencia en el tiempo.

La capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. Se define como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.⁴⁵

Algunos de los beneficios que la capacitación ofrece a las empresas, son los siguientes:

- Ayuda a prevenir riesgos de trabajo.

⁴⁵<http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html>, Recuperado el 4 de julio 2013.

- Produce actitudes más positivas.
- Aumenta la rentabilidad de la empresa.
- Eleva la moral del personal.
- Mejora el conocimiento de los diferentes puestos y, por lo tanto, el desempeño.
- Mejora la relación jefe-subordinados.
- Facilita la comprensión de las políticas de la empresa.
- Proporciona información sobre necesidades futuras de personal a todo nivel.
- Ayuda a solucionar problemas.
- Facilita la promoción de los empleados.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Promueve la comunicación en la organización.⁴⁶

En República Dominicana existen una gran variedad de centros dedicados únicamente a la capacitación técnico- profesional de aquellos dominicanos que deseen especializarse en un área determinada. Por lo general, este tipo de capacitación resulta relativamente accesible por sus niveles prerequisites y su bajo costo.

En dichos centros de formación técnico profesional se ofrece a las aspirantes a peluqueras, todo el conocimiento necesario para manejar todo tipo de pelo, realizar cualquier procedimiento, mantener en buen estado y corregir cualquier error cometido por otra persona. Uno de los centros de mayor renombre y prestigio es el INFOTEP, donde se especializan en formación técnica para los

⁴⁶ <http://www.emprendepyme.net/beneficios-de-la-capacitacion-para-las-empresas.html>, Recuperado el 4 de julio 2013.

dominicanos de manera gratuita y brindar conocimientos de calidad comprobada.

Además, se puede afirmar que el país cuenta con una gran cantidad de estilistas, pues es el negocio que tiene mayor auge y sirve de sustento para muchas madres de familia; que han adquirido capacitación garantizada y cuentan con la experiencia necesaria para desenvolverse a diario.



Capítulo II

Pre Diseño del Modelo

Capítulo III. Pre Diseño del Modelo

En el siguiente capítulo se enfocará el trabajo desde una perspectiva más detallada enfocada directamente al modelo de negocio en cuestión. En consecuencia, se profundizará en la definición del tipo de modelo a utilizar, definición de los componentes del modelo, definición del segmento de clientes, identificación del problema a resolver, identificación del problema a resolver y la posible solución planteada, validación del problema y solución, propuesta de valor, elaboración de los componentes del modelo y modelo prediseñado.

1.- Definición del tipo de modelo de negocio a utilizar

En esta sección se definirá el tipo de modelo de negocio seleccionado conforme a las características y naturaleza de la actividad comercial a desarrollar. Además, se ofrecerá una justificación acerca del por qué se eligió desarrollar ese tipo de modelo y la finalidad de dicha elección.

Con el objetivo de abarcar los bloques considerados de mayor relevancia para el tipo de negocio, se decidió crear un modelo más adaptable, el cual consiste en una combinación de componentes incluidos en los modelos estudiados en el capítulo I, los cuales son: el Modelo Canvas, Lean Canvas y el JER Canvas.

El modelo propuesto es el LBM Canvas, el cual consiste en una fusión de algunos elementos presentes de manera única y común en los Modelos previamente mencionados. Por lo tanto, se considera que los elementos tomados en cuenta para la creación del Modelo LBM Canvas son los que más se adecuan al tipo de

actividad principal que busca realizar el salón de belleza con servicios complementarios. Este Modelo tiene la finalidad de resumir de manera clara y precisa cada área o segmento del futuro negocio, con el propósito de facilitar su entendimiento, garantizar la correcta aplicación de cada detalle y que las herramientas utilizadas para granizar el éxito sean apropiadas para el mismo.

2.- Definición de los componentes del modelo de negocios.

En este segmento se detallará cuáles son los componentes del Modelo LBM Canvas, compuesto como se mencionó anteriormente por elementos tanto comunes como únicos de los tres tipos de modelos ya estudiados.

El Modelo LBM Canvas está integrado por once componentes considerados relevantes para abarcar las distintas áreas del futuro negocio. Tales componentes son los siguientes:

2.1 Problema

2.2 Solución

2.3 Segmento de clientes

2.4 Propuesta de valor

2.5 Ventaja

2.6 Actividades clave

2.7 Canales

2.8 Red de asociados

2.9 Fuentes de ingresos

2.10 Estructura de Costos

2.11 Empresa (Servicios centrales y servicios periféricos).

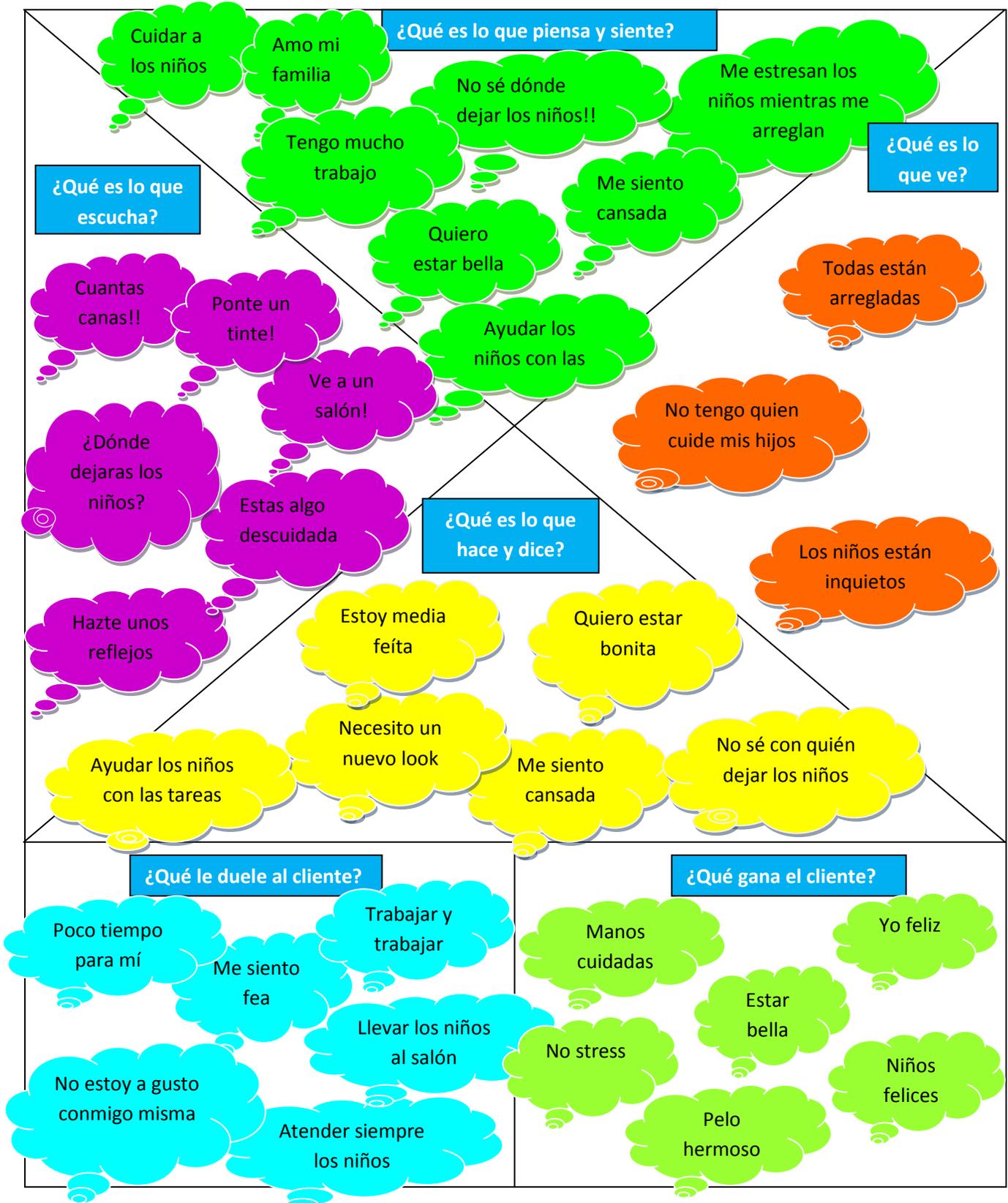
3.- Definición del segmento de clientes.

En esta sección se tratará acerca de la determinación de los clientes clave, en los que el futuro negocio dedicará todos sus esfuerzos para atraerlo al mismo y lograr su fidelización con los servicios que se ofrecerán, una vez establecido e iniciado el negocio propuesto.

La segmentación de mercados consiste en identificar los clientes potenciales, dividiéndolos en pequeños grupos según diversas características que posean en común, con la finalidad de identificar cual segmento resulta más factible para el tipo de negocio a implementar.

Ante la creciente demanda de los servicios de belleza en la República Dominicana, impulsada por las exigencias de la sociedad de mantener una imagen prolija y que represente cuidado, prestigio y bienestar; resulta necesario resaltar que las mujeres son las personas idóneas para originar una idea que permita satisfacer sus necesidades y deseos, al momento de solicitar cuidado de imagen.

Mapa de Empatía.



Luego de trabajar con el mapa de empatía del cliente orientado al salón de belleza con servicios complementarios, se pudo determinar cuáles son las principales necesidades que tienen las futuras clientas, sus pensamientos, fuentes de influencia, acciones y posibles beneficios.

Los segmentos de clientes identificados para el proyecto son los siguientes:

- Madres jóvenes y adultas, trabajadoras e interesadas en el cuidado estético. Con la evidente dificultad de no disponer de alguien que cuide a sus hijos mientras van al salón a recibir su tratamiento de belleza.
- Mujeres jóvenes y adultas que no hayan formado una familia y con un estilo de vida más relajado, que tengan el deseo de mantenerse impecables y proyectar una imagen cuidada.

Ambos segmentos se dirigen a mujeres residentes en el sector Las Praderas y otros sectores aledaños como Los Prados, El Millón, Los Restauradores, El Rosmil, La Castellana, Ensanche Quisqueya, etc.

4.- Identificación del problema al resolver

En esta sección se destacarán los problemas, a raíz de los cuales surgió la idea del Salón de Belleza con Servicios Complementarios. Además, se proporcionará el concepto de identificación de problema para que haya un mejor entendimiento del mismo.

El formulador deberá identificar el problema que da origen a la idea de proyecto. Para ello, el problema deberá formularse como un estado negativo, que afecta a una determinada población, y no como la falta de una solución.⁴⁷

El problema puede ser identificando mediante las acciones siguientes:

- a) Observación de la realidad: apreciación de situaciones o hechos que no son deseados y provocan efectos negativos en la sociedad.
- b) Detectar disfuncionalidades en las intervenciones sociales existentes: cuando algún programa o proyecto realizado previamente no ha logrado los objetivos buscados.
- c) Contrastar la situación a analizar respecto a niveles habituales, normales o estándares.

Esto implica la utilización de referencias de variables económicas, sociales, productivas u otras. Estas referencias pueden estar dadas por: niveles promedio a nivel nacional o regional, estándares definidos por políticas sectoriales o regionales, acuerdos tomados con organismos internacionales, entre otros.

