

UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA
SEDE CONCEPCION – REY BALDUINO DE BELGICA

PROPUESTA DE NEGOCIO DE INTERMEDIARIO EN FOTOGRAFÍA

Nombre alumno: Eduardo Vásquez Piñeira

Nombre profesor Guía: Marcelo Quiroz Neira

Profesor Correferente: Marcelo Quiroz Neira

Fecha: 13/03/2023

AGRADECIMIENTOS

“En primera instancia agradezco a los profesores, personas de gran sabiduría quienes a lo largo de estos años me han enseñado todo lo necesario para poder hacer este trabajo, desde conocimientos técnicos, hasta el desarrollo de habilidades blandas que me han permitido tener confianza y seguridad en lo que hago. Por último, pero no menos importante, le agradezco a mi familia por la confianza que han depositado en mí a lo largo de estos años de carrera.”

Eduardo Vásquez Piñeira

2023

RESUMEN

El presente trabajo de proyecto de título se enfoca en una nueva e innovadora propuesta de negocio con respecto a la fotografía, en este caso nos referimos a una propuesta de negocio del tipo de intermediación, es decir, un negocio que facilite la conexión entre los fotógrafos profesionales y las personas que buscan el servicio de fotografía. Actualmente estamos en una sociedad donde la imagen se hace cada vez más importante, esto gracias a la revolución de las redes sociales y el mundo online.

Con fin de dar una solución más óptima, se requiere de realizar una investigación interna como externa de este negocio, con esto podremos tomar mejores decisiones teniendo en cuenta estos puntos investigados, también es importante saber que herramientas y funcionalidades se precisan para construir un sitio web útil e intuitivo. Para complementar todo esta propuesta, se procede a realizar una proyección del modelo financiero, determinando si este negocio es una opción por seguir, esto gracias a los indicadores de viabilidad.

El punto importante es la oportunidad detectada, actualmente existe una ineficiencia en el proceso del servicio de fotografía, dejando que clientes queden con inseguridad por no saber si el fotógrafo es de confianza o desconocer si lo que cobran es algo costoso, esto relacionado a que no existe información de referencia con respecto al fotógrafo. Por ende, hay que dar una solución que este a la altura, que beneficie tanto al fotógrafo como a la persona que adquiere el servicio de fotografía.

ÍNDICE

CAPITULO N°1: INTRODUCCION	1
1.1 Objetivo general	2
1.2 Objetivos específicos.....	2
CAPITULO N°2: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.1 Problemática u oportunidad detectada	4
2.2 Motivación o justificación	5
CAPITULO N°3: MARCO TEORICO	7
3.1 NEGOCIO BASADO EN LA INTERMEDIACIÓN	8
3.1.1 ¿Cómo funciona?.....	8
3.2 CONCEPTOS TÉCNICOS	9
3.2.1 Dominio.....	9
3.2.2 Hosting.....	10
3.2.3 Email Service	11
3.2.4 Diseño Web	11
3.2.5 Programación y/o Plataformas	12
3.2.6 Mantenimiento y/o Administración.....	12
3.2.7 ¿Qué es WordPress?.....	12
3.2.8 Marketing	13
3.3 ANÁLISIS EXTERNO	14
3.3.1 Análisis PESTEL	14
3.3.2 Fuerzas de Porter	17
3.4 ANÁLISIS INTERNO	20
3.4.1 Análisis FODA.....	20
3.4.2 Modelo de negocio CANVAS	22
3.5 MODELO FINANCIERO	27

3.5.1 Descripción del modelo financiero.....	27
3.5.2 Ventajas de tener un plan financiero	28
3.5.3 Indicadores y datos de un modelo financiero	29
CAPITULO N°4: DISEÑO DE LA PROPUESTA	31
4.1 Validación de la problemática u oportunidad detectada y su magnitud	32
4.2 Segmento objetivo o buyer persona	33
4.3 Propuesta de valor y solución.....	34
4.4 Plan de validación del encaje problema – solución.....	34
4.5 ¿Por qué "milwai" es un negocio con buena proyección?	35
4.5.1 Mandamiento de la necesidad:.....	36
4.5.2 Mandamiento del acceso	36
4.5.3 Mandamiento del control	36
4.5.4 Mandamiento de la escalabilidad	36
4.5.5 Mandamiento del tiempo	36
4.6 HERRAMIENTAS Y FUNCIONALIDADES	37
4.6.1 Herramientas y funcionalidades primarias.....	37
4.6.2 Herramientas y funcionalidades secundarias	38
CAPITULO N°5: ANALISIS DE LA PROPUESTA	41
5.1 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO	42
5.1.1 Análisis CANVAS “ <i>milwai</i> ”	42
5.1.2 Análisis FODA “ <i>milwai</i> ”	47
5.1.3 Fuerzas de Porter “ <i>milwai</i> ”	49
5.1.4 Análisis PEST “ <i>milwai</i> ”	51
5.2 PROYECCIÓN MODELO FINANCIERO “MILWAI”	53
5.2.1 Inversión inicial	54
5.2.2 Primer año de proyección	54
5.2.3 Segundo año de proyección.....	55
5.2.4 Tercer año de proyección.....	56
5.2.5 Resultado de la proyección financiera.....	56
CONCLUSIÓN	58
BIBLIOGRAFÍA	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1 Principales problemas.....	4
Figura 3-1 Negocio intermediario	8
Figura 3-2 Análisis PESTEL.....	15
Figura 3-3 Fuerzas de Porter	17
Figura 3-4 FODA.....	21
Figura 3-5 Modelo de negocio CANVAS	23
Figura 3-6 Modelo financiero (animación)	28
Figura 4-1 Soluciones milwai	34
Figura 4-2 Herramientas y funcionalidades	37
Figura 5-1 Canvas de milwai.....	42
Figura 5-2 FODA de milwai.....	47
Figura 5-3 Fuerzas de Porter milwai	50
Figura 5-4 Análisis PEST milwai	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 5-1 Inversión inicial	54
Tabla 5-2 Año 1 de proyección	55
Tabla 5-3 Año 2 de proyección	55
Tabla 5-4 Año 3 de proyección	56

Tabla 5-5 Resumen de proyección financiera 57

Tabla 5-6 Métricas de inversión 57

CAPITULO N°1: INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo general

Proponer un sistema de negocio para la conexión entre fotógrafos profesionales y clientes potenciales.

1.2 Objetivos específicos

1. Detectar la problemática u oportunidad detectada y su magnitud
2. Establecer el segmento objetivo y la propuesta de valor
3. Establecer plan de validación del encaje problema – solución, con las respectivas herramientas que se van a necesitar para crear el negocio
4. Elaborar un análisis interno y externo del negocio
5. Realizar una proyección del modelo financiero

CAPITULO N°2: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Problemática u oportunidad detectada

Estamos en un mercado tremendamente basado en la imagen, gracias a la revolución de las redes sociales y el mundo online, la imagen se ha convertido en la base de casi todo. Las personas requieren cada vez mas de imágenes para poder copar con la demanda de las redes sociales sobre su vida y las empresas dependen más y más de lo que pueden mostrar a unos consumidores que cada vez van menos a las tiendas físicas a realizar sus compras.

El problema general está en la ineficiencia de llevar a cabo el proceso entre las dos partes interesadas (Fotógrafo profesional y Cliente potencial), Los servicios de fotografía se pueden encontrar en todo el mundo, significando que este negocio va a afectar a millones de personas, por eso está la importancia y necesidad de encontrar una manera más optima y eficiente de realizar el proceso entre las partes interesadas.

Las principales problemas que encuentran las personas al buscar un servicio de fotografía son:



Figura 2-1 Principales problemas

Fuente: www.canva.com

1. Las personas no saben dónde encontrar fotógrafos al momento de necesitarlos, la mayoría de las personas terminan con el fotógrafo que alguien le recomendó. A pesar de que se lo recomendaron, a la persona le preocupa que no sea el fotógrafo idóneo para un momento tan importante, esto relacionándose con el punto siguiente (punto 2).

2. La falta de información de referencia con respecto a los fotógrafos. Una persona al momento de contratar el servicio de fotografía no tiene a la mano algo que respalde la experiencia, tampoco sabe las opiniones de otras personas que contrataron el servicio del fotógrafo, todo esto provocándole inseguridad y desconfianza.

3. Las elevadas tarifas que manejan los fotógrafos. La persona al momento de saber la tarifa del fotógrafo no puede evitar desanimarse, ya que no puede permitirse algo tan costoso, de todas formas, tampoco tiene más referencias de fotógrafos que le permitiera comparar más tarifas.

Por otro lado, los fotógrafos profesionales tienen la dificultad de encontrar clientes que les permitan aumentar su fuente de ingresos. Muchos fotógrafos tienen su perfil en las redes sociales y su propio sitio web para promocionarse a sí mismos, pero la realidad, a pesar de tener todo esto, la mayoría sigue teniendo dificultades.

Todo esto ha contribuido a crear una vía de negocio para satisfacer todas estos problemas y necesidades.

2.2 Motivación o justificación

Tengo el objetivo de aprender cómo funciona un negocio en línea y que se necesita para crearlo, por lo que esta propuesta me va a ayudar a adquirir estos conocimientos y experiencias, que para el futuro me servirán de base para próximos proyectos que puedan surgir.

También lo hago porque me gusta la idea de que cuando salga de la universidad pueda tener más opciones y diferentes caminos a tomar.

CAPITULO N°3: MARCO TEÓRICO

3.1 NEGOCIO BASADO EN LA INTERMEDIACIÓN

3.1.1 ¿Cómo funciona?

