

Creación *spin off* Peluquería Francesa en el marco de conmemoración de sus 150 años (1868 - 2018)

¿Cómo aprovechar el valor de una antigua marca de barrio?

Jorge Aguirre Benítez¹

Ingeniero comercial, magíster en desarrollo urbano²

Palabras claves: Emprendimiento, Marca, Patrimonio, Vida de Barrio.

A. INTRODUCCIÓN: SOBRE LA PELUQUERÍA FRANCESA Y LA CONMEMORACIÓN DE SUS 150 AÑOS

Peluquería Francesa es una clásica barbería ubicada desde 1868 en el Barrio Yungay de Santiago. Es la segunda barbería más antigua del mundo en funcionamiento convirtiéndose en un ícono reconocible para el barrio y la ciudad de Santiago. Fue fundada por un inmigrante francés de nombre Victorino Tausán quien junto a otros dos barberos atendían al personal del consulado y vecinos del barrio.

Al morir Tausan, la barbería fue heredada por su hijastro Emilio Lavaud quien continuó de manera exitosa el desarrollo del negocio. Peluquería Francesa fue adornada por mobiliario importado desde Francia, utensilios, fotos y avisos publicitarios de la época otorgando al lugar un aspecto europeo muy apetecido por los clientes de la segunda mitad del siglo XX.

Cuando su avanzada edad ya no le permitió seguir trabajando, Emilio Lavaud traspasó la administración de la barbería a Manuel Cerda, su empleado de confianza debido al desinterés mostrado por sus hijos con el negocio. Bajo la administración de Cerda se conservaron los enseres, mobiliario y herramientas de trabajo. En los últimos años de 1980 y comienzo de los noventa, la peluquería pasó a constituirse en un espacio alternativo donde no sólo se cortaba el pelo, si no que era un lugar que congregaba a jóvenes artistas, músicos, actores de teatro, pintores, intelectuales, entre otros.

¹ Este documento resume del proceso de diseño y creación de la empresa Boutique Lab durante un periodo de 12 meses entre mayo de 2017 y abril de 2018.

² Consultor independiente en emprendimiento y gestión social. www.jorgeaguirre.org

Manuel Cerda, al momento de jubilar, decidió devolver la barbería a la familia Lavaud, quien a través de Cristian Lavaud Oyarzún, nieto de Emilio, decide hacerse cargo del negocio.

Con Lavaud Oyarzún la barbería cobra un nuevo impulso generando un proyecto integral de rescate patrimonial a través de la creación de Boulevard Lavaud, un lugar novedoso de encuentro que incluye el reconocido restaurant patrimonial acompañado de un museo y un almacén que rememora tiempos antiguos.

Al acercarse la conmemoración de los 150 años Cristian Lavaud junto a su familia deciden generar un proyecto que les permita aprovechar el valor adquirido por la marca Peluquería Francesa tanto para el desarrollo de nuevas unidades de negocios como para potenciar la misión de rescate patrimonial asociada desde un modelo de negocios sostenible.

Es así como en 2017 nace Boutique Lab, primer *spin off* comercial de Peluquería Francesa. El presente informe resume el proceso de creación y puesta en marcha de esta nueva empresa.

B. PRIMERA ETAPA: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN PROPÓSITO

La primera etapa consistió en la generación de un diagnóstico para definir el valor estimado de la marca y su potencialidad como articulador de nuevas unidades de negocios. A partir de encuestas realizadas, principalmente vía redes sociales, se identificaron los principales *targets* asociados a la marca en donde destacaron los conceptos de; Patrimonio, Turismo y Vida de Barrio. A su vez, varias personas señalaron que la barbería les provocaba sentimientos de nostalgia y que la definían como una "marca querida".

Desde ese enfoque se priorizó generar un propósito en donde se pudiera explotar la marca Peluquería Francesa a través de un modelo de negocios que fuera también escalable hacia otras marcas que forman parte del patrimonio y memoria colectiva de nuestro país.

Se identificó la oportunidad de aprovechar el valor que poseen antiguas marcas de barrio con la misión de rescatar y dar valor a aquellos históricos negocios generando marcas nacionales de exportación.