Las fuentes de información que permiten respaldar el problema identificado pueden ser: revisión de estudios existentes, aplicación de cuestionarios y/o entrevistas a los afectados o autoridades relacionadas al tema, consulta a expertos.

⁴⁷<http://preparacionyevaluacionproyectos.blogspot.com/2010/12/identificacion-del-problema.html>recuperado el 15 de julio del 2013

Los problemas principales presentados en este proyecto son; las amas de casas que no tienen quien cuide a sus hijos, mujeres preocupadas por sus hijos cuando van al salón de belleza, y no tienen control sobre estos mientras le atienden y mujeres que tienen que ayudar a sus hijos con las tareas y no tienen tiempo de llegar al salón.

Luego de haber identificado los problemas podemos concluir con que éste se presenta en las diversas clases sociales. Las madres, quieren estar bellas y cuidar su imagen personal pero no disponen de alguna persona para que estén a la mira de los niños o para que les colaboren a hacer sus asignaciones dejadas por sus maestros.

5.- Identificación de la posible solución

En esta sección se va a presentar la posible solución de los problemas que se identificaron anteriormente y se dará una definición de solución.

El término solución, es proveniente del latín *solutio*, el cual tiene dos grandes usos. Por un lado, se trata de la acción y efecto de resolver una dificultad o una duda. Mientras que por el otro, la solución es la acción y efecto de disolver.⁴⁸

En el primer caso, la solución supone la satisfacción de una inquietud o la razón con que se destraba un problema. En el campo de la literatura, el teatro y el cine, la solución es el desenlace o la finalización del argumento, que suele resolver cualquier incógnita que pudiera tener el espectador de acuerdo a la trama.

⁴⁸<http://definicion.de/solucion/> recuperado el 18 de julio del 2013

Luego de haber indagado, podemos decir que una solución es la alternativa o el desenlace de un problema o una inquietud prevista. La cual se da por culminada o resuelta.

Entonces la idea o solución que se propone para el problema anteriormente visto, es un lugar amplio y cómodo en un ambiente cálido, acogedor, tranquilo, relajado y limpio; que ofrezca la comodidad a las clientas de recibir una atención personalizada, y al mismo tiempo cuidarles a sus hijos y ayudarles con las asignaciones que le dejan los profesores/as en el centro educativo.

En consecuencia se ha planteado la creación de un Salón de Belleza con Servicios complementarios el cual cuente con un área para los niños y un personal altamente calificado y profesional para prestar un excelente servicio al cliente. También un mini bar para el refrigerio de nuestra clientela.

6.- Validación del problema y la solución

En esta parte se desplegará una constancia de lo que piensan, sienten y dicen nuestros clientes con respecto a la viabilidad del negocio o si esta en verdad es necesaria. Usaremos la entrevista como medio para obtener la información proveniente de nuestros posibles clientes.

A continuación se presenta el modelo de entrevista utilizado para dirigirnos a las posibles clientas, con la finalidad de verificar la autenticidad y objetividad de los elementos planteados en los puntos anteriores.

Entrevista

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas.
2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?
3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?
4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Con las entrevistas realizadas se pudo comprobar la validez de las hipótesis planteadas anteriormente como definición del segmento de clientes, identificación del problema y la posible solución planteada.

6.1 Validación del segmento de clientes

Según las entrevistas realizadas y las respuestas facilitadas por las mujeres entrevistadas, se puede confirmar que el segmento de clientes definido previamente es correcto. Se afirmó que los segmentos identificados como posibles clientes para el modelo de negocio propuesto son:

- Madres jóvenes y adultas, trabajadoras e interesadas en el cuidado estético. Con la evidente dificultad de no disponer de alguien que cuide a sus hijos mientras acuden al salón de belleza.

- Mujeres, tanto jóvenes como adultas que no tengan el compromiso de cuidar una familia y con un estilo de vida más relajado, que tengan un deseo evidente de mantenerse impecables y proyectar una imagen cuidada.

6.2 Validación del problema

Después de haber aplicado la técnica de la entrevista a posibles clientes del centro de belleza a crear con el modelo de negocio, determinamos que el problema planteado anteriormente no sólo radica en no tener tiempo para el cuidado de los hijos de los clientes, sino también en varias limitantes al momento de consumir el servicio. Se pudo comprobar que factores como el tiempo, la ubicación, flexibilidad de horario, clima, economía y quehaceres del hogar son importantes para las personas que consumirían este servicio.

Entonces, el problema identificado consiste en que las clientas a las que se dirige el modelo de negocio no tienen la facilidad de contar con quien cuide de sus hijos, son mujeres preocupadas por sus hijos cuando van al salón de belleza y no tienen control sobre estos mientras le atienden. Además, el ritmo de vida agitado en el que viven y la cantidad de compromisos en que estas se envuelven limitan su disponibilidad de tiempo para asistir a centros de belleza y esperar un turno. También, la poca diversidad de servicios brindados en los mismos y el precio pagado no es equivalente al servicio obtenido.

6.3 Validación de la posible solución

La solución que se propone para el problema anteriormente visto, es un lugar amplio y cómodo en un ambiente cálido, acogedor, tranquilo, relajado y limpio, que ofrezca la comodidad a las clientas de recibir una atención personalizada y al mismo tiempo brindar atención a sus hijos y entretenerlos con diversas actividades, como se había descrito anteriormente.

Se acompañará la posible solución con programaciones de citas telefónicas o vía correo electrónico con la finalidad de erradicar la poca disponibilidad de tiempo que presentan las clientas. Además, los servicios serán ofertados a precios asequibles para las mismas.

Las entrevistas para la validación de clientes, problema y solución se presentarán como anexo.

7- Propuesta de valor

Toda empresa que habita el mercado procura desarrollar un elemento con el cual se puede diferenciar de todas las empresas que son su competencia directamente. La propuesta de valor es lo que logra impulsar la estrategia de diferenciación de una empresa, lo cual le hace ganar clientes y generar utilidades. En esta sección se presentará la propuesta de valor para el modelo de negocio que se diseñará.

La propuesta de valor es una estrategia empresarial que maximiza la demanda a través de configurar óptimamente la oferta. Selecciona y jerarquiza los elementos

específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, haciéndolos asequibles y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece. Por ser una propuesta integral de cara al mercado, la propuesta de valor no debe ser confundida con un elemento diferenciador o una ventaja competitiva, pues éstos son subconjuntos de la primera. Tampoco debe ser confundida con promociones o descuentos temporales, pues estos obedecen sólo a variaciones en los términos de intercambio, no al diseño de la oferta.⁴⁹

La propuesta de valor consistirá en un centro de belleza que ofrecerá servicios para el cuidado de la misma, añadiendo como complemento al servicio principal, cuidar a los hijos de las clientas que asisten al salón de belleza y brindar servicios de bocadillos frescos. También, el centro contará con un área diseñada especialmente para que las clientas esperen ser atendidas, la cual tendrá disponible una televisión y revistas actualizadas para su entretenimiento. Los servicios serán brindados en un lugar acogedor y distribuido para el mejor funcionamiento y resultado de las actividades claves.

El centro estará conformado por un capital humano que ayudará a los niños que acompañan a las clientas con diferentes actividades educativas, ofreciendo este servicio gratuitamente. También, habrá una sala de tareas exclusiva para hijos de clientes a un precio asequible.

Esta propuesta es considerada como innovadora ya que ningún centro de belleza del país cuenta con un complemento de este tipo como lo que es el cuidado de infantes mientras las clientas visitan el centro de servicios de belleza.

⁴⁹http://es.wikipedia.org/wiki/Propuesta_de_valor/ Recuperado 21 de Julio

8 - Componentes del modelo de negocio

El modelo de negocio en esencia representa como una empresa obtendrá utilidades con su innovación. Un modelo de negocio tiene diferentes componentes los cuales se identifican según la innovación y luego se organizan para ejecutar el plan de acción.

A continuación se presentarán los componentes del modelo de negocio para la creación del centro de belleza con servicios complementarios.

8.1- Problema:

Se identifica el siguiente problema para llevar a cabo la nueva idea de negocio: El problema identificado consiste en que las clientas a las que se dirige el modelo de negocio no tienen la facilidad de contar con quien cuide de sus hijos. Además, la cantidad de compromisos en que éstas se envuelven limitan su disponibilidad de tiempo para asistir a centros de belleza. También, la poca diversidad de servicios brindados en los mismos y el precio pagado no es equivalente al servicio obtenido.

8.2- Solución:

La solución propuesta para el problema descrito anteriormente es la de ofertar un lugar amplio y cómodo en un ambiente cálido, tranquilo y limpio, que ofrece la comodidad a las clientes de recibir una atención personalizada, y al mismo tiempo cuidar a sus hijos en el mismo salón, programación de citas y ofrecer bocadillos frescos.

8.3- Segmento de clientes:

El modelo de negocios está dirigido a mujeres jóvenes y adultas, tanto solteras como amas de casa.

8.4- Propuesta de Valor:

Lo que hace diferente a este nuevo modelo de negocio es el plus que se ha integrado, el cual consiste en la atención a los niños mientras las clientes con quienes vinieron se encuentran consumiendo el servicio de belleza, actividades educativas para los mismos y venta de bocadillos para los clientes del centro de belleza. También, un área habilitada para la espera de turnos.

8.5- Ventaja:

Las diferentes ventajas que este modelo de negocio presenta son las siguientes: estilismo profesional, personal altamente calificado, precios asequibles, cuidados de niños, sala de tareas para los mismos y servicios de bocadillos.

8.6- Actividad Clave:

Este modelo de negocio tendrá actividades principales o también llamadas actividades claves que serán las de mayor prioridad en la empresa. Consistirán en la venta de productos, servicio rápido, capacitación de personal, promocionar el negocio y cuidado de los niños.

8.7- Canales:

Los canales que servirán como medio de contacto considerados de mayor conveniencia para mantener una relación de calidad con los clientes serán redes sociales (Twitter y Facebook), vía telefónica y pagina web.

8.8- Red de asociados:

En este bloque se incluyen las redes de alianzas que hacen que el modelo de negocio funcione.⁵⁰ Entre las redes de asociados están los suplidores de utensilios de bellezas, suplidores de productos de belleza, agencias de reclutamiento, tiendas de juegos infantiles y suplidores de alimentos y bebidas.

8.9- Flujo de ingresos:

La fuente de ingresos proviene principalmente del dinero en efectivo de una empresa generado través de cada segmento de clientes en el cual, la ganancia es el resultado de la resta de los ingresos y gastos.⁵¹ El ingreso dependerá de la cantidad de clientes que visiten el centro y precio de los servicios del salón, como son la sala de tarea, la venta de bocadillos, venta de productos, servicios de estilismo y masajes corporales.

8.10- Costos fijos y variables:

Estos son los costos más importantes los cuales van a permitir que un modelo de negocio se lleve a cabo de la manera correcta:

⁵⁰http://es.wikipedia.org/wiki/Canvas_del_modelo_de_negocios/ Recuperado 21 de Julio

⁵¹http://es.wikipedia.org/wiki/Canvas_del_modelo_de_negocios/ Recuperado 21 de Julio

- Fijos: Entre los costos fijos están la renta, la luz, el agua, el teléfono y salario del personal.
- Variables: Entre los costos variables están productos de belleza, utensilios de trabajo, mobiliaria del local y compra de alimentos para abastecer la venta de bocadillos.