El modelo basado en la intermediación permite a los intermediarios ser los creadores del mercado: juntan compradores y vendedores y facilitan los intercambios. Los intermediarios generan nuevos mercados al poner en contacto oferta y demanda. Por una parte, se ocupan de agregar la oferta y por otra de atraer a la demanda. Suelen obtener una comisión por transacción generada o una cuota fija que pagan los que quieren publicar su oferta en el sitio web. A veces complementan sus ingresos con publicidad. Suelen tratar de ofrecer servicios complementarios que hagan más atractivo su servicio para los demandantes.



Figura 3-1 Negocio intermediario

Fuente: www.canva.com

Este modelo nos ofrece información de los consumidores y sus hábitos de compra. Supone un contenido de gran valor; ya que dirigiremos estos datos a la ejecución de campañas. Este modelo, tiene más perspectivas de éxito que el sistema basado en publicidad pura, dado que cada servicio brindado por sí solo se publicita. Las empresas que realizan

selección de personal a través de Internet ayudan a encontrar trabajo actuando como empresas de intermediación. Revisan el perfil de los candidatos y requerimientos de las empresas, y logran satisfacer las necesidades de ambas partes. Otro ejemplo, lo tenemos en las agencias de viaje, cuyo servicio es vender los billetes, en representación de las líneas aéreas, de las cuáles perciben una comisión.

M.J. DeMarco de su libro *la vía rápida del millonario* “Los intermediarios reúnen a compradores y vendedores, y facilitan las transacciones. Son creadores de mercado para un sector en particular y suelen ganar dinero con cada transacción. Ejemplos de intermediarios conocidos son Paypal, Elance, CarsDirect y Travelocity.”

3.2 CONCEPTOS TÉCNICOS

3.2.1 Dominio

Lo primero que hay que hacer para crear un sitio web es conseguir un nombre de dominio, un nombre de dominio es el nombre que deseas darle a tu sitio web, ejemplo: www.misitioweb.com, www.midominio.mx, milwai.com, etc.

Para obtener un nombre de dominio debes pagar una cuota anual a un registrador de dominios, para obtener el derecho a usar ese nombre.

Al obtener un nombre de dominio no obtienes una página web ni nada de eso. Es solo como obtener los derechos a usar un nombre comercial, si por ejemplo deseas crear una empresa, debes registrar el nombre de esa empresa; eso mismo pasa en internet, debes registrar el nombre de tu página web.

Hay multitud de empresas dedicadas al registro de dominios. Algunas de ellas incluso ofrecen el registro del dominio gratis si alojas tu sitio web con ellos (hosting). Se

recomienda que se adquiera el dominio en una empresa independiente al hosting, aunque tengas que pagarlo, ya que a mediano y largo plazo es mejor que tengas el control total del mismo, independientemente del hosting que contrates.

3.2.2 Hosting

El hosting es el servicio de alojamiento de un sitio web. Un servicio de alojamiento web es básicamente una empresa que tiene un gran número de computadoras conectadas a internet.

El primer paso para tener un sitio web es el hosting. Web Hosting es el servicio que provee el espacio en Internet para los sitios web.

Si se quiere crear una página web y que otros puedan visitarla, se va a necesitar publicar o subir los archivos a un servicio de web hosting. Hay muchos proveedores y tipos diferentes de alojamiento.

Estos servicios funcionan ofreciéndote computadoras de grandes prestaciones (servidores web), utilizando conexiones de alta velocidad además de muchas otras prestaciones. Cuando alguien escribe tu dirección web (como por ejemplo www.airbnb.com), ellos se conectarán al servidor web donde esté alojada la página y descargarán los archivos del sitio.

Cuando te ofrecen una cuenta de hosting, te están ofreciendo una pequeña parte del disco duro que tiene el servidor, con el fin de poder publicar ahí las páginas web, y otros aspectos que varían en función del panel de control que te ofrezca. Cada uno aporta interfaz distinta y funcionalidades que pueden adaptarse mejor o peor. En popularidad, cPanel se lleva la máxima popularidad, aunque no muy por encima de otros.

Aparte de los servicios básicos de alojamiento, un servicio de hosting incluye otros servicios de mucho valor añadido. Entre ellos, los más importantes son los siguientes:

- Un servidor de correo electrónico que permite que tengas cuentas de correo con tu propio nombre de dominio.
- Alojamiento de aplicaciones web pasadas en PHP y bases de datos para crear webs generalistas, blogs, tiendas online o foros de discusión, por citar algunas de las aplicaciones más importantes.
- Acceso vía FTP para almacenar y descargar ficheros.
- Crear discos virtuales, es decir, crear almacenamiento en la nube con tu propio servicio de hosting al que accedes como si lo tuvieras en tu ordenador.

3.2.3 Email Service

La mayoría de los servicios de hosting incluyen la creación de emails con el dominio de tu negocio, sin embargo, por la experiencia de muchos, si el hosting no es de los mejores paquetes del mercado, la realidad es que el email se vuelve una pesadilla con el spam, además de que si se cambia de hosting a otro, llevarse todos los mails resulta ser un proceso sumamente difícil.

3.2.4 Diseño Web

El sitio web consiste en la creación de un diseño y la maquetación de los textos, imágenes, vídeos y sonido.

Una vez que se ha comprado el nombre de dominio y se tiene también el servicio de hosting, el siguiente paso es diseñar la página web o sitio web. Hoy en día contratar a un diseñador web, o una empresa de diseño web puede ser algo costoso, pero es lo más recomendable, sin embargo, también se puede considerar crear uno mismo el sitio web.

3.2.5 Programación y/o Plataformas

La programación consiste en “traducir” el diseño a un código que pueda ser leído y entendido por los navegadores.

Si se contrata a un diseñador web o agencia, se debe cuidar mucho pedirles que te expliquen qué plataforma de administración manejarán en el sitio web, mejor exigir que sea auto administrable, es decir, que el sitio web esté montado sobre una plataforma de administración a la que se pueda acceder para gestionar uno mismo el sitio web, que no esté diseñado sólo en código, ya que en ese caso siempre se va a depender del proveedor para realizar cualquier tipo de cambio.

3.2.6 Mantenimiento y/o Administración

La elección de la plataforma es IMPORTANTÍSIMO, ya que de ella dependerá el tipo de mantenimiento y administración que se requiera, así como la persona ideal para hacerlo de forma constante.

A un sitio web debe dársele mantenimiento y actualización constante, hay que pensar en el cómo un ente vivo que requiere de un cuidado y atención.

3.2.7 ¿Qué es WordPress?

WordPress es un sistema de gestión de contenidos web (CMS o content management system), que en pocas palabras es un sistema para publicar contenido en la web de forma

sencilla. Tan común es ya, que es el líder absoluto a nivel mundial para la creación de webs desde hace muchísimos años.

Es un software de código abierto (se puede tener acceso a todo el código) que además podemos tratar de mejorar dentro de su comunidad. Por lo tanto, WordPress es gratuito y podemos descargarlo desde sus servidores <https://wordpress.org/> para distintos fines.

WordPress llegó para democratizar la web, como otros CMS. Desde el año 2003, es un sistema de gestión de contenidos que hace que la creación de contenido web no dependa sólo de programadores y de personas de alto conocimiento técnico. Ahora, cualquier persona puede crear una web.

WordPress se divide en tres partes:

1. Core: WordPress en sí, que es absolutamente gratuito y descargable.
2. Temas: que sirven para cambiar la apariencia de la web. Hay un enorme repositorio gratuito, pero también hay recursos de pago fuera del repositorio.
3. Plugins: utilidades que pueden convertir tu web en casi cualquier cosa. Igualmente, que los temas, hay un repositorio gratuito y miles de empresas que venden sus funcionalidades.

3.2.8 Marketing

Marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial.

3.3 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo es aquel que ayuda a una empresa a identificar y evaluar todos los factores externos como acontecimientos, situaciones y tendencias que afectan a su desempeño, y que no puede controlar.

Las empresas realizan este tipo de análisis para descubrir sus oportunidades y amenazas. De manera que pueda minimizar el impacto de las amenazas que enfrenta y aprovechar al máximo las oportunidades que se le presenten.

- Para Anthony y Govindarajan, “diversas investigaciones han puesto de manifiesto la importancia de las condiciones de la industria en el desempeño de las empresas. Los estudios han demostrado que la rentabilidad promedio de la industria es, por mucho, el factor más importante para predecir el desempeño de una empresa” (Anthony, R., y Govindarajan, V., 2008).
- Según Porter, “el análisis externo evalúa el entorno macroeconómico del crecimiento económico, las tasas de interés, movimientos cambiarios, precios de los factores de producción, normativa y expectativas generales del papel que tiene la organización en la sociedad” (Porter, M, 1980).

En este proyecto, el proceso para determinar estas oportunidades o amenazas se realizará mediante un Análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter, las que se explican brevemente a continuación:

3.3.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es un análisis descriptivo usado para conocer el contexto de una empresa. Este busca profundizar en los elementos que rodean a un negocio, por ejemplo: aspectos económicos, políticos, ambientales, socioculturales, psicológicos o legales.

El uso de este análisis permite realizar una evaluación de la perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de una empresa. Con ello, busca identificar los elementos externos que puedan afectar tanto el presente como el futuro de sus operaciones.

