

Universidad de Lima
Facultad de Ingeniería
Carrera de Ingeniería Industrial



ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UN SALÓN DE BELLEZA A DOMICILIO MEDIANTE UN APLICATIVO VIRTUAL

Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

Alejandro Francisco Diaz Larrea

Código 20160472

Luciana Milagro Rojas León

Código 20161269


Asesor

Oswaldo Guillermo Meini Mendez

Lima – Perú

Julio de 2023





**PREFEASABILITY STUDY OF THE
IMPLEMENTATION OF AN AT HOME
BEAUTY SALON SERVICE THROUGH A
MOBILE APPLICATION**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1 Problemática	1
1.1.1 Presentación del tema	1
1.2 Objetivos de la investigación.....	2
1.2.1 Objetivo general	2
1.2.2 Objetivos específicos	2
1.3 Alcance de la investigación	2
1.4 Justificación de la investigación	3
1.4.1 Justificación técnica.....	3
1.4.2 Justificación económica.....	4
1.4.3 Justificación social.....	4
1.5 Hipótesis de trabajo	5
1.6 Marco referencial.....	5
1.7 Marco conceptual	9
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO	12
2.1 Aspectos generales del estudio de mercado	12
2.1.1 Definición del giro de negocio del servicio y tipo de servicio	12
2.1.2 Principales beneficios del servicio	12
2.1.3 Macrolocalización del servicio	14
2.1.4 Análisis del entorno	15
2.1.5 Modelo de negocio (Canvas)	22
2.1.6 Determinación de metodología a emplear en la investigación de mercado	22
2.2 Análisis de la demanda	23
2.2.1 Data histórica del consumidor y sus patrones de consumo	23
2.2.2 Demanda mediante fuentes primarias.....	26
2.2.3 Demanda potencial	27
2.3 Análisis de la oferta	27
2.3.1 Análisis de la competencia	27

2.3.2	Beneficios ofertados por los competidores directos	28
2.3.3	Análisis competitivo y comparativo (Matriz EFE).....	30
2.4	Determinación de la demanda para el proyecto.....	31
2.4.1	Segmentación del mercado	31
2.4.2	Selección de mercado meta	32
2.4.3	Determinación de la demanda para el proyecto.....	34
2.5	Definición de la estrategia de comercialización	36
2.5.1	Políticas de plaza	36
2.5.2	Publicidad y promoción.....	39
2.5.3	Análisis de precios.....	42
CAPÍTULO III: LOCALIZACIÓN DEL SERVICIO		44
3.1	Determinación de ubicaciones de acuerdo a factores predominantes	44
3.2	Análisis detallado de los factores de microlocalización	44
3.3	Evaluación y selección de la localización	46
CAPÍTULO IV: DIMENSIONAMIENTO DEL SERVICIO		55
4.1	Relación tamaño-mercado	55
4.2	Relación tamaño-recursos.....	55
4.3	Relación tamaño-tecnología	59
4.4	Relación tamaño-inversión	60
4.5	Relación tamaño-punto de equilibrio	63
4.6	Selección de la dimensión del servicio.....	65
CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO		67
5.1	Proceso para la realización del servicio.....	67
5.1.1	Descripción del proceso del servicio	67
5.1.2	Descripción de los servicios ofrecidos	68
5.1.3	Diagrama de flujo del servicio.....	73
5.1.4	Procesos auxiliares al servicio principal.....	74
5.2	Descripción del tipo de tecnología a usarse en el servicio	78
5.3	Capacidad instalada	80
5.3.1	Identificación y descripción de factores que intervienen en el servicio	80
5.3.2	Determinación del factor limitante de la capacidad	82
5.3.3	Determinación del número de recursos del factor limitante.....	82
5.3.4	Determinación del número de recursos de los demás factores.....	82

5.3.5	Cálculo de la capacidad de atención	84
5.4	Resguardo de la calidad	84
5.4.1	Calidad del proceso y del servicio	84
5.4.2.	Niveles de satisfacción del cliente.....	86
5.5	Impacto ambiental	88
5.6	Seguridad y salud ocupacional	89
5.7	Sistema de mantenimiento.....	91
5.8	Programa de operaciones del servicio	93
5.8.1	Consideraciones sobre la vida útil del proyecto	93
5.8.2	Programa de operaciones del servicio durante la vida útil del proyecto	93
5.9	Requerimiento de materiales, personal y servicios	94
5.9.1	Materiales para el servicio	94
5.9.2	Determinación del requerimiento de personal de atención al cliente	95
5.9.3	Servicios de terceros	95
5.9.4	Personal administrativo	96
5.10	Soporte físico del servicio	97
5.10.1	Factor edificio.....	97
5.10.2	El ambiente del servicio	98
5.11	Disposición de la instalación del servicio.....	99
5.12.	Cronograma de implementación del proyecto.....	102
CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....		103
6.1	Formación de la organización empresarial	103
6.2	Requerimientos de personal directivo, administrativo y de servicios	105
6.3	Esquema de la estructura organizacional.....	107
CAPÍTULO VII: PRESUPUESTOS Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO ..		108
7.1	Inversiones.....	108
7.1.1	Estimación de las inversiones de largo plazo (tangibles e intangibles).....	108
7.1.2	Estimación de las inversiones de corto plazo (capital de trabajo).....	109
7.2	Costos de las operaciones del servicio	110
7.2.1	Costos de materiales del servicio.....	110
7.2.2	Costo de los servicios (energía eléctrica, agua, transporte, etc.).....	111
7.2.3	Costo del personal	111
7.3	Presupuesto de ingresos y egresos.....	112

7.3.1	Presupuesto de ingreso por ventas	112
7.3.2	Presupuesto de costos del servicio.....	113
7.3.3	Presupuesto operativo de gastos generales	113
7.4	Presupuestos financieros.....	114
7.4.1	Presupuesto de servicio de deuda	114
7.4.2	Presupuesto de Estado de resultados	115
7.4.3	Presupuesto de estado de situación financiera.....	116
7.5	Flujo de fondos netos.....	116
7.5.1	Flujo de fondos económicos	116
7.5.2	Flujo de fondos financieros	117
7.6	Evaluación económica y financiera.....	117
7.6.1	Evaluación económica: VAN, TIR, B/C, PR	118
7.6.2	Evaluación financiera: VAN, TIR, B/C, PR.....	119
7.6.3	Análisis de resultados económicos y financieros del proyecto	119
7.6.4	Análisis de sensibilidad del proyecto	119
	CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN SOCIAL DEL PROYECTO.....	122
8.1	Indicadores sociales	122
8.2	Interpretación de indicadores sociales	123
	CONCLUSIONES	124
	RECOMENDACIONES	125
	REFERENCIAS	126
	ANEXOS	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	Similitudes y diferencias con artículo 1.....	6
Tabla 1.2	Similitudes y diferencias con artículo 2.....	6
Tabla 1.3	Similitudes y diferencias con investigación (Aramburu)	7
Tabla 1.4	Similitudes y diferencias con estudio (Garay).....	8
Tabla 1.5	Similitudes y diferencias con modelo (Bergenfreid).....	8
Tabla 1.6	Similitudes y diferencias con sitio web	9
Tabla 2.1	Evolución del sector de belleza 2014-2019.....	25
Tabla 2.2	Cálculo del tamaño de muestra.....	26
Tabla 2.3	Cálculo de la demanda potencial	27
Tabla 2.4	Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	30
Tabla 2.5	Ejemplo de cálculo de la población objetivo para el 2019	33
Tabla 2.6	Población objetivo histórica	33
Tabla 2.7	Proyección para el 2020 del mercado meta	34
Tabla 2.8	Resultados de la encuesta	35
Tabla 2.9	Determinación de la demanda del proyecto total	35
Tabla 2.10	Determinación de la demanda del proyecto por servicio.....	36
Tabla 2.11	Precios por servicio.....	43
Tabla 3.1	Precio de alquiler por m ² por distrito	46
Tabla 3.2	Hogares con ingreso per cápita alto por distrito	47
Tabla 3.3	Principales focos de tráfico por distrito	47
Tabla 3.4	Posición en el ranking de seguridad ciudadana por distrito	48
Tabla 3.5	Puntaje en el boletín CAD sobre satisfacción y eficiencia en la atención	48
Tabla 3.6	Tabla de enfrentamiento de factores.....	49
Tabla 3.7	Tabla resumen de enfrentamiento de factores	49
Tabla 3.8	Tabla de ranking de factores.....	50
Tabla 3.9	Alquiler oficinas “coworking”.....	50
Tabla 3.10	Ingreso según NSE en el Perú	51
Tabla 3.11	Principales focos de tráfico por distrito para la elección de urbanización.....	52

Tabla 3.12	Cantidad de robos/hurtos presentador por sector.....	52
Tabla 3.13	Tabla de enfrentamiento de factores para la elección de una urbanización.....	53
Tabla 3.14	Tabla resumen de enfrentamiento para la elección de urbanización.....	53
Tabla 3.15	Tabla de ranking de factores para la elección de una urbanización.....	54
Tabla 4.1	Cálculo del tamaño-mercado.....	55
Tabla 4.2	Materiales necesarios.....	56
Tabla 4.3	Insumos necesarios.....	56
Tabla 4.4	Disponibilidad de insumos.....	57
Tabla 4.5	Disponibilidad de materiales.....	58
Tabla 4.6	Disponibilidad de servicios por insumos.....	58
Tabla 4.7	Disponibilidad de servicios por materiales.....	59
Tabla 4.8	Cálculo de estilistas en el mercado.....	60
Tabla 4.9	Inversiones en equipos necesarios.....	61
Tabla 4.10	Inversiones en herramientas de salón.....	61
Tabla 4.11	Inversión en la oficina principal.....	62
Tabla 4.12	Inversión en el desarrollo de la aplicación móvil.....	62
Tabla 4.13	Monto totalizado de las inversiones.....	63
Tabla 4.14	Tasa de participación de ventas por tipo de servicio.....	63
Tabla 4.15	Cálculo del margen de contribución ponderado por servicio.....	64
Tabla 4.16	Cálculo del punto de equilibrio.....	64
Tabla 4.17	Cálculo del punto de equilibrio por servicio.....	65
Tabla 4.18	Cuadro de elección de la dimensión del proyecto.....	66
Tabla 5.1	Número de equipos necesarios.....	83
Tabla 5.2	Cálculo del número de insumos del servicio.....	83
Tabla 5.3	Matriz de impacto ambiental.....	88
Tabla 5.4	Programa de operaciones del servicio (en número de servicios).....	94
Tabla 5.5	Materiales para el servicio.....	95
Tabla 7.1	Inversión a largo plazo en local de operaciones.....	108
Tabla 7.2	Inversión a largo plazo en aplicación móvil.....	108
Tabla 7.3	Equipos necesarios para el área administrativa.....	109
Tabla 7.4	Herramientas necesarias para el trabajo de campo.....	109
Tabla 7.5	Inversiones totalizadas.....	110
Tabla 7.6	Costo incurrido en materiales para los servicios de “PeluCasa”.....	110

Tabla 7.7 Costo de servicios adicionales para “Pelucasa”	111
Tabla 7.8 Costo del personal de contacto con la clientela	111
Tabla 7.9 Costo del personal interno de operaciones de “Pelucasa”	112
Tabla 7.10 Ingresos por ventas del proyecto “Pelucasa”	112
Tabla 7.11 Presupuesto de costos del proyecto “Pelucasa”	113
Tabla 7.12 Presupuesto de gastos del proyecto “Pelucasa”	114
Tabla 7.13 Principales tasas de interés y monto total a amortizar	114
Tabla 7.14 Cuadro de amortización de la deuda mediante cuotas crecientes	115
Tabla 7.15 Estado de resultados y presentación del capital social del proyecto	115
Tabla 7.16 Estado de situación financiera al final del primer año de operación	116
Tabla 7.17 Flujo de fondos económico del proyecto “Pelucasa”	117
Tabla 7.18 Flujo de fondos financiero del proyecto “Pelucasa”	117
Tabla 7.19 Datos para CPPC	118
Tabla 7.20 Cálculo del costo promedio ponderado de capital (CPPC)	118
Tabla 7.21 Evaluación económica del proyecto	118
Tabla 7.22 Evaluación financiera del proyecto	119
Tabla 7.23 Alteraciones en el escenario pesimista	120
Tabla 7.24 Alteraciones en el escenario optimista	120
Tabla 7.25 Variaciones de la utilidad neta en los escenarios propuestos	120
Tabla 7.26 Valores neto actuales calculados para cada escenario	121
Tabla 7.27 Cálculo del VAN del proyecto sujeto al análisis de sensibilidad	121
Tabla 8.1 Cálculo del Valor Agregado del proyecto	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Logo Pelucasa.....	13
Figura 2.2 Vista de la App de PeluCasa en el celular.....	13
Figura 2.3 Vista del contenido de la App de PeluCasa.....	14
Figura 2.4 Modelo de negocio Canvas	22
Figura 2.5 Horarios de mayor y menor demanda en peluquerías de España.....	24
Figura 2.6 Promociones de Marco Aldany	29
Figura 2.7 Facilitación del servicio vía online hacia los clientes de Marco Aldany	29
Figura 2.8 Segmentación de público objetivo por edad y NSE.....	32
Figura 2.9 Segmentación de público objetivo por zona de residencia y NSE.....	32
Figura 2.10 Regresión lineal de la población objetivo	34
Figura 2.11 Visualización de método de pago en App PeluCasa	37
Figura 2.12 Visualización de modificación de servicio en App PeluCasa	39
Figura 2.13 Ejemplos de cuentas de Instagram de peluquerías	40
Figura 2.14 Códigos promocionales de Uber	41
Figura 4.1 Mapa de ubicaciones de proveedores de materiales para salón de belleza ..	57
Figura 5.1 Flujograma del proceso principal	73
Figura 5.2 Flujograma del proceso de compra de materiales	74
Figura 5.3 Flujograma del proceso de contratación de estilistas	75
Figura 5.4 Flujograma del proceso de gestión de reclamaciones	76
Figura 5.5 Flujograma del proceso de modificación presencial del servicio.....	77
Figura 5.6 Ejemplo de interfaz de aplicación desarrollada por App Design	79
Figura 5.7 Calidad y seguridad del Grupo L'Oréal.....	86
Figura 5.8 Calificación de atención PeluCasa	87
Figura 5.9 Flujograma del proceso de mantenimiento de equipos	93
Figura 5.10 Facilidades ofrecidas por WORX - oficinas de modalidad coworking.....	98
Figura 5.11 Ejemplo en vista de planta de proyecto coworking.....	99
Figura 5.12 Ejemplo en vista de planta y corte A-A de proyecto coworking.....	100
Figura 5.13 Plano representativo de ejemplo de oficina coworking.....	101
Figura 5.14 Cronograma de implementación del proyecto.....	102
Figura 6.1 Organigrama de la empresa.....	107

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de la encuesta.....	132
Anexo 2: Respuestas de la encuesta	137



RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo evaluar la viabilidad de la implementación de un salón de belleza a domicilio mediante un aplicativo virtual. Para ello, se desarrollan a lo largo del estudio de prefactibilidad 8 capítulos que abordan temas relevantes para el caso.

En el primero, se explican los aspectos generales del estudio. Se detallan los objetivos de la investigación, la hipótesis, y se incluye un marco referencial y teórico.

En el segundo capítulo, se realiza un estudio de mercado para el proyecto, donde se analiza la oferta y la demanda del servicio y se lleva a cabo una encuesta al público objetivo, con el propósito de obtener la demanda del proyecto.

En el tercer capítulo, se analiza la localización del servicio, con el uso de la herramienta de ranking de factores.

En el cuarto capítulo, se calcula el dimensionamiento del servicio, evaluando los componentes de mercado, recursos, tecnología, punto de equilibrio e inversión.

En el quinto capítulo, se desarrolla la ingeniería del proyecto, en la cual se explican los procesos del servicio, y se calcula la capacidad de atención, el programa de operaciones, y se analiza la tecnología necesaria

En el sexto capítulo, se explica la organización de la parte administrativa del proyecto, tanto sus requerimientos como su esquema.

En el séptimo capítulo, se elabora un análisis económico y financiero para evaluar la viabilidad del proyecto, de acuerdo a los indicadores obtenidos.

Por último, se detallan las conclusiones obtenidas del estudio realizado, y se proponen recomendaciones para una posible mejora de este.

Palabras clave: Salón de belleza, sector de belleza, aplicación, tecnología, demanda.

ABSTRACT

The present work aims to evaluate the feasibility of implementing a home beauty salon through a virtual application. To do this, 8 chapters are developed throughout the pre-feasibility study that address relevant issues for the case.

In the first chapter, the general aspects of the study are explained. The objectives of the investigation, the hypothesis, and a referential and theoretical framework are included.

In the second chapter, a market study is carried out for the project, where the supply and demand of the service is analyzed and a survey is carried out on the target audience, in order to obtain the demand for the project.

In the third chapter, the location of the service is analyzed, using the “ranking of factors” tool.

In the fourth chapter, the dimensioning of the service is calculated, evaluating the market components, resources, technology, balance point and investment.

In the fifth chapter, the engineering of the project is developed, in which the service processes are explained, and the service capacity and the operations program are calculated. Also, the technology that is needed for the project is analyzed.

In the sixth chapter, the organization of the administrative part of the project is explained, both its requirements and its scheme.

In the seventh chapter, an economic and financial analysis is prepared to evaluate the viability of the project, according to the indicators obtained.

Finally, the conclusions obtained from the study carried out are detailed, and recommendations are proposed for a possible improvement of the study.

Keywords: Beauty salon, beauty sector, application, technology, demand.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 Problemática

1.1.1 Presentación del tema

En la actualidad, existe cada vez una mayor preocupación por el cuidado personal, la belleza y el bienestar en el Perú. Como afirma la representante en el Perú de la cadena de hoteles SPA Termatalia, Verónica Napurí (2018): “Sucede que la estética y belleza va inmersa al desarrollo, tanto profesional como a la persona” (p. 1). Esto se refleja en el aumento significativo del sector de belleza y cuidado personal en el país. Haciendo un análisis a fondo se ve que “el tamaño de mercado del 2019 de este sector fue de 8,725.5 millones de soles, cifra que incrementó en un 28.8% con respecto al 2014” (Euromonitor, 2020, p. 1).

Hoy en día tanto mujeres como hombres se preocupan por su imagen. Gracias a que se están rompiendo estereotipos de género, actualmente hay muchos hombres que no solo van a la peluquería o barbería para cortarse el pelo, sino que también requieren de servicios como manicure, pedicure, depilación de cejas, masajes, etc. Asimismo, gracias a la igualdad de oportunidades, “el 44.2% de la PEA es femenina según la Encuesta Nacional de Hogares de 2018” (Andina, 2019, p. 2). Sin embargo, que las mujeres trabajen y tengan horarios ajustados no les impide ir a la peluquería a cuidar su imagen. Por lo contrario, como indica Cosmo Beauty Professional (2018): “las ejecutivas suelen ir a salones de belleza hasta 3 veces a la semana, más que una ama de casa, y es uno de los motivos por los que hay peluquerías que trabajan desde las 7 am” (p. 1).

El incremento en el sector de belleza y cuidado personal junto con el requerimiento del cuidado de la imagen personal y empresarial de hombres y mujeres conllevan a una gran demanda por salones de belleza. Sin embargo, surge un problema con respecto al tiempo de los clientes, ya que acceder a estos servicios puede ser un proceso lento. Por más que las personas busquen ir a los sitios más cercanos para atenderse, la movilización y los tiempos de espera hacen que se demoren. Este es un tema de mucha relevancia puesto que las personas de mayor educación del país, que tienen los cargos más altos de las empresas y que constituyen un factor clave para el desarrollo

económico del país, pierden más tiempo del necesario para cumplir con un objetivo muy sencillo: cuidar su aspecto. Esta problemática requiere de soluciones que mejoren la eficiencia y la productividad en el proceso de atención de un salón de belleza, para que las personas puedan seguir cumpliendo con su necesidad sin que se vea afectado su tiempo.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Demostrar la viabilidad de mercado, técnica y económica de la implementación de un salón de belleza a domicilio que se adapte a las necesidades, tiempos y espacios del cliente, por medio de una aplicación móvil de fácil acceso y alcance.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado para el servicio ofrecido, para poder hallar la demanda del proyecto
- Determinar el radio de influencia del servicio que se tendrá en cuenta al momento de realizar el servicio
- Determinar el tamaño del servicio que se va a brindar al público
- Analizar y elegir la tecnología correcta y realizar un análisis del impacto de las aplicaciones móviles en el público objetivo
- Realizar una evaluación económica y financiera del proyecto para determinar su viabilidad

1.3 Alcance de la investigación

- **Unidad de análisis:** Servicio de peluquería
- **Población:** Conjunto de personas entre 25 y 65 años del NSE A y B de Lima Metropolitana que acostumbren a ir a peluquería
- **Espacio:** Lima Metropolitana
- **Tiempo:** De junio del 2020 a diciembre del 2020

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación técnica

Creación de una aplicación móvil: en la coyuntura actual “se prevé que para finales del año 2020 haya en existencia y funcionamiento aproximadamente 101 mil millones de aplicaciones móviles, siendo estas de diversos temas y con innumerables usos” (Appnet, 2018, p. 2). Esta revolución móvil ha logrado abrir las puertas a la pequeña y mediana industria en la forma de un marketing indirecto barato, de fácil acceso y de alto impacto. Como un ejemplo que se adecuaba al contexto peruano, en el país se han desarrollado numerosas aplicaciones para diversas industrias; “entre las más reconocidas se encuentran “Mesa24/7” para la industria gastronómica, “InnClass” para el sector de educación escolar y universitaria y es importante resaltar también los aplicativos de entidades financieras como Banca Móvil BCP y Yape” (El Comercio, 2016, p. 1).

En el pasado, la creación de un aplicativo podía demandar tanto recursos monetarios como alto grado de conocimientos y tiempo; sin embargo, en la actualidad existen diversas plataformas como “GoodBarber” o “AppNet”, las cuales facilitan el acceso a las herramientas necesarias para el desarrollo de una aplicación. Asimismo, además del aplicativo móvil, PeluCasa debe contar con una página web que tenga un diseño multidispositivo o “Web responsive”, con el cual el usuario pueda entrar de cualquier dispositivo, y que sea redirigido a este enlace desde las redes sociales. Para ello “existen distintos creadores de sitios web para llevarla a cabo, entre las cuales destacan Shopify, Wix y Zyro, los cuales cuentan con planes de suscripción” (Hostinger, 2022, p. 10).

Herramientas base de un salón de belleza: dentro de los requerimientos para poder realizar el servicio ofrecido, no se encuentra un grado importante de tecnicidad. Por este motivo los utensilios y herramientas que se utilizarán, si bien no son de costo reducido, son de fácil obtención. Cabe destacar que en este punto se hace referencia a tijeras profesionales, secadoras profesionales, peines de diversos tipos, utensilios e insumos de cuidado de manos y pies, entre otros.

Recurso mano de obra: Una variable relevante a considerar para la justificación técnica es la mano de obra del proyecto, que en este caso son los estilistas. Como se

detallará más adelante en el capítulo 2.2, haciendo un cálculo de la cantidad de estilistas profesionales que hay en el área del proyecto, así como la cantidad de establecimientos de peluquerías en la zona de influencia, se determina que sí se puede contar con el personal requerido para la puesta en marcha del negocio.

1.4.2 Justificación económica

Con la implementación de este proyecto se busca romper el esquema financiero de una peluquería tradicional. Según una noticia publicada en el diario Gestión, una de las principales fuentes de costo para el negocio son tanto el alquiler como la parte inmueble y decorativa del salón. Estos costos pueden empezar desde los 3500 soles mensuales e ir aumentando en base a la cantidad de personal contratado y el aumento de sus sueldos. Se estima que un estilista, dependiendo de la zona, puede llegar a ganar hasta 7000 soles mensuales. Asimismo, en Lima, “el interés por incursionar en el negocio de centros de belleza es alto, ya que estos suelen llegar a márgenes muy elevados, de entre 20% y 30%” (Jimenez, 2014, p. 1).

Con la propuesta presentada, desde un inicio se pueden obviar costos en mobiliario y alquiler y direccionar el capital extra al correcto funcionamiento del plan de desplazamiento de los estilistas, así como un cuidado extra en los utensilios y herramientas que estos emplearán para darles el servicio a los clientes. De esta manera, se puede lograr llegar a márgenes incluso mayores que los mencionados. Cabe resaltar que, si bien se ha podido generar un ahorro en el aspecto físico, se debe realizar una inversión importante en el campo digital. Esta contempla tanto la creación y constante actualización de la plataforma virtual móvil (app) como también una agresiva campaña de marketing digital (principalmente) en redes. Sin embargo, a pesar de la inversión requerida, se considera que los ahorros explicados inicialmente permitirán compensar la inversión con incremento en márgenes.

1.4.3 Justificación social

En una coyuntura donde el tiempo es un recurso preciado, la mayoría de clientes preferirían no tener que movilizarse grandes o medianas distancias para poder adquirir los servicios que necesitan. En este aspecto el proyecto presenta un gran beneficio, pues no solamente acerca el servicio al cliente, sino que el cliente es quien toma la decisión

final en cuanto a donde va a recibir el servicio por el cual paga. Gracias a esto, las circunstancias, la disponibilidad y la adaptabilidad no se ven limitadas por un espacio físico o una ubicación predeterminada como la mayoría de peluquerías y salones de belleza a nivel nacional.

Como un segundo factor social, se encuentra el problema de la alta rotación de apertura y cierre de peluquerías nacionales, según una noticia publicada en el diario Gestión: “aproximadamente entre 400 a 500 salones de belleza abren y cierran durante el año, esto se debe tanto a la falta de clientes como a un mal pronóstico del alcance del negocio” (Jimenez, 2014, p. 1). Analizando la cita anterior se puede llegar a la conclusión de que esta rotación afecta de igual manera a los estilistas y trabajadores de los locales, donde en menos de un año puede llegar a quedarse sin trabajo en una industria donde la incertidumbre es alta. Esto se debe a que en el modelo actual de peluquería resulta difícil llegar a cubrir los montos elevados de gastos por alquiler de local, infraestructura y equipos.

Por las razones mostradas, el proyecto presentado se muestra como una alternativa viable, no solo para brindar trabajos a personas que se encuentran en una industria con incertidumbre laboral, sino para brindar un servicio que los clientes aprecian por su adaptabilidad y economización del tiempo.

1.5 Hipótesis de trabajo

Es viable la implementación de mercado, técnica y económica de un salón de belleza a domicilio que se adapte a las necesidades, tiempos y espacios del cliente, por medio de una aplicación móvil, debido a las condiciones del mercado actual.

1.6 Marco referencial

Díaz (s/f) presenta un artículo sobre un salón de belleza como negocio perfecto para lucir mejor. Este artículo explica que los clientes de salones de belleza buscan experiencias y cualidades que se frecuentan en un salón común, por esta razón, es necesario que el negocio sea estándar en cuanto a lo que ofrece, pero con un valor agregado diferenciador. La clave se encuentra en armonizar el aprendizaje continuo por parte del personal con un ambiente en el cual el cliente pueda olvidarse de sus preocupaciones, relajarse y enfocarse

en su apariencia y en sí mismo; para esto, uno debe decidir la variedad de servicios que ofrece (solo manicura, solo cuidado del cabello, paquetes completos, etc.) y cómo estos son presentados a la clientela.

Tabla 1.1

Similitudes y diferencias con artículo 1

Similitudes	Diferencias
<ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilidad a necesidades de clientes - Capacitación constante es imperativa - Buscar brindar variedad de servicios - Promociones mediante redes sociales - Necesidad de propuesta de valor bien definida 	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente donde se brinda el servicio es estático o único - Se presenta mobiliario físico - Hay gastos por alquiler de local - Captación de clientes no es por canal virtual - El cliente no decide su propio ambiente de atención

Plan de empresa Extremadura empresarial (s/f) trata sobre un plan de negocio para una peluquería. El proyecto describe un centro de peluquería y estética de pequeña escala inicial, este irá creciendo tanto en personal como en mobiliario según crezca la demanda. Esta empresa busca sentar sus bases mediante el conocimiento en la tradición peluquera, para así brindar servicios de peluquería, estética y maquillaje. Su público objetivo se centra en personas que quieran cuidar su imagen externa y el cuidado del cuerpo; así mismo, se ha identificado como competencia directa salones de belleza y peluquería tradicional, junto con establecimientos actualizados y de nuevas tendencias.

Tabla 1.2

Similitudes y diferencias con artículo 2

Similitudes	Diferencias
<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de atención crece junto con el aumento de demanda - Salones de belleza tradicionales son la principal competencia - Se ofrecen servicios de peluquería, maquillaje y estética. - Público objetivo contempla a personas que busquen cuidar su imagen y salud corporal 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del servicio se lleva a cabo en un local físico - Su público objetivo abarca la clase media española de la ciudad de Cáceres - Brinda precios económicos - La ubicación de su local es el aspecto principal del proyecto - Se divide en tres áreas: gerencia, peluquería y estética

Aramburu et al. (2017) elaboran una investigación sobre un salón de belleza móvil para mujeres de Lima Metropolitana (tesis de maestría). Esta tesis consiste en la demostración de que el plan de negocio de un salón de belleza móvil es viable de implementar. El objetivo del proyecto es satisfacer la necesidad del cuidado personal y el deseo de ahorrar costos y tiempo que se invierten en el servicio convencional de los salones de belleza. En la investigación se realiza un análisis de los factores del entorno que tienen impacto en el sector de belleza, como el crecimiento de la economía y el impulso de las MYPE. Asimismo, se desarrolla la ingeniería del proyecto detallando el proceso del servicio, el cálculo de los recursos materiales, intangibles, insumos y mano de obra.