8.11- Servicios básicos y servicios secundarios

Estos serán los servicios que estará brindando el negocio que se creara con el modelo de negocio propuesto. Los servicios serán los siguientes:

- Servicios básicos: Cuidado y atención del cabello y arreglo de manos y pies.
- Servicios Secundarios: Cuidados de niños, masajes corporales y servicios de bocadillos.

9- Modelo Pre-diseño

MODELO DE NEGOCIO		LBM Canvas	
1.- Problemas	2.- Solución	4.- Propuesta de valor	3.- Segmentos clientes
Cientas que no tienen quien cuide sus hijos. Mujeres preocupadas por sus hijos cuando van al salón de belleza, y no tienen control sobre estos mientras le atienden. Poca disponibilidad de tiempo. Escasa variedad de servicios. Precios elevados	Un lugar amplio y cómodo en un ambiente cálido, tranquilo y limpio; que ofrece la comodidad a las clientas de recibir una atención personalizada, y al mismo tiempo cuidamos sus hijos. Venta de bocadillos Programación de citas	Sala de tareas. Atención de niños. Actividades educativas para niños. Sala de espera.	Mujeres: Jovenes Adultas
Costos fijos	10.- Costos	5.- Ventaja	6.- Actividades Claves
La renta La luz El agua El teléfono Salario del personal	Costos variables Productos de belleza Artefactos de trabajo Mobiliaria del local Compra de alimentos	Estilismo profesional. Personal altamente calificado Precios asequibles. Cuidados de niños. Sala de tareas. Servicios de bocadillos	Venta de productos Servicio rápido
Costos fijos	Costos variables	7.- canales	
La renta La luz El agua El teléfono Salario del personal	Productos de belleza Artefactos de trabajo Mobiliaria del local Compra de alimentos	Redes sociales Página web Vía telefónica	Capacitación de personal Promocionar el negocio Cuidado de niños
Basico o central	11.- EMPRESA	9.- Flujo de Ingresos	
Cuidado y atención del cabello. Arreglo de manos y pies.	Perifericos o Secundarios Cuidados para niños. Masajes corporales Servicios de bocadillos	Dependerá de: Gastos generales (servicios públicos, gastos de productos y el salario de los empleados). Masajes corporales Demanda de servicios Sala de tareas Venta de bocadillos Venta de productos	
		8.- Red de Asociados	
		Supliores de utensilios de bellezas Supliores de productos de bellezas Agencia de reclutamiento Tienda de juegos infantiles Suplioes de alimentos y bebidas	



Capítulo IV

Evaluación del Modelo Pre Diseñado

Capítulo IV.- Evaluación del Modelo Pre Diseñado

En esta sección del trabajo, se realizará una evaluación detallada del modelo de negocios previamente diseñado; la cual, consistirá en la muestra del modelo a los posibles para identificar sus reacciones ante la propuesta, conocer sus opiniones, aceptar sugerencias de cambios y mejoras que consideren importantes.

La evaluación realizada en formato de entrevista abierta apoyada por la exposición del modelo, permitirá determinar cuáles aspectos del negocio necesitan ser perfeccionados e identificar si existe la necesidad de incluir nuevos elementos a la propuesta planteada.

Esta etapa del diseño del modelo de negocios tiene la finalidad de comprobar que la idea de negocios planteada en principio, realmente satisface una necesidad y cumple con las expectativas de los futuros clientes. Es una de las etapas más importantes del diseño, ya que a través de ella se obtiene una perspectiva fresca e innovadora que permite moldear el modelo construido según lo que el cliente desea, convirtiendo el modelo en un negocio de viabilidad garantizada.

1.- Testeo

En esta etapa del periodo de evaluación del modelo de negocios pre diseñado se procede a mostrar de manera gráfica el modelo diseñado hasta el momento a los posibles clientes para conocer su perspectiva acerca del mismo, identificar la

posibilidad de consumo de servicio y validar que la propuesta y las ventajas ofrecidas sean percibidas por el cliente como útiles o excepcionales.

La gráfica del modelo utilizado para mostrar a las clientas, contiene en detalle los componentes de la idea que se consideraron imprescindibles para el desarrollo del negocio según la naturaleza de las actividades a realizar.

2.- Pivoteo

En esta sección se detallaran las observaciones realizadas por las posibles clientas luego de analizar la gráfica del modelo de negocios pre diseñado. Además, se va a detallar claramente cuáles fueron las observaciones y sugerencias que fueron identificadas en el procedimiento de testeo.

Estas sugerencias planteadas serán tomadas en cuenta para la elaboración de un modelo ajustado que abarque todas las necesidades identificadas de los clientes y logre superar sus expectativas, mediante la oferta de un servicio excepcional que sea distintivo y logre atraer los clientes y fidelizarlos.

A continuación, una serie de sugerencias y cambios al modelo:

- ✓ Especificar los medios por los cuales se realizará la programación de citas: se harán por vía telefónica y la página web del centro.
- ✓ Agregar niños (as) al segmento de clientes.
- ✓ Eliminar la sala de tareas de la propuesta de valor, pues consideraban la propuesta no encajaba con el servicio rápido y el ambiente de recreación de los niños.
- ✓ En la propuesta de valor se agrega el servicio de wi-fi gratuito.

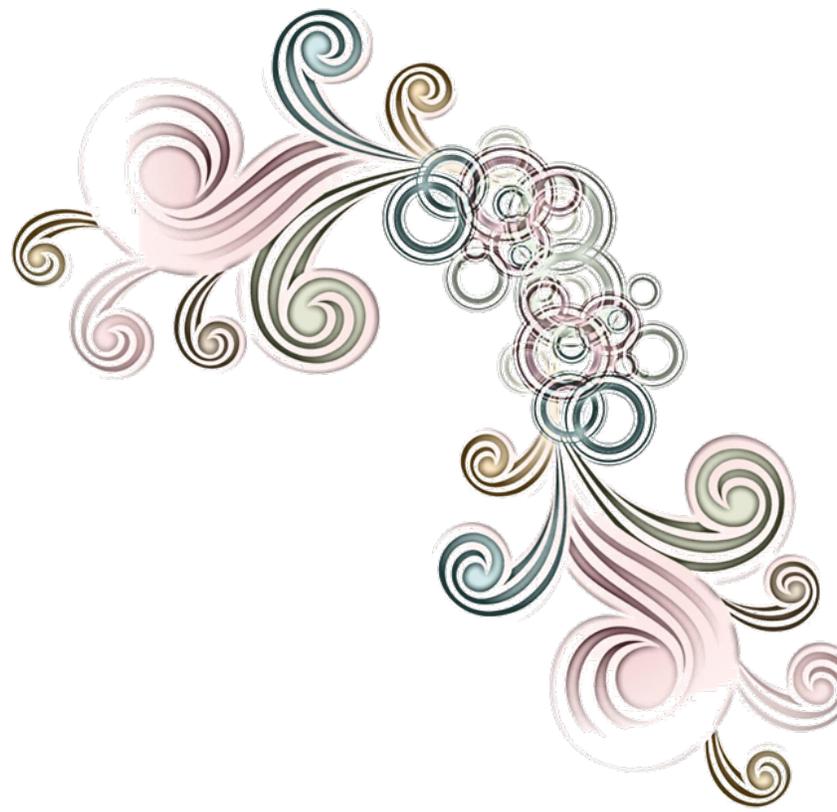
- ✓ En el componente de las ventajas se agregó: la disponibilidad de parqueos (pues es una necesidad presente en la mayoría de centros de belleza del país en la actualidad); se incluye Happy Hours de ofertas los martes y miércoles; actividades educativas y recreativas para niños.
- ✓ Entre los canales se hicieron las siguientes recomendaciones: agregar la publicidad exterior, boca en boca, volanteo, prensa y televisión.
- ✓ En las actividades clave, cambiar la capacitación de personal por la capacitación continua del personal técnico y eliminar el cuidado de niños.
- ✓ En los flujos de ingresos se agrega el alquiler de espacios para publicidad de productos y se elimina la sala de tareas.
- ✓ En la sección de costos fijos se agrega el gasto de tele cable e internet.

3.- Modelo Ajustado

LBM Canvas

MODELO DE NEGOCIO

1.- Problemas Clientas que no tienen quien cuide sus hijos. Mujeres preocupadas por sus hijos cuando van al salón de belleza, y no tienen control sobre estos mientras le atienden. Poca disponibilidad de tiempo. Escasa variedad de servicios. Precios elevados	2.- Solución Un lugar amplio y cómodo en un ambiente cálido, tranquilo y limpio; que ofrece la comodidad a las clientas de recibir una atención personalizada, y al mismo tiempo cuidamos sus hijos. Venta de bocadillos Programación de citas via telefonica y pagina web.	4.- Propuesta de valor Sala de espera. Atención de niños. Actividades educativas para niños. Wi-fi gratuito	5.- Ventaja Estilismo profesional. Personal altamente calificado. Precios asequibles. Servicios de bocadillos Cuidados de niños. Disponibilidad de parqueo Happy Hours de ofertas recreativas para niños	3.- Segmentos clientes Mujeres: Jovenes Adultas Niños (as)
10.- Costos Costos fijos Internet Tele cable La renta La luz El agua El teléfono Salario del personal		9.- Flujo de Ingresos Dependerá de: Gastos generales (servicios públicos, gastos de productos y el salario de los empleados). Masajes corporales Demanda de servicios Venta de productos Venta de bocadillos Alquiler de espacios para publicidad de productos.		6.- Actividades Claves Venta de productos Servicio rápido Promocionar el negocio Capacitación continua del personal tecnico.
11.- EMPRESA Basico o central Cuidado y atención del cabello. Arreglo de manos y pies.		7.- canales Redes sociales Pagina web Vía telefónica Publicidad exterior Boca a boca Volanteo Prensa Television		8.- Red de Asociados Suplidores de utensilios de bellezas Suplidores de productos de bellezas Agencia de reclutamiento Tienda de juegos infantiles Suplidoes de alimentos y bebidas



Capítulo V

Plan para la aplicación del Modelo

V.- Plan para la aplicación del Modelo

En esta parte del diseño de modelo de negocios se va exponer la finalidad que se persigue con la aplicación del modelo de negocios y los pasos con los cuales se pretende poner en marcha el modelo en la sociedad dominicana.

Las etapas de aplicación del modelo se van a detallar según el orden de prioridad de los aspectos del negocio, para garantizar que la aplicación y ejecución del mismo se realice correctamente y garantice que los procedimientos señalados sean los adecuados para que el lanzamiento del negocio se lleve a cabo de manera eficaz contribuyendo así con la permanencia y crecimiento del negocio en el largo plazo.

1.-Objetivos.