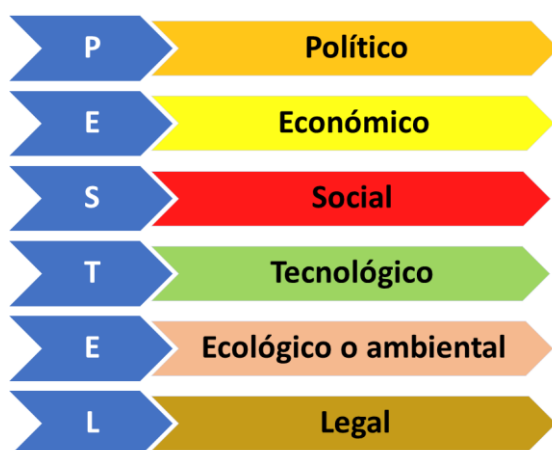


Figura 3-2 Análisis PESTEL

Fuente: www.economipedia.com

a) Factores políticos

El primer paso para hacer un análisis PESTEL es pensar en todos los factores políticos que rodean a tu empresa. Estos elementos provienen de regulaciones legislativas y otros mecanismos mediante los cuales el gobierno puede repercutir en tu negocio.

b) Factores económicos

Tu empresa puede verse afectada tanto por los cambios económicos nacionales como internacionales. Por ello, es vital que consideres el entorno macroeconómico que gira alrededor de tu industria o sector.

c) Factores socioculturales

Para dirigir correctamente tu producto o servicio es vital que conozcas a tu público objetivo. El análisis PESTEL puede brindarte más información sobre el mercado en el que se desarrolla tu empresa.

d) Factores tecnológicos

Con todos los avances tecnológicos que día a día llegan a nosotros es ilógico considerar que tu empresa no puede beneficiarse de ellos. ¿Ya lo habías considerado? El análisis PESTEL te ayuda a salir de tu zona de confort y ver todas las innovaciones aquello que estás desaprovechando.

e) Factores ecológicos

El cuidado del medio ambiente se está convirtiendo en un punto referente para los clientes al momento de elegir una marca y otra. Tan solo en 2020, 64 % de los consumidores afirmaron estar tomando decisiones más sostenibles al comprar y 66 % considera que las empresas deberían hacer más esfuerzos para facilitar un consumo más consciente y sostenible.

f) Factores legales

Si hay algo que una empresa no puede evitar ni dejar pasar son los asuntos legales o jurídicos. Como es obvio, las leyes y regulaciones suelen cambiar de un país a otro; por lo tanto, debes contemplar todas las normas a las que debe ceñirse tu empresa para evitar problemas y sanciones.

3.3.2 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter son un marco de análisis del nivel de competencia dentro de una determinada industria. De acuerdo con este método de análisis, la competencia no procede de los competidores exclusivamente. Se propone en cambio que el estado de la competencia en una industria dependa principalmente de cinco fuerzas que es necesario evaluar:



Figura 3-3 Fuerzas de Porter

Fuente: www.5fuerzasdeporter.com

a) Amenaza de los nuevos competidores

Un mercado sobrepoblado siempre es un riesgo para su organización. Las industrias que están altamente reguladas y en las que se requiere una inversión importante para entrar, suelen ser por lo general industrias, en las que las compañías que logran entrar pueden posicionarse fácilmente. Por su parte, los mercados en los que es posible establecerse fácilmente, con un riesgo financiero bajo y, por lo tanto, con un rápido crecimiento de clientes, son mercados en los que los competidores tienden a proliferar.

Así, que para entender ¿qué tan fuerte es esta amenaza? es necesario evaluar las barreras que existen para los competidores buscando entrar en la industria. Entre más fuertes y numerosas sean estas barreras, menor es la amenaza. Asimismo, se deben medir las reacciones de los competidores que ya están dentro de la industria.

b) Poder de negociación de los proveedores

Para medir esta fuerza es necesario analizar qué tanto poder y control sobre los precios y la calidad tiene el proveedor de una compañía. Esta medida será determinante porque puede afectar directamente el potencial de rentabilidad.

La concentración de proveedores y la disponibilidad de proveedores sustitutos son factores importantes para determinar el poder que tiene un proveedor, pues entre menos proveedores existan mayor será su poder. Esto significa que, los negocios están en una mejor posición cuando cuentan con múltiples proveedores. El poder de los proveedores también surge de la fluctuación de costos en las compañías de la industria, de la fuerza de los canales de distribución y el nivel de diferenciación del producto o servicio.

c) Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores es una fuerza que analiza hasta qué punto los consumidores pueden poner a la compañía bajo presión. Esto, obviamente, también influye en la sensibilidad de los clientes hacia los cambios de precio. Los consumidores tienen mucho poder cuando no hay un gran volumen de clientes y cuando la oferta del mismo producto en otras empresas es muy amplia, pues hace que la fidelización sea un proceso más arduo. Asimismo, el poder de negociación de los compradores es bajo cuando

los consumidores compran en un volumen muy pequeño y cuando el producto de su empresa logra un nivel de diferenciación alto.

La internet ha permitido que los clientes estén más informados y, por lo tanto, que tengan más poder. Los consumidores pueden fácilmente comparar precios en línea y recopilar información al instante sobre una amplia variedad de productos y las empresas que los ofertan. Así, los programas de fidelización y la diferenciación en los productos y servicios son dos herramientas potentes para reducir esta fuerza.

d) Amenaza de productos o servicios sustitutivos

Medir la fuerza que engloba la amenaza de productos o servicios sustitutivos es crucial para tener una estrategia empresarial exitosa. Esta medición implica conocer qué tantos productos hay en común con otras empresas, dentro de la industria en la que se encuentra su empresa. Para descubrir estas alternativas es necesario observar cuáles productos que están en el mercado cubren una necesidad similar a la que cubren sus propios productos y, cuáles, aunque similares, están siendo catalogados de manera diferente por los competidores.

e) Rivalidad existente entre competidores de la industria

Esta última fuerza examina la intensidad de la competencia actual en el mercado, y está determinada por el número de competidores actuales y sus capacidades. Esta fuerza es alta cuando hay un gran número de competidores que son equiparables a su organización en tamaño y poder, y cuando la industria crece lentamente y los consumidores pueden cambiar fácilmente de una empresa a otra.

Como mencionamos en la primera fuerza, en los mercados muy poblados, la competencia se vuelve fácilmente descarnada y se puede entrar en una guerra de precios, lo cual es

desventajoso para todas las organizaciones de la industria. Medir esta fuerza será una herramienta clave para desarrollar su estrategia y determinar la viabilidad de su empresa

3.4 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de una empresa son una serie de técnicas para conocer el estado de todos sus factores internos. Tales como las capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para desarrollar o mantener su ventaja competitiva.

Cuando una empresa logra conocer sus factores internos, los puede aprovechar al máximo para desarrollar o mantener su ventaja competitiva. Esto le permite enfrentar mejor su entorno competitivo y poder alcanzar sus metas y objetivos.

- para Kaplan y Norton, “El análisis interno examina el desempeño y las capacidades de una organización, es el estudio de los elementos claves que condicionan ciertas fortalezas y debilidades que se tienen respecto a sus recursos” (Kaplan, R., y Norton, D., 2008).

3.4.1 Análisis FODA

Un análisis FODA o DAFO es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras.



Figura 3-4 FODA

Fuente: fundamentosdelmarketing.ar

a) Fortalezas

Las fortalezas en el análisis FODA representan los puntos fuertes de una empresa. Se incluyen todos los aspectos positivos que emanen y de los cuales puede depender el futuro de la organización.

b) Oportunidades

Las oportunidades en el análisis FODA representan todas las buenas oportunidades que tiene la empresa y de las cuales puede beneficiarse. Son todos aquellos aspectos internos que pueden ayudar a una organización a alcanzar sus metas.

c) Debilidades

Las debilidades en el análisis FODA representan los puntos débiles o aspectos negativos internos de una empresa. Estas dependen de la misma organización y la colocan en un

punto desfavorable en comparación con sus competidores. Estas pueden ser falta de habilidades y experiencia o incluso equipo o tecnología.

d) Amenazas

Las amenazas en el análisis FODA son todos aquellos problemas, desafíos, obstáculos o dificultades por los que puede atravesar una empresa. Estas situaciones negativas pueden llegar a provocar problemas, conflictos o hasta poner en riesgo la permanencia de la organización.

3.4.2 Modelo de negocio CANVAS

El modelo canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

Se utiliza para pasar de idea a proyecto y plasmar nuestra idea en un modelo empresarial. Es un modelo “vivo”, es decir, que vamos modificando según se va desarrollando, vamos validando clientes, surgen nuevas ideas... por eso se utilizan post-its para completarlo.

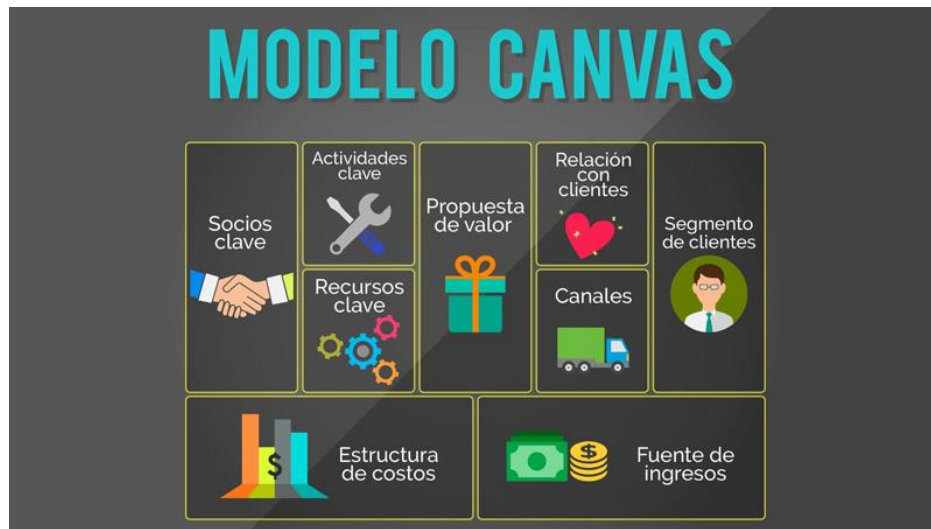


Figura 3-5 Modelo de negocio CANVAS

Fuente: conceptoabc.com

a) Segmento de clientes

Detectar las necesidades del mercado, del cliente. Nuestro foco siempre es el cliente y debemos orientar el producto a sus necesidades y deseos.