Tabla 1.3

Similitudes y diferencias con investigación (Aramburu)

Similitudes	Diferencias
<ul style="list-style-type: none"> - Adaptación de los salones de belleza convencionales - Desarrollo de análisis en el contexto peruano, específicamente en Lima Metropolitana - Propósito del proyecto es facilitar el acceso a los servicios de belleza - Visión del sector de belleza como negocio favorable 	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de negocio de salón de belleza a domicilio, pero dentro un móvil. - El servicio se lleva a cabo en un móvil de la empresa que se estaciona en la cochera del cliente - Su público objetivo son mujeres del NSE C de Lima Metropolitana - No contempla la implementación de un aplicativo (App) para pedir el servicio

Garay et al. (2016) elaboran un estudio sobre el lanzamiento de E-commerce de servicio de belleza delivery: S.O.S. Beauty (tesis de maestría). Esta tesis consiste en el lanzamiento de una plataforma digital para el servicio de belleza delivery. Para la implementación del negocio llamado S.O.S Beauty toma en consideración la necesidad de sentirse bien del mercado femenino, el aumento de la penetración del internet y la falta de tiempo por las actividades diarias. Esta fuente cuenta con un detalle del planeamiento estratégico del negocio, investigación del mercado, y se enfoca principalmente en el plan de marketing (segmentación y posicionamiento, marketing mix, promoción, etc.).

Asimismo, presentan la explicación del funcionamiento del servicio, y el modelo del aplicativo (App) por el cual se solicita.

Tabla 1.4

Similitudes y diferencias con estudio (Garay)

Similitudes	Diferencias
<ul style="list-style-type: none"> - Misma propuesta de negocio: salón de belleza a domicilio - Implementación de aplicativo (App) para pedir el servicio - Búsqueda de la mejora en el manejo de los tiempos del cliente - Difusión mediante redes sociales - Dirigido especialmente a la zona 7 de Lima Metropolitana 	<ul style="list-style-type: none"> - Público objetivo son mujeres de 25 a 45 años (menor rango de edad de PeluCasa) - Dirigido solo a mujeres, mientras que PeluCasa planea incluir a hombres en su público objetivo, con publicidad que aliente a la preocupación por el cuidado personal

Bergenfreid (2018) presenta un modelo de negocio de servicios de belleza a domicilio utilizando tecnologías de internet (tesis de licenciatura).

Esta tesis tiene como objetivo el diseño y evaluación del modelo de negocios de pedir servicios de belleza a domicilio a través de plataformas de internet en Santiago de Chile. Este negocio, llamado “BeYa!”, surge debido al aumento del gasto en belleza en Chile, así como también de la falta de tiempo y de la demanda de servicios personalizados. Dentro del marco teórico del proyecto se cuenta con un análisis de conglomerados con método K-means, Lean Canvas, una investigación de mercado y un prototipo del sitio web de su empresa por donde se realizan los pedidos.

Tabla 1.5

Similitudes y diferencias con modelo (Bergenfreid)

Similitudes	Diferencias
<ul style="list-style-type: none"> - Misma propuesta de negocio: salón de belleza a domicilio - Búsqueda de la mejora en la optimización de los tiempos del cliente - Dirigido principalmente a mujeres acomodadas de estratos socioeconómicos altos - Uso de promociones en el servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis en base al mercado chileno, el cual afirman que ha tenido un aumento del ítem belleza del 100% del 2000 al 2010 de acuerdo a la Cámara de la Industria Cosmética. - No se hace uso de un aplicativo (App) para hacer el pedido del servicio (cuentan con un

EmprendeUP (2017) presenta un artículo sobre Instant Salon: El salón de belleza a un “click” de distancia.

Este sitio web consta de la presentación de una empresa incubada por EmprendeUP llamada InstantSalon. Esta consiste en una plataforma que le permite al usuario llevar el servicio de belleza que desee a la comodidad de su casa. Funciona como un aliado de peluquerías y barberías ya existentes, llevando sus servicios a domicilio de acuerdo a las solicitudes. De esta manera, las peluquerías y barberías se benefician obteniendo más ventas, ya que les posibilitan el aumento de la capacidad de atención. Para explicar el éxito de su emprendimiento, desarrollan un análisis de la competencia actual y de los sustitutos del negocio, como los trabajadores independientes que trabajan con citas programadas.

Tabla 1.6

Similitudes y diferencias con sitio web

Similitudes	Diferencias
<ul style="list-style-type: none"> - Concepto principal es darle facilidad al cliente al llevarle el servicio de belleza hasta su casa, en el horario de su preferencia y permitiéndole - Uso de sistema de calificación a los profesionales de belleza para ayudar a los usuarios a tomar las mejores decisiones para ordenar su servicio - Dirigido tanto a hombres como mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> - InstantSalon consiste en un nexo entre las peluquerías existentes y los clientes, son un servicio de delivery no una peluquería a domicilio. - No cuenta con un aplicativo (App) sino que usa su página web y sus redes sociales para realizar los pedidos.

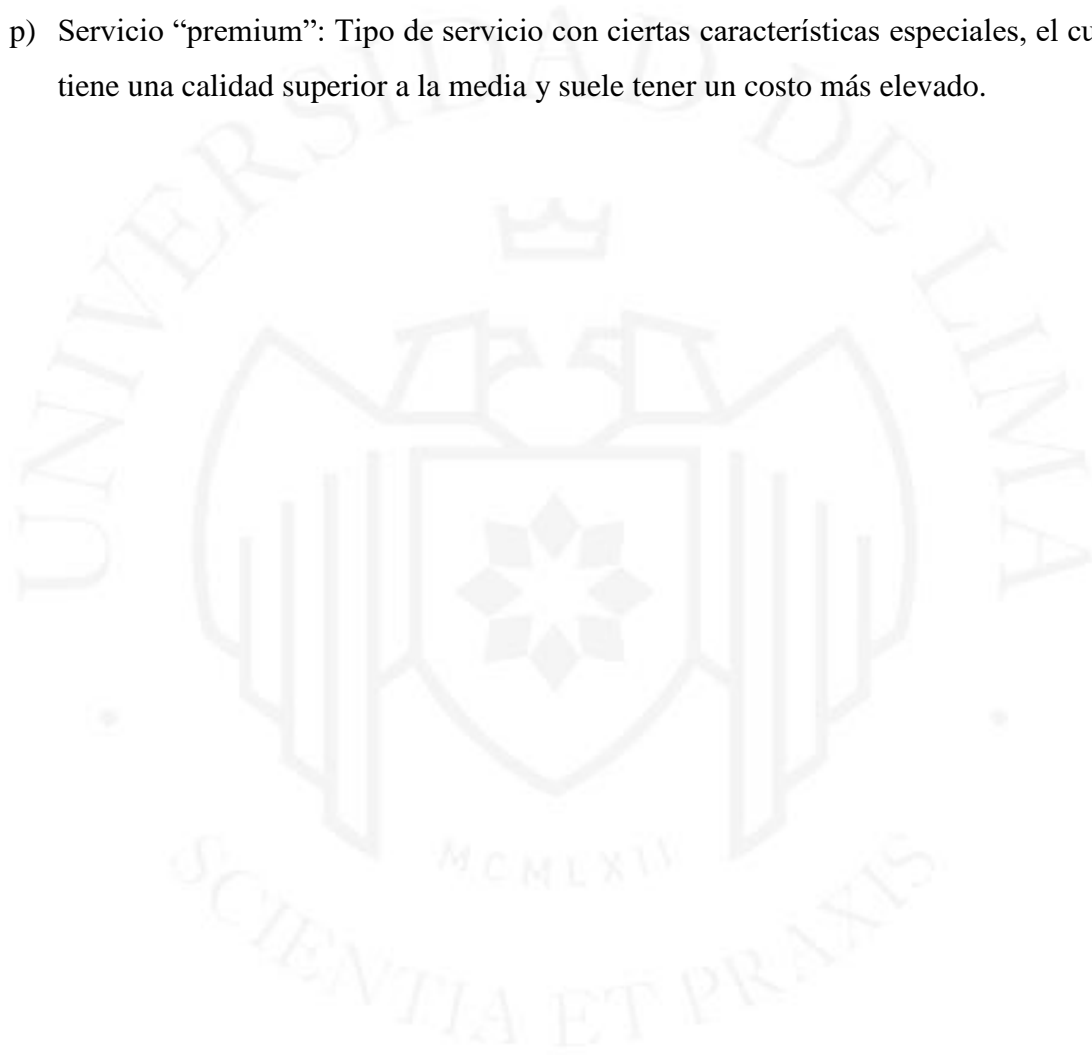
1.7 Marco conceptual

En este punto se definirán un número de términos, cuyo entendimiento se considera importante para una correcta comprensión del proyecto presentado.

- a) Aplicación /app: programa preparado para una utilización específica, como el pago de nóminas, el tratamiento de textos, etc.

- b) Salón de belleza: establecimiento en el cual se prestan todo tipo de servicios relacionados con la belleza, y el cuidado de la imagen
- c) Servicio de cuidado personal: servicios que se brindan a las personas y que están relacionados con el aseo, higiene y aspecto personal.
- d) Servicio digital: se define como un servicio que se brinda de manera “online” al usuario, este solo puede ser utilizado mediante un dispositivo electrónico.
- e) Peluquero/ra: persona que tiene como oficio peinar, cortar el pelo o hacer y vender pelucas, rizos, etc.
- f) Estilista: peluquero creativo que asesora al cliente
- g) Esteticista: persona que se dedica a embellecer el aspecto mediante tratamientos de belleza y procedimientos como manicure, pedicure, etc.
- h) Eficiencia: capacidad de cumplir de manera correcta una función, ahorrando en el desarrollo algún recurso importante.
- i) Servicio al cliente: métodos que utiliza una empresa para comunicarse con su clientela de manera efectiva y poder brindarles el valor que ofrecen de manera correcta.
- j) E-commerce: el e-commerce consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de Internet.
- k) Pedicure: tratamiento o embellecimiento profesional de los pies, realizado por un experto o esteticista.
- l) Manicure: tratamiento de belleza estético de las uñas y las manos realizado por un profesional.
- m) Depilación: proceso de eliminación del vello en distintas zonas del cuerpo, este puede ser realizado mediante el método de la cera o hilo.

- n) Tratamientos faciales: conjunto de elementos o medios que se realizan para el cuidado de la piel de la cara, entre estos destacan la eliminación de puntos negros y la exfoliación.
- o) Tratamientos al cabello: cuidados que se aplican al cabello y que buscan mejorar su salud y su buena apariencia, entre estos se encuentran laceados con keratina, botox capilar, etc.
- p) Servicio “premium”: Tipo de servicio con ciertas características especiales, el cual tiene una calidad superior a la media y suele tener un costo más elevado.



CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Aspectos generales del estudio de mercado

2.1.1 Definición del giro de negocio del servicio y tipo de servicio

El giro de negocio del presente proyecto es de la categoría de servicios, los cuales se refieren a bienes intangibles. En este caso, el servicio en específico es el de belleza y cuidado personal, que se ofrecen en un salón de belleza. “Un salón o centro de belleza se caracteriza por brindar servicios orientados hacia la higiene, el embellecimiento y el cuidado de la imagen, tales como el cuidado del cabello, la piel, las manos, pies y uñas” (Guías y Prácticas, 2015, p. 3).

El tipo de servicio es de la categoría de profesionales, ya que se basa en una atención personalizada al cliente, la cual es llevada a cabo por un personal calificado. Estos son peluqueros, estilistas y esteticistas. Su labor es realizar los diferentes servicios de acuerdo con el requerimiento del caso.

2.1.2 Principales beneficios del servicio

En este proyecto se plantea la implementación de un salón de belleza a domicilio mediante un aplicativo virtual llamada PeluCasa. Esta consiste en una empresa que funciona como una peluquería, es decir, que cuenta con sus equipos, herramientas y personal propio, pero que no cuenta con un espacio físico en el cual se lleva a cabo el servicio, sino que es en los hogares de los clientes. De esta manera, no hay inversión para la compra de un local o gasto mensual para el alquiler de este. Se planea una inversión para la implementación de un aplicativo móvil, mediante el cual los clientes podrán descargarlo en su celular para pedir el servicio de manera rápida. El servicio está dirigido a personas del NSE A y B de Lima Metropolitana de entre 25 y 65 años.

La propuesta de valor de PeluCasa radica en su propósito, ya que se considera que lo fundamental es hacerle la vida más fácil al cliente. Si ellos, como se mencionó previamente, suelen buscar lo más cercano para atenderse, la solución de este negocio es brindarle la mayor cercanía posible: su propia casa. De esta manera, pueden organizar sus tiempos de una mejor manera y lograr una mayor eficiencia, sin tener que desperdiciar

tiempo movilizándose o esperando a que los atiendan. PeluCasa ofrece los servicios principales brindados por una peluquería convencional, tales como corte de cabello, tinte, manicure, pedicure, depilación, laceado y cepillado. Respecto al **nivel básico del servicio**, este consiste en satisfacer la necesidad de belleza y cuidado personal. El **nivel real** se basa en cómo se realiza el servicio, que en este caso consiste en una atención a domicilio con el uso de un App, lo que hace que PeluCasa se diferencie de la competencia (los salones de belleza tradicionales), ya que brinda una mayor facilidad.

Respecto al **nivel aumentado**, este consiste en los beneficios adicionales que se ofrecen a los clientes gracias a la implementación del App, tales como que tengan la opción de pedir el servicio de manera casi inmediata, la opción de poder calificar al personal de acuerdo al servicio (corte, pintura, manicure, etc.) para poder elegir a la persona que más le convenga en cada situación. Además, el App permite a los usuarios poder registrarse con sus datos para que puedan recibir información de promociones y ofertas, y les permite también poder pagar directamente con su tarjeta de una forma segura.

Figura 2.1

Logo Pelucasa

PeluCasa

Figura 2.2

Vista de la App de PeluCasa en el celular

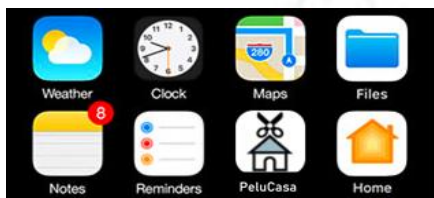


Figura 2.3

Vista del contenido de la App de PeluCasa



2.1.3 Macrolocalización del servicio

En este punto se mencionará la elección de la ubicación de las oficinas del servicio de PeluCasa. La región de Lima Metropolitana fue elegida en base al método cualitativo del factor preferencial, en el cual se partió de la variable de cercanía al público objetivo. Este dato fue obtenido en el cálculo de la población objetivo, que se presentará más adelante. En el análisis realizado se pudo observar cómo la segmentación elegida para el proyecto (NSE A y B) presenta el grueso poblacional en la Región de Lima. Según las estadísticas publicadas por el Ministerio del Trabajo (2020):

La región de Lima se posicionaba como la única en superar los 4.8 millones de peruanos dentro de la categoría de PEA, de igual manera, presentaba el mayor porcentaje de personas que poseían un ingreso mensual superior a los S/ 1500,00. (p. 2).

En base a este hallazgo y con una visión de maximizar la adquisición del servicio por parte de los clientes, ya que se estaría poniendo la base de operaciones en la misma

zona de influencia, Lima Metropolitana terminó siendo la región ganadora para la instalación del proyecto.

2.1.4 Análisis del entorno

2.1.4.1 Análisis del macro entorno (PESTEL)

- **Entorno político:** En la actualidad el país atraviesa una serie de eventos políticos que son de relevancia para el desarrollo de negocios, y se pueden dividir en tres variables principales: inestabilidad política, corrupción y cambios en normativas,
 - Inestabilidad política: “existe una inestabilidad gubernamental significativa, la cual se ve representada en casos como la renuncia del ex-presidente Pedro Pablo Kuczynski en el 2018 y el cierre del congreso por parte del actual presidente Martín Vizcarra en el 2019” (Exitosa Noticias, 2019, p. 1).
 - Corrupción: hay diversos casos de vínculos de corrupción por parte de partidos políticos peruanos con empresas extranjeras. Esto daña la imagen del país frente a los inversionistas.
 - Cambios en normativas: aumentos arancelarios, variaciones en los impuestos a los servicios prestados y aumento del impuesto general a las ventas; se presentan como variables que pueden afectar la viabilidad de la propuesta presentada, generando incertidumbre en la posibilidad de generar rentabilidad a futuro.
- **Entorno económico:** El entorno económico de un país se encuentra estrechamente ligado a su crecimiento o decrecimiento. Un ambiente estable y con leyes afianzadas y respetadas permite un entorno económico favorable para los negocios (medido en base a indicadores económicos). Para el presente análisis se tomará como ejemplo el indicador del Producto Bruto Interno (PBI). Si se realiza una comparación entre las expectativas de crecimiento en un período dado contra la cifra real se ve que en los últimos años la tendencia está en bajada. “En el año 2016 la estimación de crecimiento por el FMI fue de 4,1% para el 2017, la realidad fue un 2,5%; en el año 2018, estimaciones del MEF auguraban un 4.1%, la realidad fue

de 3.8%” (Exitosa Noticias, 2019, p. 1). Si bien la industria peruana está en un constante proceso de expansión y aumento de su poder adquisitivo, factores que escapan al desarrollo económico tales como se mencionó previamente en el análisis político, son de gran importancia al momento de medir y pronosticar el entorno económico del país.

Analizando la economía por región, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021): “la región de Lima es la que contribuye el 48.9% del valor total del PBI del 2019, con un crecimiento de 4.7% del 2018 al 2019” (p. 2). Las siguientes regiones de mayor aporte al PBI son Arequipa, Ica y La Libertad, las cuales crecen 1.1%, 8.7% y 5.5% respectivamente. Asimismo, según el INEI (2021):

Respecto a los ingresos promedio mensuales, el promedio mensual del país es de 1268 soles, mientras que Lima Metropolitana tiene un promedio de 1711 (35% por encima). Asimismo, es importante mencionar que, dentro de la población urbana, el sector servicios es el de mayor ingreso promedio, con un 37% por encima del resto de sectores. (p. 2)

- **Entorno social:** Dentro de este punto, es imperativo tomar en cuenta dos factores que forman parte del bienestar social y situación de una persona y su negocio, trabajo y apoyo estatal. Según un artículo publicado en el diario El Comercio con información proporcionada por el INEI, “en el año 2019 alrededor de 356 600 personas consiguieron empleo, aumentando en aproximadamente un 2.1% la cantidad total” (El Comercio, 2020, p. 1). No obstante, lo que no se menciona en el artículo es que dentro del país la principal característica de la mayoría de los “negocios” que generan ingresos es la informalidad. En un artículo publicado por el diario Gestión “se puede observar cómo la cifra de personas que trabajan informalmente asciende al 70%” (Diario Gestión, 2020, p. 1). Es debido a la situación mencionada que, si bien la economía del país presenta crecimientos anuales, con algún suceso que vulnere la estabilidad de sus instituciones la mayoría de la población económicamente activa se quedaría sin ingresos o sin apoyo por parte del estado, aumentando de esta manera la brecha social en el país y marcando aún más la división en los niveles socioeconómicos.

Respecto a los hábitos de consumo del peruano, “en el año 2019 se tenía una frecuencia promedio de atención en peluquerías de cada 21 días” (Gestión, 2021, p. 1). Además, según Perú Retail (2016): “El consumidor peruano gasta en promedio entre el 10 y 15% de su sueldo en belleza y estética” (p. 1). Según el Gerente General del Instituto Montalvo (2018): “en el 2018 el 45% de peruanos acudía a la peluquería, con una gran proyección de incremento, esperando igualar a Chile o Argentina que tienen un consumo promedio de 80%” (p. 2). Esto se debe a la creciente inmigración venezolana, que, por un tema cultural, ha favorecido a que haya un mayor consumo, y se ha aumentado la cantidad de estilistas profesionales.

Respecto a los hábitos de la población en relación con lo digital, según el INEI (2021): “del 2019 al 2020 se ha incrementado 11 puntos porcentuales la población que utiliza internet a diario, actualmente con 88.7%” (p. 2). Asimismo, como explica Diego Dueñas, fundador del App Gózzalo, en una entrevista con Peru21, el 2020 movería alrededor de cien millones de soles en mercado de aplicativos móviles, con incrementos de entre 200% y 250%, y pese a ello el país continúa siendo uno de los más escasos en cantidad de empresas tecnológicas.

- **Entorno tecnológico:** Este punto es uno de los más importantes en relación con el valor agregado y el giro de negocio al cual apunta el proyecto en cuestión, por este motivo el análisis se centrará en dos factores: el e-commerce en el país y la situación de las aplicaciones móviles. Como primer punto y según un artículo publicado en EcommerceNews (2019):

El comercio electrónico en el Perú tuvo un crecimiento del 31% en el año 2019 con respecto al 2018, este porcentaje hace referencia a un valor de US\$ 4 mil millones y un posicionamiento en el sexto lugar a nivel latinoamericano en volumen de compras por este medio (p. 1).

La información en cuestión muestra que los consumidores en el país están movilizándose cada vez más al ámbito de compras online. En cuanto al segundo

punto, el desarrollo de una aplicación ha pasado de considerarse como un commodity a un elemento necesario para cualquier empresa que quiera tener una mayor participación en el mercado y llegar de manera más ágil a su público objetivo. En cuanto a lo mencionado, las empresas peruanas han optado por esta tendencia y la mayoría de los negocios cuentan con una plataforma virtual para sus clientes. Ejemplo de esto se encuentra en la empresa PeruApps (2020): “esta se encarga de brindar todos los servicios necesarios, desde consultoría digital hasta la creación de las aplicaciones para las industrias que lo requieran” (p. 1). Cifras y ejemplos como los mencionados muestran que el consumidor peruano ya se encuentra acostumbrado a usar un canal en línea para acceder, conocer y adquirir productos y servicios.

En línea con esto, el mercado peruano busca cada vez más crear webs con diseño responsive, ya que es importante que puedan usarla tanto de celulares como tablets y computadoras para tener un mayor alcance y una mejor experiencia para el usuario. Actualmente el 50% de las búsquedas se hacen desde celulares, y el 80% de usuarios que accede a una web que no esté adaptado al teléfono, no continúa usándola (El Comercio, 2015, p. 1).

- **Entorno ecológico:** En este punto se realizará un análisis del grado de impacto de la industria de belleza en general sobre el medio ambiente. Dentro de esta problemática se ha identificado como la principal fuente los envases plásticos o de materiales no biodegradables que provienen de la industria y que al final de su vida útil no son reciclados. Según una nota publicada por el diario Gestión (2019): “el 70% de emisiones atribuibles a la industria son causadas por el plástico de sus envases” (p. 1). Lo mencionado previamente no es la única consecuencia del mal manejo del proceso completo de los productos de belleza, según cifras de la asociación Cruelty Free International (2018): “se estima que más de 115 millones de animales al año son víctimas de experimentos y pruebas por parte de esta industria” (CC News, 2018, p. 2). Si bien en varios países ya existen regulaciones contra estas prácticas, en la actualidad sigue ocurriendo.

- **Entorno legal:** En términos de los aspectos legales de contratación se realizará un análisis de los requisitos solicitados al momento de realizar una contratación, para esto, la base a tomar en cuenta es el boletín digital publicado por la Plataforma digital única del Estado Peruano:
 - Beneficios que ofrecer a los trabajadores: como empresa formal, existen una serie de beneficios reglamentarios que se le deben ofrecer a todo personal que se encuentre contratado mediante planilla ya sea en el formato de contrato determinado o indeterminado. Estos son: gratificaciones, vacaciones, asignación familiar, seguro EsSalud, seguro de vida, CTS, utilidades, indemnización por despido arbitrario y seguro complementario por trabajo de riesgo.
 - Modalidades de contratación: se tiene que definir el tipo de contrato a ofrecer a los trabajadores al momento de llegar a un acuerdo mutuo. En la legislación laboral peruana, y según un artículo publicado por el Instituto Certus (2018): “existen cuatro tipos de contrato a revisar, siendo estos el indeterminado, determinado, sujeto a modalidad y contrato a tiempo parcial” (p. 10).

2.1.4.2 Análisis del sector

- Poder de negociación de proveedores: Mientras sea mayor la cantidad de proveedores disponibles en el mercado, menor es su poder de negociación. Tal es el caso de los proveedores de la industria de belleza y cosméticos, al haber una gran cantidad de marcas de alta gama de productos de cuidado personal, tales como Redken, Kerastase, L’Oreal, Revlon, OPI, etc. Es por ello, que el poder de negociación de los proveedores es bajo. No solo hay variedad de productos y marcas para escoger, sino que hay varios distribuidores de estas que compiten entre ellos y que por lo tanto no pueden establecer precios muy por encima de su competencia.

Asimismo, se requieren de proveedores de implementos para trabajar, como tijeras de corte de cabello, peines, cepillos, secadoras y planchas de cabello, los cuales también tienen un poder de negociación bajo porque hay una gran oferta de empresas que comercializan estos productos. De igual manera, un proveedor importante para el

concepto del negocio es el que facilitará la creación, acceso y actualización del aplicativo (App) para smartphones por donde se hacen los pedidos del servicio. Este también cuenta con un poder de negociación bajo, al haber varias opciones y no requerir de uno en específico.

- Poder de negociación de clientes:

En la industria de la belleza, se considera que el poder de negociación de clientes es bajo. Esto se debe a que estos cuentan con poca capacidad de exigir menores precios. A mayor cantidad de demanda del producto o servicio, el poder de negociación del cliente se reduce, en el caso de los salones de belleza (tomando como referencia los convencionales), esta se ha visto en un constante aumento. Como se mencionó previamente en el análisis del entorno social, el consumo del sector peluquería está creciendo, apuntando a llegar a los niveles de Chile y Argentina. Además, los clientes tienen un gasto significativo de su sueldo en este servicio, lo que sostiene la idea de que no cuentan con un poder de negociación significativo. El mismo giro del negocio propuesto de PeluCasa reduce este nivel de negociación, al ser un concepto nuevo y diferente que genera mayor atractivo hacia el cliente, por los factores de practicidad y seguridad del servicio a domicilio, además de los productos de calidad empleados.

- Rivalidad de la industria

Actualmente la competencia en el rubro de salón de belleza a domicilio es casi nula, por lo que hay una baja rivalidad en la industria. Sin embargo, es importante mencionar algunas pequeñas empresas que se encuentran en la industria. Una es InstantSalon, que fue implementada por Emprendimiento UP y que más adelante se mencionará en el marco referencial. Esta funciona como un servicio de delivery entre las peluquerías convencionales existentes y los consumidores finales. Otra empresa es Mía SPA Belleza a domicilio, en la cual se puede reservar citas con 24 horas de anticipación. Asimismo, existen varios estilistas independientes que trabajan con reserva de citas en sus redes sociales. A pesar de que no haya mayor competencia con el modelo de negocio propuesta, se debe considerar una rivalidad de la industria alta porque se sigue compartiendo mercado con los salones de belleza convencionales.

- Amenaza de nuevos ingresos

El factor más importante para lograr ingresar al mercado de salones de belleza a domicilio es obtener el recurso suficiente de mano de obra: los estilistas. Actualmente, la cantidad de estilistas profesionales está en constante aumento, por el incremento de la demanda previamente mencionado. “Solo un 20% de estilistas que trabajan en salones de belleza que se han preparado profesionalmente, y el requerimiento de ellos es cada vez mayor” (Gestión, 2018, p. 2). Sin embargo, debido a que en la propuesta mencionada no hay mayor impedimento para la puesta en marcha del negocio a baja escala, ya que es una metodología y mercado nuevo (“Blue Ocean”), la amenaza del ingreso de competidores al mercado es alta.

- Amenaza de sustitutos

El principal sustituto de los salones de belleza a domicilio son las peluquerías convencionales actuales, que están en un auge en el Perú. Como escribe Manuel Patiño en Gestión (2018): “En las principales zonas comerciales de Lima hay dos negocios que nunca faltan: sangucherías y peluquerías, y esto resume la importancia de este negocio” (p. 2). Según un estudio de la compañía de investigación de mercados Invera (2016): “los principales salones de belleza en Lima son Montalvo y Marco Aldany, con 51 y 30 locales respectivamente” (p. 1).

El director general de ExpoBeauty 2013, Paul Cabrera Plasencia (2018), afirmó que: “Existen 30 mil salones de belleza en el Perú, de los cuales el 50% está en Lima y el 43% es informal. Asimismo, detalla que existe potencial para el ingreso de grandes cadenas locales y extranjeras vía franquicia” (Cosmo Beauty, p. 2). Esta competencia supone una **amenaza de sustitutos media**, por la cantidad y calidad de opciones que hay, y por el gusto de las personas de ir a los locales de salones de belleza.

2.1.5 Modelo de negocio (Canvas)

Figura 2.4

Modelo de negocio Canvas



2.1.6 Determinación de metodología a emplear en la investigación de mercado

Fuentes secundarias:

- **Euromonitor:** Esta fuente sirve para tener la evolución del tamaño de mercado del sector de belleza y cuidado personal y de esta manera poder aproximar la proyección de este sector, al tener una noción de la situación histórica y actual.
- **APEIM:** Los datos demográficos de la APEIM sirven para poder calcular el tamaño de mercado de acuerdo a la segmentación por edades, nivel socioeconómico y distritos de residencia de Lima.
- **INEI:** Así como la APEIM, la investigación se apoya también en los datos demográficos del INEI, como el total de la población del Perú, los totales por departamentos, etc.

Fuentes primarias:

- **Encuesta:** Las encuestas son muy importantes para obtener los datos de intención e intensidad de compra, frecuencia de compra y compras por vez, para así hallar la demanda del proyecto. Estas sirven para tener información directa del público objetivo, y poder tener también información adicional como los hábitos de consumo, y opiniones y recomendaciones del proyecto.
- **Entrevista:** Se contempla entrevistar al gerente de Marco Aldany en Perú para complementar la información de la situación actual del mercado de salones de belleza en el país.

Herramientas:

- **Regresiones matemáticas:** Estas pueden ser lineales, exponenciales, logarítmicas, polinómicas o potenciales. Sirven para poder proyectar la demanda del proyecto para próximos años. Se escoge la regresión que tenga un mayor coeficiente de determinación (R^2) con los datos históricos.
- **Muestreo no probabilístico:** Esta técnica permite la ejecución de la encuesta, específicamente con la técnica del muestreo por conveniencia. Se usa el cálculo del tamaño de muestra con la fórmula estadística en base al tamaño de la población.

2.2 Análisis de la demanda

2.2.1 Data histórica del consumidor y sus patrones de consumo

Para los servicios de peluquería, un factor muy importante de los patrones de los consumidores es el gasto promedio mensual por persona. Paul Cabrera Plascencia, el director general de ExpoBeauty (2013), afirma que: “el segmento AB puede gastar como mínimo 600 soles al mes en servicios de peluquería” (Gestión, 2013, p. 1). Asimismo, según Perú Retail (2016): “el gasto de una mujer del NSE A es del 15% de su sueldo, que en promedio representa entre 700 y 1200 soles mensuales” (p. 1). Como se puede notar, este nivel de gasto es muy elevado, lo que favorece al presente proyecto para poder incursionar en el mercado.