- Aplicar el diseño de modelo de negocio para la creación de un salón de belleza con servicios complementarios en un periodo meta de un año.
- Apertura del establecimiento en el sector de Las Praderas, Santo Domingo, República Dominicana.
- Aportar una idea innovadora al sector de emprendimiento comercial de la República Dominicana.
- Ofrecer servicios que satisfagan necesidades evidentes de las posibles clientas.
- Contribuir a la generación de empleos dignos, que eleven la calidad de vida de vida de los dominicanos.

2.- Etapas para la aplicación

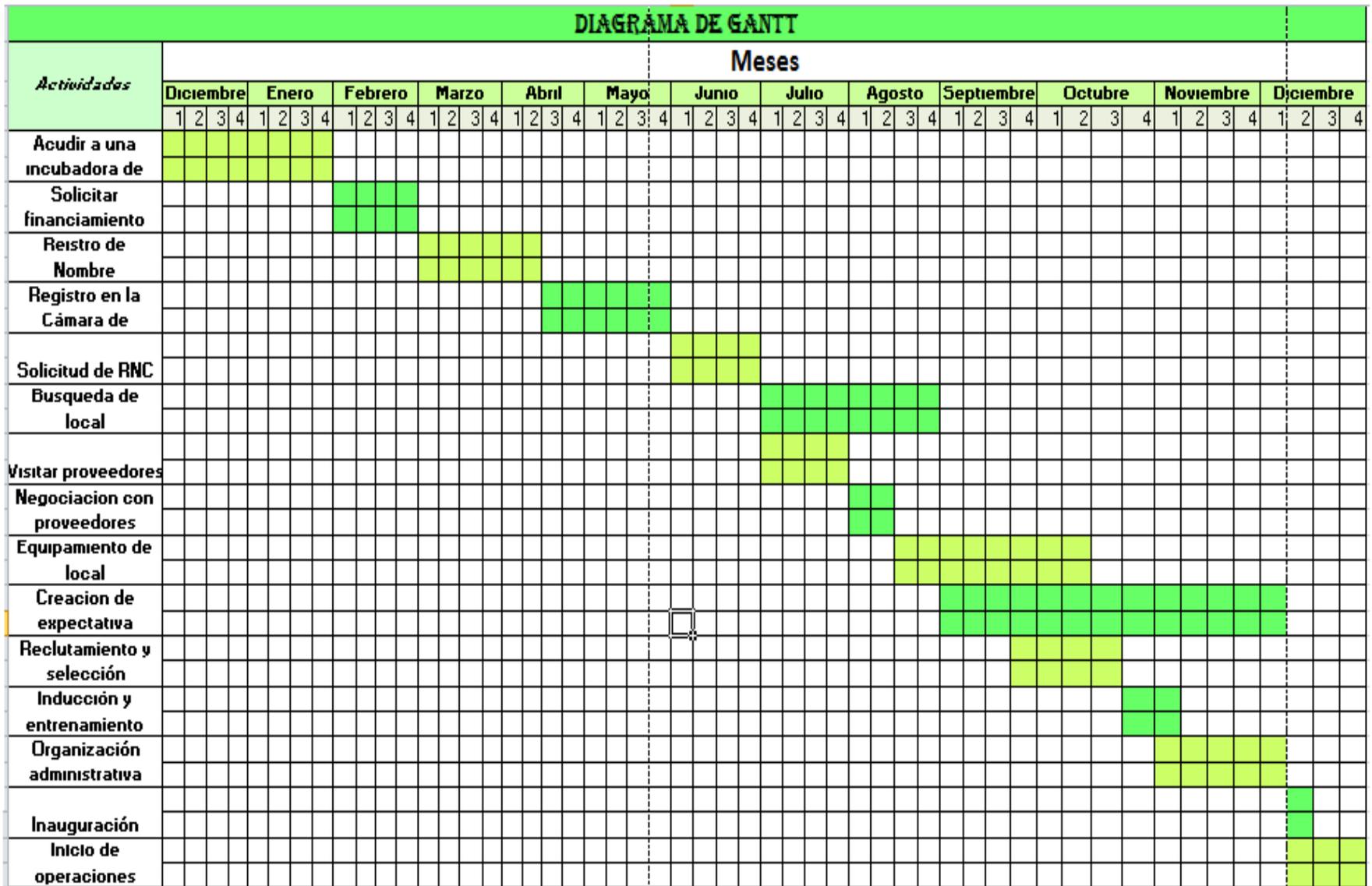
En la siguiente sección se va a describir de manera detallada las etapas que se sugieren para la ejecución o puesta en marcha de la idea de negocios propuesta en el diseño del modelo. Además, se definirá el orden lógico a seguir para la aplicación de las mismas hasta el momento de consolidar la idea.

Las etapas sugeridas son las siguientes:

- Acudir a una incubadora de negocios que proporcione el apoyo y orientación necesaria para ejecutar la idea de negocios y los requerimientos necesarios para la constitución y fortalecimiento de la misma en un medio protegido, con la finalidad de que sea desarrollada de manera exitosa.
- Solicitar financiamiento en una institución financiera que ofrezca bajas tasas de interés en favor del fortalecimiento de las Pymes.
- Completar todos los requerimientos necesarios para registrar el nombre comercial en ONAPI (Oficina Nacional de Propiedad Intelectual).
- Registrar los documentos legales en la Cámara de Comercio de Santo Domingo.
- Solicitar el Registro Nacional de Contribuyente (RNC) en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII); el cual constituye un número de identificación tributaria ante el Estado dominicano, que garantiza el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Buscar una ubicación exacta en el sector de Las Praderas, de fácil acceso y proximidad a los clientes, proveedores y futuros empleados.

- Recurrir a los proveedores de utensilios y mobiliarios necesarios para equipar el negocio y ponerlo en marcha. Además, de conocer las facilidades de pago que ofrecen y las políticas que emplean.
- Elegir los proveedores de mayor conveniencia y proceder a las negociaciones para el equipamiento del local.
- Acondicionar y equipar el establecimiento elegido según las necesidades de cada área del negocio, para garantizar el buen funcionamiento de cada una.
- Crear expectativa de apertura del nuevo negocio y los servicios que se ofrecerán a través de medios publicitarios (prensa, redes sociales, etc.).
- Proceder al reclutamiento y selección del personal idóneo para desempeñarse en cada área del negocio, acorde con las necesidades de cada una.
- Entrenamiento e inducción del personal elegido.
- Organización administrativa, establecimiento de políticas, reglas de comportamiento, establecimiento de estructuras y parámetros de control.
- Inauguración del salón de belleza, la cual consiste en el lanzamiento oficial al mercado. Con la finalidad de lograr un acercamiento con los posibles clientes y dar a conocer las informaciones de lugar acerca del negocio.
- Inicio de operaciones regulares.

3.- Diagrama de Gantt



Conclusiones

La generación de una idea de negocios requiere de un análisis del mercado y las necesidades de los clientes que han sido olvidadas y no están siendo atendidas como debieran. Este proceso de análisis debe ir acompañado de la observación y la empatía con el cliente, para poder identificar sus requerimientos.

La importancia de la ejecución de una idea de negocio innovadora que impacte de manera positiva a las personas involucradas radica en el énfasis que se haga en lo que el cliente desea, necesita y por lo que está dispuesto a pagar, con la finalidad de recibir un servicio de calidad superior, a buen precio, en el lugar y momento oportuno.

En un mercado donde se brinda un servicio similar al deseado y existen diferencias poco notables en la industria, se debe agregar elementos distintivos que agreguen valor a los clientes y permita ir más allá de sus expectativas, con el objetivo de atraer posibles clientes, fidelizarlos y que estos a la vez recomienden el negocio a sus seres allegados y así sucesivamente.

La propuesta de valor de un negocio consiste en identificar los beneficios que proporcionará el servicio y la manera en que ayudará a los clientes a satisfacer una necesidad básica o realizar alguna actividad. En ella se plantea de forma específica la oferta futura y su utilidad.

Al momento de crear un negocio, lo primordial y primer paso a tomar en cuenta es identificar una necesidad latente del mercado, luego diseñar una respuesta acertada a dicha necesidad previamente identificada, plantear la propuesta de valor, identificar a los posibles clientes, como llegar a ellos y mantenerlos.

En el proceso de desarrollo de una idea de negocio, la opinión y percepción de los clientes respecto al producto o servicio son esenciales, pues estos son la columna vertebral de cualquier negocio, ya que son la fuente de ingreso que permitirá a la empresa permanecer en el tiempo.

Muchas personas tienen la errada creencia de que deben elaborar un plan de negocios antes de ejecutar una determinada idea. Resulta que lo más importante en el proceso de creación, es tener una propuesta que sea validada por los clientes y que a la vez se identifiquen con la misma, luego determinar la forma en que operará la empresa y los elementos distintivos que ofrecerá.

Por lo tanto, es necesaria la utilización de un modelo de negocios; pues esta herramienta permite identificar los componentes clave para definir una idea de negocio y garantizar la comprensión a terceros. Además, ayuda al emprendedor a determinar los elementos con los que cuenta para iniciar su negocio, las modificaciones que debe realizar y comprobar que su idea lleva el rumbo correcto hacia el éxito y posicionamiento en el mercado.

Recomendaciones

Actualmente las empresas de servicios de República Dominicana están presentando deficiencias y las mismas parten de no saber en verdad lo que el cliente exige. Para que un proyecto pueda funcionar se debe recoger información real desde la opinión del cliente para así realizar un modelo de negocio efectivo.

Al concluir este monográfico nos damos cuenta de que, aparte de mejorar el servicio de instituciones existentes, hay formas de crear nuevas instituciones que brinden un buen servicio sirviendo de ejemplo para muchas existentes en el mercado. Esas nuevas instituciones pueden venir de ideas brillantes de muchos jóvenes que necesitan de la ayuda de instituciones que impulsen el emprendimiento, ayudando esto a activar la economía en el país. Estos jóvenes han hecho grandes modelos de negocios, mas no han obtenido el verdadero respaldo que se merecen.

Nuestra República puede convertirse en una mejor nación si se implementan mejoras tanto en los incentivos a las empresas como el apoyo al talento de los jóvenes.

Bibliografía

Libros de texto:

Charles W. L Hill, Gareth Jones, Administración estratégica: un enfoque integrado. (9na Edición) México: Mc Graw Hill

Philip Kotler, Gary M. Armstrong, Fundamentos de Marketing. (6ta. Edición). Monterrey, México: Prentice Hall.

Isidro Laso Ballesteros, Marta Iglesias Meléndez, Internet, comercio colaborativo y Comercio: nuevos modelos de negocio.

John Mullins, Randy Komisar, Mejorando el modelo de negocio, como transformar su modelo de negocio en un plan B viable, Profit editorial.

Andy Freire, Pasión por emprender, Ediciones Granica S,A, España, 2004

Christopher Lovelock – Jochen Wirtz, Marketing de Servicios: Personal tecnología estrategia. Pearsom Prentice Hall. 2009

De la idea a tu empresa – Servulo Anzola – Mc Graw Hill -2005

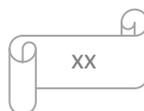
Emprendedor de Éxito – Rafael Alcaraz R – Mc Graw Hill -2006 .