Para poder identificar a nuestro cliente debemos ponernos en su piel y analizar qué es lo que piensa, siente, ve, escucha, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar nuestro producto/servicio.

Debemos dar respuesta a:

- ✚ ¿Para quién estamos creando valor?
- ✚ ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

b) Propuesta de valor

Es la pieza clave de todo el modelo de negocio. La propuesta de valor o ventaja competitiva es el motivo por el que el cliente nos va a comprar a nosotros y no a otro. Aquí se incluye lo que hace diferente e innovador a nuestro producto/servicio.

Se puede innovar en diferentes aspectos como en el modelo de ingresos, alianzas empresariales, procesos productivos, entrega del producto/servicio, marca...

Debemos dar respuesta a:

- + ¿Qué valor estamos entregando a nuestros clientes?
- + ¿Qué problema resolvemos?
- + ¿Cuál es la necesidad que satisfacemos?
- + ¿Qué tipo de producto ofrecemos?

c) Canales

Una vez definidos nuestros clientes y la propuesta de valor que les ofrecemos, tenemos que llegar a ellos. Si no nos conocen, no nos van a comprar. Aquí vamos a definir los canales de distribución del producto o servicio.

Debemos dar respuesta a:

- + ¿Con qué canales podemos llegar a nuestros clientes?
- + ¿Qué canales funcionan mejor?
- + ¿Cuáles de estos canales son los más rentables?

d) Relación con los clientes

Debemos comunicarnos correctamente con nuestros clientes y estar pendiente de ellos. Ellos son nuestro eje central, por lo que saber definir la relación que vamos a tener con cada segmento de clientes, es fundamental para el éxito de un negocio.

Debemos dar respuesta a:

- + ¿Cuál es la relación que tenemos con cada uno de nuestros segmentos de clientes?
- + ¿Qué tipo de relación esperan?
- + ¿Qué coste tiene?

e) Flujo de ingresos

Para que un negocio sea rentable y podamos sobrevivir en el mercado, tenemos que pensar ¿Cómo monetizarlo? Es decir ¿De dónde vamos a obtener la facturación?

Debemos dar respuesta a:

- + ¿Cuál es nuestra principal línea de ingresos?
- + ¿Cómo pagarán nuestros clientes?
- + ¿Por qué están dispuestos a pagar nuestros clientes?

f) Recursos clave

Conocer con qué recursos contamos y con los que debemos contar para llevar a cabo la actividad de nuestro negocio, es clave a la hora de establecer el plan de negocios. Debemos de ser cautos y prudentes a la hora de definir estos recursos. Siempre debemos pensar en

la forma de optimizarlos, es decir, intentar conseguir la máxima productividad posible al mínimo coste.

Debemos dar respuesta a:

- ✚ ¿Qué recursos esenciales requiere nuestra propuesta de valor?

g) Actividades clave

Para llevar a cabo la propuesta de valor que queremos ofrecer a nuestros clientes, son necesarias ciertas actividades para preparar el producto antes de que llegue al mercado. Es decir, aquí pensamos en el core de nuestro negocio, lo que haremos en nuestro día a día.

Debemos dar respuesta a:

- ✚ ¿Qué actividad básica requiere nuestra propuesta de valor?
- ✚ ¿Cuáles son nuestros canales?
- ✚ ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingresos?

h) Aliados clave

Para llevar a cabo un negocio, es imprescindible tener aliados. Estos aliados pueden ser;

Una serie de socios/colaboradores: una buena red de partners nos pueden ayudar a llegar más rápido al cliente, a ir avalados por su reputación y experiencia.

Los proveedores: aquellos que nos proporcionan los recursos clave para poder ofrecer los servicios/producto final.

Debemos dar respuesta a:

- ✚ ¿Quiénes son nuestros socios clave en el mercado?
- ✚ ¿Quiénes son nuestros proveedores?

i) Estructura de costes

Obviamente, toda esta infraestructura tiene unos costes que debemos pagar y optimizar. Debemos definir cuáles son nuestras prioridades y los gastos fundamentales en el negocio de aquellos que no lo son.

Tener bien clara esta estructura nos ayudará a no desviarnos de los presupuestos y que el negocio fracase por problemas de financiación.

Debemos dar respuesta a:

- ✚ ¿Cuáles son los costes más importantes dentro de nuestro modelo de negocio?
- ✚ ¿Qué recursos clave son los más costosos?
- ✚ ¿Qué actividades clave son las más costosas?

3.5 MODELO FINANCIERO

3.5.1 Descripción del modelo financiero

Un modelo financiero es una representación simplificada del comportamiento de activos financieros, portafolios de inversión, proyectos de inversión, empresas e inversiones en

general. Los modelos financieros se caracterizan por expresar las relaciones a través de funciones matemáticas.



Figura 3-6 Modelo financiero (animación)

Fuente: wallbi.com

La información brindada por los modelos financieros es muy útil a la hora de tomar diversas decisiones empresariales, como decisiones relacionadas con endeudamiento, crecimiento empresarial, venta de unidades de negocio o necesidad de buscar socios externos. Como vemos, los modelos financieros son muy importantes en la actividad empresarial. Son usados tanto por pequeñas empresas como por grandes multinacionales.

3.5.2 Ventajas de tener un plan financiero

Hay otros aspectos que debemos perseguir en la elaboración de un plan financiero y que tendrán mayor o menor relevancia en función de la etapa en que se encuentre la startup. Estos aspectos son:

Realizar un análisis de sensibilidad financiera ante cambios en el modelo de negocio.

- ✓ Favorecer la fijación de un posible valor compañía.
- ✓ Mostrar a los inversores rigor en el manejo del negocio.

- ✓ Evaluar el impacto de diferentes escenarios potenciales en el modelo de negocio o en el proceso de fundraising
- ✓ Implantando procesos de controlling financiero podremos validar las asunciones definidas, medir el progreso en el modelo de negocio y seguir el rendimiento de la compañía.

3.5.3 Indicadores y datos de un modelo financiero

a) Ebitda

El EBITDA es un indicador financiero que muestra el beneficio de tu empresa antes de restar los intereses que tienes que pagar por la deuda contraída, los impuestos propios de tu negocio, las depreciaciones por deterioro de este, y la amortización de las inversiones realizadas. El propósito del EBITDA es obtener una imagen fiel de lo que la empresa está ganando o perdiendo en el núcleo del negocio.

b) Tasa interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno o TIR nos permite saber si es viable invertir en un determinado negocio, considerando otras opciones de inversión de menor riesgo. La TIR es un porcentaje que mide la viabilidad de un proyecto o empresa, determinando la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados generados por una inversión.

c) Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto es un indicador que mide la inversión, el cual, es usado para determinar el valor de los pagos y los cobros futuros, de manera que puedas realizar una comparativa con los distintos periodos y las diferentes oportunidades de inversión.

d) Gastos operativos

Los gastos operativos son los costos en los cuales incurre una organización y que soportan sus operaciones diarias. Los desembolsos de esta naturaleza incluyen elementos esenciales para la operatividad de una organización, entre los cuales se encuentran arriendo de oficinas y maquinarias, pago de nómina y servicios públicos, suministros de oficina, seguros, marketing e impuestos.

Los gastos operativos tienen una importancia suprema dentro de la compañía, por cuanto mantienen el negocio en funcionamiento, y su correcta gestión es esencial para garantizar el crecimiento sostenible.

CAPITULO N°4: DISEÑO DE LA PROPUESTA

4.1 Validación de la problemática u oportunidad detectada y su magnitud

El problema general está en la ineficiencia de llevar a cabo el proceso entre las dos partes interesadas (Fotógrafo profesional y Cliente potencial), Los servicios de fotografía se pueden encontrar en todo el mundo, significando que este negocio va a afectar a millones de personas, por eso está la importancia y necesidad de encontrar una manera más optima y eficiente de realizar el proceso entre las partes interesadas.

Las principales problemas que encuentran las personas al buscar un servicio de fotografía son:

1. Las personas no saben dónde encontrar fotógrafos al momento de necesitarlos, la mayoría de las personas terminan con el fotógrafo que alguien le recomendó. A pesar de que se lo recomendaron, a la persona le preocupa que no sea el fotógrafo idóneo para un momento tan importante, esto relacionándose con el punto siguiente (punto 2).
2. La falta de información de referencia con respecto a los fotógrafos. Una persona al momento de contratar el servicio de fotografía no tiene a la mano algo que respalde la experiencia, tampoco sabe las opiniones de otras personas que contrataron el servicio del fotógrafo, todo esto provocándole inseguridad y desconfianza.
3. Las elevadas tarifas que manejan los fotógrafos. La persona al momento de saber la tarifa del fotógrafo no puede evitar desanimarse, ya que no puede permitirse algo tan costoso, de todas formas, tampoco tiene más referencias de fotógrafos que le permitiera comparar más tarifas.