Otro factor importante para tomar en cuenta es la estacionalidad del negocio de salones de belleza. En Lima, es muy común que los fines de semana (especialmente los viernes y sábado) haya una mayor demanda en las peluquerías debido a las reuniones sociales, eventos y fiestas. Asimismo, en los meses de julio se presenta un incremento en el número de visitas por fiestas patrias y en diciembre por navidad, año nuevo y las fiestas de promoción. Este aumento en los meses mencionados se debe también a que en esos meses las personas reciben mayores ingresos por las gratificaciones a los empleados. Existe un estudio de los horarios de atención de los centros de belleza en España suscritos a la plataforma BEWE Software que puede servir como referencia para esta investigación.

Figura 2.5

Horarios de mayor y menor demanda en peluquerías de España

	0:00 a 09:59	10:00 a 12:59	13:00 a 15:59	16:00 a 18:59	19:00 a 23:59
Lunes	0,4%	2,9%	1,6%	3,6%	0,8%
Martes	0,9%	5,5%	2,6%	5,7%	1,2%
Miércoles	1,0%	5,9%	2,9%	6,3%	1,3%
Jueves	1,1%	6,6%	3,4%	7,1%	1,4%
Viernes	1,4%	7,9%	4,6%	8,2%	1,6%
Sábado	2,1%	8,4%	2,4%	1,0%	0,1%
Domingo	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%

Nota. De “Horario para una peluquería: días y horas de mayor y menor demanda en España”. Por BEWE, 2018, p.1 (<https://blog.bewe.io/horario-para-una-peluqueria-es>)

Según este cuadro, se puede notar que el viernes hay un mayor porcentaje de citas atendidas el viernes y sábado por la mañana y viernes en la tarde. De acuerdo a observaciones en las peluquerías peruanas y consultas a los trabajadores de estas, se puede afirmar que este comportamiento es similar al caso peruano, por lo que se debe tomar en cuenta la información presentada para el establecimiento de los horarios de atención.

Por último, resulta importante analizar la evolución del sector de belleza de los últimos años. Se pudieron obtener los siguientes datos en Euromonitor International del tamaño de mercado de las categorías de cuidado del cabello (Hair Care), belleza y cuidado personal (Beauty and Personal Care) y belleza y cuidado personal premium (Premium Beauty and Personal Care). La categoría específica de salones de belleza (Hairdressing) no contaba con información acerca de Perú, por lo que se toman como referencia los rubros mencionados.

Tabla 2.1

Evolución del sector de belleza 2014-2019

Valor de mercado (Millones de Soles)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Crec. 2014-2019
Cuidado del cabello	1143	1178	1208	1217	1263	1304	14%
% Crecimiento anual		3%	3%	1%	4%	3%	
Belleza y cuidado personal	7248	7559	7813	7996	8308	8726	20%
% Crecimiento anual		4%	3%	2%	4%	5%	
Belleza y cuidado personal Premium	445	471	505	518	542	573	29%
% Crecimiento anual		6%	7%	3%	5%	6%	

Nota. De “Market Size Beauty and Personal Care by countries”. Por Euromonitor, 2020

A continuación, las definiciones de cada sector, según Euromonitor:

- Cuidado del cabello: Son los productos de shampoo, acondicionador, productos de caída de cabello, tintes, permanentes y cuidado de cabello de salón. Excluye todos los accesorios como extensiones, peines, cepillos y ganchos.
- Belleza y cuidado personal: Se refiere a todos los productos de baño, cuidado del cabello, cosméticos, tintes, fragancias, cuidado de la piel, depilatorios y protectores solares.
- Belleza y cuidado personal Premium: Se refiere a todos los productos de marcas Premium de baño, cuidado del cabello, cosméticos, tintes, fragancias, cuidado de la piel, depilatorios y protectores solares.

Como se puede apreciar, las tres categorías tienen un incremento significativo en el tamaño de mercado de los últimos 6 años. El mayor crecimiento se presenta en la

categoría de belleza y cuidado personal premium, con 28.8% de crecimiento, lo que resulta favorable para el proyecto de PeluCasa, al ser un servicio de tipo “premium”.

2.2.2 Demanda mediante fuentes primarias

Para aplicar la encuesta, previamente se calculó el tamaño de muestra necesario para realizarla, con el uso de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Los datos de la fórmula se muestran a continuación:

Tabla 2.2

Cálculo del tamaño de muestra

Concepto	Valor
Población (N)	644 153
Probabilidad de éxito (p)	0,5
Probabilidad de fracaso (q)	0,5
Z (95% de confianza)	1,96
Error €	5%

El cálculo del tamaño de la población objetivo (N) del proyecto se mostrará en el subcapítulo 2.4.2. Como se puede observar, se obtuvo un tamaño de muestra de 384 personas. Sin embargo, por motivos académicos, para los posteriores cálculos se tomarán en cuenta los datos de 138 respuestas.

Dentro de la encuesta, se consideraron preguntas demográficas de los datos de los encuestados, preguntas sobre las características del consumidor, y preguntas acerca de las opiniones frente a la propuesta de PeluCasa. Todas las preguntas y respuestas se encuentran en los anexos del presente trabajo.

2.2.3 Demanda potencial

2.2.3.1 Determinación de la demanda potencial

Para calcular la demanda potencial se parte del público objetivo del proyecto (separado por sexo), cuya explicación y cálculo serán presentados en el subcapítulo 2.4.2 (Selección de mercado meta). La demanda está dividida también por tipo de servicio ofrecido. Para el cálculo se usaron frecuencias promedio por tipo de servicio (también varía por sexo) y un porcentaje de preferencia de cada servicio de acuerdo con la encuesta realizada, la cual puede ser revisada en los anexos del presente trabajo. Con esta información, se calcula que la demanda potencial del proyecto (en número de servicios) es la siguiente.

Tabla 2.3

Cálculo de la demanda potencial

Sexo	Concepto	Corte de cabello	Manicure /Pedicure	Cepillado/ Laceado	Tinte	Depilación	TOTAL
HOMBRES	Público objetivo 2019	323 781	323 781	323 781	323 781	323 781	323 781
	Frecuencia (veces al mes)	1	0,17	0	0	0	1
	Cantidad por vez	1	1	1	1	1	1
	% de preferencia de servicio	86,8%	13,2%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Demanda potencial mensual (# Servicios)	281 017	7127	0	0	0	288 145
	Demanda potencial anual (# Servicios)	3 372 207	85 527	0	0	0	3 457 734
MUJERES	Público objetivo 2019	320 372	320 372	320 372	320 372	320 372	320 372
	Frecuencia (veces al mes)	0,25	1,50	1	1	1	1
	Cantidad por vez	1	1	1	1	1	1
	% de preferencia de servicio	21,3%	47,1%	16,3%	11,2%	4,1%	100,0%
	Demanda potencial mensual (# Servicios)	17 053	226 571	52 118	35 824	13 173	344 738
	Demanda potencial anual (# Servicios)	204 630	2 718 846	625 419	429 882	158 079	4 136 856
TOTAL	Demanda potencial mensual (# Servicios)	298 070	233 698	52 118	35 824	13 173	632 883
	Demanda potencial anual (# Servicios)	3 576 837	2 804 373	625 419	429 882	158 079	7 594 590

2.3 Análisis de la oferta

2.3.1 Análisis de la competencia

La competencia directa se encuentra en todo establecimiento bajo la denominación de “salón de belleza” que brinda los mismos servicios que nuestro proyecto. Esta competencia se encuentra distribuida en numerosos puntos del radio de influencia establecido. Las principales ubicaciones se presentan en centros comerciales, como

establecimientos extra en hipermercados y como establecimientos propios con buenas ubicaciones cerca a zonas residenciales. A continuación, se realizará un conteo de la cantidad de establecimientos con los que cuenta la competencia directa previamente mencionada en el radio de influencia establecido.

- Montalvo: 36 establecimientos en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.
- Marco Aldany: 14 establecimientos en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.
- Specchi: 5 establecimientos en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.
- Voce: 2 establecimientos en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.

Una vez obtenidas las cifras finales, se puede observar que el total de establecimientos que se consideran competencia directa es de 57; bajo este dato se puede esperar que un cliente que requiera cualquiera de los servicios ofrecidos represente una posibilidad en 57 de elegir Pelucasa. Por esta razón se ha tomado como participación del mercado el 1.75% de la población objetivo hallada.

2.3.2 Beneficios ofertados por los competidores directos

La competencia directa ya se encuentra posicionada dentro del radio de influencia establecido, por este motivo es capaz de ofrecer una serie de beneficios en el formato de ofertas, promociones y paquetes que le permiten atraer una mayor cantidad de clientela. A continuación, se tomará de ejemplo a Marco Aldany y su formato de beneficios hacia su clientela.

Figura 2.6

Promociones de Marco Aldany

Día de la madre #BEAUTYPASS
Promociones en salon **ACTIVA, Promo, Servicios**
Esta año en el día de la madre las ganas de verse son el doble... por eso en Marco Aldany el regalo también lo es: 50€ GRATIS con tu bono de...

Más información

SAN VALENTÍN 2020
Promociones en salon **FINALIZADA, Promo, Servicios**
Este San Valentín hazte un regalazo y descubre el tratamiento de moda entre las celebrities. Este un nuevo tratamiento capilar, el tratamiento TOP...

Más información

Nota: De Marco Aldany (s/f)

Como se puede observar, el formato de beneficios y promociones de la competencia directa se basa en descuentos sobre el precio normal de sus servicios por fechas especiales, eventos internacionales o situaciones que se basan en la coyuntura. De igual manera, estos salones han incursionado ampliamente en el campo digital, si bien no para ofrecer sus servicios como el caso de “PeluCasa” pero sí en términos de la realización de reservas, visualización de los paquetes disponibles y ubicación del local más cercano al cliente.

Figura 2.7

Facilitación del servicio vía online hacia los clientes de Marco Aldany

¿NUESTRO EQUIPO?
Conoce el gran equipo humano que forma la cadena Marco Aldany

¿NUESTROS SALONES?
En nuestro salones encontrarás los mejores productos y servicios para tu cabello

ENCUENTRA TU SALÓN
Encuentra a tu salón Marco Aldany más cercano con nuestro buscador

SERVICIOS

Nota: De Marco Aldany (s/f)

Si bien al inicio, una estrategia concentrada en promociones masivas puede representar una amenaza para “Pelucasa”, la competencia directa actual sigue estando en falta del valor agregado principal que se ofrece en este proyecto. Si se toma como foco principal de discusión el formato en el cual se brinda el servicio, “Pelucasa” se encuentra en un océano azul momentáneo. A continuación, se realizará un análisis de las principales amenazas y oportunidades que se presentan en este trabajo.

2.3.3 Análisis competitivo y comparativo (Matriz EFE)

Tabla 2.4

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

FACTORES	Peso	Calificación	Total
OPORTUNIDADES			
Aumento en la proyección de clientela	0,10	3,00	0,30
Aumento del cliente en el E-commerce	0,20	4,00	0,80
Alta capacidad de negociación con distintos proveedores	0,10	3,00	0,30
Aumento en la capacidad adquisitiva del cliente	0,10	3,00	0,30
AMENAZAS			
Aumentos arancelarios y aumento de impuestos	0,15	2,00	0,30
Inestabilidad política y crisis social	0,10	2,00	0,20
Alta rivalidad en la industria de competencia directa	0,10	2,00	0,20
Alta amenaza de nuevos competidores	0,15	1,00	0,15
TOTAL	1,00		2,55

En el primer bloque se encuentran las oportunidades para un óptimo desarrollo del proyecto, estas están centradas en la coincidencia entre la era de la transformación digital del mundo de los negocios y un aumento de los usuarios de este canal en línea. Asimismo, la baja capacidad de negociación de los proveedores y el aumento del poder adquisitivo del público objetivo muestran un escenario optimista en relación con la expansión del negocio.

En el segundo bloque se encuentran los factores que pueden retrasar y frenar el desarrollo óptimo del proyecto, estas se centran en características macroeconómicas que

están presentes en cualquier giro de negocio, desde la competencia directa imitando la propuesta de valor hasta una crisis de inestabilidad política a nivel nacional son algunas de las situaciones a tomar en consideración para el análisis presentado.

2.4 Determinación de la demanda para el proyecto

2.4.1 Segmentación del mercado

Para definir el mercado objetivo del proyecto, se consideran las siguientes segmentaciones:

- **Demográfica**

Sexo: Se considera dentro de esta segmentación tanto a hombres como mujeres, debido a que los servicios básicos como cortes de cabello son requeridos por ambos. Sin embargo, se consideran para los cálculos de la demanda los servicios requeridos del público masculino y femenino de manera separada, en base a sus hábitos y preferencias.

Edad: El servicio está dirigido para personas entre 25 y 65 años, ya que entre estas edades las personas son independientes económicamente y al estar en edad de trabajar solicitan servicios de peluquería para cuidar su imagen.

- **Geográfica:**

El proyecto se concentra en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana. Esto se debe a que se considera que según la APEIM (2019) dentro de estos distritos hay una mayor proporción de personas de NSE A y B.

- **Psicográfica:**

Nivel socioeconómico: Se toma en cuenta a los NSE A y B, debido a que es un servicio que no es accesible para todos niveles adquisitivos y al ser un formato a domicilio es más exclusivo aun por los precios, que se explicarán más adelante.

Hábitos y preferencias: Usuarios frecuentes de peluquerías, spas o barberías (por lo menos cuatro veces al año, como se especificó en la encuesta).

2.4.2 Selección de mercado meta

Para calcular el tamaño de la población objetivo del proyecto se usaron los datos históricos de la APEIM del 2015 al 2019. En las siguientes tablas se muestra enmarcada en un recuadro rojo la información del 2019 utilizada para el ejemplo de cálculo de la población objetivo de dicho año.

Figura 2.8

Segmentación de público objetivo por edad y NSE

Cuadro N° 10 Lima metropolitana 2019: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico (En miles de personas)											
NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1,149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,720.8	100.0	10,580.9	100.0	941.7	1,102.1	828.5	1,357.4	2,683.4	2,066.5	1,581.3

Nota: De APEIM, 2020

Figura 2.9

Segmentación de público objetivo por zona de residencia y NSE

Cuadro N° 12 Lima metropolitana 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas								
Zonas		Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)				
		Miles	%	A	B	C	D	E
1	Puente Piedra, Comas, Carabaylo.	1,309.3	12.4	0.0	14.6	39.7	36.6	9.1
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,318.3	12.5	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
3	San Juan de Lurigancho.	1,157.6	10.9	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	771.2	7.3	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,477.6	14.0	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	377.7	3.6	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	810.6	7.7	35.9	43.2	13.6	6.3	1.0
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	878.3	8.3	2.0	29.1	48.8	17.3	2.8
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac.	1,098.7	10.4	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,100.4	10.4	1.4	19.0	46.0	24.4	9.2
11	Cieneguilla y Baños	190.5	1.8	0.0	9.9	47.6	32.7	9.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6

Nota: De APEIM, 2020

El ejemplo del cálculo del 2019 con la información anterior se puede observar en la siguiente tabla. Se partió del total de la población de Lima Metropolitana (11,591 habitantes), y se hallaron los totales para las zonas 6 y 7 que son las que se toman como referencia. A cada zona se le segmentó por los NSE A y B, y a esos totales de cada zona se les segmentó por las edades que se consideran para el proyecto (entre 25 y 65 años).

Tabla 2.5

Ejemplo de cálculo de la población objetivo para el 2019

Lima Metropolitana	Lima Metropolitana	%	Cantidad	Unidad
Población total en Lima	Lima Metropolitana		11 591	personas
Segmentación por zonas	Zona 6		417 290	personas
	Zona 7		892 538	personas
Zonas segmentadas por NSE	Zona 6		417 290	personas
	NSE A y B (zona 6)		310 047	personas
Zonas segmentadas por NSE	Zona 7		892 538	personas
	NSE A y B (zona 7)		705 997	personas
NSE Ay B segmentado por edades zona 6	NSE A y B (zona 6)		310 047	personas
	25 - 39 años	25%	76 589	personas
	40 - 55 años	21%	64 135	personas
Subtotal zona 6	56 - + años	18%	55 840	personas
			196 564	personas
	NSE A y B (zona 7)		705 997	personas
NSE Ay B segmentado por edades zona 7	25 - 39 años	25%	174 398	personas
	40 - 55 años	21%	146 040	personas
	56 - + años	18%	127 151	personas
Subtotal zona 7			447 589	personas
Población objetivo 2019			644 153	personas

Se realizó el mismo procedimiento para los años 2015, 2016, 2017 y 2018, con el mismo tipo de información de la APEIM. La evolución de la población objetivo se resume en la siguiente tabla.

Tabla 2.6

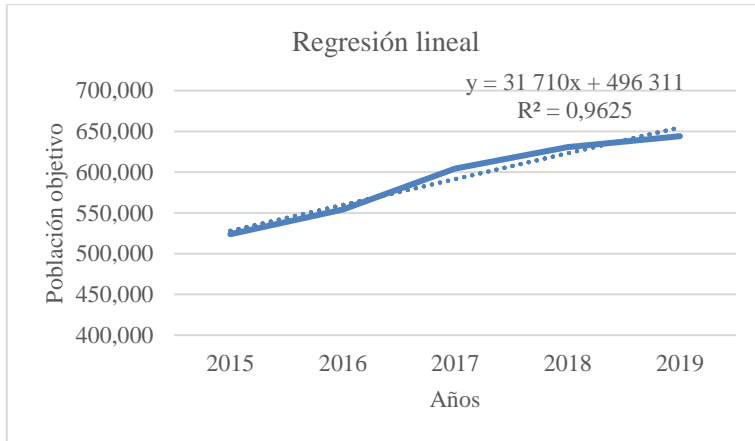
Población objetivo histórica

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población objetivo (personas)	523 874	554 031	604 575	630 574	644 153	660 502

Una vez hallados los datos históricos de la población objetivo, se procedió a hallar la proyección para el 2020. Para ello, se usó la ecuación de tendencia lineal ya que obtuvo el R^2 más alto.

Figura 2.10

Regresión lineal de la población objetivo



Con la ecuación presentada, se obtuvo la siguiente proyección del mercado meta para el año 2020. Se separó por hombres y mujeres de acuerdo a los porcentaje de participación por sexo del público objetivo.

Tabla 2.7

Proyección para el 2020 del mercado meta

Rubro	%	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Público objetivo	100,0%	686 571	718 281	749 991	781 701	813 411	845 121
Población objetivo HOMBRES	50,3%	345 102	361 041	376 980	392 919	408 858	424 797
Población objetivo MUJERES	49,7%	341 469	357 240	373 011	388 782	404 553	420 324

2.4.3 Determinación de la demanda para el proyecto

En la siguiente tabla se muestran los resultados que se obtuvieron de la encuesta, los cuales son necesarios para calcular la demanda del proyecto.

Tabla 2.8*Resultados de la encuesta*

Pregunta encuesta	Resultado
Intención de compra	87,7%
Intensidad de compra	77,74%
Frecuencia de consumo	1 vez al mes
Servicios por vez	1 por vez

Con esta información y con la proyección del público objetivo calculada previamente, se pudo determinar la demanda del proyecto en cantidad de servicios anuales, como se muestra a continuación. A la cantidad total de la proyección del público objetivo se le multiplicó por un factor de ajuste de 1.75%. Este porcentaje se establece ya que la probabilidad de que el usuario opte por el servicio de PeluCasa es uno entre la cantidad total de los principales salones de belleza en la zona de influencia del proyecto, que fue calculado previamente en el subcapítulo 2.3.1 (se divide 1/57). Asimismo, cabe resaltar que se está considerando una frecuencia promedio de consumo de 1 vez al mes y 1 servicio por vez por lo que la columna de cantidad mensual donde se multiplican ambos factores da el mismo resultado que la de intensidad de compra. Además, se están usando los mismos porcentajes mencionados previamente de preferencia por servicio (diferenciado por sexo) que se obtuvieron en la encuesta.

Tabla 2.9*Determinación de la demanda del proyecto total*

Sexo	Año	Proy. del público objetivo (personas)	Proy. ajustada (personas)	Intencion (personas)	Intensidad (personas)	Demanda mensual (Número de servicios)	Demanda anual total (Número de servicios)
HOMBRES	2020	331 999	5825	5108	3971	3971	47 654
	2021	339 032	5948	5216	4055	4055	48 663
	2022	345 245	6057	5312	4130	4130	49 555
	2023	350 820	6155	5398	4196	4196	50 355
	2024	355 883	6244	5476	4257	4257	51 082
	2025	360 526	6325	5547	4312	4312	51 749
MUJERES	2020	328 503	5763	5054	3929	3929	47 152
	2021	335 463	5885	5161	4013	4013	48 151
	2022	341 611	5993	5256	4086	4086	49 033
	2023	347 127	6090	5341	4152	4152	49 825
	2024	352 137	6178	5418	4212	4212	50 544
	2025	356 731	6258	5489	4267	4267	51 204

	2020	660 502	11 588	10 162	7900	7900	94 806
	2021	674 495	11 833	10 378	8068	8068	96 814
TOTAL	2022	686 856	12 050	10 568	8216	8216	98 589
	2023	697 947	12 245	10 739	8348	8348	100 181
	2024	708 020	12 421	10 894	8469	8469	101 626
	2025	717 257	12 583	11 036	8579	8579	102 952

Tabla 2.10

Determinación de la demanda del proyecto por servicio

Sexo	Año	Corte cabello	Manicure/ Pedicure	Cepillado/ Laceado	Tinte	Depilación	Demanda anual total (Número de servicios)
% Preferencia servicio		87%	13%	0%	0%	0%	100%
HOMBRES	2020	41 360	6294	0	0	0	47 654
	2021	42 236	6427	0	0	0	48 663
	2022	43 010	6545	0	0	0	49 555
	2023	43 705	6651	0	0	0	50 355
	2024	44 335	6747	0	0	0	51 082
	2025	44 914	6835	0	0	0	51 749
% Preferencia servicio		21%	47%	16%	11%	4%	100%
MUJERES	2020	10 039	22 231	7671	5272	1939	47 152
	2021	10 252	22 702	7833	5384	1980	48 151
	2022	10 440	23 118	7977	5483	2016	49 033
	2023	10 608	23 491	8106	5571	2049	49 825
	2024	10 761	23 830	8223	5652	2078	50 544
	2025	10 902	24 141	8330	5726	2105	51 204
TOTAL	2020	51 399	28 525	7671	5272	1939	94 806
	2021	52 488	29 129	7833	5384	1980	96 814
	2022	53 450	29 663	7977	5483	2016	98 589
	2023	54 313	30 142	8106	5571	2049	100 181
	2024	55 097	30 577	8223	5652	2078	101 626
	2025	55 816	30 976	8330	5726	2105	102 952

2.5 Definición de la estrategia de comercialización

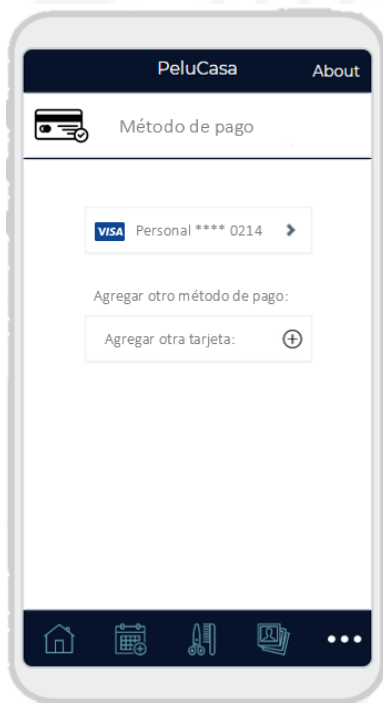
2.5.1 Políticas de plaza

Para el caso de PeluCasa, la distribución del servicio es directa, es decir, el servicio es enviado a los hogares de los clientes que lo solicitan. Por ello, la herramienta principal es el App de la empresa. Es importante analizar las tres fases de la compra para explicar el funcionamiento del aplicativo.

- **Antes de la compra del servicio:** Es importante que para esta fase se le facilite al cliente toda la información necesaria respecto a los servicios que se ofrece. Esto incluye precios, promociones, paquetes especiales, procedimientos, para que de esta manera pueda comparar con las referencias que tenga de la competencia y tomar una decisión.
- **Fase de la compra:** Consiste en el momento en el que el cliente toma la decisión de solicitar uno o más servicios y seleccionar el horario de su preferencia. Para esta fase es importante que el cliente se familiarice con el método de pago de la aplicación, y que se sienta seguro. Este consiste en ingresar una tarjeta de crédito o débito que quede registrada para futuras compras. Aquí se contempla la **política de pago por adelantado**, la cual consiste en que todo servicio o producto debe comprarse mediante una tarjeta de crédito o débito registrada en el App antes de recibirlo. De esta manera, hay una gestión más organizada del servicio y una mayor seguridad al evitar que los empleados tengan que recibir dinero en efectivo.

Figura 2.11

Visualización de método de pago en App PeluCasa



- **Después de la compra:** Esta fase consiste en el servicio mismo, es decir, en la puesta en marcha del servicio al domicilio del cliente. En esta, el empleado de PeluCasa debe asegurarse de brindar un servicio de calidad, para lograr que el cliente quede satisfecho, y asegurar su fidelidad para sus siguientes compras. Para que los empleados de PeluCasa puedan tomar decisiones correctas sin la necesidad de hacer consultas a la empresa, se toman en cuenta las siguientes políticas:
 - a) **Política de extensión o modificación presencial de servicio:** Esta consiste en los casos en los que en el momento del servicio a domicilio (fase después de la compra), el cliente opte por realizarse un servicio adicional a los que había solicitado por el App de PeluCasa, o que decida reemplazar un servicio por otro.
 - Para el caso de extensión del servicio, el empleado debe revisar si cuenta con los implementos necesarios para realizar ese servicio, y debe verificar si tiene el tiempo suficiente para que no se le cruce con otra cita. En el caso de que sí pueda, debe pedir al cliente que en ese momento solicite el servicio extra que requiere mediante el App y que se le cobre automáticamente en la tarjeta que ya tiene registrada. El empleado en ningún momento debe recibir dinero en efectivo. En el caso de que el empleado no pueda realizar el servicio por falta de algún insumo o falta de tiempo en su agenda de citas, este debe disculparse e indicarle al cliente que solicite en ese instante el servicio en el App y otro peluquero podrá asistir al cliente.
 - Para el caso de modificación del servicio, el empleado debe verificar si el tipo de servicio por el cual se quiere hacer el cambio tiene un precio mayor o menor que el que ya se había solicitado. Para ambos casos, deberá pedirle al cliente que ingrese al App y que seleccione la opción de “Modificar cita”, seleccionando el servicio el servicio que se quiere reemplazar. En esta misma vista de la aplicación (de la cual se puede apreciar un ejemplo en la imagen) también se puede modificar la fecha y hora de un servicio ya solicitado, con mínimo 24 horas de anticipación.

Figura 2.12

Visualización de modificación de servicio en App PeluCasa



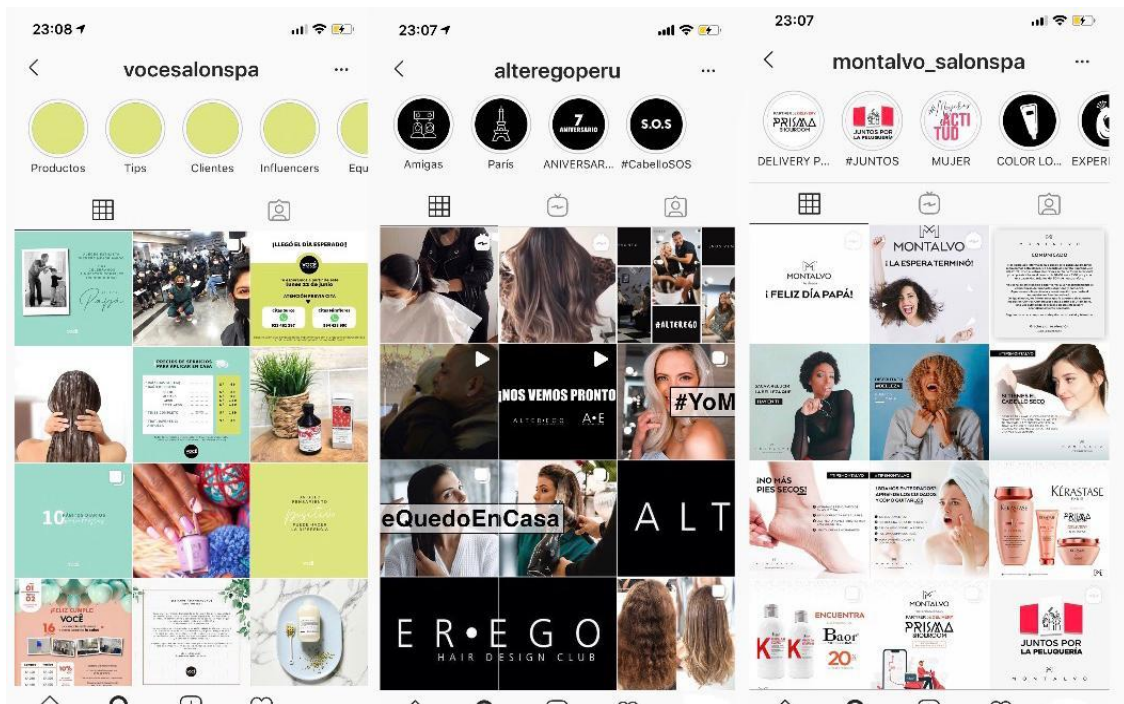
- b) **Política de calificación al personal:** Esta se basa en que al final de cada servicio, el empleado debe solicitar al cliente marque su servicio como culminado y proceda a calificar su atención. El sistema de calificación de los clientes hacia los peluqueros/estilistas es muy importante, ya que no solo permite que los clientes tengan en cuenta esas calificaciones para elegir su cita de una manera más adecuada, sino que sirve como sistema de compensación variable para los empleados.