Empresarismo –Kathelen All – McGraw Hill -2012

Generación de modelos de negocios –Alexander Osterwalder

The lean Start Up – Eric Ries

Innovación Empresarial –Rodrigo Varela-Pearson – Tercera Edición- 2008



Referencias electrónicas:

[wiki.ideas.org.ve/images/d/d7/CANVAS Social \(Ideas 2012\).pdf](http://wiki.ideas.org.ve/images/d/d7/CANVAS_Social_(Ideas_2012).pdf)

[3 ejemplos de modelos de negocio innovadores | Ciberopolis](#)

[8 modelos de negocio | SoyEntrepreneur](#)

[Cómo definir tu Modelo de Negocio: versión pdf | Advenio](#)

<http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/innovacion-modelo-negocio.pdf>

[How Designers Think: The Design Process Demystified - Bryan Lawson - Google](#)

Libros

[ScienceDirect.com - Procedia - Ciencias Sociales y del Comportamiento - Creatividad e Innovación en la Enseñanza Business 2010 Aplicación de DesignThinkingto Business](#)

http://biologiaygeologia.org/unidadbio/a_ctma/u0_medio/u0_t1medio/el_concepto_de_modelo.html

http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.htm

http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html

http://biologiaygeologia.org/unidadbio/a_ctma/u0_medio/u0_t1medio/el_concepto_de_modelo.html Recuperado el 21 de junio, 2013.

http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html Recuperado el 21 de junio, 2013.

http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html, Recuperado el 23 de junio, 2013.

<http://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/> Recuperado el 24 de junio, 2013.

[http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20ODE%20EMPREDURISMO/Generacion de Modelos de Negocios.pdf](http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20ODE%20EMPREDURISMO/Generacion%20de%20Modelos%20de%20Negocios.pdf) Recuperado el 24 de Junio

<http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/no%205/modelosdenegocioeninternet1.htm> Recuperado el 26 de junio 2013.

<http://iesde.blogspot.com/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>, recuperado el 30 de junio 2013.

<http://blog.thinkandcloud.com/modelo-canvas-un-lienzo-para-crear-tu-plan-de-empresa-2/>, recuperado el 30 de junio 2013.

<http://www.esenciadospuntocero.com/tag/modelodenegocio-canvas-business-model-canvas/>, recuperado el 30 de junio 2013.

[http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20ODE%20EMPREDURISMO/Generacion de Modelos de Negocios.pdf](http://www.seescyt.gov.do/baseconocimiento/PRESENTACIONES%20TALLER%20ODE%20EMPREDURISMO/Generacion%20de%20Modelos%20de%20Negocios.pdf), recuperado el 30 de junio 2013.

Business Model Canvas: Aprende a crear modelos de negocio, por **Xavi Sanchez**, <http://www.emprenderalia.com/aprende-a-crear-modelos-de-negocio-con-business-model-canvas/>, recuperado el 30 de junio 2013.

<http://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-empreedores/> Recuperado el 1 de Julio.

<http://jcvalda.wordpress.com/2013/02/12/las-5-etapas-de-diseno-de-modelo-de-negocio/> Recuperado el 11 de julio 2013

<http://www.emprendepyme.net/beneficios-de-la-capacitacion-para-las-empresas.html>, Recuperado el 4 de julio 2013.

<http://preparacionyevaluacionproyectos.blogspot.com/2010/12/identificacion-del-problema.html> Recuperado el 15 de julio del 2013

Anexos

Anexo 1.-
Anteproyecto



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Administración**

“Diseño de un modelo de negocio para la creación de un salón de belleza con servicios complementarios, Santo Domingo, República Dominicana, año 2013”

Sustentantes:

Mabel Báez Jorge	2009-1703
Lisselott Ramírez Abreu	2009-1951
Bianca Carolina Mercedes Sánchez	2009-2113

Asesor Titular:

Ing. Juan Enrique Rosales

Asesor Auxiliar:

Lic. Margarita Abreu

**Anteproyecto de la Monografía para optar por el título de
Licenciado en Administración de Empresas**

Distrito Nacional, República Dominicana
Junio, 2013

1. Selección del Tema.

Diseño de un modelo de negocio para la creación de un salón de belleza con servicios complementarios, Santo Domingo, República Dominicana, año 2013.

2. Planteamiento del problema.

Un salón de belleza es un lugar en donde las personas que suelen acudir encuentran servicios encaminados a satisfacer sus necesidades estéticas, así como la búsqueda de relajación. Este tipo de establecimiento tiene como finalidad principal promover el cuidado de la imagen personal.

En la actualidad, República Dominicana encabeza la lista de naciones en que los salones de belleza son visitados con mayor frecuencia que en el resto de otras regiones. En consecuencia, se ha determinado que las mujeres dominicanas gastan entre un 12% y un 15% por encima de los egresos que destinan para los alimentos de la familia⁵².

En los últimos años, se ha proliferado en la sociedad dominicana una tendencia a mantener una buena imagen, que por lo general se traduce en una competencia de estatus. Se estima que el gasto en salones de belleza es un “ítem” obligatorio de la canasta familiar, porque se incluye como gasto recreativo, cuando realmente la visita a un salón se ha convertido en un requisito de algunas empresas.⁵³

⁵²Cándida Acosta, Salones de Belleza tienen detrás grandes industrias, Listín Diario, Recuperado el 1 de junio, 2013 <http://new.elmasacre.com/?m=noticias&s=economicas&articulo=12929>

⁵³Cándida Acosta, Salones de Belleza tienen detrás grandes industrias, Listín Diario, Recuperado el 1 de junio, 2013 <http://new.elmasacre.com/?m=noticias&s=economicas&articulo=12929>

La imagen personal de la mujer se ha constituido un elemento predominante en su vida, pues los niveles de exigencia y la cultura de proyectar bienestar, ya sea emocional o económico son cada vez más frecuentes.

Esta juega un sin número de roles en la sociedad, que demandan de ella lo mejor de sí y un alto nivel tanto de entrega como compromiso. Por consiguiente, cada día luchan por su independencia económica, mantener su familia unida y alcanzar la máxima superación en todos los sentidos.

La mayoría de las clientas que habitualmente acuden a los salones de belleza son mujeres jóvenes y adultas que tienen una necesidad en común, y es que buscan un servicio completo y rápido, en el cual puedan ahorrar tiempo. Por lo tanto, el salón que le brinde la oportunidad de adquirir servicios complementarios que ayuden a sus clientes a tener un mejor uso de tiempo se destacará del resto de la competencia y será el preferido.

Es imposible ignorar las evidentes expresiones de inconformidad relacionada a los servicios que en la actualidad se ofrecen de manera indistinta en los salones de belleza dominicanos, así como la falta de profesionalidad que caracteriza a un sin número de establecimientos de la mencionada actividad económica.

En respuesta a la necesidad percibida y nuestro deseo de emprender, hemos identificado una oportunidad de negocios que implica satisfacer los requerimientos y expectativas de esta rama de actividad.

El modelo de negocio que proponemos busca satisfacer los requerimientos de las clientas, ofreciéndoles calidad, estética profesional y servicios adicionales que no

son frecuentes en el mercado dominicano. Un elemento innovador y distintivo del negocio será el cuidado de los niños, en un área del establecimiento especialmente diseñada para ello.

Este tipo de servicios representa la solución a la necesidad que tienen las madres ocupadas, que no tienen un lugar o persona a quien confiarle sus hijos al momento que desean acudir al salón para arreglarse, garantizándoles así una experiencia grata y relajante que incidirá en la frecuencia de sus visitas al establecimiento.

3. Objetivos de la investigación.

a) Objetivo General

Diseño de un modelo de negocio para la creación de un salón de belleza con servicios complementarios.

b) Objetivos específicos.

- Identificar las características de los modelos de negocios.
- Delinear los elementos centrales del tipo de negocio de salón de belleza con servicios complementarios.
- Elaboración de la primera versión del modelo de negocios.
- Pre diseñar un modelo de negocios.
- Evaluar el modelo de negocio pre diseñado a nivel de clientes.
- Proponer un modelo definitivo.
- Establecer un plan para la aplicación del modelo.

4. Justificación de la investigación.

Justificación teórica:

Un ámbito o aspecto no explotado en este negocio es el de ofrecer servicios complementarios como: áreas de cuidados para niños, sala de tarea y un minibar el cual le suministre productos solicitados por los clientes.

Justificación metodológica:

Se va a utilizar el diseño de modelo de negocio ya que vamos a implementar la oferta de servicios complementarios a los clientes para de esta manera lograr la satisfacción de los mismos.

Justificación practica:

Con esta investigación se busca concluir nuestro trabajo de grado y aportar una idea innovadora al sector del cuidado personal en nuestro país.

5. Tipos de investigación.

- **Documental:** Se utilizará este tipo de investigación ya que nos apoyaremos en fuentes de carácter documental, pues utilizaremos ensayos de revistas y periódicos, y también utilizaremos la web como fuente importante de información. Todos relacionados con información existente de salones de belleza.
- **Descriptiva:** Con este tipo de investigación conoceremos las situaciones, costumbres y actitudes que predominan a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas relacionados con los salones de belleza de nuestro país.
- **Correlacional:** Se medirá el grado de relación entre el salón de belleza y los servicios complementarios como área de cuidados para niño, entre otros posibles servicios.
- **Explicativa:** Mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto demostraremos la importancia que tiene la implementación de este nuevo modelo de negocio.

6- Marcos de referencia.

Marco teórico

En República Dominicana la mitad de la población femenina va cada semana al salón. Las mujeres que viven en las zonas urbanas del país, donde está el 70% de la población total, van al menos una vez a la semana y los productos de belleza son parte de la etnia dominicana. **Marina Ortiz y Gerald F. Murray (2012).**

Según Gerald Murray los salones de belleza constituyen un universo cerrado en el que los hombres dominicanos ignoran prácticamente todo; es un centro de socialización con sus reglas y comportamientos que también evoluciona. Estos establecimientos atraen a las mujeres a invertir entre un 10% y un 12% de su salario, mientras más alto es el nivel de ingresos más elevado es el gasto en que incurren. En la mayoría de los casos, las madres llevan a sus hijas al salón para estilizarles el pelo y enseñarles desde pequeñas a cuidar su imagen.

Los servicios de belleza son altamente demandados debido a una serie de factores como son la expansión urbana y la inserción de la mujer en el mercado laboral. Por esta razón, es común que las mujeres acudan al salón de manera masiva los fines de semana, con la finalidad de prepararse para el inicio de la semana laboral.⁵⁴ En consecuencia, se afirma que el pelo constituye un elemento

⁵⁴ Gabriela Read, Salones de belleza; un fenómeno económico y social cotidiano, <http://www.lalupa.com.do/2013/02/5549/>, recuperado el 2 de junio, 2013.

muy importante en la conformación e integración de la personalidad individual, así como el ethos social.⁵⁵

Marco Conceptual

Modelo de negocio: también conocido como diseño de negocio, se conoce como la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía.⁵⁶

Salón de belleza: es un establecimiento comercial que ofrece a sus clientes tratamientos para el embellecimiento, conservación e higiene de la piel, con el fin primordial de promocionar la imagen saludable de sus clientes. Los salones de belleza deben estar atendidos y dirigidos por expertos a los que se denomina esteticistas.⁵⁷

Servicios: son actividades identificables, intangibles y percederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un desempeño o un esfuerzo que implican la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos;

⁵⁵ Redacción voz diaria, <http://vozdiaria.com.do/noticias/etc/10244/%E2%80%9Cpelo-malo-pelo-bueno%E2%80%9D>, recuperado el 2 de junio, 2013

⁵⁶ <http://definicion.de/modelo-de-negocio/>, Recuperado el 4 de junio, 2013.