C. SEGUNDA ETAPA: MARCA Y CONCEPTO CENTRAL CREATIVO (CCC)

La segunda etapa estuvo enmarcada en la definición de una marca que estuviera asociada tanto a la misión definida como a la historia de Peluquería Francesa. El principal concepto definido fue *Boutique*, palabra de origen francés que significa "tienda" desde un establecimiento comercial de tamaño pequeño, asociado principalmente a marcas exclusivas. Por lo general se asocia la palabra a la producción de artículos de nicho o producidos en series cortas manteniendo precios elevados.

Los primeros comercios boutiques se abrieron en la década de 1920 desde casas de alta costura y luego el concepto se masificó desde los *Hoteles Boutique*, los cuales emergieron en la década de 1980 en Nueva York, pero su expansión definitiva se produjo a finales de los años noventa. Se trata de un tipo de hotel que entrega un estilo y carácter propio a diferencia de las grandes cadenas de hoteles que siguen un determinado estándar.

Del mismo modo se definió el concepto de *Laboratorio* como un espacio de testeo de iniciativas en marcas patrimoniales debido a la inexistencia del mercado de otras iniciativas relacionadas. En efecto, si bien existen diversas empresas y consultoras asociadas al marketing, publicidad y comunicación estratégica, ninguna de ellas es especialista en temas patrimoniales. Por esta razón, el primer objetivo de esta nueva empresa fue definido como un espacio de diseños de prototipos asumiendo un rol de laboratorio de experiencias.

La unión de ambos conceptos dan vida a la marca *Boutique Lab* cuyo logo mantuvo una tipografía clásica *serif* de estilo bicelado. En un comienzo se definió una imagen asociada a la marca Peluquería Francesa similar al desarrollo de *Boulevard Lavaud* aprovechando el valor y posicionamiento, sin embargo, luego del testeo definitivo se decidió separar ambos conceptos dotando a *Boutique Lab* de personalidad propia.

Proceso de Construcción de Logo Boutique Lab



Logo Boulevard Lavaud



Primer Versión Boutique Lab



Versión Final Boutique Lab

Posteriormente se trabajó en la definición de un slogan / "bajada" que acompañara al logo para ciertos usos y que pudiera transmitir la misión de la empresa de manera ágil y efectiva. El proceso de brainstorming creativo definió el concepto de *innovación patrimonial* como eje del concepto para luego derivar un mensaje más específico y directo que culminó en "Activación de Marcas Patrimoniales".



ACTIVACIÓN DE MARCAS PATRIMONIALES

D. TERCERA ETAPA: DESARROLLO MODELO DE NEGOCIOS

Para la definición del modelo de negocios se establecieron tres primicias fundamentales; 1. Debiera ser *escalable*, esto referido a generar una metodología que pudiera expandirse fácilmente tanto a otras marcas como a distintos territorios; 2. Debiera ser *innovador*, en el sentido de no aspirar a constituirse en una agencia de publicidad, sino en un emprendimiento dinámico colaborativo que se sustente desde la vinculación de distintos actores involucrados y; 3. Debiera ser *social*, bajo el anhelo de convertirse en una empresa B donde la misión de rescatar el patrimonio de nuestro país se posicione en el centro de un modelo de negocios sostenible económicamente.

A partir de esas tres premisas se creó el concepto de *Franquicia Boutique* como principal propuesta de valor de la empresa la cual se definió como *franquicias comerciales de baja inversión inicial entregando al emprendedor una alternativa segura y rentable asociada a una marca con historia y arraigo territorial*.

Se diseñaron dos formatos de franquicias boutique a testear; 1. *Franquicia Móvil*: Módulo móvil diseñado de forma personalizada según rubro del negocio permitiendo desarrollo itinerante en centros comerciales, ferias y eventos y; 2. *Franquicia Sucursal*; Sucursal comercial para locales de tamaño reducido.

Del mismo modo se identificó la oportunidad de generar *Franquicias e Commerce* como agregación de valor para el franquiciado desde el desarrollo de productos de marcas patrimoniales y su respectiva comercialización desde canales online.