2.5.2 Publicidad y promoción

Para la publicidad del servicio, las herramientas principales son las redes sociales, específicamente Instagram y Facebook, es decir la publicidad estará dirigida exclusivamente a medios digitales. PeluCasa contará con presencia en estas redes, con cuentas diseñadas por un Community Manager para que tengan una buena llegada al público y que haya una comunicación adecuada con este. Estas cuentas deben presentar no solo contenido de los servicios que se brindan, sino publicaciones de algunos productos, los clientes, los empleados, frases motivacionales, etc. como se muestra en los ejemplos de la siguiente imagen, para posicionar la marca en el mercado.

Figura 2.13

Ejemplos de cuentas de Instagram de peluquerías

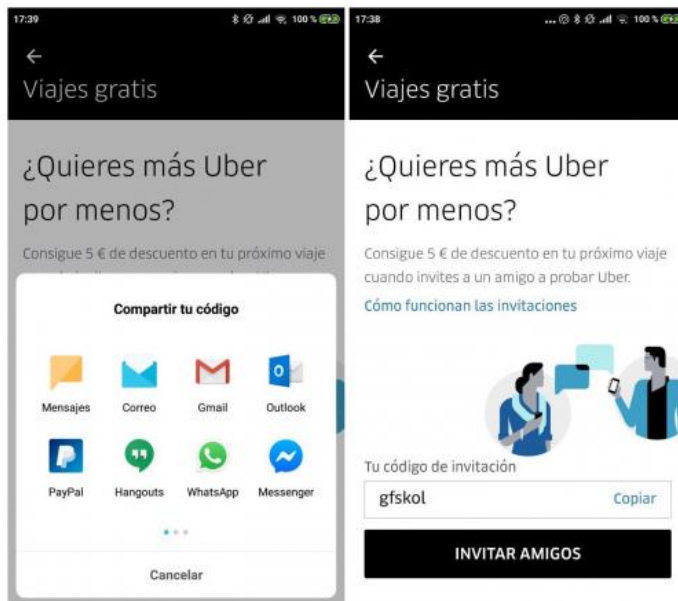


Respecto a la promoción de PeluCasa, se cuenta con estrategias de tipo pull, pues se debe buscar atraer a los clientes hacia la marca. Para ello, se opta principalmente por tres formas de promociones: cupones por recomendación, concursos o sorteos y premios por continuidad.

- a) **Cupones por recomendación:** Consisten en la generación de un cupón virtual vía la aplicación, por cada vez que el cliente refiera a un conocido a que solicite el servicio por primera vez. Esto funciona como la iniciativa de los códigos promocionales de la empresa de servicio de taxis Uber, es decir, cada cliente posee un código cuando registra su cuenta, y le puede dar ese código a sus conocidos para que lo usen en su primera compra. Tanto el cliente antiguo como el cliente nuevo tendrán 25% de descuento en su solicitud de servicio (con un máximo de 50 soles de descuento)

Figura 2.14

Códigos promocionales de Uber



- b) **Concursos o sorteos:** Actualmente, son muy comunes los concursos o sorteos en las cuentas de Instagram. Estos consisten en hacer una publicación en la cual los usuarios deben dejar un comentario y/o compartir la publicación en su historia, y al final se sortea un ganador. También puede ser la misma dinámica, pero en lugar de sortear al ganador, se elige de acuerdo a la base del concurso. Los premios pueden ser un monto dado para elegir el servicio que se prefiera, un tipo de servicio en específico (laceado con keratina, lifting de pestañas, etc.) o algún producto.
- c) **Premios por continuidad:** Este consiste en otorgar un cupón por algún tipo de servicio (no mayor a 50 soles) luego de cada diez citas a domicilio con PeluCasa. Esto busca incrementar la fidelización de los clientes y hacer más conocida la marca.

Es importante mencionar que, como se explicó previamente, existe una estacionalidad en la demanda de los servicios de salones de belleza. Por ello, se considera que además de las formas de promoción de ventas mencionadas, se pueden implementar promociones en los horarios con menor demanda. Por ejemplo, establecer un “Happy Tuesday” o “Happy Wednesday” (tomando como referencia el concepto de “Happy Hour” de los restaurantes y bares), en el cual se ofrezcan descuentos del 15% al 30% para las citas de las mañanas (que suelen ser menos concurridas).

2.5.3 Análisis de precios

2.5.3.1 Tendencia histórica de los precios

Kuchi Salon, de la estilista dominicana Kuchi Farrei, cobra 101 soles por un corte de cabello, el cual puede llegar a 61 soles con promociones. Este es un centro de belleza de primera categoría ubicado en el distrito de San Borja, por lo que se considera como uno de los toques del mercado actual en este tipo de servicio en específico. Para el caso de Specchi, que es una cadena reconocida en Lima, se puede observar en su sitio web que la mayoría de sus cortes especializados cuestan aproximadamente 100 soles.

Sin embargo, en general, una peluquería convencional y conocida de la zona de influencia del proyecto (zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana) cobra alrededor de 50 soles por un corte de cabello para mujer y 30 soles por uno de hombre. En la encuesta del presente proyecto, más del 40% afirmó que consideraba adecuado entre 41 y 70 soles para un corte de pelo, y la minoría (6%) marcó las opciones de entre 71 y 100 soles y más de 100 soles.

2.5.3.2 Estrategia de precios (precio inicial)

De acuerdo a la matriz de Precio vs. Calidad, se considera que PeluCasa se encuentra en el cuadrante de “Valor alto”. Esto se debe a que el servicio presenta una calidad alta, por ser un servicio Premium dirigido hacia personas con un valor adquisitivo alto, pero a la vez, los precios pueden ser de nivel medio (en comparación a peluquerías convencionales). Esto es gracias a que se espera que con el ahorro en alquiler de local y gastos de la tenencia del local se pueda reducir los costos fijos, y así seguir teniendo un margen alto. Además, se opta por tener precio medio en los servicios que se ofrecen porque esto representa una estrategia de posicionamiento en el mercado de salones de belleza. A continuación, se muestra los precios de entrada que se consideran adecuados para tanto hombre como mujer, por tipo de servicio. Cabe resaltar que los precios de algunos servicios son menores para el caso de hombres debido a diferencias en tiempo en insumos.

Tabla 2.11

Precios por servicio

SERVICIO	Hombre	Mujer
Corte de cabello	39	59
Manicure/Pedicure	59	69
Cepillado/Laceado		49
Tinte		89
Depilación		59



CAPÍTULO III: LOCALIZACIÓN DEL SERVICIO

3.1 Determinación de ubicaciones de acuerdo a factores predominantes

En este capítulo se realizará el análisis que compete directamente con la localización de la oficina central del proyecto “PeluCasa”, para esto se tomaron tres factores importantes como la base de decisión en la elección:

- Cercanía al mercado objetivo.
- Facilidad de acceso.
- Costo de alquiler.

Para la elección de la región más competente y rentable donde ubicar la oficina se ha utilizado, dentro de los métodos cualitativos, el factor preferencial como la guía base para la elección de la localización. Este factor está directamente relacionado con el primer factor mencionado: Cercanía al mercado objetivo. Como se mencionó previamente en el capítulo de Análisis de Mercado, según la información publicada por el Ministerio del Trabajo (2020): “la región de Lima cuenta con el mayor ingreso mensual promedio a nivel nacional, y también tiene la mayor cantidad de PEA de todas las regiones del país, superando los 4.8 millones de peruanos” (p. 10).

Con la información adquirida y la región de Lima como la ganadora, se eligieron como potenciales localizaciones dos distritos de la zona 7 (Santiago de Surco y San Isidro) y dos distritos de la zona 6 (Magdalena del Mar y Jesús María). Todas estas opciones presentan una combinación de beneficios y características potenciales para ser el centro de las operaciones de “PeluCasa”. A continuación, se realizará el análisis de los factores para cada alternativa, para así elegir la más favorable

3.2 Análisis detallado de los factores de microlocalización

Dentro del departamento de Lima, específicamente dentro de las zonas 6 y 7, se buscó un distrito que sea el más adecuado para la instalación de una oficina central. Esta servirá de

punto de reunión para los trabajadores así también como lugar para poder realizar las coordinaciones necesarias. Los factores a tomar en cuenta para poder analizar y elegir el lugar óptimo de localización son los siguientes:

a. Precio de los alquileres:

Este factor se considera relevante, puesto que el nivel de gasto por alquiler de local es determinante para asegurar las ganancias de la empresa. Por ello, se le otorga a este factor un nivel de importancia alta. La forma de medir este factor para el posterior análisis de las alternativas es con la data de los precios promedio de alquiler por metro cuadrado.

b. Ingreso per cápita de la población

El ingreso per cápita de la población de la zona que se escoja para la instalación de las oficinas también influye en la toma de decisión. Esto se debe a que, por más que el servicio de PeluCasa sea a domicilio, conviene que la ubicación de la oficina central sea una zona donde haya un nivel adquisitivo alto, ya que esto repercute en la cantidad de servicios solicitados. Se facilita el trabajo logístico al tener una mayoría de solicitudes en un radio más pequeño, por ello, se le otorga un nivel de importancia media a este factor.

c. Puntos críticos de tránsito

En cuanto a la facilidad de movilidad dentro del distrito, este representa un factor crítico debido a que el valor agregado del proyecto se basa en generar eficiencia de tiempo al cliente y cualquier demora en el transporte pone en riesgo esa promesa. Se requiere la menor cantidad de tráfico posible en la zona, por lo que se medirá en base a la cantidad de puntos críticos de tránsito en cada zona elegida.

d. Seguridad

La seguridad se toma en cuenta por el bienestar de los trabajadores y por evitar pérdidas económicas en la empresa debido a robos. Debido a que el traslado de los trabajadores por toda la zona de influencia es necesario, es decir, no estarán todo el tiempo en la oficina central, este factor es de importancia media.

e. Puesta en marcha y operación municipal

Este factor se toma en cuenta debido a que afecta la puesta en marcha de la empresa, así como también pagos y trámites a lo largo de la vida útil del proyecto. Se medirá de acuerdo a un boletín publicado por “Ciudadanos al día”, una entidad privada sin fines de lucro que busca mostrar el nivel de satisfacción de atención al cliente en los diferentes distritos. La facilidad de trámite se considera como un factor de importancia media.

3.3 Evaluación y selección de la localización

Para calificar los distritos según el primer factor (precio de los alquileres) se recogió data los precios promedios de alquiler por metro cuadrado de cada lugar. Como se puede observar en la tabla siguiente, el distrito de San Isidro es el que presenta el precio más elevado, y Santiago de Surco el más bajo.

Tabla 3.1

Precio de alquiler por m2 por distrito

Distrito	Alquiler por m2 (\$)
Santiago de Surco	90
Magdalena del Mar	98
San Isidro	113
Jesús María	104

Nota. Adaptado de El Comercio (2018)

Para realizar la medición del segundo factor, se ha tomado en cuenta el ingreso per cápita promedio de los hogares de cada distrito y la cantidad de hogares que cuentan con dicho ingreso. Por fines de esta investigación, sólo será tomado en cuenta el nivel de ingreso alto como punto de comparación pues el público objetivo se encuentra dentro del NSE A y B. Como se observa a continuación, el distrito con mayor número de hogares con ingreso per cápita alto es Santiago de Surco. Según esta información, se considera un ingreso alto uno de más de 2900 soles.

Tabla 3.2*Hogares con ingreso per cápita alto por distrito*

Distrito	Cantidad de hogares con ingreso per cápita alto
Santiago de Surco	26 421
Magdalena del Mar	5109
San Isidro	10 796
Jesús María	4633

Nota. Adaptado de INEI (2015)

En cuanto al tercer factor se realizará un conteo de los puntos críticos de congestión vehicular que existen en cada uno de los distritos mencionados. Para el conteo se utilizará como fuente la recopilación de datos de un informe de la Policía Nacional del Perú (PNP). En la siguiente tabla se puede notar que los distritos con mayor cantidad de focos de tráfico son Santiago de Surco y San Isidro. Jesús María y Magdalena tienen pocos focos de tránsito, lo que resulta favorable.

Tabla 3.3*Principales focos de tráfico por distrito*

Santiago de Surco	San Isidro	Magdalena del Mar	Jesús María
Derby - Olguín	Corpac - Paseo de la República	Av. Brasil - Av. Javier Prado	General Garzón - Av. 8 de Julio
Derby - La República	Gálvez Barrenechea - Parque Sur	Av. Sucre - Bajada de Marbella	
Derby - El Polo	Av. Principal - Parque Norte		
Caminos del Inca - Tomás Marsano	Corpac - República de Panamá		
Av. Primavera - Velasco Astete	Canaval y Moreyra - Carriquiri		
Benavides - Puente Nuevo			

Nota. Adaptado de Informe PNP (2018)

Para el análisis del cuarto factor (seguridad) se tomará como referencia “La segunda encuesta de victimización de ciudad nuestra”, una ONG especializada en seguridad ciudadana. En la siguiente tabla se mostrará la posición en el ranking de seguridad por distrito, donde se puede apreciar que el distrito que tiene la mejor posición es San Isidro.

Tabla 3.4*Posición en el ranking de seguridad ciudadana por distrito*

Distrito	Posición en el ranking de seguridad ciudadana
Santiago de Surco	5
Magdalena del Mar	8
San Isidro	3
Jesús María	6

Nota. Adaptado de Encuesta de seguridad ciudadana (2018)

Finalmente, para el análisis del último factor, con el boletín de “Ciudadanos al día” revisado se analizó la satisfacción de la atención al cliente en divisiones distritales. Se puede observar que el distrito con mayor puntaje es Magdalena del Mar.

Tabla 3.5*Puntaje en el boletín CAD sobre satisfacción y eficiencia en la atención*

Distrito	Puntaje de satisfacción en el boletín CAD
Santiago de Surco	317
Magdalena del Mar	437
San Isidro	389
Jesús María	376

Nota. Adaptado de Ciudadanos al día (2013)

Tomando todos los factores mencionados en cuenta, se llevó a cabo el método de ranking de factores para elegir un distrito dentro del departamento de Lima. En primer lugar, se realizó una tabla de enfrentamiento de los 5 factores, para hallar la ponderación de cada uno. En esta, el factor “c” (facilidad de movilidad) es el más importante, seguido del factor “a” (precio de alquiler), y luego del resto de factores (estos últimos con igual de importancia).

Tabla 3.6*Tabla de enfrentamiento de factores*

Factores	a	b	c	d	d	Conteo	Ponderación
a		1	0	1	1	3	23%
b	0		0	1	1	2	15%
c	1	1		1	1	4	31%
d	0	1	0		1	2	15%
e	0	1	0	1		2	15%
Total						13	

Tabla 3.7*Tabla resumen de enfrentamiento de factores*

Factores	Nombre	Calificación	Ponderación
a	Precio de los alquileres	3	0,23
b	Ingreso per cápita de la población	2	0,15
c	Puntos críticos de tránsito	4	0,31
d	Seguridad	2	0,15
e	Puesta en marcha y operación municipal	2	0,15

Posteriormente, se realizó el ranking de los factores para cada distrito, considerando la ponderación calculada en la tabla de enfrentamiento. Para la calificación se tomará el siguiente criterio:

- Bueno: (4)
- Regular: (2)
- Malo: (1)
- Pésimo: (0)

Estas calificaciones de cada distrito para cada uno de los factores se hicieron en base a las tablas previamente mostradas. A continuación, se muestra la tabla del ranking de factores.

Tabla 3.8*Tabla de ranking de factores*

Factores	Ponderación	Surco		San Isidro		Magdalena		Jesús María	
		Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje
a	23%	4	0,92	0	0,00	2	0,46	1	0,23
b	15%	4	0,62	2	0,31	1	0,15	0	0,00
c	31%	0	0,00	0	0,00	2	0,62	4	1,24
d	15%	1	0,15	4	0,62	0	0,00	1	0,15
e	15%	0	0,00	2	0,31	4	0,60	1	0,15
Total			1,69		1,24		1,83		1,77

En conclusión, se puede observar que, en base a las ponderaciones calculadas y los puntajes respectivos, el distrito que representa el mayor beneficio para el posicionamiento de una oficina principal es el de Magdalena del Mar.

Una vez se ha elegido el distrito de Magdalena del Mar como el más adecuado para la implementación de la Oficina principal, se procederá a realizar el mismo procedimiento descrito, pero esta vez enfrentando las distintas urbanizaciones que se encuentran este. En este caso se realizará el enfrentamiento de la Urbanización San Felipe y Jacarandá como las posibles alternativas en el proyecto con los cuatro primeros factores elegidos previamente.

a. Precio de los alquileres:

Para analizar los precios promedio de alquiler de oficinas en las Urbanizaciones de Jacarandá y San Felipe, se ha realizado un análisis del mercado actual en la plataforma Trovit. En esta se ha filtrado la opción de oficinas con modalidad “coworking” en ambas localizaciones. Normalmente, esta modalidad considera el cobro de alquiler en dólares americanos, por lo cual se ha utilizado una tasa referencial de tipo de cambio de 4.1.

Tabla 3.9*Alquiler oficinas “coworking”*

Urbanización	Alquiler mensual (PEN)
San Felipe	9315
Jacarandá	10 125

Nota. Adaptado de Trovit (2022)

b. Ingreso per cápita de la población

En este punto cabe resaltar que dentro del distrito de Magdalena se encuentran dos zonas principales en las cuales se podría separar el poder adquisitivo de las personas que viven en este. Estas zonas comprenden tanto la zona de “Magdalena Vieja” que comprende las calles que están posteriores a la Av. Brasil y colindan con el Mercado de Magdalena como la zona de “Magdalena Nueva” que se encuentra colindante con el distrito de San Isidro.

Para ejercicio del proyecto se ha designado a la zona de “Magdalena Vieja” como aquella con habitantes con un NSE promedio “C” y de “Magdalena Nueva” como aquella con un NSE promedio “A y B”. Siguiendo lo mencionado y según un artículo publicado en el portal de IPSOS (2020), los ingresos mensuales promedio de los NSE mencionados son los siguientes:

Tabla 3.10

Ingreso según NSE en el Perú

NSE	Ingreso mensual (PEN)
A	12 660
B	7020
C	3070

Nota. Adaptado de Ipsos, 2020

c. Puntos críticos de tránsito

En este punto nos basaremos en el reporte PNP mostrado en la elección distrital presentada. En este informe se muestran las calles más concurridas y aquellas que pueden generar retrasos y demoras en horas pico al momento del desplazo de los estilistas hacia los puntos designados para brindar los servicios. Con los focos de tráfico identificados se procederá a realizar el conteo del uso de estos para el desplazamiento hacia afuera y adentro de cada urbanización elegida.

Tabla 3.11*Principales focos de tráfico por distrito para la elección de urbanización*

Magdalena del Mar	San Felipe	Jacarandá
Av. Brasil	-	x
Av. Javier Prado	x	-
Av. Sucre	-	-
Bajada de Marbella	-	x
Av. Juan de Aliaga	x	x

Nota. Adaptado de Informe PNP (2018)**d. Seguridad**

En este punto nos basaremos en el Mapa del Delito, publicado por el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana (2019). En este vemos el distrito dividido en secciones y demarcado en los puntos donde se han reportado delitos. Para efectos del caso se compararán los sectores 4B, 5B, 6A y 6B del mapa. Véase el anexo 3 del presente trabajo.

Tabla 3.12*Cantidad de robos/hurtos presentador por sector*

Sector	Cantidad de delitos 2019
4B	35
5B	44
6A	1
6B	2

Cabe resaltar que se ha tomado en consideración la comparación en cuanto al área que comprende cada sector mencionado. Si bien tanto el sector 4B como 5B poseen más del doble del área de los sectores 6A y 6B juntos, esto no compensa el hecho de que posean hasta 44 veces más delitos en comparación.

Tomando todos los factores mencionados en cuenta, se llevó a cabo el método de ranking de factores para elegir una urbanización dentro del distrito de Magdalena. En primer lugar, se realizó una tabla de enfrentamiento de los 4 factores, para hallar la ponderación de cada uno. En esta, el factor “c” (Puntos críticos de tránsito) es el más importante, seguido del factor “a” (precio de alquiler), y luego del resto de factores (estos últimos con igual de importancia).

Tabla 3.13*Tabla de enfrentamiento de factores para la elección de una urbanización*

Factores	a	b	c	d	Conteo	Ponderación
a		1	0	1	2	29%
b	0		0	1	1	14%
c	1	1		1	3	43%
d	0	1	0		1	14%
Total					7	

Tabla 3.14*Tabla resumen de enfrentamiento para la elección de urbanización*

Factores	Nombre	Calificación	Ponderación
a	Precio de los alquileres	3	0,29
b	Ingreso per cápita de la población	2	0,14
c	Puntos críticos de tránsito	4	0,43
d	Seguridad	2	0,14

Posteriormente, se realizó el ranking de los factores para cada distrito, considerando la ponderación calculada en la tabla de enfrentamiento. Para la calificación se tomará el siguiente criterio:

- Bueno: (4)
- Regular: (2)
- Malo: (1)
- Pésimo: (0)

Estas calificaciones de cada urbanización para cada uno de los factores se hicieron en base a las tablas previamente mostradas. A continuación, se muestra la tabla del ranking de factores.

Tabla 3.15*Tabla de ranking de factores para la elección de una urbanización*

Factores	Ponderación	San Felipe		Jacarandá	
		Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje
a	28,57%	2	0,57	2	0,57
b	14,28%	4	0,57	2	0,29
c	42,85%	4	1,71	2	0,86
d	14,30%	4	0,57	0	0,00
Total			3,43		1,71

En conclusión, se puede observar que, en base a las ponderaciones calculadas y los puntajes respectivos, la urbanización que representa el mayor beneficio para el posicionamiento de una oficina principal es la de San Felipe.

CAPÍTULO IV: DIMENSIONAMIENTO DEL SERVICIO

4.1 Relación tamaño-mercado

Para el tamaño-mercado, se usa el cálculo de la demanda del proyecto previamente obtenida. Esta, como se observa en la siguiente tabla, para el horizonte de vida proyectado llega a ser de 102 952 servicios al año.

Tabla 4.1

Cálculo del tamaño-mercado

Año	Proyección del público objetivo (personas)	Público objetivo ajustado a la participación de mercado (personas)	Intención de compra (personas)	Intensidad de compra (personas)	Cantidad mensual (Número de servicios)	Demanda anual (# de servicios)
2020	660 502	11 588	10 162	7900	7900	94 806
2021	674 495	11 833	10 378	8068	8068	96 814
2022	686 856	12 050	10 568	8216	8216	98 589
2023	697 947	12 245	10 739	8348	8348	100 181
2024	708 020	12 421	10 894	8469	8469	101 626
2025	717 257	12 583	11 036	8579	8579	102 952

4.2 Relación tamaño-recursos

El cálculo del tamaño-recursos se realiza en base a la demanda del proyecto. Esto quiere decir, que se calculará la cantidad de instrumentos y materiales necesarios para llegar a cubrir la demanda, y luego se concluirá la factibilidad de la obtención de dichos recursos. A continuación, se detallarán tanto los materiales como los insumos necesarios para el servicio de lavado y corte de cabello, que se toma como referencia.

Tabla 4.2*Materiales necesarios*

Materiales:	Cantidad requerida por servicio (und)	Cantidad total requerida de material para satisfacer demanda
Tijeras	1	87
Peine	1	87
Secadora	1	87
Toalla	1	87
Capa protectora	1	87

Tabla 4.3*Insumos necesarios*

Insumos	Cantidad requerida por servicio (L)	Cantidad demandada diaria (Envases)	Cantidad demandada anual (Envases)
Shampoo (Envase 1L)	0,03	10,00	3 120
Reacondicionador (Envase 1L)	0,02	7,00	2 184
TOTAL			5 304

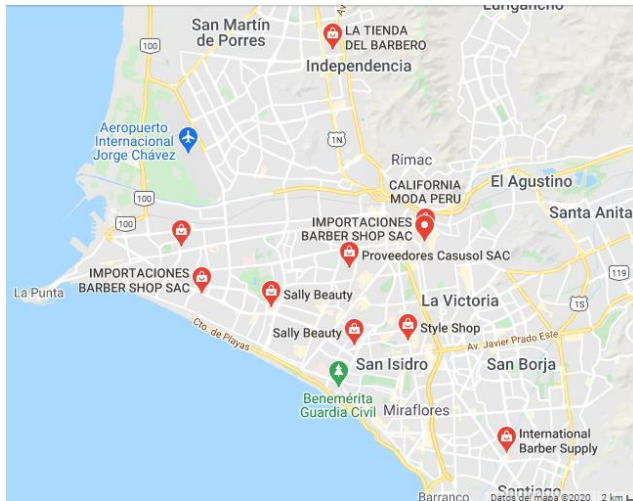
Para los materiales mencionados, se realizó una búsqueda de los proveedores más importantes de suplementos utilizados en salones de belleza. En esta se identificaron al menos diez proveedores mayoristas de estos materiales, ubicados en los distritos de Santiago de Surco, Breña, Independencia, San Miguel y la Provincia Constitucional del Callao. Entre estos establecimientos se encuentran:

1. Importaciones Barber Shop S.A.C.
2. International Barber Supply.
3. Proveedores Casusol S.A.C.
4. La tienda del barbero.
5. Pedro Lujan Barber Supply S.A.C.

Con relación a lo antes mencionado se adjunta un mapa como referencia en el cual se pueden observar las ubicaciones exactas de algunos de los proveedores mencionados.

Figura 4.1

Mapa de ubicaciones de proveedores de materiales para salón de belleza



Respecto a los insumos necesarios, las principales marcas con las que se proyecta trabajar son con Redken y Kerastase, por ser las de más prestigio. Para poder identificar la disponibilidad de insumos, se tomó como referencia el Estudio de Inteligencia Comercial de Cosméticos e Higiene Personal, Anual 2020 y Proyecciones al 2021 realizado por el comité Peruano de Cosmética e Higiene (2020) donde: “se evidencia un porcentaje de participación el 22% por parte de los insumos a utilizar (shampoo/acondicionador) en el total de movimiento monetario del mercado de cosméticos” (p. 2). Con este dato, se llega a la siguiente disponibilidad por año del proyecto:

Tabla 4.4

Disponibilidad de insumos

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Shampoo/Acondicionador (Envases 1 litro)	14 960	15 334	15 717	16 110	16 513

Comparando la disponibilidad con la cifra obtenida en la tabla de Insumos Necesarios, vemos que esto no presenta un factor limitante para el proyecto.

En cuanto a la disponibilidad de materiales, y según un artículo publicado en la página Cosmo Beauty Professional (2018): “En Lima existen aproximadamente 15,000 salones de belleza, esto consideran una media de 5 estilistas por cada local y tomando en consideración el sector formalizado, únicamente contamos con una cantidad de 22,500 estilistas formales trabajando en Lima” (p. 6). Según lo revisado con expertos de la industria, cada estilista cuenta con su propio paquete/kit de herramientas a utilizar; sin embargo, la disponibilidad de compra por competencia es de 1.75% del total ofrecido por los proveedores.

Tabla 4.5

Disponibilidad de materiales

Concepto	Año 1
Cantidad de peluquerías en Lima	15 000
Ratio de formalidad	30%
Cantidad de peluquerías formales en Lima	4500
Cantidad de estilistas empleados	22 500
Cantidad de Paquetes disponibles de peluquería en Lima	22 500

A continuación, se muestra la cantidad de servicios realizables con los datos mencionados sobre insumos y materiales:

Tabla 4.6

Disponibilidad de servicios por insumos

Insumos	Cantidad requerida por servicio (L)	Cantidad de envases disponibles	Cantidad de servicios realizables
Shampoo (Envase 1L)	0,03	8257	275 217
Reacondicionador (Envase 1L)	0,02	8257	412 825
Total limitante			688 042

Tabla 4.7*Disponibilidad de servicios por materiales*

Detalle	Monto
Cantidad de paquetes de materiales disponibles para compra	395
Cantidad de servicios realizables	465 504

En conclusión, la menor cantidad de servicios realizable por insumo/materiales estaría limitada por la obtención de insumos, ascendiendo a 275,217 servicios lo cual representa más del doble de la demanda del último año del proyecto. Por este motivo, el factor tamaño-recursos no es limitante.

4.3 Relación tamaño-tecnología

Como tecnología del proyecto, se considera a la mano de obra que lleva a cabo los servicios: los estilistas. Para realizar este cálculo, se tomará como referencia nuevamente el servicio de lavado y corte de cabello, cuya duración es de aproximadamente 100 minutos (considerando el tiempo entre traslados). Considerando esto, un turno de 8 horas por estilista, y tomando en cuenta que para cumplir con la demanda del proyecto del año 5 se requieren de 87 estilistas (como se muestra en el siguiente capítulo), se obtiene el siguiente tamaño-tecnología (superior al tamaño-mercado).

$$\begin{aligned}
 87 \text{ estilistas} &= 1 \text{ estilista} * \frac{100 \text{ min}}{8 \text{ horas}} * \frac{1 \text{ hora}}{60 \text{ min}} * \frac{\# \text{ de cortes}}{1 \text{ día}} \\
 \# \text{ de cortes} &= 417 \text{ cortes al día} \\
 \text{Tamaño tecnología} &= \mathbf{130\ 104} \text{ servicios al año}
 \end{aligned}$$

Actualmente, como se mencionó en el análisis de las fuerzas de Porter, hay un gran requerimiento de estilistas en los salones de belleza de Lima. Según Victor Montalvo (2018), dueño de Montalvo Salon & Spa: “En Lima hay alrededor de 15,000 salones de belleza que emplean a 70,000 personas, de las cuales solo el 30% está capacitado profesionalmente” (El Peruano, 2018, p. 4). Adicionalmente, se realizó una entrevista con Walter Gonzales, dueño de la peluquería “Express Salón” en Santiago de Surco. En esta, mencionó que por lo menos el 80% de los estilistas capacitados en Lima Metropolitana buscan trabajar en las zonas de mayor nivel socioeconómico (zona 6 y zona 7). De igual manera, según se mencionó en el capítulo 2.2 (Análisis de oferta), existen 57 establecimientos de peluquería de las cadenas más importantes (Montalvo, Marco Aldany, Specchi, Voce) en la zona de influencia del proyecto, por lo que se considera un factor de ajuste de 1/57.

Con lo anterior mencionado, se procede a realizar el siguiente cálculo para determinar la cantidad de estilistas de los cuales se podría disponer.

Tabla 4.8

Cálculo de estilistas en el mercado

Concepto	Valor
Estilistas en Lima	70 000
Profesionales (30%)	21 000
Disponibilidad de trabajar en zonas 6/7 de Lima (80%)	16 800
Para el proyecto (1/57)	295
Ajuste (al 70%)	209

Con esto se concluye que no habría problemas para llegar a contratar a los 87 estilistas necesarios para el proyecto.