Por otro lado, los fotógrafos profesionales tienen la dificultad de encontrar clientes que les permitan aumentar su fuente de ingresos. Muchos fotógrafos tienen su perfil en las redes sociales y su propio sitio web para promocionarse a sí mismos, pero la realidad, a pesar de tener todo esto, la mayoría sigue teniendo dificultades.

4.2 Segmento objetivo o buyer persona

En "milwai", primero están las personas que buscan el servicio de fotografía, que serían nuestros compradores y por otro lado tenemos a los que ofrecen este servicio (fotógrafos profesionales), que vendrían siendo los vendedores, sabiendo esto podemos ser más específicos con respecto al tipo de cliente:

- Personas de distintos lugares del mundo, que necesitan guardar momentos especiales de su vida, como lo puede ser una boda, inauguración u otro evento importante.
- Personas con perfiles activos en las redes sociales preocupadas de su imagen personal y en lo que pueden mostrar a las demás personas.
- Negocios o personas que se preocupan de la imagen de su negocio y en lo que pueden mostrar a sus posibles clientes. Por ejemplo; "tienda online de plantas". El dueño de la tienda quiere tener fotos que llamen la atención y que sean de máxima calidad para que los visitantes puedan llegar a ser posibles clientes.
- Personas que practican alguna disciplina o deporte
- Dueños de mascotas

Y así podríamos desplegarlos en muchos más nichos, por ende, nuestro alcance es muy amplio cuando hablamos de potenciales consumidores. Solamente en Estados Unidos hay 5.800 matrimonios civiles a diario, siendo así, al año tendríamos 2,177 millones de matrimonios que pueden llegar a ser nuestros clientes, solamente enfocado en la fotografía para matrimonios.

4.3 Propuesta de valor y solución

“Conserva momentos y experiencias que son únicas en tu vida” ~ milwai



Figura 4-1 Soluciones milwai

Fuente: www.canva.com

En milwai facilitamos, por medio de un sitio web, la conexión entre fotógrafos profesionales y clientes potenciales. Las personas podrán encontrar fotógrafos en cualquier lugar en el que se encuentren, a la vez les permitirá escoger al fotógrafo que más seguridad le transmita, en base a las valorizaciones, opiniones y el portafolio de experiencia que tenga el fotógrafo. También, al haber un alto tráfico de fotógrafos en el sitio web, los precios van a hacer mucho más competitivos, estando al alcance de personas que antes no podían permitirse este servicio.

4.4 Plan de validación del encaje problema – solución

Siendo "milwai" encargado de facilitar la conexión entre fotógrafos profesionales y clientes potenciales. Contamos con el sitio web en proceso de construcción, faltando agregar ciertas funcionalidades (plugins) que permitan dar el siguiente paso, que es el

proceso de marketing y publicidad, con el objetivo de llegar a una gran cantidad de fotógrafos y darles la facilidad, para que puedan crear su perfil de fotógrafo profesional dentro del sitio web, estando así expuestos a todas las personas que estén buscando un servicio de fotografía.

El plan seria:

- Primero hay que terminar el sitio web agregando todas las funcionalidades faltantes (plugins), que la mayoría requieran de cierto dinero de inversión.
- Segundo, Empezar el proceso de marketing, con el objetivo de llegar a la cantidad máxima de personas, dependiendo del capital con el que contemos.
- Tercero, el negocio ya generando ingresos, enfocarse en mejorar el sitio web, en base a las dificultades que vayan presentando nuestros usuarios. Y seguir expandiéndonos a más países y más ciudades del mundo.

4.5 ¿Por qué "milwai" es un negocio con buena proyección?

M.J. DeMarco de su libro *la vía rápida del millonario* “Recuerda, la ley de la *efectación* dice que para ganar millones (de dólares) hay que tener un impacto sobre millones (de personas). ¿Y cómo se puede tener este impacto? (...) En la vía rápida, el individuo diseña un negocio que afectara a millones de personas que van a pagar pequeñas cantidades por el producto o servicio ofrecido, o a menos que van a pagar grandes cantidades. Si tu carretera no pasa por el barrio *efectación* o no tiene una salida que conduzca a él, lo siento pera estas en la carretera equivocada.”

4.5.1 Mandamiento de la necesidad:

Milwai va a resolver las dificultades más comunes que se dan al momento de querer buscar un servicio de fotografía y por otro lado están los fotógrafos que beneficiaran directamente del sitio web.

4.5.2 Mandamiento del acceso

Concretar este negocio tiene una barrera de entrada alta, esto lo hace interesante ya que los negocios a los que es fácil acceder a menudo carecen de control y operan en mercados saturados. Por lo que Milwai tiene esa ventaja competitiva.

4.5.3 Mandamiento del control

En Milwai somos los conductores de la organización, podremos ajustar y hacer cambios cuando se necesiten, sin depender de una persona o fuente externa.

4.5.4 Mandamiento de la escalabilidad

El límite definitivamente no es una cualidad de Milwai. Este negocio tiene el alcance para afectar a millones de personas, ya que el tipo de negocio lo permite, no sería lo mismo montar una cafetería donde el límite se ve reducido por el espacio del lugar.

4.5.5 Mandamiento del tiempo

Milwai tiene la cualidad de que es automatizado, es un negocio que va a generar ingresos independientemente de lo que hagas con tu tiempo, esto gracias a la programación con la que va a contar el sitio web

4.6 HERRAMIENTAS Y FUNCIONALIDADES

Para construir este negocio necesitamos una serie de herramientas y funcionalidades digitales que nos permita hacer que los fotógrafos puedan crear su perfil como fotógrafo profesional y así estar expuesto a todas las personas que estén buscando algún servicio de fotografía, estas personas que tiene que poder reservar y pagar dentro del mismo sitio web, por eso está la importancia de contar con lo necesario.

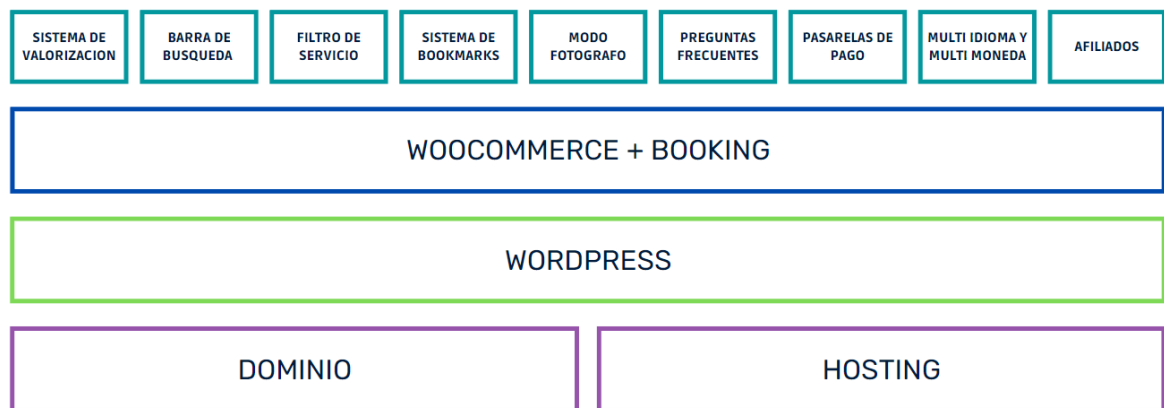


Figura 4-2 Herramientas y funcionalidades

Fuente: www.canva.com

4.6.1 Herramientas y funcionalidades primarias

4.6.1.2 Dominio

El dominio es el nombre único e irrepetible que se le da a un sitio web para cualquier internauta pueda visitarlo e identificarlo. Para este negocio el dominio es uno de los pilares fundamentales, tiene que ser un nombre llamativo y recordable.

4.6.1.3 Hosting

Nuestro sitio web tiene que estar alojado en algún lugar, aquí entra el hosting que nos permitirá que el sitio web se distribuya en internet y pueda estar publicado a la vista de todas las personas.

4.6.1.4 Wordpress

Este será el software principal por el cual se construirá el sitio web, principalmente debido a que es uno de los más usados en el mundo, aproximadamente más del 40% de todos los sitios web son creados con Wordpress.

4.6.1.5 Woocommerce

Este es un plugins de wordpress, enfocado para agregar funcionalidades de comercio electrónico, por lo cual será uno de los principales plugins que ocuparemos.

4.6.1.6 Booking

Aquí nos referimos a un plugin que nos permita reservar personas, en este caso fotógrafos profesionales. Este plugin trabaja junto con woocommerce, si este trabajara independientemente, solamente sería un plugin para los negocios que venden productos o servicios, por eso está la importancia de tener un booking que se junte con woocommerce.

4.6.2 Herramientas y funcionalidades secundarias

4.6.2.1 Sistema de valorización

Este tipo de sistema nos ayudara a saber cómo es el comportamiento de la calidad de los fotógrafos, permitiendo a los usuarios calificar el servicio de fotografía, como también calificar el comportamiento del comprador.

4.6.2.2 Barra de búsqueda

En esta barra los usuarios podrán encontrar lo que buscan de una manera rápida y sencilla, lo ideal es que esta barra de búsqueda sea de tipo predictiva, con el fin de que, al ingresar las primeras letras, aparezcan todas las opciones posibles a esas letras que ingreso.