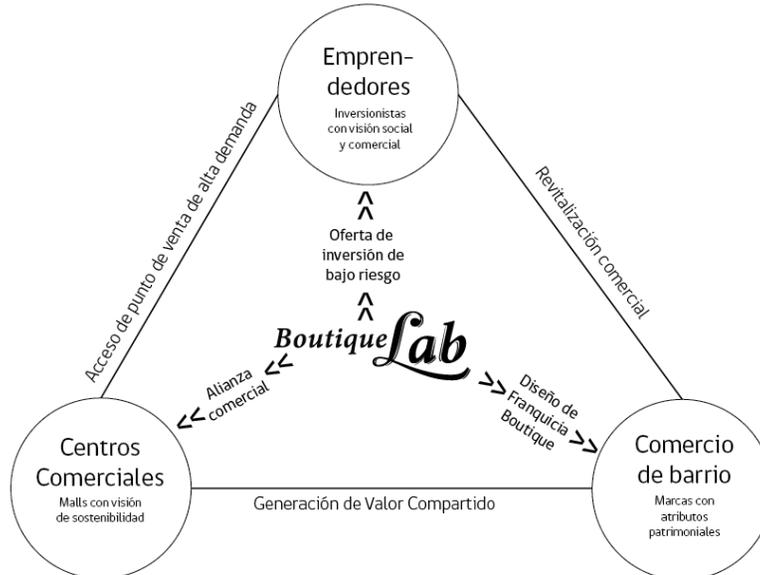
A su vez, se diseñó un modelo en donde se establecieran alianzas colaborativas entre antiguos comercios de barrio y centros comerciales de alta demanda para diseñar franquicias personalizadas de bajo riesgo y alto impacto económico y social. El principal incentivo para el centro comercial es el trabajo con marcas nacionales exclusivas reconocidas por la sociedad.

El cliente quedó definido hacia emprendedores con fuerte compromiso con la cultura y patrimonio de nuestro país interesados en liderar negocios socialmente responsables. No se trata de cualquier tipo de emprendedor, ya que en su gestión recae la tarea de transmitir la historia de la marca hacia las nuevas generaciones.

Es importante señalar que los dueños de la mayoría de estas marcas de barrio con atributos patrimoniales son familias por lo general reticentes a cambios, por lo cual el proceso exige una etapa de concientización previa sobre los beneficios de generar procesos de extensión de marca desde franquicias boutique y un perfil específico de emprendedor que permita generar cierto grado de confianza entre las partes.

Desde esta mirada se identificaron dos tipos de emprendedores como principales clientes; 1. *Jóvenes entre 25 y 35 años* que buscan generar un emprendimiento con propósito social. Visualizan en antiguas marcas de barrio una opción para contribuir al desarrollo económico y social de determinados territorios y; 2. *Jubilados entre 60 y 70 años* activos profesionalmente y con ahorros disponibles para invertir en negocios de bajo riesgo. Antiguas marcas de barrio entregan una visión de nostalgia rememorando periodos del pasado y vinculándolos con su propia historia.

Modelo de Actores Boutique Lab



El modelo se complementa con un soporte entregado por un equipo de profesionales con experiencia en rescate patrimonial, desarrollo comercial y emprendimiento con propósito social. El objetivo es acompañar y dar soporte integral a la gestión del negocio para generar competencias emprendedoras en el franquiciado que permitan una correcta extensión de marca.

E. ALGUNOS DATOS SOBRE EL MERCADO DE LAS FRANQUICIAS EN CHILE

El mercado de las franquicias en Chile ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos años constituyendo una oportunidad para los emprendedores interesados en iniciar un negocio con el respaldo de una marca reconocida. La modalidad de franquicias concentra en Chile un mercado cercano a los US\$3.000 millones, con una utilidad promedio del 23,5% sobre las ventas y una recuperación promedio de la inversión en 24 meses posicionando a las franquicias como una alternativa segura y rentable de inversión. En base a un estudio desarrollado por la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile para el año 2016 se identificaron 208 empresas o marcas que operan bajo el formato de franquicias en nuestro país registrando un crecimiento de un crecimiento de 60%, con respecto al año 2012 en donde 130 marcas fueron identificadas.

La franquicia es considerada una apuesta de bajo riesgo para emprendedores. Según datos del Bureau of Labor Statistics de Estados Unidos el modelo da mayor tranquilidad al franquiciado, al contar con una tasa de permanencia de 78%, tasa superior a la de supervivencia de empresas chilenas al cabo de cinco años (56,3%).

Las franquicias en Chile se agrupan en cinco grandes rubros; 1. Gastronomía (39%); 2. Servicios (24%); 3. Indumentaria (17%); 3. Comercio (14%) y; 4. Educación (7%). En los últimos cuatro años se duplicaron las marcas que operan bajo el sector gastronómico, creciendo 170% frente a 2005. Actualmente existen 5.294 franquiciados en Chile.