⁵⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Sal%C3%B3n_de_belleza, Recuperado el 4 de junio, 2013.

constituyen el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.⁵⁸

Servicios complementarios: Son aquellos que apoyan la venta de un bien o servicio, amplían los beneficios brindados y generan valor para el cliente.

Cliente: es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.⁵⁹

Necesidad: Estado de carencia percibida que puede ser física o mental del que es difícil sustraerse porque genera una discrepancia entre el estado real y el deseado.⁶⁰

Expectativa: Se conoce como la certeza o deseo de que algo suceda. Es una suposición centrada en el futuro que puede ser realista o no. Un resultado menos ventajoso ocasiona una decepción.⁶¹

Cuidado Personal: comprende aquellas habilidades relacionadas con el aseo, la comida, el vestido, la higiene y el aspecto personal. Actualmente en nuestra sociedad, donde la imagen es tan importante para las relaciones personales, una apariencia externa descuidada puede ser suficiente para producir un rechazo social que impida la inclusión en la comunidad. En la vivienda es donde se ha de

⁵⁸<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>, Recuperado el 4 de junio, 2013.

⁵⁹<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>, recuperado el 5 de junio, 2013.

⁶⁰<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidad-definicion.html>, recuperado el 5 de junio, 2013.

⁶¹<http://es.wikipedia.org/wiki/Expectativa>, recuperado el 5 de junio, 2013.

desarrollar el cuidado de uno mismo y en donde se han de potenciar todas las habilidades y destrezas de la autonomía personal.⁶²

Belleza: Es definida como un valor estético subjetivo y abstracto, que los seres humanos perciben con sus sentidos como algo agradable, en mayor o menor grado, en todo lo creado, en forma natural o cultural.

Imagen: este concepto tiene su origen en el latín *māgo* y permite describir a la figura, representación, aspecto o apariencia de una determinada cosa.⁶³

Establecimiento: Un establecimiento es aquel lugar en el cual se ejerce una actividad comercial, industrial o profesional. Un establecimiento comercial es la tienda se puede hallar servicios u objetos a la venta, asimismo es conocido como punto de venta y como comercio.⁶⁴

Nursery o Guardería: son generalmente escuelas infantiles, establecimientos educativos, de gestión pública, privada o concertada (privada de gestión pública), en las que se forma a niños. Los encargados de supervisarlos son profesionales en el área de la educación tempranal y su trabajo consiste no sólo en supervisar a los niños y proveerles de los cuidados necesarios de su edad, sino también en alentarlos a aprender.⁶⁵

Design Thinking Process: se trata de una disciplina que usa la sensibilidad y métodos para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable puede convertir en

⁶² http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa_discusi%C3%B3n:Cuidado, recuperado el 5 de junio, 2013. personal

⁶³ <http://definicion.de/imagen/>, recuperado el 5 de junio 2013.

⁶⁴ <http://www.definicionabc.com/general/establecimiento.php>, recuperado el 5 de junio 2013.

⁶⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Guarder%C3%ADa>, recuperado el 5 de junio 2013.

valor para el cliente y en una oportunidad para el mercado.⁶⁶ Además, se basa en enfrentar los problemas de gestión y de desarrollo de negocio.⁶⁷

Marco Espacial

El modelo de negocio se llevará a cabo en la República Dominicana, tomando como punto de referencia Santo Domingo, Distrito Nacional.

Marco Temporal

El modelo de negocio se desarrollará en el año 2013.

⁶⁶<http://www.guioteca.com/emprendimiento/design-thinking-la-herramienta-de-moda-en-innovacion/>, recuperado el 5 de junio 2013.

⁶⁷<http://www.deinterfaz.com/blog/design-thinking-estrategia-empresarial-que-piensa-en-el-diseno>, recuperado el 5 de junio 2013.

7. Métodos, Procedimientos y Técnicas de la investigación.

Método de observación:

Este método nos ayudara a recolectar información referente al tema que estamos estudiando. Podremos conocer más a fondo la relación que tiene el cliente con este servicio y que otras cosas necesita realmente para complementar el servicio de belleza.

Método inductivo:

El primer paso de este método es la observación para, con los datos que podemos reunir con esta, llegar a conclusiones que nos ayuden a mejorar el servicio de belleza y saber realmente cuales son los servicios complementarios que los clientes necesitan.

Método de análisis:

Con este método conoceremos cada una de las partes que conforman esta necesidad en la sociedad dominicana, y al conocerlas podremos dar con la solución que puede satisfacer esta necesidad de servicios complementarios en un salón de belleza.

b) Procedimientos y Técnicas

Encuestas

Se va a realizar encuestas a una determinada muestra de la población para de esa manera evaluar y obtener las informaciones necesarias sobre el salón de belleza con servicios complementarios como el área de cuidados para niños, entre otros.

Cuestionarios

Debido a que para la encuesta se debe tener un cuestionario ya que facilita el adquirir la información que se necesita, estas deben ser coherentes y organizadas para el mejor beneficio de las mismas.

Entrevistas

Ya que por medio de esta logramos obtener una fuente más directa y adquirir sugerencias positivas para el salón con servicios complementarios.

Investigación bibliográfica

Aprovecharemos al máximo toda la información para darle una perspectiva diferente a la investigación.

Investigación en Internet

Se explorara las fuentes en línea, ya que esta nos ofrece más rapidez y veracidad de las informaciones

Desing thinking process. Es una técnica muy buena para obtener la información y luego analizarla para realizar una evaluación de la misma.

8. Índice de Contenidos

Capítulo I- Marco Conceptual

1. Modelos de Negocios para Emprendimiento y creación de Empresas
 - Tipos
 - Ventajas
 - Evolución

2. Modelo Canvas
 - Enfoque
 - Componentes
 - Ventajas

3. Modelo Lean Canvas
 - Enfoque
 - Componentes
 - Ventajas

4. Modelo J.E.R. Canvas
 - Enfoque
 - Componentes
 - Ventajas

5. Etapas para la Aplicación de un modelo de negocios a un Emprendimiento

Capítulo II.- Descripción del tipo de Negocio de Salón de Belleza con servicios complementarios.

- .1.- Características
- .2.- Industria o mercado
- 3.- Tendencias
- 4.- Clientes / Consumidores
- 5.- Competidores
- 6.- Tecnología
- 7.- Otros aspectos relevantes

Capítulo III.- Pre diseño del modelo

- 1.-Definición del tipo de modelo de negocio a utilizar
- 2.- Definición de los componentes del modelo de Negocios
- 3.- Definición de Segmento de Clientes
- 4.- Identificación del problema al resolver
- 5.- Identificación de la posible solución
- 6.- Validación del problema y la solución
- 7.-Propuesta de valor
- 8.- Elaboración de los componentes del modelo
- 9.- Modelo prediseñado

Capítulo IV.- Evaluación del Modelo Pre Diseñado

1 Testeo

.2 Pivoteo

.3 Modelo Ajustado

Capitulo V.- Plan para la aplicación del Modelo

1.- Objetivos

2.- Etapas

Conclusiones y Recomendaciones

8. Fuentes de la investigación

a) Fuentes Primarias

Se utilizarán fuentes primarias, pues se cuenta con la colaboración de posibles clientes, proveedores y la futura competencia.

b) Fuentes Secundarias

Se utilizarán los aportes con cita que han realizado los diversos autores acerca del tema objeto de estudio.

c) Fuentes Terciarias

Se utilizará como auxilio para la investigación las bases de datos y estadísticas, que están disponibles a nivel de las instituciones del gobierno de la República Dominicana, con la finalidad de obtener información oportuna y relevante acerca del tema en cuestión.

9. Bibliografía

Charles W. L Hill, Gareth Jones, **Administración estratégica**: un enfoque integrado. (9na Edición) México: Mc Graw Hill

Philip Kotler, Gary M. Armstrong, Fundamentos de Marketing. (6ta. Edición). Monterrey, México: Prentice Hall.

Isidro Laso Ballesteros, Marta Iglesias Meléndez, Internet, comercio colaborativo y Comercio: nuevos modelos de negocio.

John Mullins, Randy Komisar, Mejorando el modelo de negocio, como transformar su modelo de negocio en un plan B viable, Profit editorial.

Andy Freire, Pasión por emprender, Ediciones Granica S,A, España, 2004

Christopher Lovelock – Jochen Wirtz, Marketing de Servicios: Personal tecnología estrategia. Pearsom Prentice Hall. 2009

De la idea a tu empresa – Servulo Anzola – Mc Graw Hill -2005

Emprendedor de Éxito – Rafael Alcaraz R – Mc Graw Hill -2006 .

Empresarismo –Kathelen All – McGraw Hill -2012

Generación de modelos de negocios –Alexander Osterwalder

The lean Start Up – Eric Ries

Innovación Empresarial –Rodrigo Varela-Pearson – Tercera Edición- 2008

[wiki.ideas.org.ve/images/d/d7/CANVAS Social \(Ideas 2012\).pdf](http://wiki.ideas.org.ve/images/d/d7/CANVAS_Social_(Ideas_2012).pdf)

[3 ejemplos de modelos de negocio innovadores | Ciberopolis](#)

[8 modelos de negocio | SoyEntrepreneur](#)

[Cómo definir tu Modelo de Negocio: versión pdf | Advenio](#)

<http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/innovacion-modelo-negocio.pdf>

[How Designers Think: The Design Process Demystified - Bryan Lawson - Google Libros](#)

[ScienceDirect.com - Procedia - Ciencias Sociales y del Comportamiento - Creatividad e Innovación en la Enseñanza Business 2010 Aplicación de DesignThinkingto Business](#)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>

<http://www.google.com.do/>

<http://www.monografias.com/>

Anexo 2.-

Respuestas de las Entrevistas

Persona No.1

Celin Rodríguez

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Realmente en el salón que visito ahora mismo mi experiencia es relativamente buena porque me arreglan bien.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Si, aunque a veces voy y ella me dice que está lleno, que tiene gente por ahí y yo necesitando con urgencia atenderme. Y para el colmo con solo tres personas sentadas.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Área de masajes, spa, arreglo de pies y manos, agua porque es muy importante, un área donde te puedas distraer mientras esperas el turno. O sea un área que no sea en el mismo lugar donde te están arreglando porque entonces tú tienes que estar ahí mirándose las caras nada más y si se juntan dos mujeres chismosas; no me gusta estar escuchando, ya que es muy incómodo.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón.