4.4 Relación tamaño-inversión

En este punto se procederá a explicar la inversión necesaria que se requiere para poder realizar el proyecto, en este se han considerado cuatro rubros como los principales para englobar los costos.

Tabla 4.9*Inversiones en equipos necesarios*

Equipos necesarios	Cantidad requerida real (und)	Precio unitario (S/)	Precio total real (S/)
Maletines especializados para estilistas	87	85	7 395
Celulares para estilistas	87	489	42 543
Laptops (administrativos)	6	3 200	19 200
TOTAL			69 138

En este punto se han considerado tres costos a revisar. En primer lugar, los maletines necesarios para que los estilistas puedan desplazar las herramientas necesarias para poder dar el servicio, estos pueden variar según el contenido necesario en relación con los pedidos de los clientes. En segundo lugar, se consideraron los dispositivos móviles para que los estilistas puedan estar comunicados tanto con la oficina central como con las solicitudes de servicio de los clientes mediante la aplicación. Finalmente, se consideraron las laptops administrativas que serán brindadas al personal que trabaje en la oficina principal, con estos equipos se mantendrá un control del inventario, ubicaciones de los estilistas y seguimiento de los servicios.

Tabla 4.10*Inversiones en herramientas de salón*

Herramientas de salón	Cantidad requerida real (und)	Precio unitario (S/)	Precio total real (S/)
Tijeras	87	35	3045
Peine	87	40	3480
Secadora	87	200	17 400
Toalla	87	10	870
Espejos portables	87	50	4350
Capa protectora	87	10	870
Plancha de cabello	87	250	21 750
Cepillo	87	50	4350
Máquina de corte	44	250	11 000
Batea para lavado	44	20	880
Pinzas e hilos	44	15	660
Brocha para tinte	44	30	1320
Calentador de cera	10	40	400
Lámpara UV para uñas	10	250	2500
Uniformes estilistas	609	30	18 270
Kit manicure y pedicure	44	40	1760
Autoclave	1	250	250
TOTAL			93 155

En la tabla mostrada se encuentran todas las herramientas necesarias que podrían ser utilizadas en la petición del servicio de un cliente, cabe resaltar que la mayoría de estas estarían comprendidas dentro del maletín mencionado en equipos de salón.

Tabla 4.11

Inversión en la oficina principal

Oficina principal	Cantidad requerida alquiler (und)	Precio unitario (S/)	Precio total (S/)
Garantía de arrendamiento	2	7 200	14 400
TOTAL			14 400

En el cuadro mostrado se ha considerado la garantía de arrendamiento como el principal costo en cuanto a la oficina principal. Este se compone de dos rentas fijas otorgadas como garantía de uso de las instalaciones durante el periodo de alquiler pactado.

Tabla 4.12

Inversión en el desarrollo de la aplicación móvil

Aplicación móvil	Cantidad requerida (und)	Precio unitario (S/)	Precio total (S/)
Desarrollo de la aplicación	1	5 000	5000
TOTAL			5000

En este último cuadro se muestra el costo total de desarrollar la aplicación móvil que será la base del servicio a utilizar por los consumidores. Posteriormente se muestra un cuadro en el cual se han totalizado todos los montos del tamaño inversión mostrados en este punto.

Tabla 4.13*Monto totalizado de las inversiones*

Totalización de inversiones	Costo total real (S/)
Equipos necesarios	69 138
Herramientas de salón	93 155
Alquiler oficina	14 400
Aplicación móvil (Intangible)	5 000
TOTAL	181 693

Como se puede notar, se realizó en cálculo para el caso real (con la contratación de solo 20 estilistas) y el caso en el que se pueda satisfacer toda la demanda. Se puede concluir que en ninguno de los escenarios el tamaño de la inversión es un limitante para el desarrollo del proyecto.

4.5 Relación tamaño-punto de equilibrio

El tamaño de punto de equilibrio (P_{eq}) se calculará en base a la siguiente fórmula:

$$P_{eq} = \frac{\text{Costos fijos} + \text{Gastos fijos}}{(P_v - C_v)}$$

Donde P_v es el precio de venta unitario y C_v el costo de venta unitario.

Se realizó el cálculo con el método de margen de contribución ponderado, puesto que los precios y costos unitarios varían de acuerdo con el tipo de servicio. Para ello, se halló la tasa de participación de las ventas de cada uno, considerando los datos del último año de vida del proyecto según el programa de operaciones.

Tabla 4.14*Tasa de participación de ventas por tipo de servicio*

Concepto	Corte de cabello (servicios)	Manicure / Pedicure (servicios)	Cepillado / Laceado (Servicios)	Tinte (servicios)	Depilación (servicios)	Totalizado
Ventas presupuestadas (año 5)	55 816	30 976	8330	5726	2105	102 952
Tasa de participación	54,21%	30,09%	8,09%	5,56%	2,05%	100,00%

Luego, con los precios de venta aproximados por servicio y con el margen de contribución unitario aproximado de cada uno, que se determinaron mediante consultas realizadas a peluquerías de referencia, se obtuvo el margen de contribución unitario en soles y posteriormente el margen ponderado.

Tabla 4.15

Cálculo del margen de contribución ponderado por servicio

Concepto	Corte de cabello (servicios)	Manicure / Pedicure (servicios)	Cepillado / Luceado (Servicios)	Tinte (servicios)	Depilación (servicios)	Totalizado
Ventas (año 5) - # servicios	55 816	30 976	8330	5726	2105	102 952
Precio de venta aproximado - Soles	S/43	S/67	S/49	S/89	S/59	S/54
Ventas (año 5) - Soles	S/2 394 489	S/2 072 291	S/408 162	S/509 572	S/124 220	S/5 508 734
Tasa de participación	54,21%	30,09%	8,09%	5,56%	2,05%	100,00%
% Margen contribución unitario aprox.	80,0%	40,0%	50,0%	30,0%	50,0%	
Margen de contribución unitario (S/)	S/34	S/27	S/25	S/27	S/30	
Margen de contribución ponderado (S/)	S/19	S/8	S/2	S/1	S/1	S/31

Con el margen calculado, se utilizó un porcentaje aproximado de costos y gastos fijos respecto a la venta del 20%, con este dato se obtuvo un punto de equilibrio de cantidad de servicios de 28 686.

Tabla 4.16

Cálculo del punto de equilibrio

Concepto	Monto
Margen de contribución ponderado total (S/)	S/31
% Costos y gastos fijos de la venta	20,0%
Costos y gastos fijos (S/)	S/1 101 747
Punto de equilibrio (PE) (servicios)	35 854

Por último, se muestra el cálculo del punto de equilibrio (PE) por tipo de servicios, tanto en número de servicios como en unidades monetarias.

Tabla 4.17*Cálculo del punto de equilibrio por servicio*

Concepto	Tasa de participación	PE por servicio	PE monetario
Corte de cabello (servicios)	54%	19 438	S/833 906
Manicure / Pedicure (servicios)	30%	10 788	S/721 697
Cepillado / Laceado (servicios)	8%	2901	S/142 147
Tinte (servicios)	6%	1994	S/177 464
Depilación (servicios)	2%	733	S/43 261

4.6 Selección de la dimensión del servicio

En este punto se realizará una comparativa de todos los tamaños mostrados a lo largo del proyecto, con esa información se realizará la elección de la dimensión del servicio propuesto.

En primer lugar, se tiene la demanda del proyecto. Para esta cifra se consideró el quinto año como referencia de cálculo siendo este el que requiere la mayor cantidad de servicios anuales. Este cuadro se relaciona con el tamaño recursos, debido a esto y a que los materiales necesarios son de consumo masivo no se encontró ningún obstáculo en solventar la cantidad de materia prima necesaria y el número coincide con la demanda del proyecto.

En segundo lugar, se toma en cuenta el tamaño tecnología - mano de obra definido para el proyecto, en el cálculo de este se llegó al resultado utilizando las variables de duración aproximada, precio y horas por turno de los estilistas; todo esto utilizando como base un servicio de corte de cabello y lavado. Con los cálculos mostrados anteriormente se llegó a un total de 130,104 servicios al año.

Asimismo, se menciona que el tamaño inversión; al igual que materia prima, no presenta un obstáculo debido a la falta de un presupuesto limitante para el proyecto. Por último, el punto de equilibrio indica lo mínimo que se debe realizar para obtener ganancias, que se muestra como referencia para indicar un límite inferior al dimensionamiento del proyecto. A continuación, se presenta un cuadro con las

dimensiones comparadas y se procederá a elegir la menor (sin contar el tamaño punto de equilibrio) como limitante para el proyecto.

Tabla 4.18

Cuadro de elección de la dimensión del proyecto

Año	Tamaño mercado (# de servicios)	Tamaño recursos (# de servicios)	Tamaño Punto de Equilibrio (# de servicios)	Tamaño tecnología (# de servicios)
2025	102 952	275 217	35 854	130 104

Por lo tanto, se concluye que no existe un factor que limite el tamaño del proyecto, por lo tanto, el tamaño del proyecto es el tamaño del mercado.

CAPÍTULO V: INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.1 Proceso para la realización del servicio

5.1.1 Descripción del proceso del servicio

El proceso de servicio contiene tres actores: el cliente, la aplicación de PeluCasa y el estilista encargado. Las etapas de dicho proceso son las siguientes:

- **Ingreso a la aplicación:** En esta etapa, el cliente debe ingresar a la aplicación de PeluCasa desde su celular. Si es la primera vez que está ingresando a la aplicación, debe registrar sus datos en el App para crearse una cuenta. Para su registro de la cuenta también se le solicita el ingreso de una tarjeta de crédito o débito.
- **Solicitud de servicio:** En la misma aplicación, el cliente debe seleccionar el servicio que necesita, donde se muestran todos con sus respectivos precios y paquetes. Debe elegir el servicio y la fecha y hora de su cita, la cual debe ser de por lo menos una hora de anticipación, o mínimo 30 minutos por un cobro adicional. También tiene la opción de solicitar productos.
- **Pago del servicio:** Luego de haber elegido el servicio y/o productos, le aparece al cliente la opción de pagar, con su tarjeta previamente registrada. Esta tarjeta queda grabada en el sistema para posteriores solicitudes de servicio.
- **Asignación de estilista:** De acuerdo a lo solicitado en el sistema de la aplicación, la aplicación procesa la información y asigna un estilista de acuerdo a su disponibilidad, cercanía al domicilio del cliente y su capacidad de movilidad.
- **Llegada del estilista:** El estilista asignado al servicio se moviliza al domicilio del cliente. Cuando llega, debe solicitar permiso para lavarse las manos, y debe instalarse y preparar todas sus herramientas necesarias en el lugar designado por el cliente para llevar a cabo el servicio.
- **Desarrollo del servicio:** El estilista realiza todo el procedimiento del servicio solicitado, mientras le va preguntando al cliente por sus gustos y preferencias en el servicio que está realizando, para tomarlos en cuenta. Cuando el estilista concluye, le debe preguntar al cliente si se encuentra satisfecho con lo realizado.

De ser negativa la respuesta, el estilista debe realizar los cambios necesarios, y de ser positiva, el estilista da por terminado el servicio.

- **Evaluación del servicio:** Antes de retirarse del domicilio, el estilista debe solicitar al cliente que marque como culminado el servicio en la aplicación y que califique el nivel de servicio con una calificación del 1 al 5.

5.1.2 Descripción de los servicios ofrecidos

A continuación, se realizará la descripción técnica de los distintos servicios que se ofrecen mediante el aplicativo de PeluCasa:

- a) Corte de cabello: este proceso consiste en cambiar la forma y estilo del cabello de un cliente, para esto existen numerosas técnicas y la variabilidad se encuentra en cada estilista.
 - i. Consulta: previo a empezar el corte, el estilista debe analizar el estado actual del cliente y determinar la técnica de corte a utilizar. Debe también consultar con el cliente las preferencias que este tiene con respecto a su cabello.
 - ii. Preparación: se prepara el cabello humedeciéndolo y peinándolo para evitar enredos y que esté preparado para el seccionamiento.
 - iii. Seccionado: el estilista divide el cabello en secciones para facilitar el corte y asegurar que no quede ningún área no uniforme.
 - iv. Corte: se utilizarán tijeras o herramientas eléctricas para realizar el procedimiento, esto depende de las conclusiones obtenidas en el punto de consulta; siempre acorde a lo solicitado por el cliente.
 - v. Ajustes: una vez finalizado el corte, se pueden realizar ajustes a imperfecciones que hayan quedado; asimismo, es el momento donde el cliente puede realizar alguna solicitud de corrección.
 - vi. Peinado: con los ajustes listos, el estilista da forma al cabello humedeciéndolo y peinándolo acorde al estilo del cliente.

b) Manicure: este proceso consiste en el cuidado y limpieza de las uñas de manos, se busca mantener la estética e higiene en ambas zonas, con un acabado profesional.

- i. Preparación de la zona de trabajo: se debe mantener un área limpia, desinfectada y con los utensilios a utilizar esterilizados.
- ii. Limpieza de las uñas: se deben retirar residuos y esmaltes que se puedan encontrar en las uñas, para esto se utiliza un quitaesmalte adecuado; posterior a esto se deben lavar y secar las manos.
- iii. Retirado de cutícula: la piel que se encuentra en la base de la uña se debe retirar haciendo uso de un cortador de cutícula o un empujador.
- iv. Limado de uñas: se debe utilizar una lima adecuada para darle la forma deseada a las uñas y evitar que se quiebren por algún mal corte.
- v. Suavizado de manos: se aplica una crema hidratante/suavizadora a las manos para protegerlas y hacerlas más suaves al tacto.
- vi. Esmaltado de uñas: se aplica una capa de esmalte base que proporciona protección a las uñas y aumenta la duración del esmalte con color; posteriormente, se aplican hasta dos capas del esmalte deseado.
- vii. Finalización del proceso: Se aplica una capa de esmalte de acabado y se hidrata la zona de las cutículas.

c) Pedicure: este proceso consiste en el cuidado y limpieza de las uñas de pies, se busca mantener la estética e higiene en ambas zonas, con un acabado profesional.

- i. Preparación de la zona de trabajo: se debe mantener un área limpia, desinfectada y con los utensilios a utilizar esterilizados.
- ii. Limpieza de las uñas: se deben retirar residuos y esmaltes que se puedan encontrar en las uñas, para esto se utiliza un quitaesmalte adecuado; posterior a esto se deben lavar y secar los pies.

- iii. Remojo de los pies: con el área de los pies limpia y seca, se debe sumergir los pies en agua tibia para suavizar la piel y las cutículas y reducir la hinchazón.
 - iv. Retirado de la piel muerta: con los pies suavizados se debe retirar la piel muerta y las callosidades que se encuentren. Se debe realizar con cuidado de no afectar piel que se encuentre en buen estado.
 - v. Corte y limado de uñas: una vez retiradas las callosidades, se procede a cortar y limar las uñas para darles la forma deseada, evitando cortar/limar demasiado para evitar heridas y complicaciones.
 - vi. Suavizado de pies: se aplica crema o loción a los pies para suavizar e hidratar la piel y cutículas.
 - vii. Esmaltado de uñas: se aplica una capa de esmalte base que proporciona protección a las uñas y aumenta la duración del esmalte con color; posteriormente, se aplican hasta dos capas del esmalte deseado.
 - viii. Finalización del proceso: Se aplica una capa de esmalte de acabado y se hidrata la zona de las cutículas.
- d) Cepillado de cabello: este proceso es una tarea esencial para mantener la salud y limpieza del cabello, es la forma más eficaz de darle un control seguido y conservar su buen estado.
- i. Preparación de la zona de trabajo: se debe tener a la mano todos los utensilios necesarios para realizar un correcto cepillado, estos deben estar limpios y esterilizados.
 - ii. Desenredado: se debe separar el cabello a tratar en secciones para facilitar su trabajo, comenzando desde la parte inferior hasta arriba. Se debe ser cuidadoso y realizar movimientos suaves para evitar generar roturas o daños.

- iii. Cepillado: con el cabello desenredado se procede a cepillarlo, se debe elegir el tipo de cepillo en relación al tipo de cabello que se está trabajando; se debe realizar un trabajo desde las puntas del cabello hacia arriba.
 - iv. Aplicación de producto: se puede aplicar un spray desenredante o un acondicionador especial para facilitar la tarea de cepillado.
 - v. Finalización del proceso: una vez terminado el cepillado se puede aplicar un spray de fijación o un serum especial para mantener el resultado fijo y darle brillo natural.
- e) Teñido de cabello: este proceso consta de cambiar el color del cabello mediante la aplicación de productos químicos, con el fin de generar un cambio de apariencia.
- i. Preparación: se debe tener a la mano todos los utensilios necesarios para realizar el procedimiento. Se debe proteger la piel expuesta (frente/cuello/orejas) con una capa de vaselina para evitar manchado.
 - ii. Aplicación del tinte: se debe separar el cabello en secciones y aplicar el tinte con un pincel o con la boquilla aplicadora del producto. Se debe distribuir uniformemente y esperar el tiempo recomendado.
 - iii. Enjuague: una vez transcurrido el tiempo correcto, se debe proceder a enjuagar el cabello con agua tibia hasta el esta salga completamente clara y sin producto.
 - iv. Acondicionamiento: posterior al enjuague del tinte, se puede aplicar acondicionador o una mascarilla para hidratar el cabello y que este quede suave y brillante.
 - v. Finalización del proceso: el cabello pigmentado debe secarse y peinarse a gusto del cliente.

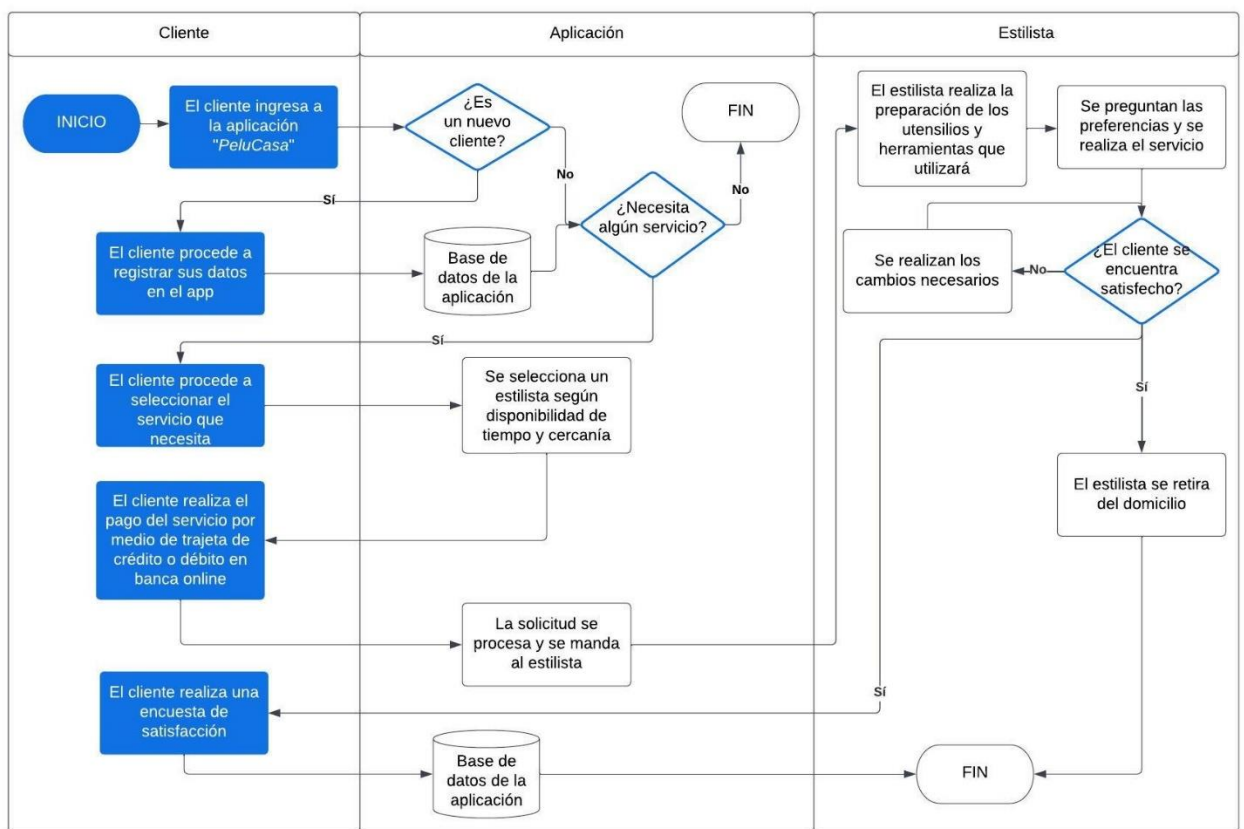
- f) Depilación corporal: este proceso consiste en la eliminación del vello no deseado en distintas zonas del cuerpo como piernas, brazos, axilas, zona íntima, etc.
- i. Preparación: la preparación del área a depilar es clave para un buen resultado, se recomienda exfoliar el área un día antes de realizar el procedimiento. La piel debe estar limpia y libre de suciedad para evitar infecciones.
 - ii. Aplicación de cera: el producto debe aplicarse en la dirección de crecimiento del vello corporal, la cera caliente se adhiere al vello y cuando esta se enfría y solidifica se debe retirar de forma rápida y en sentido contrario al vello para que tenga los mejores resultados.
 - iii. Post-depilación: se debe aplicar una loción o crema hidratante para evitar irritaciones en la piel y que esta no se vea afectada.
- g) Laceado de cabello: este proceso consiste en alisar temporalmente el cabello, sin la necesidad de recurrir a tratamientos químicos o compuestos dañinos.
- i. Lavado del cabello: se debe lavar el cabello con champú y aplicar un acondicionador para hidratarlo, esto facilitará el proceso de alisado.
 - ii. Secado del cabello: el cabello debe secarse ligeramente y mantener un grado de humedad, esto para que el calor pueda penetrar de mejor manera.
 - iii. Aplicado de producto: se aplica el producto y se extiende de manera uniforme con un peine.
 - iv. Secado del cabello: se debe utilizar un secador con aire caliente, utilizando un cepillo redondo que permita estirar el cabello mientras este pierde humedad.
 - v. Uso de plancha de pelo: posterior al secado, se debe utilizar una plancha de pelo para obtener un acabado liso y suave, esta debe estar a una temperatura adecuada para evitar generar quemaduras.

- vi. Aplicación de sellado: una vez terminado el alisado, se debe aplicar un producto de sellado para mantener un cabello liso y suave por un mayor periodo de tiempo.