Con respecto a la composición del mercado, las marcas chilenas constituyen un 31,3%, las estadounidenses un 26%, españolas 15,4%, peruanas 5,3% y las argentinas 4,8% lo cual refleja el valor agregado que entrega el uso de una marca reconocida a nivel nacional.

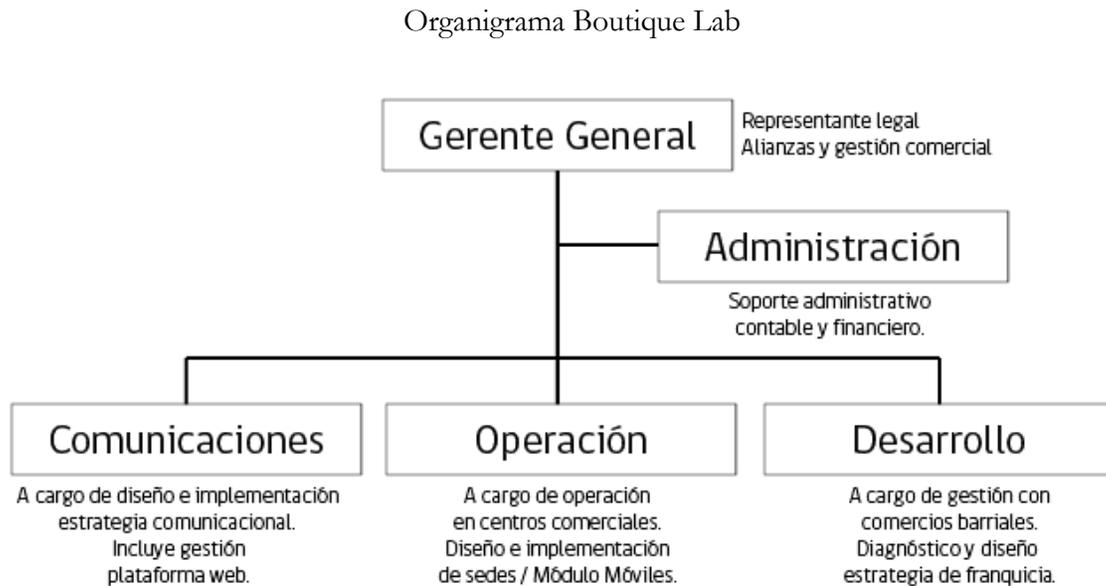
Otro dato importante que da sustento a la creación del concepto de Franquicias Boutique es el aumento de franquicias con inversión inicial inferior menor a US\$ 50.000.- representando el 42, 6% de las franquicias a nivel nacional.

Los ingresos para las marcas se establece por lo general a través de un *fee* por ventas el cual en Chile alcanzó para el año 2016 un total consolidado promedio de US\$32.300. Por último, la venta de la industria alcanzó un total US\$1.951 millones incrementándose un aumento del 31% desde 2012.

F. CUARTA ETAPA: FORMALIZACIÓN LEGAL Y DEFINICIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Una vez definido el modelo de negocios se dio paso a la formalización legal de la nueva empresa y definición de una estructura organizacional que pudiera abordar los objetivos planteados. La razón social definida fue Comercial Lavaud y Compañía Limitada, sociedad compuesta por Cristian Lavaud, su esposa Marisol Villalobos, psicóloga y con amplia experiencia en gestión de empresas y su hija Sol Lavaud estudiante de ingeniería comercial con el objetivo de mantener el carácter de empresa familiar asociada a Peluquería Francesa y proyectando el negocio hacia la quinta generación de la Familia Lavaud.

Marisol asumió la gerencia general y liderazgo del proyecto con el objetivo de entregar gobernanza a la iniciativa y separar la gestión del restaurant patrimonial liderado por Cristián. Se diseñó un organigrama estableciendo tres cargos claves para el desarrollo del emprendimiento:



Asimismo, se habilitó una oficina para el futuro equipo de trabajo en las dependencias del actual Museo Los Coleccionistas ubicado en Libertad N° 444, comuna de Santiago frente a Peluquería Francesa proyectando prontamente la incorporación de nuevas contrataciones como también practicantes de distinta formación académica.