4.6.2.3 Filtro de servicio

Con el fin que el usuario tenga una manera de buscar más rápido el servicio de fotografía, necesitamos un filtro bien estructurado, separando opciones de ciudades y países, el tipo o especialidad del servicio de fotografía y un filtro de precios.

4.6.2.4 Sistema de Bookmarks

Un sistema de favoritos o bookmarks sería una buena estrategia de fidelización, con este sistema los usuarios podrán guardar los fotógrafos que le hallan llamado la atención para contratarlos en otro momento. O simplemente para hacer comparaciones entre ellos y así escoger al que más le convenza.

4.6.2.5 Modo fotógrafo

Tener un acceso especial para los fotógrafos es algo esencial para este tipo de negocio, ya que aquí los fotógrafos podrán hacer ajustes a sus tarifas, cambiar ciertas fotos, agregar un portafolio de experiencia, ajustar su calendario personal, cambiar la

ubicación, entre otras más opciones. También les permitirá ver sus resultados de ganancias y el detalle de las transacciones.

4.6.2.6 Preguntas frecuentes

Otra estrategia de fidelización que nos facilitara el proceso de servicio al cliente, si es cierto que antes de hacer esta sección se necesitan algunas semanas o meses de funcionamiento del negocio con el fin de acumular todos los problemas y dudas que tenga los usuarios, para así elaborar la sección de preguntas frecuentes.

4.6.2.7 Pasarelas de pago

Si no queremos perder posibles clientes, va a ser de crucial importancia contar con los medios de pagos más usados por las personas, entre más opciones tengamos, mayor será el alcance de posibles clientes.

4.6.2.8 Multi idioma y multi moneda

Como nuestro objetivo será expandirnos a todo el mundo, se requiere contar con un sitio web que pueda ser traducido dependiendo del país en donde haya sido ingresado. También, contar con un sistema que ajuste automáticamente la moneda para cada país, para que así los usuarios no se confundan.

4.6.2.9 Afiliados

Tener un sistema de afiliados puede llegar a ser un gran potenciador para atraer a más personas a realizar reservaciones dentro del sitio web, este es un sistema donde las dos partes ganan, la persona puede ganar quizás dinero para ocupar dentro del sitio web o cupones de descuento en otras medios y a la vez el sitio web gana más público.

CAPITULO N°5: ANÁLISIS DE LA PROPUESTA

5.1 ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

La combinación de los análisis interno y externo es clave para obtener una imagen holística de la situación de la empresa y para desarrollar una estrategia que permitirá que *milwai* vaya por buen camino.

El análisis interno nos señalará las fortalezas y las debilidades internas que tiene *milwai* en relación con los competidores, los recursos y las ventajas competitivas. Una vez realizado, podremos tener una idea clara de los aspectos que funcionan con excelencia, los aspectos que están bien y dónde se detectan carencias o problemas.

5.1.1 Análisis CANVAS “*milwai*”

A través de esta herramienta visual, obtendremos un punto de vista más amplio para saber cómo funciona *milwai*, siendo de fácil lectura y entendimiento.



Figura 5-1 Canvas de milwai

Fuente: www.canva.com

a) Segmento de clientes

En general son personas jóvenes y adultas que les importa su imagen personal o la imagen de su negocio. Los tipos de clientes más usuales que vamos a tener son;

- Personas que necesitan y quieren guardar algún momento especial de su vida, como lo puede ser una boda, inauguración u otro evento importante.
- Personas que les importa su imagen personal y en lo que pueden mostrar a las demás personas, este tipo de personas pueden ser actores, influencers, modelos, entre otras.
- Negocios que buscan tener fotos de calidad para sus productos o servicios, son personas preocupadas de lo que pueden mostrar a sus posibles clientes.

Ahora también podemos tener nichos más específicos, algunos de ellos son;

- ✚ Dueños de mascotas
- ✚ Practicantes de algún deporte o disciplina
- ✚ Dueños de restaurantes
- ✚ Dueños de hoteles
- ✚ Agencias de turismo
- ✚ Personas que requieren de fotografías aéreas

b) Propuesta de valor

Facilitar, a través de un sitio web, la conexión entre fotógrafos profesionales y clientes potenciales, permitiendo que los fotógrafos puedan generar ingresos por sus servicios, como también permitiendo a las personas o usuarios tengan una buena experiencia con el servicio de fotografía, conservando momentos importantes de su vida y hacerlas sentir unas personas más confiadas y seguras de sí mismas.

En *milwai*, las personas podrán encontrar fotografías de una manera mas optima y eficiente, a la vez, le permitirá escoger al fotógrafo que mas seguridad le transmita, en base a las valorizaciones, opiniones y el portafolio de experiencia que tenga el fotógrafo dentro el sitio web. También, al haber un alto tráfico de fotógrafos dentro del sitio web, los precios van a ser mucho mas competitivos, estando al alcance de personas que antes no podían permitirse este tipo de servicio.

c) Canales

Aquí el medio principal para conectar a los fotógrafos profesionales con los clientes será el sitio web, actualmente nombrado *milwai.com*. Aquí los fotógrafos podrán crear su perfil, agregando en que ciudad se encuentra, el nicho por el cual se especializa, el portafolio de experiencia, y así todo lo necesario para que este expuesto a todas las personas que estén buscando algún servicio de fotografía.

También tenemos las redes sociales que nos permitirá estar más cerca de los posibles clientes y así redirigirlos al sitio web. A la vez por medio de los influencers las personas podrán llegar al sitio web.

d) Relación con clientes

Aquí vamos a tener un trato directo por medio del sitio web, también tendremos presencia en redes sociales, donde habrá interacción con nuestros clientes. El sitio web tendrá una sección de “preguntas frecuentes”, donde los usuarios podrán encontrar soluciones a sus problemas sin desviaciones ni tramas.

A los fotógrafos que vayan siendo bien calificados por los usuarios, tendrán una posición más elevada en el sitio web, con el fin de retener a este y hacer que genere más ingresos tanto para él, como para el sitio web.

Un sistema de afiliación que nos ayude a generar mas audiencia, pero a la vez beneficiando a la persona que nos ayuda a tener nuevos clientes, el beneficio serán créditos que pueden ser ocupados dentro del sitio web.

e) Fuente de ingresos

La principal fuente de ingresos será a través de la comisión entre fotógrafos profesionales y los clientes. Se cobra una comisión a la persona que paga por el servicio de fotografía y una comisión al fotógrafo que recibe dicho pago por su servicio. Tener en cuenta que siempre la comisión del cliente será mayor que la comisión del fotógrafo que recibe dicho pago por su servicio.

f) Actividades clave

- La usabilidad web, constantemente ahí que mejorar el sitio web, los usuarios necesitan y quieren que un sitio web sea intuitivo, rápido y fácil de usar.
- El SEO o posicionamiento web, es un pilar fundamental, ya que es la estrategia de marketing digital que permite incrementar la visibilidad y aumentar el número de visitas que llegan desde buscadores.
- El marketing es uno de los pilares fundamentales, que nos permitirá llegar al máximo número de personas posibles, tiene relación con la publicidad.
- Tenemos la atención al cliente, la meta es tener 0 quejas por algún problema sin resolver, aquí lo ideal es que la sección de “preguntas frecuentes” se encargue de

brindar las soluciones, pero si no es así, como última opción tendremos una atención personalizada con un ejecutivo para resolver dicho problema.

g) Recursos clave

El principal recurso que se necesitara es el sitio web, teniendo todos los componentes necesarios, nos referimos a que tenga el dominio, hosting, software, platilla y los plugins. Para esto se requiere de un computador y conexión a internet.

h) Asociaciones clave

Los fotógrafos profesionales serán nuestros principales aliados y socios, sin ellos no hay negocio, por ende, es importante ocupar el tiempo necesario para enfocarnos en ellos.

Otra alianza será con los influencers, youtubers o bloggers. Existe hoy en día muchas personas que se dedican al nicho de la fotografía, y por lo tanto tienen a un gran público con intereses similares.

i) Estructura de costos

Tenemos los constantes gastos en el mantenimiento del sitio web, existe el gasto constante de lo que es el dominio, hosting, plugins y otras herramientas que son imprescindibles y hay que saber tenerlas presentes como gastos. También está el gasto en el marketing, este gasto es uno de los más grandes, ya que se requiere de un buen plan de marketing para llegar a todas esas personas que están buscando algún servicio de fotografía.

5.1.2 Análisis FODA “milwai”

El objetivo para realizar un análisis FODA, es lograr hacer una planificación estratégica teniendo todos los factores presentes, como los son los puntos internos y los externos.



Figura 5-2 FODA de milwai

Fuente: www.canva.com

a) Fortalezas

La principal fortaleza, es que “milwai”, resuelve una necesidad de gran magnitud, siendo un negocio con buena proyección. Lo segundo es que concretar este negocio tiene una barrera de entrada alta, esto lo hace interesante ya que los negocios a los que es fácil acceder a menudo carecen de control y operan en mercados saturados. Por lo que “milwai” tiene esa ventaja competitiva.

El límite definitivamente no es una cualidad de “milwai”. Este negocio tiene el alcance para afectar a millones de personas, ya que el tipo de negocio lo permite, no sería lo mismo montar una cafetería donde el límite se ve reducido por el espacio del lugar. Además, en “milwai” somos los conductores de la organización, podremos ajustar y hacer cambios cuando se necesiten, sin depender de una persona o fuente externa. Y la otra cualidad es la automatización, es un negocio que va a generar ingresos independientemente de lo que hagas con tu tiempo.

b) Oportunidades

Es muy común ver en ciertos momentos nuevas tendencias o cambio en los factores sociales, que en caso de ser positiva podría ser una de las mayores oportunidades. Un cambio que ya estamos viviendo, es que la gente busca la facilidad y la comodidad, ellos quieren la rapidez en lo que estén buscando.