5.1.3 Diagrama de flujo del servicio

Figura 5.1

Flujograma del proceso principal



5.1.4 Procesos auxiliares al servicio principal

Figura 5.2

Flujograma del proceso de compra de materiales

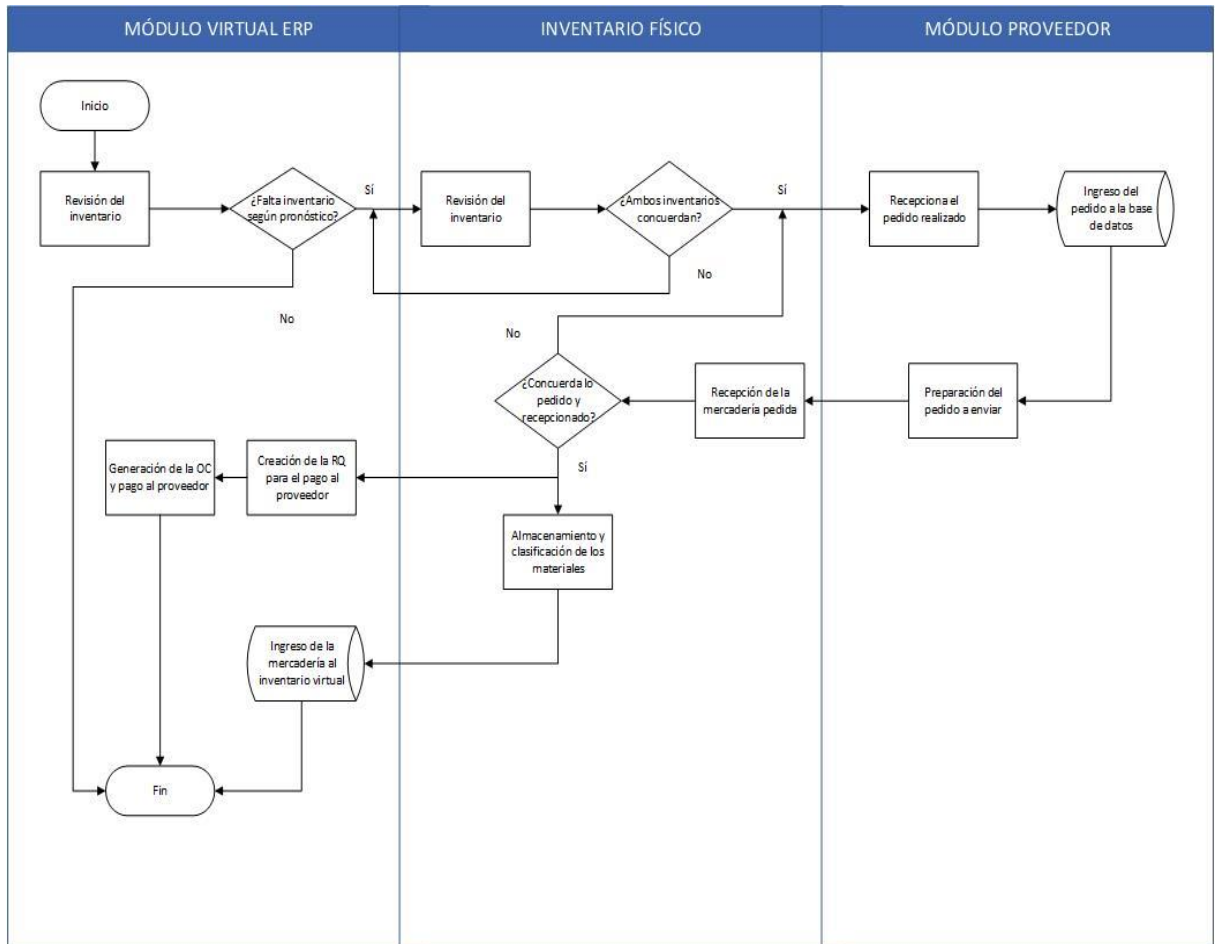


Figura 5.3

Flujograma del proceso de contratación de estilistas

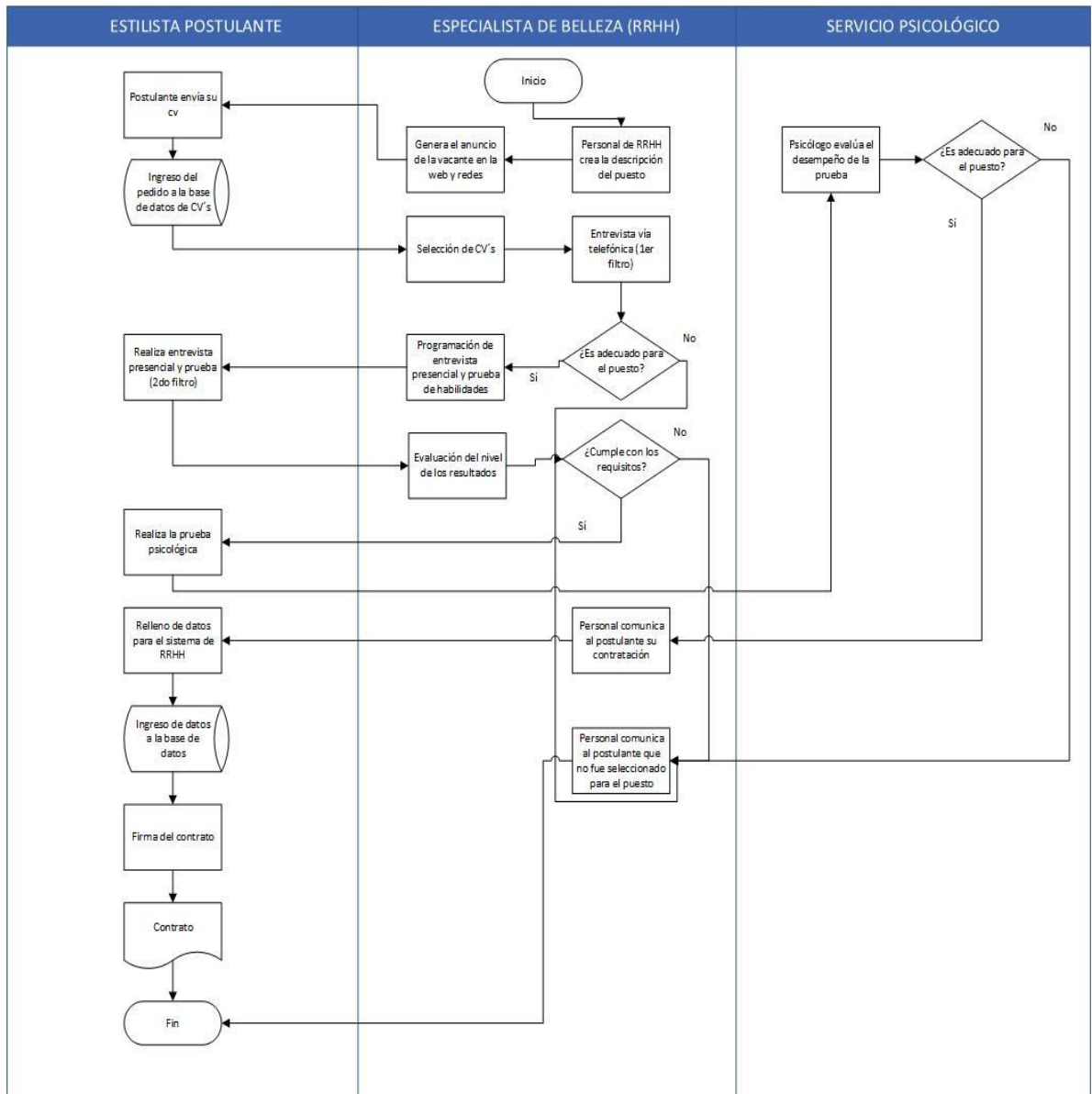


Figura 5.4

Flujograma del proceso de gestión de reclamaciones

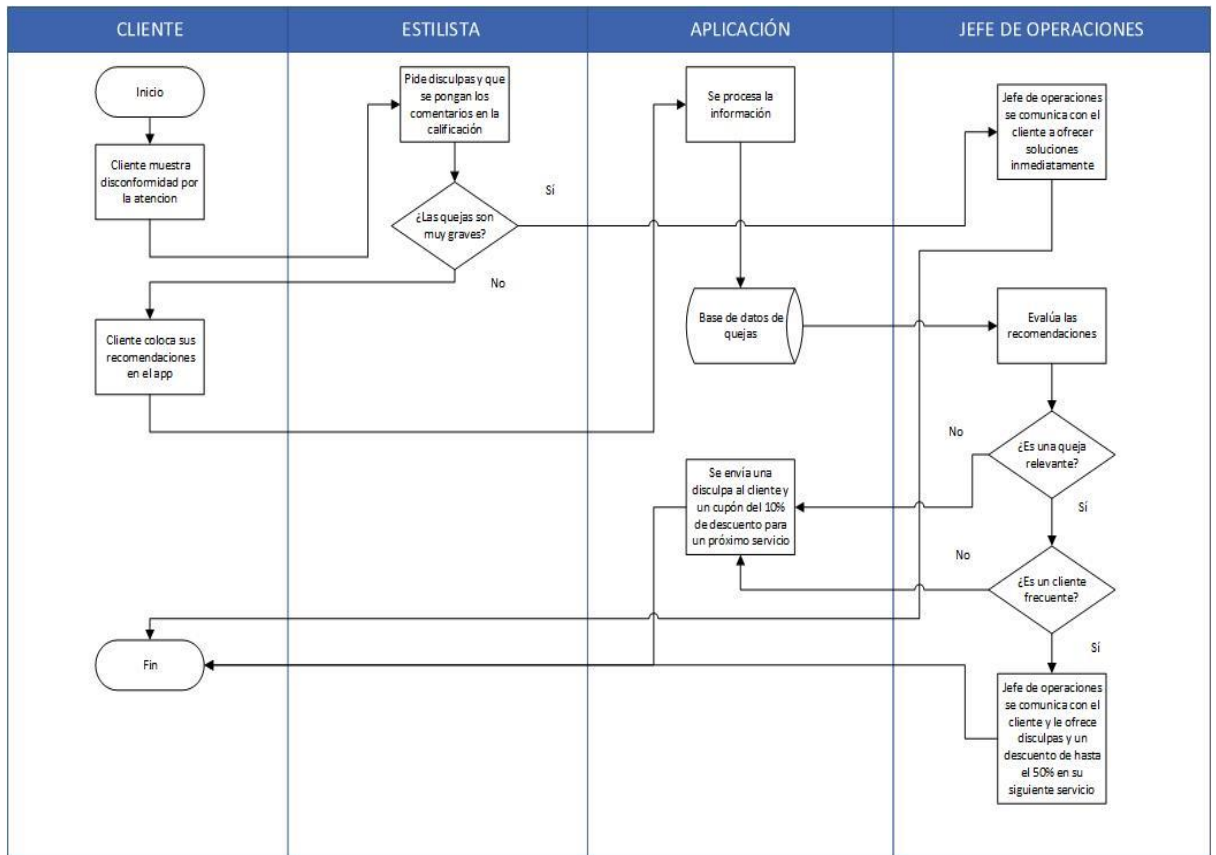
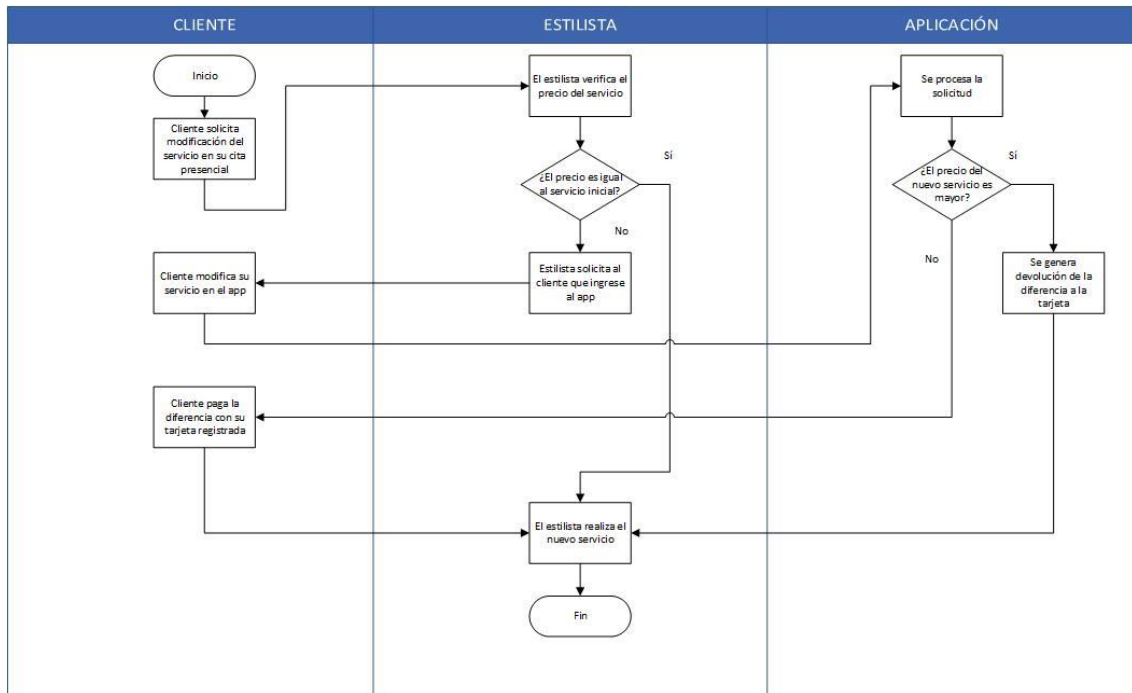


Figura 5.5

Flujograma del proceso de modificación presencial del servicio



5.2 Descripción del tipo de tecnología a usarse en el servicio

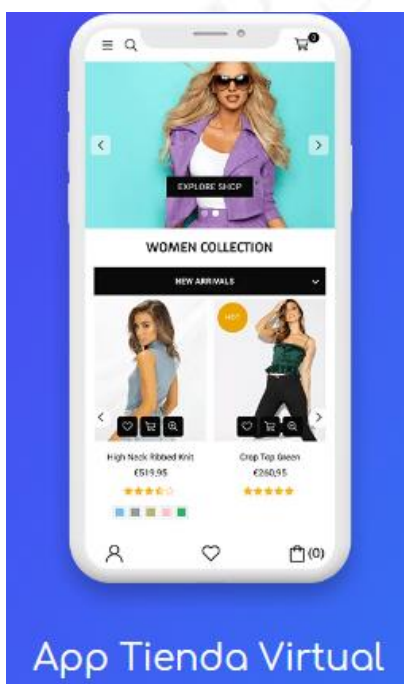
En este punto se procederá a explicar los pasos involucrados en todo el proceso de creación de una aplicación móvil, este comprende nueve puntos clave mostrados en el blog de la empresa Good Baberb, una app builder que desde el 2011 ofrece soluciones en tecnología para negocios crecientes en el E-commerce.

- **Definición de objetivos:** como primer punto es clave realizar la definición del mapa de ruta y los objetivos de la aplicación. Con esta información se realiza una descripción del público objetivo, beneficios de la aplicación, crecimiento del servicio y evolución de la aplicación en el futuro. Todos estos puntos ya han sido explicados en los capítulos anteriores.
- **Búsqueda del mercado objetivo:** en este punto se realiza un análisis a fondo de los potenciales clientes que van a realizar el uso de la aplicación, siendo estos en el presente proyecto las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B de las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana que se encuentre en un rango de edad mayor a los 25 años.
- **Definición del concepto:** una vez se han determinado la audiencia y los objetivos de la aplicación se puede proceder a realizar preguntas referentes a temas de monetización dentro de la aplicación (el cómo se realizan los pagos), visibilidad de la aplicación (hacerla conocida a la clientela) y el refuerzo para el negocio existente (valor agregado que la aplicación brinda para la idea de negocio que ya estaba planteada).
- **Elección de la tecnología:** en este punto se realizará la elección respectiva en la cual va a ser programada la aplicación. Dentro de las opciones se encuentran las aplicaciones de tecnología nativa y aquellas de tecnología progresista, siendo las primeras las que representan el 80% del tráfico móvil mundial en las plataformas de Android y iOS y las segundas que brindan ventajas de uso sin conexión y descarga en tiendas no oficiales. Para el proyecto en cuestión se realizará el uso de una aplicación con tecnología nativa.
- **Opciones de desarrollo de la aplicación:** una vez ya se tiene definido el modelo a seguir, el proyecto se encuentra con las decisiones entre desarrollar el App de manera interna, contratar una agencia desarrolladora o utilizar un creador de

aplicaciones optimizado. Para efectos del proyecto se ha tomado la decisión de contratar una agencia desarrolladora de aplicaciones privada que brinde el producto final y le pueda dar constantes actualizaciones y mantenimiento. A continuación, se muestra como alternativa uno de los diseños de la página web “App Design”, una desarrolladora de aplicaciones nativas para negocios.

Figura 5.6

Ejemplo de interfaz de aplicación desarrollada por App Design



Nota: App Design (2020)

- **Creación de la aplicación:** una vez ya se cuenta con el monto presupuestado, mostrado en el punto de tamaño inversión del proyecto, y la elección de la desarrolladora, se procederá a dar las indicaciones sobre qué es lo que el negocio espera del contenido de la aplicación. En este punto se dan las indicaciones sobre el contenido, funcionalidades, add-ons y complementos personalizados que ofrezcan valor agregado a los usuarios.
- **Prueba de la aplicación:** cuando la aplicación ya ha sido desarrollada y se encuentra en la versión beta, esta debe ser probada por el cliente de acuerdo con

los estándares esperados. Estos se componen de la velocidad de utilización, rendimiento en conectividad, funcionalidades e interacciones correctas, diseño visual agradable, navegación eficiente e intuitiva para el consumidor y una descripción y títulos a la vista.

- **Publicación de la aplicación:** una vez la app ya ha sido probada y se encuentra en la fase terminada del desarrollo es el momento de publicarla en la mayor cantidad de plataformas posibles, debido a que se eligió la tecnología nativa como opción de desarrollo las plataformas son “App Store” y “Play Store” correspondientes a los softwares de iOS y Android respectivamente.
- **Mejora continua y actualizaciones:** una vez la aplicación haya pasado un tiempo dentro de las plataformas mencionadas, son estas mismas las que brindan datos para el análisis y mejora de las apps, esta información junto con los comentarios de los consumidores permiten armar KPI’s que beneficien el desarrollo y evolución de la aplicación a través del tiempo ya sea agregando nuevas funcionalidades, corrigiendo errores esporádicos o agregando nuevo contenido temporal como estrategia de acercamiento a los consumidores (Good Barber, 2020, p. 1-3).

5.3 Capacidad instalada

5.3.1 Identificación y descripción de factores que intervienen en el servicio

- **Mano de obra:** Con respecto a la mano de obra que interviene en brindar el servicio, esta consiste en los estilistas encargados de realizar el trabajo. Estos deben ser profesionales en el ámbito de belleza.
- **Equipo:** Los equipos necesarios fueron explicados en el capítulo anterior, tanto en el subcapítulo del tamaño-inversión. Estos consisten en tanto equipos como herramientas que usan los estilistas para llevar a cabo los distintos tipos de servicios que se ofrecen. Dentro de los equipos se encuentran los maletines y celulares para los estilistas, y dentro de las herramientas estos se encuentran principalmente las siguientes:
 - Tijeras especiales para corte
 - Peines, cepillos
 - Secadora de cabello

- Toallas
- Espejos portables
- Capas protectoras
- Planchas de cabello
- Máquinas de corte
- Bateas para el lavado
- Lámpara UV para las uñas
- Pinzas
- Brochas para tinte
- Calentador de cera

- **Instalaciones:** Las instalaciones requeridas para brindar el servicio se basan en una oficina para el back office o personal administrativo, que tenga un espacio que funcione como un punto base para los estilistas contratados, donde puedan ir cuando no estén en un servicio para esperar al siguiente y capacitarse. Para este servicio no se requiere una instalación específica para que este se lleve a cabo, ya que es un servicio a domicilio.
- **Tecnología:** La tecnología necesaria fue explicada en el subcapítulo anterior, la cual consiste en la ejecución del aplicativo para celular de PeluCasa, que será usada por los clientes y mediante la cual se realiza la asignación de estilistas.
- **Insumos y materiales:** Son aquellos que se consumen con cada servicio realizado, tales como shampoo, reacondicionador, esmaltes, etc. En el subcapítulo de tamaño-recursos se detallaron los requeridos para el servicio de lavado y corte de cabello. Sin embargo, en general, se requieren principalmente de los siguientes:
 - Shampoo
 - Reacondicionador
 - Esmaltes de uñas
 - Tintes de cabello
 - Cera e hilos para depilación

5.3.2 Determinación del factor limitante de la capacidad

Al igual que para el dimensionamiento del servicio, el factor limitante de la capacidad es la mano de obra necesaria para satisfacer la demanda. Esto se debe a que, como se mencionó previamente, no resulta tan sencillo la contratación de estilistas profesionales por su poca presencia en Lima. Además, esto va de la mano con que los otros factores para brindar el servicio no constituyen un limitante para ello, ya que la obtención de equipos y materiales es muy factible, y la inversión en instalaciones y tecnología no es de mayor impacto.

5.3.3 Determinación del número de recursos del factor limitante

El número de recursos del factor limitante fue calculado partiendo de la demanda del proyecto. Con esto, se usó la fórmula del cálculo de la capacidad de planta, considerando que al año 5 esta debe ser igual a la demanda de proyecto, la cual es de 102,952 servicios al año o 330 al día.

$$\text{Capacidad de planta} = \frac{1 \text{ servicio}}{1.67 \text{ horas / H}} * \# \text{ Hombres} * \frac{8 \text{ hrs}}{\text{Turno}} * \frac{1 \text{ turno}}{\text{Día}} * U * E$$

(330 servicios al día)

Para los valores de U y E se consideró 88% y 90% respectivamente. Despejando el número de hombres de la ecuación, se obtiene el valor de 87 estilistas. Debido a que el recurso mano de obra puede realizar todos los procesos que se ofrecen de manera indiferente, solo se utiliza el tiempo de trabajo diario como el único factor medible a considerar.

5.3.4 Determinación del número de recursos de los demás factores

De acuerdo con la cantidad del recurso limitante de mano de obra, se consideran estas cantidades de las herramientas para la operación del servicio, considerando como base y como servicio principal el lavado con corte de cabello.

Tabla 5.1*Número de equipos necesarios*

Tipo de inversión	Detalle	Unidades necesarias
Equipos	Maletines especializados para estilistas	87
	Celulares para estilistas	87
	Tijeras	87
	Peines	87
	Cepillos	87
	Secadora	87
	Toalla	87
	Espejos portables	87
Herramientas de salón	Capa protectora	87
	Plancha de cabello	87
	Máquina de corte	44
	Batea para lavado	44
	Pinzas	44
	Brochas para tinte	44
	Calentador de cera	10
	Lámpara UV para uñas	10

Respecto a la cantidad de insumos y materiales, se realizó el cálculo del consumo anual de los principales insumos que afectan el desarrollo del servicio, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 5.2*Cálculo del número de insumos del servicio*

Insumo	Uso por vez		Contenido por empaque	Veces al día	Consumo anual (empaques)
	Cantidad	Und.			
Shampoo	30	mL	1000	330	3089
Reacondicionador	20	mL	1000	330	2376
Esmaltes de uñas	1,5	mL	15	165	5940
Cera	50	mL	400	165	7425
Tintes de cabello	20	mL	100	165	11 880

5.3.5 Cálculo de la capacidad de atención

Finalmente, luego del análisis, se concluye que la capacidad de atención es la determinada por la demanda del proyecto, la cual es de 330 servicios diarios, que está delimitada por los 87 estilistas contratados.

$$\text{Capacidad de planta} = \frac{1 \text{ servicio}}{1.67 \text{ horas / H}} * 87 \text{ Hombres} * \frac{8 \text{ hrs}}{\text{Turno}} * \frac{1 \text{ turno}}{\text{Día}} * U (88\%) * E (90\%)$$

(330 servicios al día)

5.4 Resguardo de la calidad

5.4.1 Calidad del proceso y del servicio

Los principales componentes de la calidad del servicio según autores como Karl Albrecht (2014) son los siguientes:

- **Confiabilidad:** El servicio se debe realizar de manera correcta y exacta. Para asegurar que las prácticas y procedimientos de los servicios de belleza se lleven a cabo correctamente es importante que se realicen capacitaciones constantes (por lo menos una o dos veces al mes) de cada servicio. Esto debe ser con un enfoque especial en los servicios que requieran de mayor confianza por parte de los clientes, tales como cortes de cabello (uso de tijeras, tipos de cortes, estilos, etc.) y tintes (balayage, coloración).
- **Accesibilidad:** Para asegurar que el servicio pueda ser accesible, rápido y sobre todo puntual, el aplicativo muestra la hora de llegada aproximada con un monitoreo de la ruta del estilista, para darle mayor tranquilidad al cliente.
- **Respuesta:** La capacidad de respuesta del estilista es muy importante para un servicio exitoso. Este debe ser capaz de responder ante las críticas, órdenes y solicitudes de los clientes. Esto se debe a que por más que los estilistas estén entrenados correctamente, los servicios de peluquería deben hacerse a la medida del cliente y de acuerdo a sus características físicas (tipo de pelo, tipo de piel, tipo de uñas, etc.) y requisitos. Para ello, también se deben realizar dinámicas con los estilistas para que estén capacitados para responder adecuadamente a situaciones diferentes.
- **Empatía:** Para el caso del servicio de salón de belleza resulta determinante que el estilista que está atendiendo se ponga en la situación del cliente. Debe transmitirle

confianza y ser amigable, pero de forma profesional y sin ser invasivo. Los estilistas deben trabajar su inteligencia emocional, para tener una mejor conexión con el cliente y poder manejar correctamente cualquier inconveniente. Por ello, de la mano con las capacitaciones técnicas y con las dinámicas de atención al cliente, también se proponen talleres de inteligencia emocional trimestrales con coaches especializados en relación con clientes.

- **Tangibles:** El factor de los elementos tangibles es de igual o mayor importancia que los previamente mencionados. Esto se debe a que es la mayor parte de la imagen que se lleva el cliente, al ser lo más visible.
 - a) En primer lugar, los estilistas deben estar con la vestimenta adecuada, que consiste en una camisa negra con el logo de la marca proporcionada por la empresa. Deben estar peinados y limpios para dar una imagen profesional.
 - b) Respecto a los productos y equipos utilizados, las marcas de los proveedores garantizan una calidad alta. Por ejemplo, el Grupo L'Oréal, dueño de las marcas de productos de alta gama como Redken y Kérastase, tiene un riguroso proceso de calidad en su producción. En este, se aseguran de la inocuidad de su materia prima, mediante auditorías y controles, y cuentan con un área de Investigación e Innovación que se encarga de generar productos efectivos y seguros. El 100% de sus plantas de manufactura está en acuerdo con la ISO22716 (Buenas prácticas de fabricación de cosméticos) y el 90% está acorde a la ISO9001 (EcuRed, p. 3).

Figura 5.7

Calidad y seguridad del Grupo L'Oréal



5.4.2. Niveles de satisfacción del cliente

Para medir y controlar el nivel de satisfacción del cliente, dentro del proceso del servicio se contempla la aplicación de una encuesta por el aplicativo móvil al finalizar este. En ella, el cliente podrá evaluar al personal, desde aspectos como la puntualidad, la calidad del servicio, el profesionalismo de la atención, entre otros. A continuación, se presenta una vista de la aplicación con la opción para calificar y dejar un comentario a manera de retroalimentación.

Figura 5.8

Calificación de atención PeluCasa



Como también indica Karl Albrecht (1992), los “activos invisibles” a los que las empresas de servicio deben prestarle atención son:

- a) Los clientes fieles.
- b) Imagen y atracción de la línea de productos.
- c) Lealtad y compromiso de los empleados.
- d) La cultura de servicio dentro de la organización.
- e) Fuerza de nivel gerencial (p, 1).

Por ello, es importante que se lleven a cabo todas las medidas mencionadas previamente para mejorar la calidad del servicio y de esta manera fortalecer estos factores.

5.5 Impacto ambiental

En este punto se procederá a explicar el impacto que el servicio ofrecido por el proyecto “PeluCasa” genera en el medio ambiente y las representativas mejoras en cuanto a la forma tradicional de operar en un salón de belleza.

Como bien se ha mencionado, la industria de belleza representa se posiciona como una de las mayores fuentes de contaminación animal y vegetal a nivel global, según lo explicado previamente en el punto de factor ecológico, el 70% de las emisiones totales de esta industria son de los envases plásticos provenientes de los numerosos productos y aproximadamente 115 millones de animales sufren anualmente por los tratamientos de prueba de productos. A continuación, se muestra una tabla de los impactos y aspectos ambientales afectados.

Tabla 5.3

Matriz de impacto ambiental

Etapas del servicio	Actividad que genera el impacto	Aspecto ambiental	Impacto ambiental	Mejora en relación al uso tradicional
Lavado de cabello	Utilización de agua en el lavado	Consumo de agua	Contaminación del agua por aguas residuales	Disminución en la cantidad necesaria de agua para el lavado
Corte de cabello	Eliminación del cabello	Generación de residuos sólidos	Contaminación del suelo por residuos sólidos	Misma cantidad de residuos
Tratamientos para el cabello	Utilización de productos para el cabello	Generación de residuos sólidos	Contaminación del suelo por residuos sólidos	Menor cantidad de producto utilizado
Tratamientos para las manos y pies	Utilización de productos para manos y pies	Generación de residuos sólidos	Contaminación del suelo por residuos sólidos	Menor cantidad de producto utilizado
Tratamiento con tinturas para el cabello	Utilización de tintes y aceites	generación de aguas residuales	contaminación del agua por aguas residuales	Misma cantidad de recursos

Como se puede observar en la matriz previa, la mayor cantidad de contaminantes provienen de los residuos sólidos generados por los recursos en los tratamientos, así también como las aguas residuales utilizadas durante el servicio, cabe mencionar que si bien los impactos corresponden igualmente con los de un salón de belleza tradicional, en

el caso del proyecto “PeluCasa” la opciones ofrecidas a los clientes de utilizar productos de casa y realizar los lavados en sus domicilios disminuyen significativamente el consumo.

5.6 Seguridad y salud ocupacional

Este punto procederá a explicar las medidas tomadas en consideración para la seguridad de los trabajadores del proyecto “PeluCasa”, este se dividirá en dos argumentos principales, siendo el primero la seguridad y medidas tomadas dentro de la oficina central elegida y las medidas a tomar al momento de realizar los servicios por los estilistas contratados.

En cuanto al primer punto, se ha tomado como base el manual de recomendaciones de salud y seguridad en la oficina publicado por el Ministerio de Energía y Minas. En este se mencionan los siguientes factores de riesgo:

- Eléctrico: tomacorrientes desgastados, sobresaturados, conexiones expuestas.
- Mecánicos: caídas en el piso, caídas de escaleras, choques contra mobiliario, cortes.
- Físicos: falta de iluminación, ruidos altos, partículas (polvo) en exceso.
- Ergonómicos: posturas forzadas, movimientos repetitivos, sobre esfuerzo.
- Locativos: falta de orden, infraestructuras en mal estado, falta de limpieza.
- Psicosociales: deficiente clima laboral, estrés, exceso de carga laboral (MINEM, 2020, p. 3).

Una vez se han identificado los posibles riesgos a ocurrir dentro de la oficina, se procederá a explicar las buenas prácticas a tomar para disminuir la posibilidad de ocurrencia de estos, cabe mencionar que el espacio elegido de modalidad coworking cuenta con todas las medidas a continuación.

- **Políticas de orden y limpieza:** estas comprometen a los trabajadores a mantener los ambientes con los artículos necesarios para trabajar, se pueden aplicar metodologías como 5´s para la correcta clasificación y ubicación de los materiales.
- **Políticas de seguridad con el mobiliario:** este punto se centra en mantener libres las zonas de tránsito, el respetar todas las señalizaciones dentro de la oficina (piso mojado, salida, alarma contra incendios, salida de emergencia, etc.), el mantener

informado a las personas designadas de cualquier avería en el mobiliario de la oficina y contar con mecanismos de mitigación de peligros tales como extintores.

- **Ergonomía en las oficinas:** se busca minimizar la fatiga física de los colaboradores mediante la enseñanza de las correctas posturas y la facilitación de las condiciones necesarias para evitar la fatiga excesiva durante el periodo de trabajo.
 - Mantener un ángulo de 90° entre la parte superior e inferior del cuerpo al estar en un escritorio.
 - Mantener los codos a la altura del escritorio al estar apoyados en una silla.
 - Reclinar la silla cada cierto tiempo por un periodo corto para aliviar la tensión en la columna.
 - Mantener las plantas de los pies apoyadas en el suelo o hacer uso de un apoya pies.
 - Regular la altura de la silla de forma que la lumbar se encuentra apoyada en la parte central de esta.
 - Mantener la pantalla de la computadora entre los 40 a 50 centímetros de distancia alejados del trabajador.
 - Brindar la cantidad necesaria de luz a los trabajadores para evitar la fatiga ocular, sobre este punto, el blog LedBox menciona que para trabajos en oficinas la cantidad de luz recomendada se encuentra entre los 400 - 700 lux (Ledbox, 2015, p. 1).
 - Mantener un ambiente de trabajo ventilado y que permita que la corriente de aire se renueve periódicamente para evitar concentraciones de CO2 y/o contagio de posibles enfermedades.
 - Realizar revisiones periódicas, encuestas y entrevistas sobre la satisfacción de los trabajadores en sus labores y sobre el clima laboral brindado por el proyecto “Pelucasa”.

Todo lo mencionado anteriormente corresponde a los puntos a tomar en consideración dentro de la oficina elegida, ahora se procederá a explicar las medidas tomadas por el personal que brinda el servicio a los clientes, cabe destacar que debido a que son los mismos clientes los cuales definen el lugar en el cual prefieren recibir al estilista se van a mostrar las recomendaciones generales y no en casos específicos puesto que estos pueden llegar a variar en gran cantidad.

- Uso de guantes protectores y mascarilla al momento de la aplicación de productos químicos en cualquiera de los servicios que lo requieran.
- Posicionamiento en la zona que presente la iluminación más adecuada para cualquiera de los servicios ofrecidos.
- Corroboración del estado de los productos a utilizar previo al inicio del servicio, esto incluye tanto los productos brindados por “PeluCasa” como aquellos brindados por el cliente como opción de uso.

Asimismo, se ha tomado en consideración la adquisición de un seguro contra accidentes que mantenga protegidos a los colaboradores estilistas ante cualquier eventualidad que pueda ocurrir dentro de su horario laboral ya sea por accidentes en transportes, accidentes dentro del lugar designado por el cliente, asaltos que perjudiquen la salud del colaborador, etc. De igual manera se consideran las licencias por paternidad y maternidad como efectivas dentro del contrato de los colaboradores siendo la primera de tres semanas y la segunda de tres meses.

5.7 Sistema de mantenimiento

Dentro del sistema de mantenimiento de PeluCasa se debe considerar como aspecto principal el mantenimiento de las herramientas de salón, especialmente la desinfección de las herramientas de corte (metálicas), debido a la importancia de cumplir con la higiene y salubridad necesarios para el servicio. Según el blog de moda Especiales HF, esta desinfección se puede llevar a cabo mediante diferentes procesos.

- **Procesos físicos:**
 - **Ebullición:** Es un proceso muy común para la desinfección de pinzas, cepillos y peines que consiste en sumergir en agua hirviendo por aproximadamente 20 minutos.
 - **Radiación:** Es un proceso que demora menos y es más efectivo que la ebullición, con el uso de lámparas generadoras de radiación, las cuales tienen una función germicida.
- **Procesos químicos:** Los procesos químicos consisten en el uso de productos asepticos como el mercurocromo, el agua oxigenada de diez volúmenes, alcohol y

lejía. Estos productos se pueden encontrar como loción, pulverizadores, sprays, para sumergir o para vaporizar.

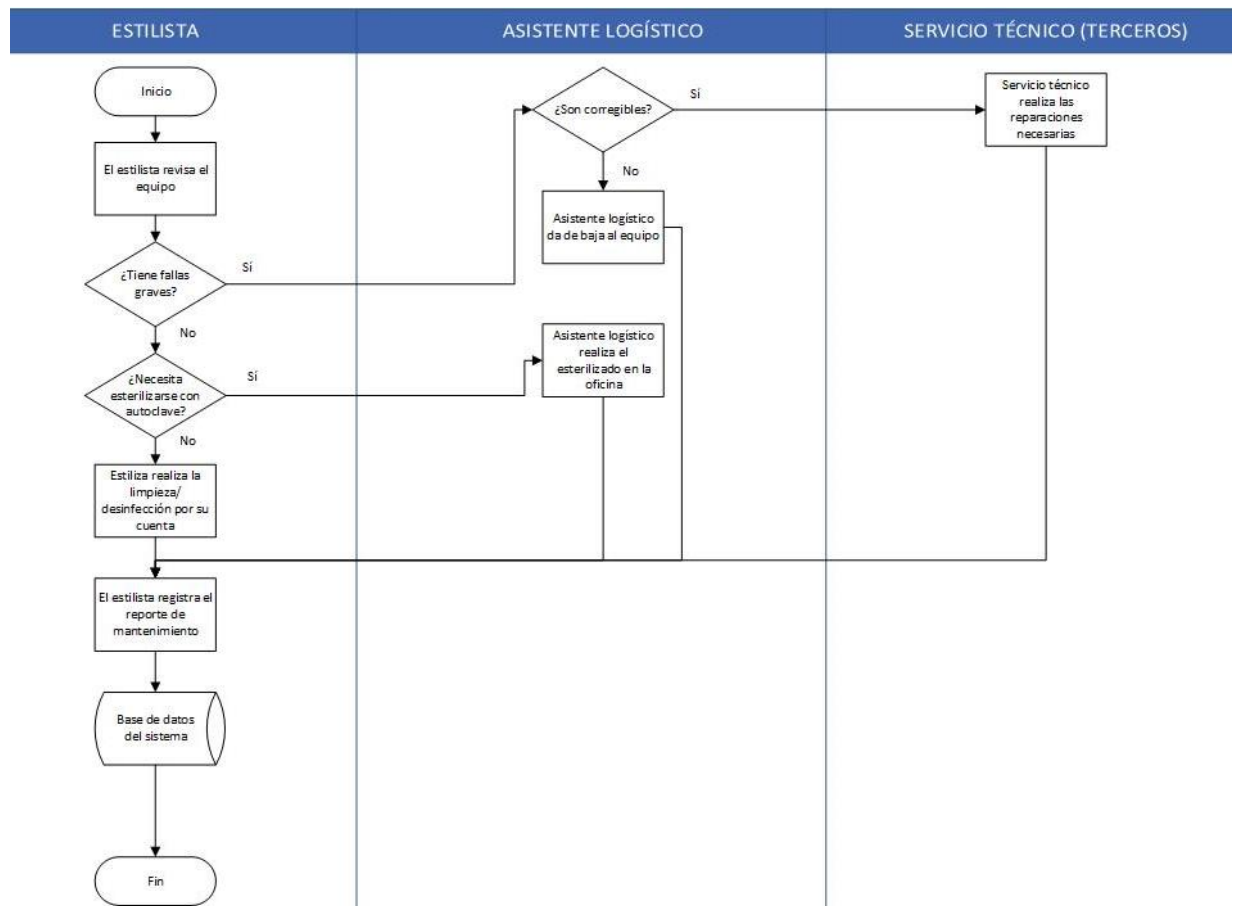
- **Esterilización:** Este método garantiza la muerte de patógenos y no patógenos, microorganismos y esporas de las herramientas metálicas a utilizar. Esto se puede realizar mediante el equipo de autoclave, que es muy útil especialmente para las herramientas de manicure y pedicure (Especiales HF, s/f. p. 1).