G. QUINTA ETAPA: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN PROTOTIPOS

Una vez definida la estructura base del *spin off* se inició la búsqueda de alianzas, inversionistas y levantamiento de recursos para la implementación de prototipos que permitieran validar y escalar el modelo diseñado. Se decidió testear tres prototipos (Franquicia Móvil, Franquicia Sucursal y Franquicia E Commerce) bajo la marca Peluquería Francesa con el objetivo de cuantificar la inversión inicial de cada franquicia y el retorno esperado.

En primera instancia se realizó un diagnóstico de las tres principales cadenas de malls y centro comerciales del país; 1. Falabella, quien opera a través de la filial Mall Plaza y actualmente cuenta con 20 centros, 2. Parque Arauco cuenta con 11 y 3. Cencosud con 25 quien es propietaria de Costanera Center el centro comercial más grande de Chile con una superficie de 140.000 metros cuadrados y 326 tiendas. El objetivo fue presentar el modelo y generar una alianza comercial para el desarrollo del prototipo.

Luego de diversas gestiones se llegó a un acuerdo con Mall Plaza para la implementación de la Sede Sucursal de Peluquería Francesa en el Nuevo Mall Plaza Los Domínicos y un recorrido itinerante por distintos malls de la cadena de la Franquicia Móvil.

Gigantografías de Peluquería Francesa en Mall Plaza Los Domínicos



Durante el proceso se postuló la iniciativa a distintos concursos públicos y privados siendo ganadores en la primera convocatoria 2017 de Capital Semilla Corfo adjudicándose un subsidio no reembolsable de \$25.000.000.- para la implementación de los prototipos diseñados y el fortalecimiento de la estrategia comercial.

De esta forma, se construyó el primer prototipo de Peluquería Francesa Móvil el cual ha sido testado a la fecha tanto en distintas sucursales de la cadena Mall Plaza como en eventos y ferias comerciales.

Prototipo Franquicia Móvil Peluquería Francesa en Feria Paula Gourmet



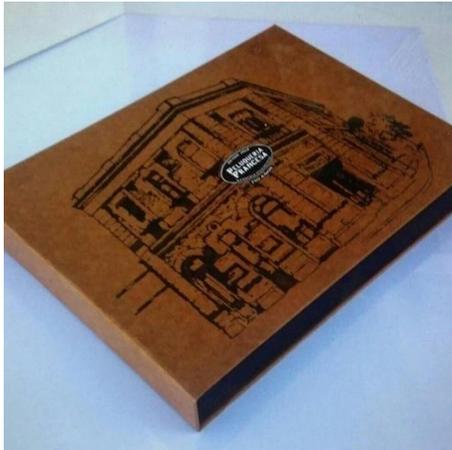
En paralelo se trabajó en el diseño arquitectónico de la sede sucursal a implementarse en Mall Plaza Los Domínicos la cual se definió como un espacio único en el mercado de las barberías que vincula en conjunto café, bar y servicios de peluquería rememorando en su decoración tiempos pasados. Actualmente se encuentra en proceso de construcción con fecha de apertura julio de 2018.

Croquis Sede Sucursal Peluquería Francesa en Mall Plaza Los Domínicos



Finalmente se configuró el portal www.boutiquelab.cl con plataforma E Commerce y se inició el desarrollo de productos marca Peluquería Francesa para el inicio de testeo a partir del segundo semestre 2018.

Prototipos Productos Marca Peluquería Francesa



Set Barbería Peluquería Francesa



Diseño Vasos y Merchandising Peluquería Francesa

Prototipo Perfume Peluquería Francesa



Portal www.boutiquelab.cl



Diseñamos **Franquicias Boutique** de antiguos comercios de barrio cuyas **marcas** forman parte del **patrimonio y memoria colectiva de nuestro país**. Nuestra misión **es rescatar y dar valor** a aquellos históricos negocios generando marcas nacionales de exportación.

H. ALGUNOS LOGROS OBTENIDOS

Debido al impacto comunicacional que entrega el hito de conmemoración de los 150 años de Peluquería Francesa se han generado diversas notas de prensa tanto en medios de circulación masiva como en medios electrónicos que dan cuenta de la historia de este antiguo comercio de barrio y sus proyecciones a futuro.