También con el constante avance de las nuevas tecnologías, tenemos la llegada de cámaras de alta gama, que en cierta medida no cualquier persona puede llegar a usarla por su complejidad, requiriendo de fotógrafos profesionales con experiencia.

c) Debilidades

La dificultad más grande es saber la calidad del fotógrafo que se esta registrando en sitio web, esto podría generar malas experiencias a nuestros usuarios. Por ende ahí que enfocarse en desarrollar un control riguroso para el seleccionamiento de los fotógrafos

Existe una barrera alta de entrada en términos de aprendizaje y conocimientos técnicos, por que al principio va a actuar como una debilidad, siendo algo difícil concretar todas las funcionalidades que necesita el sitio web, muchas de estas requiriendo de códigos de

programación. Pero al largo plazo veremos que esta debilidad se transforma en una fortaleza.

d) Amenazas

Tener presente que hoy en día los ciberataques son algo habitual, por eso está la importancia de tomar las medidas necesarias para evitar este tipo de infiltración. Las consecuencias de este tipo de ataque pueden perjudicar y exponer datos confidenciales de nuestros usuarios, filtración de fotografías, entre otras.

También sería importante considerar que en el futuro podría haber nuevas leyes o regulaciones que afecten directamente al negocio.

5.1.3 Fuerzas de Porter “milwai”

Ante los constantes cambios en la demanda o con la entrada de nuevos competidores, resulta esencial elaborar un análisis del mercado, ya que son factores que producen diversos efectos en las empresas. En milwai queremos tener presentes estos factores externos, para poder tomar mejores decisiones al momento de comenzar con el negocio.



Figura 5-3 Fuerzas de Porter milwai

Fuente: www.canva.com

a) Amenaza de entrada de nuevos competidores

Milwai es un tipo de negocio que requiere de conocimientos técnicos de programación que suelen ser dificultosos, a la vez, no existe una guía paso a paso de cómo crear un negocio de este tipo, por lo que para los nuevos competidores les resultara difícil pasar esta barrera.

Otro punto es que comenzar este modelo de negocio no requiere de una inversión tan grande, por lo que podría permitir que muchas personas con el capital necesario puedan intentar iniciar un negocio similar.

b) Rivalidad entre competidores existentes

Actualmente existe una baja competencia para esta solución que nosotros estamos brindando, pero se pueden destacar algunos negocios similares que están más enfocados en la fotografía para matrimonios, entre estas empresas están; mywed.com, matrimonios.cl y Airbnb.com.

c) Amenaza de productos y servicios sustitutos

Algunos servicios sustitutos que pueden dificultarnos el acceso son las agencias de fotografía, estas agencias pueden anticiparse y llegar antes a los clientes, quitando libertad a las personas para que busquen por internet otras opciones. Con la misma consecuencia tenemos las recomendaciones boca a boca y los fotógrafos que hacen publicidad a ellos mismos.

d) Poder de negociación del proveedor

En este caso, los proveedores van a ser los fotógrafos profesionales, encargados de mostrarnos el servicio de fotografía que ofrece, con el fin de que nosotros podamos añadirlos al sitio web. Por consiguiente, podemos detectar que la cantidad de proveedores será de gran magnitud, a la vez que existirá una creación de un alto volumen de trabajo, sumándole a esto que podrán generar ingresos constantemente. Por esta razón el poder de negociación que tendrán los fotógrafos será de un 1%.

e) Poder de negociación del cliente

Tenemos actualmente a las personas mucho más informadas por lo que pueden llegar buscar otras opciones, pero aquí está el punto, actualmente no existen muchos negocios que satisfagan la necesidad que resuelve *milwai*, por ende, el cliente tendrá pocas opciones para comprar precios u otra cosa.

5.1.4 Análisis PEST “milwai”

Con el fin de saber cómo es el comportamiento del entorno, procederemos a realizar un análisis PEST.

El Análisis PEST puede utilizarse para la planificación estratégica, organizacional y de mercado de la empresa, esto con la finalidad de evaluar bien el contexto y entorno actual en el cual se desarrolla la organización, por lo que podría resultarnos útil.

ANÁLISIS PEST



Figura 5-4 Análisis PEST milwai

Fuente: www.canva.com

a) Político

Destacamos que hoy en día los fotógrafos no se encuentran regulados, estando expuestos a nuevas leyes o regulaciones que nos podrían afectar en algún futuro cercano. También es cierto que puede ser beneficioso que los fotógrafos se mantengan sin regulación, ya que, al tener más libertad, va a existir una mayor magnitud de estos.

b) Económico

Actualmente hacer marketing o publicidad no es lo mismo para todos los países, y lo que más cambia para tener en cuenta son los precios, no cuesta lo mismo hacer publicidad en

Estados Unidos a que hacer en Chile. Lo mismo va con los impuestos, este cambia dependiendo del país donde se haga la transacción.

Las cámaras fotográficas tienen un valor alto para la mayoría de las personas, incentivando a las personas a buscar distintas maneras de poder sacar las fotos, aquí entran los servicios de fotografía.

c) Social

Estamos en una época donde las tendencias cambian constantemente, es un punto para tenerlo en cuenta ya que este podría beneficiarnos o por el contrario perjudicarnos. También está el crecimiento demográfico, donde las personas transmiten ciertos patrones de conducta, como lo es de estar siempre activo en las redes sociales queriendo actualizar las fotos de su perfil.

d) Tecnológico

Uno de los puntos más importantes a analizar, sería la constante mejora de las cámaras de los dispositivos móviles que nos podría jugar en contra.

Por otro lado, hoy en día se tiene un fácil acceso para hacer marketing y publicidad, y cada vez van saliendo nuevas tecnologías con respecto a la programación que nos podrían ser útil para dichos momentos, todo esto ya que, al fin y al cabo, nuestro negocio depende mucho de la tecnología en programación y desarrollo web.

5.2 PROYECCIÓN MODELO FINANCIERO “MILWAI”

Con el objetivo de determinar si este negocio es una opción viable a largo plazo, precederemos a realizar un modelo financiero con una proyección de 3 años, indicando

todos los ingresos y gastos que transcurren mes a mes, logrando así poder calcular la tasa de retorno de inversión (TIR) y el valor actual neto (VAN) del negocio.

5.2.1 Inversión inicial

En la (tabla 5.1) vemos como se distribuye la inversión inicial del proyecto, teniendo al dominio del sitio web, el hosting que es donde va a estar alojado el sitio web, tenemos los plugins principales que se necesitan para que el negocio funcione, los conocimientos técnicos que vamos a requerir y el equipamiento tecnológico.

Inversión inicial	\$6.000.000
Dominio	1%
Hosting	10%
Plugins	30%
Conocimientos	10%
Equipamiento	49%

Tabla 5-1 Inversión inicial

Fuente: Elaboración propia (Excel)

5.2.2 Primer año de proyección

Se puede apreciar en este año (tabla 5.2) un comienzo negativo, esto debido a que recién vamos a empezar con el proceso de marketing, por lo cual la magnitud de personas que entren al sitio web va a ser muy bajo, pero pasando los meses vemos que en el mes 6 se logra llegar al mes de Break Even, que es cuando empezamos a percibir beneficios.

	Break even											
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	\$120.000	\$200.000	\$310.000	\$490.000	\$255.000	\$646.000	\$697.000	\$581.000	\$798.000	\$954.000	\$1.230.000	\$1.594.000
Ticket medio	\$4.000	\$6.667	\$5.167	\$5.444	\$4.250	\$5.383	\$4.647	\$6.456	\$6.650	\$6.360	\$5.857	\$5.904
Clientes / Día	1	1	2	3	2	4	5	3	4	5	7	9
Gastos	\$451.000	\$505.000	\$485.000	\$523.000	\$445.000	\$421.000	\$479.000	\$444.000	\$469.000	\$472.000	\$482.000	\$487.000
Gastos operativos fijos	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000
Costes operativos variables	\$11.000	\$20.000	\$15.000	\$3.000	\$4.000	\$13.000	\$16.000	\$19.000	\$6.000	\$9.000	\$12.000	\$17.000
Gastos personal	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Marketing	\$210.000	\$255.000	\$240.000	\$290.000	\$211.000	\$178.000	\$233.000	\$195.000	\$233.000	\$233.000	\$240.000	\$240.000
EBITDA	-\$331.000	-\$305.000	-\$175.000	-\$33.000	-\$190.000	\$225.000	\$218.000	\$137.000	\$329.000	\$482.000	\$748.000	\$1.107.000

Tabla 5-2 Año 1 de proyección

Fuente: Elaboración propia (Excel)

Aprovechar de mencionar que en los gastos operativos fijos tenemos el gasto constante del hosting y el dominio, como también ciertos plugins que se cancelan de manera periódica. Por otro lado, en los gastos operativos variable podemos tener diseños de freelancers que se dan en el momento, también algún que otro artefacto electrónico que ayude al administrador a tener las facilidades para gestionar el sitio web.

5.2.3 Segundo año de proyección

Negocio ya teniendo un plan de marketing más estable y eficiente, tenemos un incremento constante en la entrada de clientes y en el aumento de los beneficios. También se aprecia que, debido a la gran magnitud de clientes, se requerirá de contratar personal para el servicio al cliente y agregar por el camino ciertos diseños incluidos en los gastos operativos variables.