Para el caso de PeluCasa, es muy importante que cada estilista realice los procesos de ebullición y desinfección con alcohol a sus herramientas de manicure y pedicure luego de cada uso de estas. Sin embargo, se contempló la inversión en un autoclave esterilizador, que actualmente es muy recomendado para que los salones de belleza tengan un máximo cuidado de la higiene. Este autoclave se ubicaría en el local de la empresa, donde los estilistas podrán usarlo cada vez que vayan.

Asimismo, dentro del mantenimiento también se debe considerar el mantenimiento a los equipos como secadoras y planchas de cabello. Como se explica en un artículo de la revista Vogue por Ana Morales (2018): “es necesario que se haga una limpieza constante a estos equipos para no solo proteger al cabello, sino que su uso sea más eficiente, y se prolongue su vida útil” (p. 1). Para el caso del secador de cabello, se debe revisar semanalmente que no tenga residuos de polvo o pelusas en la zona del filtro. Se debe desmontar el filtro con un pequeño cepillo y bajo un chorro de agua caliente con un poco jabón se debe cepillar hasta dejarlo limpio. Esto es importante porque esos restos de polvo no solo ensucian el cabello, sino que obstruyen la entrada de aire y por lo tanto se disminuye la potencia del secador. Respecto a las planchas de cabello, depende de la frecuencia del uso (demanda del servicio) se debe realizar una limpieza cada dos semanas, para eliminar residuos de grasa. Esta se realiza con un paño mojado o un algodón con una gota de alcohol, cuando la herramienta esté completamente fría.

Figura 5.9

Flujograma del proceso de mantenimiento de equipos



5.8 Programa de operaciones del servicio

5.8.1 Consideraciones sobre la vida útil del proyecto

Para el cálculo del programa de operaciones del proyecto se considera una vida útil de 5 años, debido a la magnitud y el impacto de este mismo.

5.8.2 Programa de operaciones del servicio durante la vida útil del proyecto

Para realizar el programa de operaciones del servicio, se considera, además de lo tomado en cuenta previamente sobre el servicio específico de lavado y corte de cabello, otros

tipos de servicios de importancia como manicure, pedicure, tinte, depilación, entre otros, como se puede observar a continuación.

Tabla 5.4

Programa de operaciones del servicio (en número de servicios)

Tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Corte de cabello	19 114	25 542	31 969	41 442	55 816
Manicure / Pedicure	10 608	14 175	17 742	22 999	30 976
Cepillado / Laceado	2 853	3 812	4 771	6 185	8 330
Tinte	1 961	2 620	3 279	4 251	5 726
Depilación (cera, hilos)	721	963	1 206	1 563	2 105
Total	35 256	47 112	58 968	76 440	102 952

Se consideró un crecimiento anual de 30%, debido a que se espera que la cantidad de mano de obra calificada tenga un incremento hasta llegar al número de los 87 estilistas (empezando con 30 estilistas en el primer año). Se realizó el programa de acuerdo al total obtenido como capacidad de atención, y con las proporciones de preferencias de servicios de las encuestas.

5.9 Requerimiento de materiales, personal y servicios

5.9.1 Materiales para el servicio

Como se mencionó previamente, los materiales necesarios se dividen en equipos, herramientas e insumos. En la siguiente tabla se resumen los principales materiales requeridos para la atención.

Tabla 5.5*Materiales para el servicio*

Tipo de inversión	Detalle	Cantidad necesaria	Unidad
Equipos	Maletines especializados para estilistas	87	unidades
	Celulares para estilistas	87	unidades
	Tijeras	87	unidades
	Peines	87	unidades
	Cepillos	87	unidades
	Secadora	87	unidades
	Toalla	87	unidades
	Espejos portables	87	unidades
Herramientas de salón	Capa protectora	87	unidades
	Plancha de cabello	87	unidades
	Máquina de corte	44	unidades
	Batea para lavado	44	unidades
	Pinzas	44	unidades
	Brochas para tinte	44	unidades
	Calentador de cera	10	unidades
	Lámpara UV para uñas	10	unidades
	Shampoo	3 089	Litros al año
	Reacondicionador	2 376	Litros al año
	Insumos	Esmaltes de uñas	89,1
Tintes de cabello		1 188	Litros al año

5.9.2 Determinación del requerimiento de personal de atención al cliente

Dentro del personal de atención al cliente se encuentran los 30 estilistas contratados para llevar a cabo los servicios, quienes son los que tienen el contacto directo con los clientes. Asimismo, se considera una persona de la parte administrativa que sea la central de atención al cliente, donde puedan recibir llamadas, solucionar imprevistos y responder a quejas en caso se presente algún inconveniente. Sería también el encargado de monitorear el nivel de satisfacción del cliente que se muestra en las encuestas.

5.9.3 Servicios de terceros

- **Alquiler:** El principal servicio de terceros es el del alquiler de local, que consiste en un coworking, con el objetivo de optimizar el espacio y reducir costos. Este alquiler incluye los costos de energía y agua del local.

- **Transportes:** Este factor es muy importante porque es el medio para que los estilistas lleguen a los domicilios a realizar el servicio. Para este caso, se contempla que los trabajadores se movilicen en transporte público para los servicios solicitados con anticipación, en los cuales puedan programar adecuadamente los tiempos. Sin embargo, en la oficina central debe haber un chofer (tercerizado) que se encargue de las rutas de distancias cortas y también de las citas programadas para 30 minutos de anticipación, las cuales tienen un costo adicional.
- **Desarrollo de la plataforma (App):** Se contratará a una empresa desarrolladora de aplicativos para la creación del App de PeluCasa y su constante actualización y seguimiento.
- **Servicio psicológico:** Se requiere de una empresa de psicología que se encargue de la evaluación de personal para las contrataciones.
- **Servicio de mantenimiento y reparaciones:** Para los casos de averías mayores en los equipos de salón se requiere de la contratación de un técnico especializado para su reparación.

5.9.4 Personal administrativo

Hay nueve personas que conforman el personal administrativo de PeluCasa. Estos son los encargados de gestionar y monitorear las operaciones, los cobros, la contabilidad y finanzas, las planillas y la satisfacción del cliente. En el capítulo 6 se detallarán las funciones específicas, pero se dividen principalmente en:

- Personal de operaciones y atención al cliente
- Personal de contabilidad y finanzas
- Personal de recursos humanos
- Personal comercial
- Personal de dirección y estrategia

5.10 Soporte físico del servicio

5.10.1 Factor edificio

En este punto se procederá a explicar en dos puntos separados las principales características que se requieren al momento de elegir un espacio como oficina central de operaciones del proyecto “Pelucasa”.

El primer punto considera la infraestructura requerida para la oficina. El edificio donde se encuentra es de modalidad “Coworking”, una corriente que genera espacios de trabajo abiertos, enfocados en la productividad y recreación de los integrantes de la empresa. Este edificio cuenta con una recepción en el primer piso y cuatro ascensores con una capacidad máxima de 10 personas o 720 kilogramos. Al llegar al sexto piso uno se encuentra con la oficina central de “Pelucasa”, debido a que no se reciben clientes toda coordinación se hace vía remota con la recepción del primer piso por lo cual las instalaciones usadas por el proyecto no requieren un área de recepción.

Dentro de la oficina se encuentra el área de trabajo en la zona central, la cual colinda con una sala de reuniones y capacitaciones donde se plantean los objetivos diarios y se presentan los resultados del día; asimismo, se encuentra junto a los servicios higiénicos tanto de damas como de caballeros. Continuando la línea, se encuentra un área común y de tránsito para los estilistas que lleguen a las instalaciones, así como una zona recreativa que tiene una mesa de billar. Más adelante se encuentra la segunda sala de reuniones, en este caso de modalidad abierta, donde se dan juntas informales ya sean entre el personal administrativo, los propios estilistas o ambos grupos en conjunto. Finalmente se encuentra una zona de bebidas y comida donde las personas que se encuentren en la oficina pueden acercarse a tomar una merienda.

Cabe destacar que las instalaciones cuentan con todo tipo de facilidades para el trabajo, siendo estas:

- Iluminación adecuada.
- Ventilación natural y por medio de aire acondicionado en la oficina.
- Máquinas de café y snacks.
- Perchero para guardar sacos y/o uniformes.
- Proyector para la sala de reuniones.

En cuanto al segundo punto cabe mencionar que toda la oficina y el edificio cuenta con la respectiva señalización y plan de seguridad en caso de accidentes como sismos o incendios; el plan de evacuación se encuentra en la entrada de la oficina respectiva al piso seis. Dentro de las instalaciones se cuenta con mobiliario para denotar pisos mojados, áreas restringidas y señales de mantenimiento.

5.10.2 El ambiente del servicio

Dentro de este punto se realizará una explicación del área física que apoya todos los procesos del servicio dado. Si bien el servicio por ser enfocado en el E-Commerce no presenta un espacio físico donde se brinda, las alternativas de coworking se han mostrado como los espacios más beneficiosos para el desarrollo de actividades del proyecto. Este espacio servirá de punto de reunión para los estilistas que se encuentren activos durante la jornada laboral y como punto de trabajo permanente del servicio de soporte tecnológico/administrativo.

Como bien se mostrará en un punto posterior, la alternativa de espacio físico a elegir es una oficina de tipo “coworking” que brinde todos los servicios y ambientes necesarios para el correcto funcionamiento de nuestro proyecto. Ahora se procederá a mostrar una imagen que enlista todas las facilidades ofrecidas por “WORX” (WORX, 2018), una empresa especializada en edificaciones coworking y espacios de trabajo adaptables.

Figura 5.10

Facilidades ofrecidas por WORX - oficinas de modalidad coworking



En esta área se encontrarán permanentemente un personal de cinco personas que se encarguen de vigilar, contabilizar y administrar la data recopilada por medio de la aplicación sobre los servicios dados; de igual manera, los estilistas que se encuentren en tránsito o en espera de la petición de un servicio pueden utilizar los espacios de la oficina como punto de reunión para pausar sus actividades, recibir feedback y realizar reuniones con el equipo de “Pelucasa”.

5.11 Disposición de la instalación del servicio

En este punto se utilizará como referencia la disposición y planos de un proyecto realizado por “ODM” (ODM, 2016), una empresa de arquitectura, construcción y consultoría especialista en temas de espacios convenientes y adaptables de trabajo. En la imagen siguiente se puede apreciar un plano alternativo como ejemplo a lo que apunta el proyecto “Pelucasa” como oficina central.

Figura 5.11

Ejemplo en vista de planta de proyecto coworking

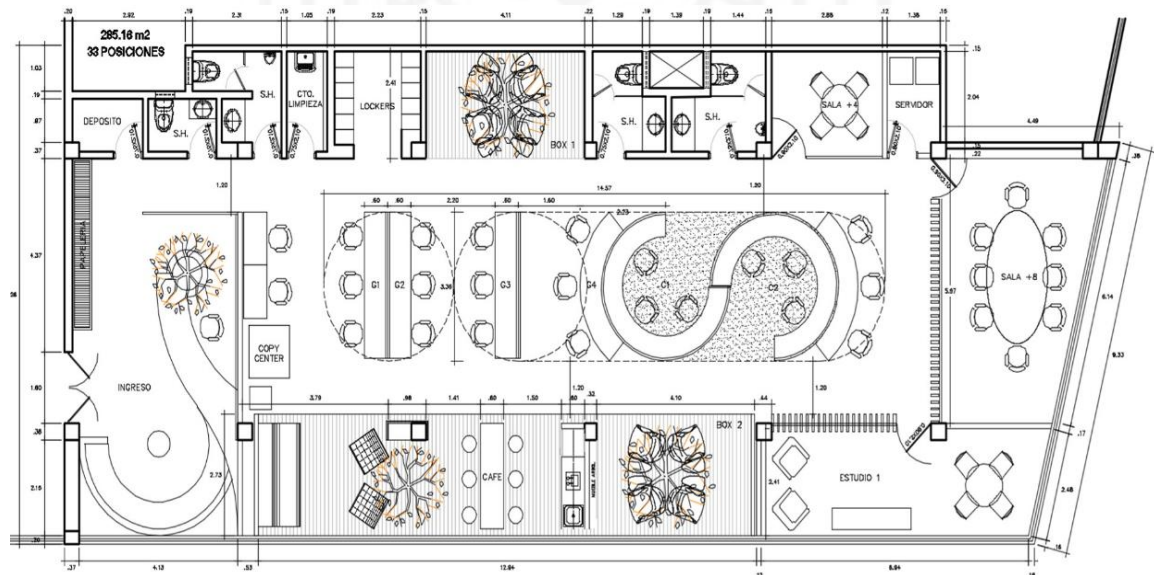
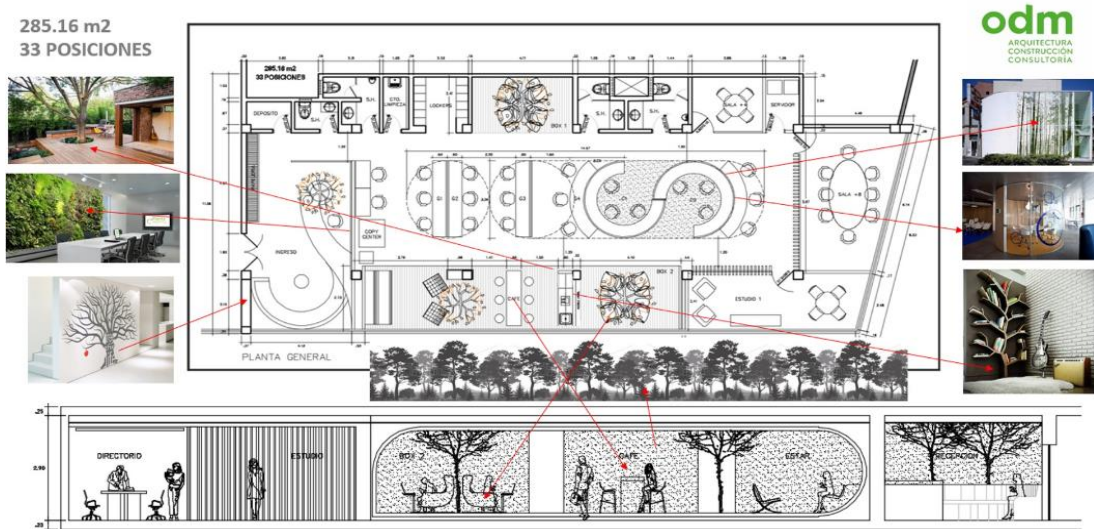


Figura 5.12

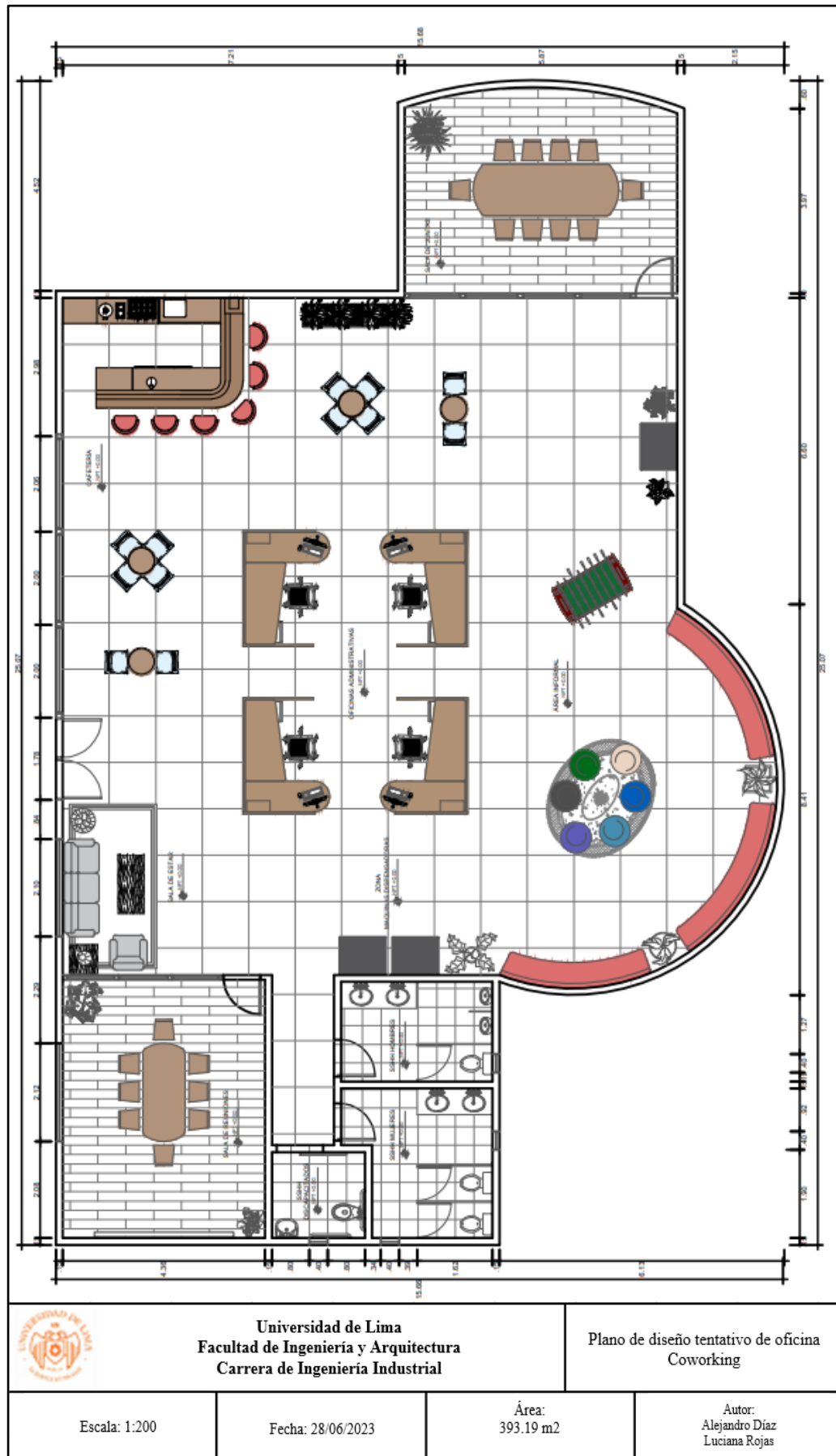
Ejemplo en vista de planta y corte A-A de proyecto coworking



A continuación, se presenta un diagrama representativo de todas las facilidades que un espacio de coworking ofrece a una empresa, tanto para realizar las labores diarias como para fomentar el descanso respectivo y actividades de ocio para los colaboradores.

Figura 5.13

Plano representativo de ejemplo de oficina coworking

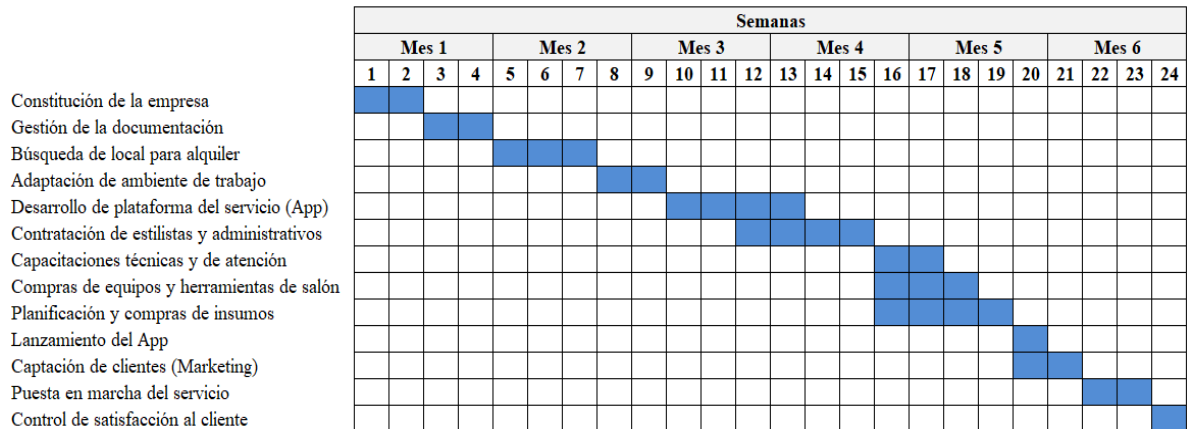


5.12. Cronograma de implementación del proyecto

Para la implementación del proyecto se consideraron las principales actividades que se deben llevar a cabo, así como su interdependencia, como se muestra a continuación.

Figura 5.14

Cronograma de implementación del proyecto



CAPÍTULO VI: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

6.1 Formación de la organización empresarial

En este punto se procederá a realizar la explicación de la conformación de la empresa, esta es una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) debido a que va a contar entre los límites de 2 a 20 socios y las acciones no estarán presentes en registros públicos. En cuanto a los pasos necesarios para la creación de este tipo de empresa, la página Vex Soluciones comenta:

1. Elaborar la minuta de constitución.
2. Presentar la minuta al notario público.
3. Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).
4. Legalizar los libros societarios.
5. Tramitar la licencia municipal (Magdalena) de las instalaciones de la empresa.

Siendo estos los requisitos mínimos indispensables para la constitución de una S.A.C. (Vex Soluciones, 2017, p. 1).

Como un segundo punto de importancia a mencionar en esta sección se encuentra la constitución del primer directorio de la empresa, cabe mencionar que este será completamente tercerizado por socios estratégicos clave que potencien el desarrollo, toma de decisiones y buen gobierno corporativo en el desarrollo del proyecto presentado. Para fines del caso se han determinado tres actores principales en la formación del directorio.

- **Especialista en administración/Presidente del Directorio:** Este será el encargado de analizar y visualizar la parte de negocios de la empresa, tanto los OKR's como los KPI's no financieros serán medidos y comentados por esta persona. Debe cumplir con un perfil con alta experiencia en negocios relacionados al E-commerce, de preferencia con conocimientos en la industria de la belleza.

- **Asesor financiero:** Este será el encargado de analizar la parte económica del proyecto, su principal fuente de información serán los indicadores financieros proporcionados por el personal administrativo. Debe cumplir con un perfil con experiencia como especialista en control de gastos y financiero y de preferencia haber laborado en empresas de la industria.
- **Abogado:** Este será el encargado de dilucidar cualquier tema laboral, legal o societario que se presente dentro de las labores de la empresa durante su ciclo de vida. Este debe contar con amplia experiencia en derecho empresarial y de preferencia haber trabajado como representante legal en alguna empresa de la industria.

Una vez conformado el directorio, y a medida se vayan desarrollando las labores del proyecto, la empresa irá adecuando nuevas medidas y procedimientos para aumentar el buen gobierno corporativo. Ejemplo de esto es la institución de una agenda del directorio, así como un reglamento, calendario de capacitaciones, evaluaciones y comités formales que permitan revisar el progreso, el cumplimiento de metas y satisfacción de trabajadores y clientes.

Como un tercer punto, y para finalizar esta sección, se procederá a mostrar la misión, visión y valores de la empresa del proyecto “PeluCasa”.

- **Misión:** Ofrecer al cliente peruano un servicio de salón de belleza en el lugar más conveniente, de la manera más adecuada y adaptable para cada usuario, todo esto mediante una aplicación móvil como medio de acción.
- **Visión:** Ser una de las empresas con mayor reconocimiento y clientela en la industria de los servicios de belleza a nivel latinoamericano, siempre cuidando la calidad de nuestros servicios y la confianza de nuestros usuarios.
- **Valores:** Los valores que prometemos como empresa son la calidad de nuestros servicios, la responsabilidad de cumplimiento sobre todo aspecto que comprenda nuestra propuesta de valor y la confianza que cuidamos de nuestros clientes.

6.2 Requerimientos de personal directivo, administrativo y de servicios

Los principales puestos administrativos de PeluCasa son los siguientes:

- **Gerente General:** El Gerente General se encarga de planificar, organizar, coordinar y dirigir las actividades de la empresa, mediante sus principales áreas de Comercial, Operaciones y Atención al Cliente, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos. Este debe planificar los objetivos de la empresa a corto y largo plazo, organizar la estructura de la empresa, tomar decisiones para dirigir el rumbo del negocio y monitorear a cada uno de los jefes de las áreas para que cumplan con sus funciones. Para este puesto se requiere a una persona con educación universitaria (preferiblemente de carreras relacionadas a negocios o ingeniería), que cuente con experiencia previa de gerencia en una pequeña o mediana empresa, de preferencia del rubro de servicios.
- **Coordinador de Operaciones y Atención al cliente:** El Coordinador de Operaciones y Atención al cliente se encarga principalmente de coordinar la logística de los recursos necesarios para que los estilistas lleven a cabo los servicios de manera correcta, con el fin de generar experiencias satisfactorias al cliente. Debe realizar las compras de los materiales e insumos y encargarse de controlar el mantenimiento de las herramientas. Asimismo, dentro de sus funciones se encuentra buscar la optimización del proceso de atención, controlar el inventario y examinar el rendimiento de las operaciones con indicadores como el nivel de satisfacción del cliente. Debe llegar un monitoreo de las quejas en las encuestas de satisfacción de los clientes e identificar los puntos de mejora en el proceso. Para este puesto se requiere también de una persona con educación universitaria (de las carreras de Ingeniería Industrial, Ingeniería Empresarial o Administración de Empresas), que cuente con experiencia previa en el área de operaciones o logística. El jefe de Operaciones y Atención al cliente tiene bajo su cargo a un asistente de logística.
- **Asistente de Contabilidad y Finanzas:** El Asistente de Contabilidad y Finanzas se encarga del flujo de dinero y la gestión de activos de la empresa. Este debe generar los reportes con la información financiera de la empresa y analizar y

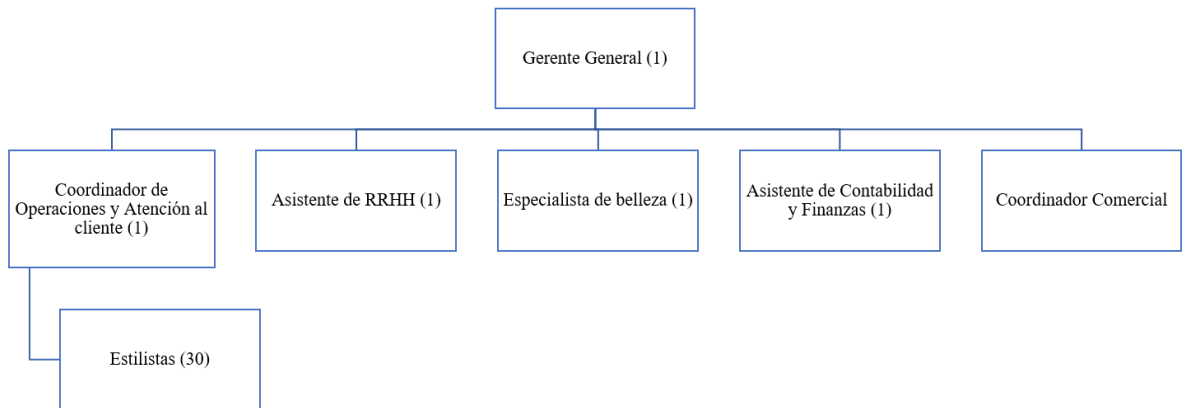
evaluar la gestión de esta. Asimismo, es el responsable de controlar los datos contables, establecer los métodos, políticas y principios contables y elaborar los estados financieros de la empresa. Asimismo, se encarga de realizar los presupuestos anuales del negocio y supervisar el cumplimiento de este. Para este puesto se requiere a una empresa con educación universitaria de las carreras de Finanzas, Contabilidad o Administración de Empresas, con experiencia previa en el área.

- **Asistente de Recursos Humanos:** El Asistente de Recursos Humanos es el responsable de las actividades relacionadas al personal de la empresa, como el reclutamiento, la capacitación, la gestión de compensaciones de los trabajadores, el monitoreo de desarrollo y desempeño de los estilistas y el personal administrativo y las relaciones laborales. Para este puesto se requiere de una persona con educación universitaria de las carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Psicología o afines con experiencia previa en el área de Gestión Humana.
- **Especialista de belleza:** Este se encarga de la gestión del reclutamiento de estilistas, específicamente de la tarea de evaluar a los estilistas postulantes en los conceptos básicos del servicio de belleza. Asimismo, debe apoyar al Asistente de Recursos Humanos en la programación y coordinación de las capacitaciones técnicas de los estilistas. Para este puesto se requiere de una persona con educación técnica del campo de belleza, tales como cosmetología, estética y estilismo y que tenga experiencia trabajando en el sector.
- **Coordinador Comercial:** El Coordinador Comercial es el encargado de organizar, dirigir y controlar el sistema comercial de la empresa. Debe diseñar estrategias comerciales que estén de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Gerencia General, y organizar las actividades de marketing. Se encarga de programar y ejecutar la estrategia publicitaria de la marca PeluCasa (redes sociales). Además, debe realizar la administración del CRM (Customer Relationship Management), hacer los pronósticos de la demanda y de la ejecución de promociones comerciales, y debe reportar al área de Contabilidad y Finanzas la facturación de las ventas. Para esta posición se requiere de una persona con educación universitaria de las carreras de Marketing, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines con experiencia previa en el área comercial.