Algo que me obstaculiza un poco es el niño porque no podría relajarme, y me preocupa llevarme el niño al salón y que me estén arreglando y el vea un celular mal puesto o rolos y los cepillos los coge, y yo lo que quiero es pararme a darle una pela. Ese muchacho es un terremoto ahora el esta mas necio que antes. También tener que esperar tanto y que no haya mucho personal que atienda.

Persona No.2

Jean Hernández

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Mi experiencia es muy buena porque me tratan muy bien.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Sí, porque me arreglan súper bien y es económico y hasta si no tengo dinero me lo fía.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Me gustaría recibir agua, café, que tenga aire acondicionado, televisor o un área de espera entretenida etc.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón.

Cuando llega una visita de sorpresa que ya no se puede ir al salón.

Persona No.3

Mildred Ramírez

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Voy a un salón pequeño atendido por su dueña en su casa. No cuenta con todas las comodidades pero si hay una atención personalizada y un buen arreglo del pelo, uñas (pies y manos)

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Si me siento cómoda, sin embargo me gustaría que sea un lugar más acogedor y con algunas facilidades.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Una cafetería o ventas de snacks y bebidas
Una sala de espera
Revistas y periódicos actualizados
Varias estilistas y equipos para poder salir arreglada en menos tiempo
Horarios a primera hora de la mañana y hasta entrada la noche incluyendo fines de semana y días feriados
Que acepten todas las tarjetas de créditos y otros instrumentos de pago

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Poco tiempo
Sin efectivo
Problemas con el pelo
Problemas con los productos usados en el Salón

Persona No.4 Rubidania Polanco

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

5. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Es muy bueno a pesar de las condiciones en el que se encuentra, me atienden bien y el pelo me queda bonito.

6. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Si, aunque a veces me siento incomoda porque hace mucho calor y una de las chicas que arregla hala mucho.

7. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Aire acondicionado, una persona que de verdad sepa arreglar los pies y manos, depilación con laser o cera, un área de espera entretenida, televisión, buena música y snacks.

8. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Cuando que cuidar a mi hermano especial, económicos, temperatura y que no esté de ánimos.

Persona No.5 Carolin Castillo

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

El salón de belleza que visito, está bien equipado y confortable, las estilistas son profesionales y arreglan muy bien, también dedican el tiempo necesario para arreglar a sus clientes (no apresuran el proceso para poder atender toda la clientela, hasta que no terminen por completo con una persona las demás que esperen) y además brindan un servicio personalizado. No obstante algo negativo que posee es como ya se sabe, lo tradicional de un centro de belleza es enterarse de los chismes del lugar, por ende me siento un poco incomoda ya que así como hablan de las demás, pueden hablar de mí cuando no esté presente.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Si hasta el momento me siento cómoda.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Lo primero es que me gustaría que establecieran un sistema de citas previas, donde se indique la hora y el día que voy asistir, ya que así sé que inmediatamente llegue me van atender, y me ahorraría mucho tiempo.

En otro sentido aparte del cuidado del pelo y el arreglo de uñas, me gustaría recibir en un mismo centro todos los servicios relacionados con el cuidado de la piel entre ellos:

- Hidratación y Exfoliación del cuerpo,
- Masajes anti-stress
- Depilaciones con cera y laser

También me gustaría que ofrecieran servicio a domicilio en caso de que se presente una emergencia y no pueda asistir al centro.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

- Cuenta con poco tiempo
- No asisten al salón porque quieren mantenerse en forma y saludable (y si van al salón es en balde puesto que sudaran el pelo)

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Le atienden bien, son muy amables. El servicio es bueno, pero tiene pocas comodidades. Le brindan café y jugo.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Sí, es muy bueno y agradable.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Área de masajes

Área de espera (con televisión y revistas actualizadas).

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Costo; ubicación; flexibilidad de horario; no tener con quien dejar los niños

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

En verdad las peluqueras son lentas, los precios no son juntos, siempre quieren realizarle procedimientos técnicos (tintes, alisados, etc.).

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

El trato es bueno y le brindan café.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Venta de bocadillos y bebidas.

Le atiendan desde que llegue y no tener que hacer turno.

Área para que cuiden niños.

Abran temprano.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

El principal problema se le presenta cuando su esposo no está en la casa y no tiene quien cuide a sus hijos.

Persona No.8

Grissell Martínez

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Es buena, le gusta el ambiente, comparte mucho. Pero no le gusta esperar y durar mucho tiempo.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Si, le tratan bien.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Masajes de relajación

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Las condiciones del clima.

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

- 1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?**

Es buena y agradable. Le sirve para relajarse y comentar los hechos.

- 2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?**

Si

- 3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?**

Masajes, le brinden picadera, entretengan a los clientes mientras esperan su turno.

- 4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?**

Tener muchos oficios en la casa.

No tener quien le cuide a sus bebes cuando su madre no puede ayudarle.

Persona No.10 Elizabeth Vásquez

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

- 1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?**

Es uno de sus lugares favoritos para relajarse.

- 2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?**

Sí.

- 3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?**

Poder hacer cita para no tener que hacer turno.

- 4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?**

Responsabilidades laborales

Responsabilidades con sus hijos, pues no le gusta llevarlos al salón.

Falta de tiempo.

Persona No.11 Ana González

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

- 1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?**

Buena, los servicios brindados son buenos. El nuevo salón al que asisto atienden muy bien a las personas, pero en el anterior no había suficiente personal para atender a la cantidad de clientes que había y era mucho el tiempo que perdía.

- 2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?**

Si.

- 3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?**

Que acepten la tarjeta American Express. Hay algunos salones que no aceptan esta tarjeta y muchos clientes la utilizan.

- 4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?**

Para las madres un obstáculo importante son los hijos que tienen y no encuentran quien los cuide. Además, para ir al salón con los niños sería un riesgo debido a los químicos fuertes que se utilizan allá lo que significa poner en riesgo la salud de los niños.

Persona No.12 Helin Grullón

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

- 1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?**

Muy buena

- 2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?**

Me siento muy cómoda en verdad.

- 3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?**

Estética, ventas de bebidas frías y depilación.

- 4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?**

El tiempo es un factor muy importante, por lo que puede también convertirse en un obstáculo para las clientas.

Persona No.13 Galia Ascencio

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Tengo muy buena referencia de mi salón de belleza, ya que asisto a este desde hace 16 años aproximadamente. Mi fidelidad se ha debido a la confianza que tengo para con mi cabello hacia sus estilistas, por la cercanía, rapidez, costo y diversidad de servicios ya que no tengo la necesidad de ir a varios lugares donde en uno me lo hacen todo.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Evidentemente siempre hay disponibilidad de peluqueras, son muy diversos en cuanto a lo que ofrecen: Cabello (cortes, peinados, tintes), Maquillaje, Depilación, Manicure, Pedicure, Masajes, venta de productos para el cuidado personal, tienen muy buenos precios.

La atención, localización y el mantenimiento del lugar son excelentes.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Ninguno. A mi entender en bastante completo.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

La disponibilidad de tiempo. Y la localización del lugar (Pienso, que influye mucho en que tan cerca o lejos este de tu casa ya sea por ahorro de combustible o tiempo.)

Persona No.14 *Elissiva Pérez*

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

Bueno es HORRIBLE; ya que todo salón es el centro de chisme local o residencial donde se localice, cada vez que sale una cliente la despedazan (en sentido figurado) y NO dudo que hagan lo mismo al momento que yo de la espalda cosa que me hace sentir ansiosa, también a la propietaria le fascina cambiar a las peluqueras parecería que lo hace por deporte. Al sol de hoy tengo 2 meses sin ir y créame cada vez que lo pienso me da ESCALOFRIOS, la ultima vez me hicieron un corte dejándome el lado izquierdo 2 pulgadas más largo que el derecho. (Que conste HIBA porque me queda a dos esquinas de mi casa).

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

No.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Todos

- Manicure etc.
- Faciales.
- Masajes (todo tipo).
- Depilación.

Todo esto realizado por personas capacitadas en estas áreas.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Límite de tiempo, muchas personas en espera, que la encargada de cierta área no este, falta de dinero, clima y horario de apertura o cierre del salón.

Persona No.15 *Frabel Ramírez*

Saludos estimados clientes, a continuación le haremos una entrevista, le pedimos ser lo más honestos posible en sus respuestas. Muchas gracias.

1. ¿Coméntenos acerca de su experiencia en el salón de belleza que vas?

El salón de belleza que visito los servicios no son del todo bueno, pero la estilista hace muy buen trabajo y sabe hacer sentir a los clientes como si estuvieran en casa.

2. ¿Te sientes cómoda con el servicio que recibes en el mismo?

Si me gusta como ella me peina, lo único que no me gusta es que no tiene un horario y que nunca recomienda ningún producto para que el cabello mejore todo lo resuelve con un corte.

3. ¿Cuáles servicios complementarios le gustaría recibir?

Algún tratamiento profundo para pelo o una especie de masajes para la relajación del cuerpo.

4. ¿Cuáles obstáculos se le pueden presentar a las mujeres (tanto jóvenes como adultas), al momento de ir al salón?

Muchas veces el factor tiempo, porque ya que vivimos en una sociedad muy agitada a veces no tenemos el tiempo suficiente para sentarnos dos y tres hora en un salón. O el factor económico ya que nuestra economía esta tan difícil a veces en vez de gastar 500 pesos en el salón lo usamos para otra cosa más importante.

Anexo3.-

Entrevistas de Testeo

Las entrevistas para la evaluación del Modelo de Negocio Pre diseñado fueron realizadas a un total de quince personas. Las cuales fueron:

Laura Martínez, Benita Columna, Yaira Castro, Gladys Cordero, Yenory Puche, Sarah Hernández, Marianela Severino, Daniela Cordero, Arianni Orozco, Gali Ascencio, Jeanilka Miniño, Loraine González, Crismeldy Jiménez, Elissiva Pérez, Ana González.

Entre los cambios sugeridos al Modelo Pre diseñado se presentaron nueve. Los cuales son:

- Especificar los medios por los cuales se realizará la programación de citas: se harán por vía telefónica y la página web del centro.
- Agregar niños (as) al segmento de clientes.
- Eliminar la sala de tareas de la propuesta de valor, pues consideraban la propuesta no encajaba con el servicio rápido y el ambiente de recreación de los niños.
- En la propuesta de valor se agrega el servicio de wi-fi gratuito.
- En el componente de las ventajas se agregó: la disponibilidad de parqueos (pues es una necesidad presente en la mayoría de centros de belleza del país en la actualidad); se incluye Happy Hours de ofertas los martes y miércoles; actividades educativas y recreativas para niños.
- Entre los canales se hicieron las siguientes recomendaciones: agregar la publicidad exterior, boca en boca, volanteo, prensa y televisión.
- En las actividades clave, cambiar la capacitación de personal por la capacitación continua del personal técnico y eliminar el cuidado de niños.
- En los flujos de ingresos se agrega el alquiler de espacios para publicidad de productos y se elimina la sala de tareas.
- En la sección de costos fijos se agrega el gasto de tele cable e internet.

Anexo 4.-

Compromiso de Compra del Servicio.

Santo Domingo, R.D.

30 de julio de 2013.