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
\$2.546.000	\$3.299.000	\$5.963.000	\$7.989.000	\$7.246.000	\$13.243.000	\$15.771.000	\$12.194.000	\$19.197.000	\$9.543.000	\$6.396.000	\$12.710.000
\$5.304	\$4.998	\$5.097	\$5.121	\$4.313	\$7.007	\$8.618	\$8.295	\$9.013	\$7.759	\$4.351	\$4.870
16	22	39	52	56	63	61	49	71	41	49	87
\$517.000	\$1.423.000	\$1.469.000	\$1.480.000	\$1.487.000	\$1.620.000	\$1.772.000	\$2.425.000	\$2.522.000	\$2.303.000	\$2.215.000	\$3.029.000
\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000
\$28.000	\$29.000	\$38.000	\$39.000	\$55.000	\$96.000	\$65.000	\$56.000	\$51.000	\$43.000	\$35.000	\$59.000
\$0	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$1.500.000
\$259.000	\$264.000	\$301.000	\$311.000	\$302.000	\$394.000	\$577.000	\$1.239.000	\$1.341.000	\$1.130.000	\$1.050.000	\$1.240.000
\$2.029.000	\$1.876.000	\$4.494.000	\$6.509.000	\$5.759.000	\$11.623.000	\$13.999.000	\$9.769.000	\$16.675.000	\$7.240.000	\$4.181.000	\$9.681.000

Tabla 5-3 Año 2 de proyección

Fuente: Elaboración propia (Excel)

5.2.4 Tercer año de proyección

En este año ya el negocio está siendo conocido por todo el mundo, teniendo ingresos exponenciales a lo largo los meses, con razón, los gastos de marketing también irán subiendo, pero al final el beneficio compensa todos esos gastos.

25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
\$18.362.000	\$26.056.000	\$32.971.000	\$31.094.000	\$42.650.000	\$49.023.000	\$45.110.000	\$21.892.000	\$38.800.000	\$47.230.000	\$51.745.000	\$59.490.000
\$5.942	\$7.004	\$5.209	\$4.002	\$3.791	\$3.900	\$3.062	\$3.801	\$2.946	\$2.236	\$2.500	\$2.463
103	124	211	259	375	419	491	192	439	704	690	805
\$5.017.000	\$7.322.000	\$7.031.000	\$7.265.000	\$7.116.000	\$9.214.000	\$8.867.000	\$9.692.000	\$11.318.000	\$12.990.000	\$13.989.000	\$13.788.000
\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000	\$230.000
\$155.000	\$192.000	\$299.000	\$250.000	\$596.000	\$794.000	\$671.000	\$840.000	\$1.488.000	\$3.205.000	\$4.020.000	\$3.959.000
\$1.500.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$3.100.000	\$3.100.000	\$4.500.000	\$4.500.000	\$4.500.000	\$4.500.000	\$4.500.000
\$3.132.000	\$4.900.000	\$4.502.000	\$4.785.000	\$4.290.000	\$5.090.000	\$4.866.000	\$4.122.000	\$5.100.000	\$5.055.000	\$5.239.000	\$5.099.000
\$13.345.000	\$18.734.000	\$25.940.000	\$23.829.000	\$35.534.000	\$39.809.000	\$36.243.000	\$12.200.000	\$27.482.000	\$34.240.000	\$37.756.000	\$45.702.000

Tabla 5-4 Año 3 de proyección

Fuente: Elaboración propia (Excel)

5.2.5 Resultado de la proyección financiera

A lo largo de estos tres podemos presenciar que milwai tiene una buena proyección a futuro teniendo en cuenta todos factores monetarios que influyen en el negocio, tenemos el primer año donde las personas recién nos están conociendo y probando el negocio, luego en el segundo año se ve que se logró tener una plan de marketing más estable teniendo un incremento continuo de cliente y en el tercer año tenemos un incremento considerable en los beneficios, pero también se ven incrementados los gastos, especialmente los de marketing y publicidad.

Año	1	2	3
Ingresos	\$7.875.000	\$116.097.000	\$464.423.000
Ticket medio	\$5.565	\$6.229	\$3.905
Clientes / Día	16790	221190	1756380
Gastos	\$5.663.000	\$22.262.000	\$113.609.000
Gastos operativos fijos	\$2.760.000	\$2.760.000	\$2.760.000
Gastos operativos variables	\$145.000	\$594.000	\$16.469.000
Gastos personal	\$0	\$10.500.000	\$38.200.000
Marketing	\$2.758.000	\$8.408.000	\$56.180.000
EBITDA	\$2.212.000	\$93.835.000	\$350.814.000

Tabla 5-5 Resumen de proyección financiera

Fuente: Elaboración propia (Excel)

Como se ve en la (tabla 5.6), con los datos obtenidos pudimos calcular la tasa de retorno de inversión (TIR) en un 434%, y con un valor actual neto (VAN) de unos 300 millones de pesos aproximadamente, estas métricas de inversión nos dejan ver que *milwai* si es un negocio rentable y con buena proyección a largo plazo, llegando ser atractiva para posibles inversores al futuro.

Métricas de inversion	
Retorno de la inversion (TIR)	434%
Valor actual neto (VAN)	\$300.554.293
Mes de Break even	6

Tabla 5-6 Métricas de inversión

Fuente: Elaboración propia (Excel)

CONCLUSIÓN

Debido a la gran dependencia que están teniendo las personas con el uso de internet y la tecnología, muchas personas están empezando a crear soluciones a través de negocio de internet. Un problema poco resuelto actualmente y que sería de gran ayuda brindar una solución más innovadora a través de internet, es la ineficiencia de llevar a cabo el proceso de conexión entre fotógrafos potenciales y las personas que buscan el servicio de fotografía. Aquí entra “milwai” un negocio basado en la intermediación, que a través de un sitio web (milwai.com), los fotógrafos podrán crear su perfil de fotógrafo profesional para así estar expuesto a todas las personas que estén buscando un servicio de fotografía, como lo puede ser fotografía para matrimonios, eventos, bautizos, inauguraciones, sesiones de fotos, entre muchas más categorías.

Con esta propuesta se consiguió definir el problema general y específico con respecto al proceso de conexión de los fotógrafos con las personas. También, al analizar el entorno del negocio, se pudo conocer cuáles son las situaciones que hay que tener en cuenta a la hora de empezar el negocio, a la vez, con el análisis interno nos va a permitir tener una imagen más clara de los beneficios o dificultades que tendrá el negocio.

Teniendo todos los aspectos presentes de la propuesta de negocio en intermediario en fotografía, se puede concluir que “milwai” es un negocio que va a facilitar todo este proceso, brindando mayores opciones de fotógrafos de todo el mundo, mayor seguridad a las personas a la hora de escoger al fotógrafo, precios mucho más competitivos, generación de ingresos de crecimiento exponencial para los fotógrafos. También se destaca que “milwai” es un negocio con buena proyección a largo plazo, respaldado a través de la tasa de retorno de inversión (TIR) y un valor actual neto (VAN) que nos deja saber que este es rentable y viable para proceder.

BIBLIOGRAFÍA

Análisis externo, economipedia.com

<https://economipedia.com/definiciones/analisis-externo-de-una-empresa.html>

Análisis PESTEL, Hubspot.es

<https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>

5 fuerzas de Porter, Gestion.pensamos.com

<https://gestion.pensamos.com/5-fuerzas-de-porter-que-son-como-usarlas-ejemplos>

Análisis interno, Economipedia.com

<https://economipedia.com/definiciones/analisis-interno-de-una-empresa.html>

Análisis FODA, Hubspot.es

<https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>

Modelo de negocio Canvas, economipedia.com

<https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Sitios web, smartuomarketing.com

<https://smartupmarketing.com/guia-lo-que-necesitas-para-crear-un-sitio-web/>

Wordpress, institutocajasol.com

<https://institutocajasol.com/que-es-wordpress-y-como-funciona/>

Negocio de intermediario, escueladenegociosydireccion.com

<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/marketing-ventas/negocio-internet-intermediacion>

Modelos financieros, wallbi.com

<https://www.wallbi.com/modelos-financieros/>

Marketing, cyberclick.es

<https://www.cyberclick.es/marketing#tipos-de-marketing>

Gastos operativos, blog.nubox.com

<https://blog.nubox.com/empresas/que-son-los-gastos-operativos>

Tasa de retorno (TIR), rankia.cl

<https://www.rankia.cl/blog/mejores-opiniones-chile/3391122-tasa-interna-retorno-tir-definicion-calculo-ejemplos>

Valor actual neto (VAN), billin.net

<https://www.billin.net/glosario/definicion-valor-actual-neto-van/>

El EBITDA, bancosantander.es

<https://www.bancosantander.es/glosario/ebitda>

Todo sobre WordPress, ciudadano2cero.com

<https://www.ciudadano2cero.com/que-es-wordpress/>

El hosting, Hostinger.es

https://www.hostinger.es/tutoriales/que-es-un-hosting?ppc_campaign=google_search_generic_hosting_all&bidkw=defaultkeyword&lo=1003302&gclid=Cj0KCQjwz96WBhC8ARIsAATR253uz1Csv0lNIItSzdIV6TzVtcGHGuPTljmuBJf0v_1gR8H_2W9nKu98aAs6lEALw_wcB

Los ciberataques, Iberdrola.com

<https://www.iberdrola.com/innovacion/ciberataques>

El dominio, rockcontent.com

<https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-dominio/>