Otras notas de prensa:

- <http://www.diariosustentable.com/2018/celebracion-150-anos-la-peluqueriafrancesa-mas-una-peluqueria-mas-barrio/>
- <http://www.lahora.cl/2018/04/cristian-lavaud-heredero-la-tradicional-peluqueria-francesa/>
- <http://www.df.cl/noticias/empresas/actualidad/el-renovado-boom-de-las-barberías/2018-02-12/183618.html>

Del mismo modo se estableció una alianza con Radio Cooperativa desde el desarrollo del programa Dulce Patria, traducido en conciertos en vivo de destacados artistas nacionales que sirve como vitrina privilegiada para el posicionamiento de la marca Peluquería Francesa.

<http://www.cooperativa.cl/noticias/pais/ciudades/santiago/la-historica-peluqueria-francesa-delbarrio-yungay-cumple-150-anos/2018-01-15/101442.html>

Banner Publicitario Programa Dulce Patria



Show Cantautor Manuel García en Peluquería Francesa



<http://dulcepatriaintimo.cooperativa.cl/>

En paralelo se ha participado en diversas jornadas de pitch y networking entre emprendedores, espacios que han servido para recibir una retroalimentación continua en el proceso de construcción del modelo de negocios

Exposición Boutique Lab en Seminario Más Social Santiago Innova



Seguido a eso, y bajo la visión de constituirse en una plataforma para potenciar marcas nacionales de exportación, se obtuvo el uso la Marca Chile en los productos y servicios de marca Peluquería Francesa.

Logo Marca Chile



Por último se ha desarrollado el testeo de la Franquicia Móvil Peluquería Francesa en cuatro espacios; 1. Feria Paula; 2. Mall Plaza Egaña; 3. Feria Bierfest Parque Padre Hurtado y; 4. Mall Plaza Los Domínicos generando las primeras ventas asociadas y cuantificando el retorno proyectado de este producto.

Registro Gráfico Prospección Comercial Franquicia Móvil Peluquería Francesa



I. PASOS A SEGUIR

Los próximos pasos a seguir de Boutique Lab estarán enfocados en el diseño de una estrategia comercial que permita poder transmitir la propuesta de valor del emprendimiento hacia todos los actores involucrados; Emprendedores, Comercios de Barrio y Centros Comerciales.

En específico se contemplan las siguientes acciones;

1. Contratación mentoría en emprendimiento: Visión externa de evaluación de modelo de negocios. De todas las ofertas disponible se priorizó realizar el proceso de mentoría con la Corporación Simón de Cirene debido a su larga trayectoria en emprendimiento con propósito social.
2. Evaluación económica prototipo Franquicia Móvil Peluquería Francesa: A partir de las cuatro experiencias de prospección y testeo comercial desarrolladas a la fecha se espera cuantificar el valor de inversión inicial y el retorno de utilidad esperada para el diseño de la oferta comercial. Se espera establecer alianza con Mall Plaza para implementación de forma masiva en distintas ciudades del país.
3. Término construcción y apertura Franquicia Sucursal Peluquería Francesa Mall Plaza Los Domínicos: Se proyecta la apertura durante el mes de julio de 2018 e inicio de evaluación económica para determinar inversión inicial y retorno esperado de la utilidad de este tipo de franquicia.
4. Desarrollo de Productos: Se espera generar el primer testeo de productos marca Peluquería Francesa a través de venta E Commerce. Se proyecta como plan piloto: 1. Set de productos de barbería; 2. Set de Vasos 150 años Peluquería Francesa (alianza empresa Green Glass con diseños originales del Barrio Yungay)
5. Consolidación equipo de trabajo: Se espera, a través de los prototipos, generar las ventas necesarias para la contratación de un equipo de profesionales que cubra los cargos de Gerente/a de Operaciones y Gerente/a de Desarrollo. En paralelo, se espera posicionar el concepto de empresa familiar en alianza con la Asociación de Empresas Familiares de Chile (www.aef.cl).
6. Diagnóstico Marcas Patrimoniales: Se espera generar un diagnóstico sobre otras marcas patrimoniales potenciales para ofrecer servicios Boutique Lab. El proceso incluye evaluación de contribución social al territorio en donde está emplazado el comercio.
7. Participación en más espacios de pitch y networking: Se visualiza como una oportunidad la continuación de participación en jornadas de pitch como también exposiciones a comunidades educativas (universidades y colegios) sobre el modelo diseñado.