La idea de un salón de belleza con servicios complementarios es muy atractiva. Además, la considero como una idea viable, ya que de un tiempo a la fecha la demanda de los salones de belleza cada día es mayor como consecuencia de las exigencias de la sociedad.

Sin duda alguna iría al salón propuesto en caso de que la idea sea ejecutada pues los servicios que se ofrecen son muy atractivos. Entre los aspectos que considero de mayor impacto están los siguientes:

- La idea del wi-fi gratuito es muy buena, pues esa facilidad la tienen muy pocos salones.
- Para las madres sería un alivio, pues estarían seguras de que sus hijos van a estar en buenas manos mientras le atienden; y contribuye al orden en el establecimiento.
- La programación de citas brinda la facilidad de no tener que esperar turno, lo cual ahorra tiempo.

Atentamente,

Yenory Puche

Santo Domingo, R.D.

30 de julio de 2013.

Compromiso de compra

Claro que sí compraría el servicio, ya que además de ser salón de belleza me da la facilidad de llevar a mis hijos conmigo. Además, me ofrecen la seguridad de que los niños estarán en un lugar entretenido y ameno; tendré la certeza de que podré relajarme sin la preocupación de que los niños están en casa con su papá y que debo irme rápido.

Es una idea interesante que se puede vender con mucha facilidad en la sociedad dominicana. Sin duda la compraría y la recomendaría a otras mujeres.

Atentamente,

Marianela Severino.

Santo Domingo, R.D.

31 de julio de 2013.

Realmente si compraría la prestación del salón de belleza con servicios complementarios, debido a que en este se me ofrece una gran comodidad y variedad de facilidades y atenciones que no me brindan en otro salón.

A este me puedo llevar mi hijo con confianza y con la seguridad de que no estará de inquieto tocando utensilios o cosas que haya en el salón. Sino que estará en un lugar atendido, entretenido y confortable.

Atentamente,

Celin Rodríguez

Santo Domingo, R.D.

31 de julio de 2013.

Sin duda alguna el servicio propuesto lo compraría, debido a que en la actualidad no contamos con todos estos complementos en un solo salón de belleza.

Un establecimiento amplio con wi-fi, área de espera, snacks, revistas actualizadas, estilistas profesionales y especializadas, televisores con cable, entre otros. Además con programación de citas, así podre llamar y elegir el día y la hora para no tener estrés de esperar. Está muy chulo y me encanta.

Atentamente,

Leticia Ramírez

Elissiva Pérez



Re: RV: LBM CANVAS ajustado.



Para ver mensajes relacionados con este, [agrupar mensajes por conversación](#).



Eliss Perez (epp@hotmail.es) [Agregar a contactos](#) 01/08/2013 ▶

Para: bianca carolina mercedes sanchez ✕

Claro que lo compro, el servicio de guarderia ofrece una excelente solucion al problema de con quien dejar a los niños, no solo se encargaria de la belleza de las mujeres sino tambien del cuidado de los niños. Es perfecto.

-----Original Message-----

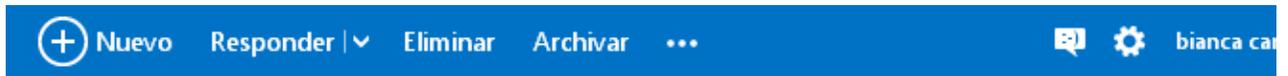
From: bianca carolina mercedes sanchez

To: epp@hotmail.es

Subject: Re: RV: LBM CANVAS ajustado.

Sent: Aug 1, 2013 1:49 PM

Frabel Ramírez



RE: LBM CANVAS ajustado.



Para ver mensajes relacionados con este, [agrupar mensajes por conversación](#).



frabel denisse ramirez reynoso 12:40 a.m. ▶

Para: bianca_carolina197@hotmail.com ✉

Este modelo de negocio me parece muy inovador , seria un negocio el cual visitaria ya que me esta grantizado un buen servicio y lp mejor de todo que voy a botar el exress , gracias a los servicios y comodidades que ofrece , si todos los salones fuera asi yo en lo personal me sentiria mas motivada a ir, si el factor tiempo me lo impidiera me haria de cuenta que ese es mi momento de respiro despues de una larga semana en vez se quedarme en casa descansando , y si wl factor economico me lo impidiera no lo pensaria dos veces para dar un "Tarjetazo" ya que seria una buena inversion :)

From my Android phone on T-Mobile. The first nationwide 4G network.

----- Original message -----

From: bianca carolina mercedes sanchez <bianca_carolina197@hotmail.com>

Galia Ascencio

 Nuevo Responder | Eliminar Archivar ...   bianc

Re: RV: LBM CANVAS ajustado.   

Para ver mensajes relacionados con este, [agrupar mensajes por conversación](#).

 **Galia Ascencio** (galia.ascencio@gmail.com) [Agregar a contactos](#) 05:58 p.m. ▶
Para: bianca_carolina197@hotmail.com ✕

Se han bloqueado partes del mensaje por tu seguridad.

[Mostrar el contenido](#) | [galia.ascencio@gmail.com](#) es de confianza. [Mostrar siempre el contenido](#).

Galia Ascencio <galia.ascencio@gmail.com> wrote:

En mi opinion, el negocio esta excelente ya que pensando en la comodidad de la clienta ofrece servicios multiples abarcando todo lo que requiere una mujer a la hora de ponerse bella sin que esta tenga la necesidad de asistir a ningun otro lugar y por otra parte sin el inconveniente de dejar de asistirnos por no tener quien les cuide sus hijos ofreciendoles un area para ninos y una atencion adecuada.

Anexo 5.-

Capítulo I



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
modelos de negocios constituyen una herramienta indispensable al m...	OK
modelos son construcciones u obras mentales que permiten obtener ...	OK
Modelos de Negocios para Emprendimiento y creación de Empresas	OK
Luego de estudiar diferentes interpretaciones de lo que es un	OK
Consideramos que un modelo de negocio de publicidad está dirigido	OK
tiene diversos usos y significados que se adaptan conforme al	OK
Tradicionalmente en la teoría establecida se reconocen dos grandes t...	OK
continuación se dará a conocer varias definiciones de algunas fuentes	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by Brian Klug - [Contact](#)



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Economías de escala: crecimientos exponenciales de los ingresos re...	OK
Algunas Proposiciones de Valor pueden ser innovadoras y represent...	OK
modelo de negocio orientado al desarrollo empresarial obtenemos dif...	OK
Asimismo, la cadena de valor frecuentemente estaba alineada con pr...	OK
bloque define los diferentes grupos de personas u organizaciones que	OK
relaciones pueden variar desde personales a automatizadas	OK
Ingresos de transacciones resultantes de pagos realizados por el cliente	OK
Nichos: segmentos de mercado altamente especializados que atiend...	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by Brian Klug - [Contact](#)

Capítulo II



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Actualmente estamos viviendo en una sociedad en donde los clientes	OK
seguir la tendencia en el mercado se utilizaran diferentes mecanismos	OK
salón de belleza con servicios complementarios consiste en un establ...	OK
quiere permanecer es indispensable estar al pendiente de lo que	OK
Nuestra empresa se estará desarrollando en la industria de la	OK
Nuestra empresa se desarrollara en esta industria, pero entregando a	OK
Nuestro establecimiento comercial dará a sus clientes tratamientos p...	OK
primordial de promocionar la imagen saludable de sus clientes	OK

Results: No plagiarism suspected



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Identificar los beneficios que tienen mis clientes al comprarme a	OK
salón de belleza con servicios complementarios, la competencia dire...	OK
importancia del análisis de la competencia radica en el levantamiento	OK
Identificar los beneficios que ofrecen mis competidores y los que	OK
actualidad, se hace indispensable para cualquier negocio hacer un an...	OK
Conocer las estrategias que usan mis competidores para vender sus	OK
Averiguar las ventajas y desventajas de mis productos en comparación	OK
oferntantes se encuentran así en una situación de competencia para	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Proporciona información sobre necesidades futuras de personal a to...	OK
poderosa herramienta que ha desarrollado la humanidad en los últimos	OK
capacitación en la actualidad representa para las unidades productiv...	OK
Contabilidad, para controlar los movimientos financieros del negocio ...	OK
Pagos electrónicos, ya sea utilizando transferencias o la metodología ...	OK
general, este tipo de capacitación resulta relativamente accesible por...	OK
Algunas de las herramientas a utilizar podemos destacar las siguientes:	OK
Recopilación y almacenamiento de grandes cantidades de datos	OK

Results: No plagiarism suspected

Capítulo III



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
siguiente capítulo se enfocara el trabajo desde una perspectiva más	OK
Ambos segmentos se dirigen a mujeres residentes en el sector	OK
Modelo LBM Canvas está integrado por once componentes consider...	OK
segmento se detallará cuáles son los componentes del Modelo LBM	OK
objetivo de abarcar los bloques considerados de mayor relevancia para	OK
segmentación de mercados consiste en identificar los clientes potenc...	OK
segmentos de clientes identificados para el proyecto son los siguientes:	OK
Madres jóvenes y adultas, trabajadoras e interesadas en el cuidado	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by Brian Klug - [Contact](#)



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
implica la utilización de referencias de variables económicas, sociale...	OK
modelo de negocio tiene diferentes componentes los cuales se identif...	OK
fuentes de ingresos proviene principalmente del dinero en efectivo de	OK
afirmó que los segmentos identificados como posibles clientes para el	OK
problema puede ser identificando mediante las acciones siguientes:	OK
fuentes de información que permiten respaldar el problema identifica...	OK
Detectar disfuncionalidades en las intervenciones sociales existentes:...	OK
modelo de negocio tendrá actividades principales o también llamada...	OK

Results: No plagiarism suspected

Capítulo IV



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Especificar los medios por los cuales se realizara la programación	OK
evaluación realizada en formato de entrevista abierta apoyada por la	OK
componente de las ventajas se agregó: la disponibilidad de parqueos	OK
Entre los canales se hicieron las siguientes recomendaciones: agreg...	OK
Estas sugerencias planteadas serán tomadas en cuenta para la	OK
actividades clave, cambiar la capacitación de personal por la capacit...	OK
sección se detallaran las observaciones realizadas por las posibles cl...	OK
Además, se va a detallar claramente cuáles fueron las observaciones	OK

Results: No plagiarism suspected

[Go Back](#)

© 2002-2010 by Brian Klug - [Contact](#)

Capitulo V



The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
Completar todos los requerimientos necesarios para registrar el nom...	OK
Solicitar financiamiento en una institución financiera que ofrezca baja...	OK
Acondicionar y equipar el establecimiento elegido según las necesid...	OK
Aperturar el establecimiento en el sector de Las Praderas, Santo	OK
Aportar una idea innovadora al sector de emprendimiento comercial de	OK
Ofrecer servicios que satisfagan necesidades evidentes de las posibl...	OK
Organización administrativa, establecimiento de políticas, reglas de c...	OK
Solicitar el Registro Nacional de Contribuyente (RNC) en la Dirección	OK

Results: No plagiarism suspected

a

[Go Back](#)

Anexo 6.-

Flujograma de Procesos de un Salón de Belleza Tradicional