6.3 Esquema de la estructura organizacional

Figura 6.1

Organigrama de la empresa



CAPÍTULO VII: PRESUPUESTOS Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1 Inversiones

7.1.1 Estimación de las inversiones de largo plazo (tangibles e intangibles)

En este punto se procederá a mostrar el cuadro de inversiones que serán tomadas en consideración a largo plazo. Como primera inversión se encuentra el alquiler del local que será utilizado como oficina central de operaciones del proyecto “PeluCasa”, en esta se ha considerado una garantía de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler.

Tabla 7.1

Inversión a largo plazo en local de operaciones

Oficina principal	Cantidad requerida alquiler (und)	Precio unitario (S/)	Precio total real (S/)
Garantía de arrendamiento	2	7200	14 400
TOTAL		7200	14 400

Como segunda inversión a largo plazo se encuentra el desarrollo y mantenimiento de la aplicación móvil que será utilizada como medio de contacto, trabajo y comunicación de los estilistas con los clientes de “PeluCasa”.

Tabla 7.2

Inversión a largo plazo en aplicación móvil

Aplicación móvil	Cantidad requerida (und)	Precio unitario (S/)	Precio total real (S/)
Desarrollo de la aplicación	1	5000	5000
TOTAL		5000	5000

7.1.2 Estimación de las inversiones de corto plazo (capital de trabajo)

En este punto se procederá a mostrar todas las inversiones a corto plazo que se requieren para iniciar las funciones de la empresa, entre estas se encuentran tanto las herramientas y materiales para las operaciones administrativas como el trabajo de campo de los estilistas. Asimismo, cabe destacar que se ha tomado en consideración como una garantía de funcionamiento el equivalente a dos meses en gastos y costos de la empresa.

Tabla 7.3

Equipos necesarios para el área administrativa

Equipos necesarios	Cantidad requerida (und)	Precio unitario (S/)	Precio total real (S/)
Maletines especializados para estilistas	87	85	7395
Celulares para estilistas	87	489	42 543
Laptops (administrativos)	6	3200	19 200
TOTAL			69 138

Tabla 7.4

Herramientas necesarias para el trabajo de campo

Herramientas de salón	Cantidad requerida real (und)	Precio unitario (S/)	Precio total real (S/)
Tijeras	87	35	3045
Peine	87	40	3480
Secadora	87	200	17 400
Toalla	87	10	870
Espejos portables	87	50	4350
Capa protectora	87	10	870
Plancha de cabello	87	250	21 750
Cepillo	87	50	4350
Máquina de corte	44	250	11 000
Batea para lavado	44	20	880
Pinzas e hilos	44	15	660
Brocha para tinte	44	30	1320
Calentador de cera	10	40	400
Lámpara UV para uñas	10	250	2500
Uniformes estilistas	609	30	18 270
Kit manicure y pedicure	44	40	1760
Autoclave	1	250	250
TOTAL			93 155

Finalmente, en el cuadro siguiente se muestra el valor totalizado de todas las inversiones mencionadas.

Tabla 7.5

Inversiones totalizadas

Totalización de inversiones	Costo total real (S/)
Equipos necesarios	69 138
Herramientas de salón	93 155
Alquiler oficina	7200
Aplicación móvil (Intangible)	5000
Garantía de costos (2 meses)	162 203
Garantía de gastos (2 meses)	101 127
TOTAL	437 823

7.2 Costos de las operaciones del servicio

7.2.1 Costos de materiales del servicio

En este punto se procederá a mostrar el costo de todo material que se utilizará en cualquiera de los servicios ofrecidos al cliente en el primer año de funcionamiento, este se presentaría como la materia prima de las funciones de “PeluCasa” pues se encuentran presentes en toda acción a realizar por los estilistas.

Tabla 7.6

Costo incurrido en materiales para los servicios de “PeluCasa”

Insumo	Uso por vez		Contenido por empaque (mL)	Servicios al día	Consumo al día (empaques)	Consumo semanal (empaques)	Consumo anual (empaques)	Precio unitario (S/)	Costo anual (S/)
	Cant.	Und.							
Shampoo	30	mL	1000	61	2	11	573	90	51 608
Reacondicionador	20	mL	1000	61	1	7	382	100	38 228
Esmaltes de uñas	1,5	mL	15	34	3	20	1061	25	26 519
Cera	50	mL	400	2	0	2	90	20	1803
Tintes de cabello	20	mL	100	6	1	8	392	25	9804
Total									127 961

7.2.2 Costo de los servicios (energía eléctrica, agua, transporte, etc.)

En este punto se debe mencionar que debido a la naturaleza del alquiler del piso en un edificio de Modalidad Cowork, este ya considera dentro de su tarifa todo servicio de luz, agua, internet, estacionamiento, por esta razón en este punto también se considera el alquiler dentro de los servicios a presentar.

Tabla 7.7

Costo de servicios adicionales para “PeluCasa”

Otros servicios	Gasto mensual	Gasto anual
Servicio de pruebas psicológicas	S/83,33	S/.1000,00
Servicio de transporte	S/930,00	S/.11 160,00
Servicio técnico de reparaciones	S/150,00	S/.1800,00
Alquiler de local	S/7200,00	S/.86 400,00
Gasto en publicidad y marketing	S/2000,00	S/.24 000,00
Dieta de directorio	S/1700,00	S/.20 400,00
Total	S/12 063,33	S/.144 760,00

7.2.3 Costo del personal

7.2.3.1 Personal de atención al cliente

Este punto toma en consideración el costo del personal que brinda los servicios a los clientes dentro del lugar de preferencia de estos; en otras palabras, únicamente los estilistas están considerados debido a que son los únicos que presentan el contacto. Cabe resaltar que estos presentan un sueldo fijo de S/ 1025 (sueldo mínimo) y un variable del 25% de las ventas, además de los beneficios sociales. A lo largo del desarrollo del proyecto este costo aumenta debido a que se dará un incremento en la necesidad de estilistas para el proyecto y el sueldo variable aumenta por mayores ventas.

Tabla 7.8

Costo del personal de contacto con la clientela

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo total MOD	S/.1 023 093	S/.1 433 784	S/.1 882 987	S/.2 566 910	S/.3 617 862

7.2.3.2 Personal de soporte interno del servicio

A diferencia del punto anterior, en este se tomará en consideración a todo el personal que no presenta un contacto directo con los clientes, sino que se encuentra dentro de la oficina principal de operaciones brindando soporte interno a las actividades del proyecto “Pelucasa”.

Tabla 7.9

Costo del personal interno de operaciones de “Pelucasa”

Sueldos administrativos	Gasto mensual	Gasto anual
Gerente General	S/.12 000,00	S/.168 000,00
Coordinador de Operaciones y Atención al Cliente	S/.6 000,00	S/.84 000,00
Asistente de Recursos Humanos	S/.3 000,00	S/.42 000,00
Asistente de Contabilidad y Finanzas	S/.3 000,00	S/.42 000,00
Coordinador comercial	S/.5 000,00	S/.70 000,00
Especialista de belleza	S/.4 000,00	S/.56 000,00
Total	S/.33 000,00	S/.462 000,00

7.3 Presupuesto de ingresos y egresos

7.3.1 Presupuesto de ingreso por ventas

En esta sección se presentarán todos los ingresos monetarios que se dan a “Pelucasa” por los servicios brindados a su clientela.

Tabla 7.10

Ingresos por ventas del proyecto “Pelucasa”

Ingreso por tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Corte de cabello (servicios)	19 114,03	25 541,76	31 969,49	41 441,93	55 815,59
Precio unitario	S/.50	S/.53	S/.55	S/.58	S/.61
Manicure / Pedicure (servicios)	10 607,71	14 174,90	17 742,09	22 999,01	30 975,95
Precio unitario	S/.58	S/.61	S/.64	S/.68	S/.71
Cepillado / Laceado (servicios)	2 852,55	3 811,82	4 771,08	6 184,74	8 329,84
Precio unitario	S/.42	S/.44	S/.46	S/.48	S/.50
Tinte (servicios)	1 960,71	2 620,06	3 279,41	4 251,09	5 725,53
Precio unitario	S/.75	S/.79	S/.83	S/.87	S/.92
Depilación (servicios)	721,00	963,46	1 205,92	1 563,23	2 105,42
Precio unitario	S/.50	S/.53	S/.55	S/.58	S/.61
Ventas totales (S/)	S/.1 878 370	S/.2 635 536	S/.3 463 723	S/.4 714 512	S/.6 667 170

7.3.2 Presupuesto de costos del servicio

En este punto se presentarán todos los costos incurridos dentro del despliegue del proyecto, entre estos se incluyen el costo de la materia prima (materiales), el costo de la mano de obra, los costos indirectos y la depreciación fabril de las herramientas utilizadas.

Tabla 7.11

Presupuesto de costos del proyecto “PeluCasa”

Costo por tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Corte de cabello (servicios)	19 114	25 542	31 969	41 442	55 816
Costo unitario (S/)	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7
Manicure / Pedicure (servicios)	10 608	14 175	17 742	22 999	30 976
Costo unitario (S/)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Cepillado / Laceado	2 853	3 812	4 771	6 185	8 330
Costo unitario (S/)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tinte (servicios)	1 961	2 620	3 279	4 251	5 726
Costo unitario (S/)	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Depilación (servicios)	721	963	1 206	1 563	2 105
Costo unitario (S/)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Costo total MP (S/)	127 961	170 992	214 024	277 438	373 664
Costo total MOD (S/)	1 023 093	1 433 784	1 882 987	2 566 910	3 617 862
Costos indirectos (S/)	35 256	47 112	58 968	76 440	102 952
Depreciación fabril (S/)	9 348	9 348	9 348	9 348	9 348
Costo de ventas total (S/)	1 195 658	1 661 237	2 165 327	2 930 136	4 103 827

7.3.3 Presupuesto operativo de gastos generales

Continuando con la estructura, se procederá a mostrar todo gasto que contempla el despliegue del proyecto “PeluCasa”, en este punto se han considerado los gastos de ventas y administrativos, la depreciación no fabril (correspondiente a los materiales de administración) y las amortizaciones de los intangibles correspondientes al desarrollo del aplicativo móvil.

Tabla 7.12*Presupuesto de gastos del proyecto “Pelucasa”*

Tipo de gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos y ventas fijos (S/)	606 760	728 112	873 734	1 048 481	1 258 178
Depreciación no fabril (S/)	9121	9121	9121	9121	9121
amortización de intangibles (S/)	1000	1000	1000	1000	1000
Total de gastos generales (S/)	616 881	738 233	883 855	1 058 602	1 268 298

7.4 Presupuestos financieros

7.4.1 Presupuesto de servicio de deuda

En este punto se procederá a mostrar el método de amortización de la deuda propuesta para cubrir la inversión inicial del proyecto “Pelucasa”. Como bien se mencionó en el punto de inversión totalizada, esta consiste en todas las herramientas, materiales y garantías necesarias para la puesta en marcha, junto con dos meses de gastos y costos como garantía de funcionamiento. La deuda se considera como el 50% de este monto, ya que el otro 50% se contempla como capital propio. Esto representa un monto de 218 911 soles.

Cabe resaltar que, para la elección de la tasa de interés más beneficiosa para el proyecto, se realizó una investigación de las tasas brindadas por los principales bancos del Perú siendo el Banco Continental (BBVA) el que salió elegido. De igual manera, el modelo de amortización de la deuda es el de cuotas crecientes con un periodo de un año de gracia parcial debido a la naturaleza inicial en el mundo empresarial del proyecto “Pelucasa”.

Tabla 7.13*Principales tasas de interés y monto total a amortizar*

Bancos	TCEA (%)
Scotiabank	17,5%
BCP	17%
BBVA	10,00%

Tabla 7.14*Cuadro de amortización de la deuda mediante cuotas crecientes*

Año	Factor	Saldo Inicial	Amortización	Intereses	Cuota	Saldo Final
0	0,000	S/236 669		S/23 667	S/23 667	S/236 669
1	0,100	S/236 669	S/23 667	S/23 667	S/47 334	S/213 002
2	0,200	S/213 002	S/47 334	S/21 300	S/68 634	S/165 668
3	0,300	S/165 668	S/71 001	S/16 567	S/87 568	S/94 668
4	0,400	S/94 668	S/94 668	S/9467	S/104 134	S/0

7.4.2 Presupuesto de Estado de resultados

En este punto se mostrará el estado de resultados del Proyecto “PeluCasa”. Como algunos puntos aclaratorios cabe mencionar que, en cuanto a participaciones, estas se consideran como el 8% del monto de la utilidad operativa debido a la naturaleza de servicio del proyecto; de igual manera, en cuanto a la reserva legal esta se ha considerado como el 10% de la utilidad antes de reserva con un tope acumulado menor o igual al 20% del capital social fijo, a lo largo de los 5 años del proyecto.

Tabla 7.15*Estado de resultados y presentación del capital social del proyecto*

Estado de Resultados (S/)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos por ventas	S/1 878 370	S/2 635 536	S/3 463 723	S/4 714 512	S/6 667 170
(-) Costo de ventas	-S/1 195 658	-S/1 661 237	-S/2 165 327	-S/2 930 136	-S/4 103 827
(=) Utilidad Bruta	S/682 712	S/974 299	S/1 298 396	S/1 784 375	S/2 563 342
(-) Gastos Operativos	-S/616 881	-S/738 233	-S/883 855	-S/1 058 602	-S/1 268 298
(=) Utilidad operativa	S/65 831	S/236 067	S/414 541	S/725 773	S/1 295 044
(-) Gastos financieros	-S/23 667	-S/23 667	-S/21 300	-S/16 567	-S/9 467
(+) Ventas de tangibles	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
(-) Valor res. libro a tangible	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/5425
(-) Participaciones	-S/5267	-S/18 885	-S/33 163	-S/58 062	-S/103 604
(=) Utilidad antes de IR	S/36 898	S/193 514	S/360 077	S/651 145	S/1 176 549
(-) Impuesto a la renta	S/10 885	S/57 087	S/106 223	S/192 088	S/347 082
(=) Utilidad antes de RL	S/26 013	S/136 428	S/253 854	S/459 057	S/829 467
(-) Reserva legal	S/2601	S/13 643	S/17 131	S/0	S/0
(=) Utilidad neta	S/23 412	S/122 785	S/236 723	S/459 057	S/829 467

7.4.3 Presupuesto de estado de situación financiera

Este cuadro muestra el balance general al final del primer año de operación entre los pasivos, patrimonio y activos generados por la empresa durante sus operaciones.

Tabla 7.16

Estado de situación financiera al final del primer año de operación

Estado de Situación Financiera - Año 1			
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Efectivo y equivalente efectivo	S/285 754	Cuentas por pagar comerciales	S/19 194
Cuentas por cobrar comercial	S/93 919	Impuestos a la renta por pagar	S/10 885
		Participaciones por pagar	S/5267
Total activo corriente	S/379 673	Total pasivo corriente	S/35 346
Activo no corriente		Pasivo no corriente	
IME neto	S/143 824	Deuda a largo plazo	S/236 669
Activo intangible neto	S/11 200	Total Pasivo	S/272 015
		Patrimonio	
		Capital social	S/236 669
		Reserva legal	S/2601
		Resultados acumulados	S/23 412
Total activo no corriente	S/155 024	Total patrimonio	S/262 682
Total activos	S/534 697	Total pasivo y patrimonio	S/534 697

7.5 Flujo de fondos netos

7.5.1 Flujo de fondos económicos

En este punto se realizará la presentación del flujo de fondos que no considera el préstamo como opción de financiamiento de la inversión inicial; es decir, toda la inversión ha sido financiada en un 100% por el capital de trabajo de la empresa. Cabe resaltar que se le están restando los gastos financieros que sirvieron como escudo fiscal en el estado de resultados antes del punto de impuesto a la renta para mitigar la presencia de préstamo alguno.

Tabla 7.17*Flujo de fondos económico del proyecto “Pelucasa”*

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(=) Inversión total	S/473 338					
(=) Utilidad neta		S/23 412	S/122 785	S/236 723	S/459 057	S/829 467
(+) Amortización intangibles		S/1 000	S/1 000	S/1 000	S/1 000	S/1 000
(+) Depreciación fabril		S/9 348	S/9 348	S/9 348	S/9 348	S/9 348
(+) Depreciación no fabril		S/9 121	S/9 121	S/9 121	S/9 121	S/9 121
(-) Gasto financiero		S/16 685	S/16 685	S/15 017	S/11 680	S/6 674
(+) Valor residual total						-S/5 425
Flujo de fondos económico	-S/473 338	S/26 196	S/125 569	S/241 176	S/466 846	S/836 837

7.5.2 Flujo de fondos financieros

En este punto se realizará la presentación del flujo de fondos financiero del proyecto, en este se ha considerado la presencia del préstamo emitido por el banco, este ha sido del 50% de la inversión totalizada como se puede observar en el año 0 de la tabla. Asimismo, se ha considerado la amortización de la deuda proveniente del punto de servicio a la deuda y la resta del valor en libros al final del 5 año de operación.

Tabla 7.18*Flujo de fondos financiero del proyecto “Pelucasa”*

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(=) Inversión de capital propio	S/236 669					
(=) Utilidad neta		S/23 412	S/122 785	S/236 723	S/459 057	S/829 467
(+) Amortización intangibles		S/1 000	S/1 000	S/1 000	S/1 000	S/1 000
(+) Depreciación fabril		S/9 348	S/9 348	S/9 348	S/9 348	S/9 348
(+) Depreciación no fabril		S/9 121	S/9 121	S/9 121	S/9 121	S/9 121
(-) Amortización de la deuda		S/0	S/23 667	S/47 334	S/71 001	S/94 668
(+) Valor residual total						-S/5 425
Flujo de fondos financieros	-S/236 669	S/42 881	S/118 587	S/208 859	S/407 525	S/748 843

7.6 Evaluación económica y financiera

Para realizar la presentación de este punto se debe mencionar que se realizó el cálculo del costo promedio ponderado del capital (CPPC). Este fue realizado obteniendo el beta de

equidad (Bu), la tasa libre de riesgo (Rf) y la de mercado (Rm) de la industria de belleza por ser la más similar al servicio que brinda el proyecto “PeluCasa”.

Tabla 7.19

Datos para CPPC

Datos	Valor
Beta de equidad (Bu)	1,25
Rm	0,07
Rf	0,04
Tasa de impuesto	29,50%
Deuda (S/)	S/ 218 911,27
Capital propio (S/)	S/ 218 911,27

Tabla 7.20

Cálculo del costo promedio ponderado de capital (CPPC)

Rubro	Importe	% Participación	Interés (%)	Tasa de descuento
Capital Propio	S/218 911,27	50%	12,63%	6%
Deuda	S/218 911,27	50%	7,05%	4%
Total	S/437 822,54			9,84%

7.6.1 Evaluación económica: VAN, TIR, B/C, PR

Una vez obtenido el COK (%) este ha sido utilizado para obtener los distintos indicadores que servirán en la evaluación económica y financiera del proyecto. En el presente punto se realizará la presentación de los indicadores económicos sin la presencia de préstamo en la inversión inicial.

Tabla 7.21

Evaluación económica del proyecto

Indicador	Monto
VNA	S/1 042 803
VANE	S/569 465
TIR	37,9%
R(B/C)	2,20
PR	3 años, 7 meses y 16 días

7.6.2 Evaluación financiera: VAN, TIR, B/C, PR

Continuando con el mismo esquema del punto anterior, se procederá a mostrar los indicadores de evaluación financiera considerando una participación del 50% por parte del banco en el monto total de inversión inicial.

Tabla 7.22

Evaluación financiera del proyecto

Indicador	Monto
VNA	S/944 089
VANF	S/707 420
TIR	64,1%
R(B/C)	3,99
PR	2 años, 8 meses y 19 días

7.6.3 Análisis de resultados económicos y financieros del proyecto

Realizando un análisis detallado obtenido de las diferencias entre los flujos económico y financiero, se puede observar la clara ventaja entre contraer una deuda con el banco para solventar la inversión inicial sobre el realizar el pago completamente desde el capital de trabajo. Esta muestra el valor agregado que brinda el tener una deuda bien planteada y que se apege a las políticas y realidad del proyecto en cuestión. En conclusión, y debido a los resultados de las evaluaciones mostradas, el resultado financiero (financiamiento mediante deuda) es el más adecuado para el proyecto.

7.6.4 Análisis de sensibilidad del proyecto

En este punto se procederá a realizar el análisis de la sensibilidad del proyecto a fuerzas de carácter externo que podrían afectar el desempeño de “PeluCasa” en el marco de ventas peruano. Para esto se han utilizado dos escenarios creados tanto pesimista como optimista, siendo el primero la diferencia de una disminución del 10% de las ventas anualmente (cantidad de servicios) y el segundo un aumento del 5% de las ventas (por incremento en precios) igualmente de carácter anual.

Como se puede observar en las tablas a continuación, tanto los ingresos por venta como los costos de venta han sido alterados por el porcentaje mencionado anteriormente en cada uno de los servicios ofrecidos a los clientes.

Tabla 7.23

Alteraciones en el escenario pesimista

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales (S/)	S/ 1 784 452	S/ 2 371 982	S/ 3 117 350	S/ 4 243 060	S/ 6 000 453
Costo total (S/)	-S/1 135 875	-S/1 578 175	-S/2 057 061	-S/2 783 629	-S/3 898 636

Tabla 7.24

Alteraciones en el escenario optimista

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales (S/)	S/ 1 878 370	S/ 2 767 313	S/ 3 636 909	S/ 4 950 237	S/ 7 000 528
Costo total (S/)	-S/1 255 441	-S/1 744 299	-S/2 273 593	-S/3 076 643	-S/4 309 019

A continuación, se presentan las variaciones de la utilidad neta de cada uno de los escenarios en comparación con los resultados mostrados en el escenario neutral en el punto del estado de resultados.

Tabla 7.25

Variaciones de la utilidad neta en los escenarios propuestos

Proyecto	Horizonte de vida del proyecto				
	1	2	3	4	5
Optimista (HO)	-S/10 285	S/152 423	S/267 446	S/466 073	S/913 436
Media (HM)	S/23 412	S/122 785	S/236 723	S/459 057	S/829 467
Pesimista (HP)	S/4687	S/18 626	S/90 558	S/224 309	S/530 961

Con las utilidades mostradas se procedió a realizar un nuevo armado de dos flujos financieros, uno para cada escenario propuesto y se calcularon tres valores neto actuales (VNA). Estos fueron multiplicados por porcentajes de ocurrencia de cada escenario designados para el proyecto.

Tabla 7.26*Valores neto actuales calculados para cada escenario*

Hipótesis	Probabilidad	VNA	Valor esperado
Optimista (HO)	0,3	S/1 013 449	S/304 035
Media (HM)	0,6	S/944 089	S/566 453
Pesimista (HP)	0,1	S/436 235	S/43 623

Finalmente, se procedió a obtener un VNA totalizado de los tres escenarios (pesimista, neutral y optimista) y realizar la comparación de este con la inversión inicial del proyecto considerada en el flujo de fondos financiero, luego de este cálculo se pudo obtener el VAN del proyecto sujeto al análisis de sensibilidad.

Tabla 7.27*Cálculo del VAN del proyecto sujeto al análisis de sensibilidad*

Concepto	Valor
VNA del proyecto	S/914 111
Inversión total	S/236 669
VAN del proyecto considerando análisis de sensibilidad	S/677 442

CAPÍTULO VIII: EVALUACIÓN SOCIAL DEL PROYECTO

8.1 Indicadores sociales

Para la obtención del Valor Agregado del proyecto, se consideraron los siguientes rubros que afectan a entidades del Estado, tales como la mano de obra, la depreciación, los intereses, impuestos, etc. Se realizó el flujo para el horizonte de vida del proyecto (5 años).

Tabla 8.1

Cálculo del Valor Agregado del proyecto

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Mano de Obra	1 023 093	1 433 784	1 882 987	2 566 910	3 617 862
CIF	35 256	47 112	58 968	76 440	102 952
Gasto Adm. Y Ventas	606 760	728 112	873 734	1 048 481	1 258 178
Depreciación total	18 469	18 469	18 469	18 469	18 469
Amortización de intangibles	1000	1000	1000	1000	1000
Intereses de la deuda	23 667	23 667	21 300	16 567	9 467
Impuesto a la renta	10 885	57 087	106 223	192 088	347 082
Utilidad despues de impuestos	23 412	122 785	236 723	459 057	829 467
Valor agregado	1 742 541	2 432 016	3 199 405	4 379 012	6 184 477

Posteriormente, con el Valor Neto Actual del flujo, usando una tasa de descuento de 9.84% (que fue usada para la calcular el CPPC), se obtuvo el siguiente Valor Agregado del proyecto:

Valor Agregado del Proyecto S/ 12 892 704

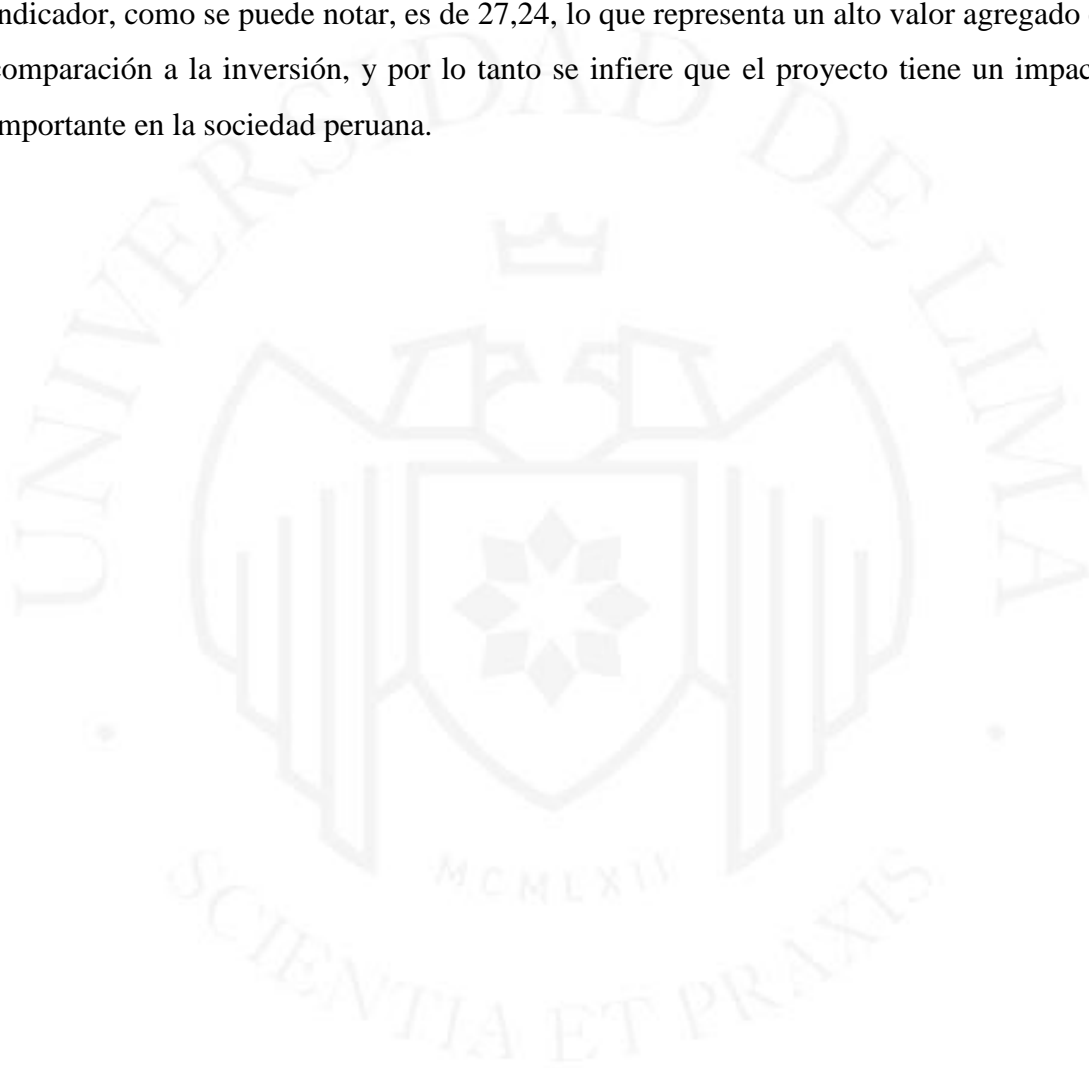
Asimismo, se obtuvieron los siguientes indicadores sociales:

$$\text{Densidad de capital} = \frac{\text{Inversión total}}{\text{Número de empleados}} = \frac{473\,338}{93} = 5\,090 \frac{\text{S/}}{\# \text{ empleados}}$$

$$\text{Producto/Capital} = \frac{\text{Valor agregado}}{\text{Inversion total}} = \frac{12\,892\,704}{473\,338} = 27,24$$

8.2 Interpretación de indicadores sociales

Como se puede observar, los indicadores sociales del proyecto resultaron favorables. En primer lugar, con respecto a la densidad de capital, esta significa que por cada puesto de trabajo se debe hacer una inversión de 5090 soles, lo cual no representa una mayor limitación. Por otro lado, con la relación producto/capital, esta se interpreta como la cantidad de valor generado para la sociedad por cada sol invertido en el proyecto. Este indicador, como se puede notar, es de 27,24, lo que representa un alto valor agregado en comparación a la inversión, y por lo tanto se infiere que el proyecto tiene un impacto importante en la sociedad peruana.



CONCLUSIONES

- En primer lugar, el estudio de mercado dio resultados favorables para el proyecto, lo que permite que haya una proyección positiva para la demanda a lo largo de la vida útil. Esto se debe principalmente a que se parte como referencia del público objetivo, con una segmentación de acuerdo con las características del proyecto, y al tener resultados favorecedores en la encuesta realizada, se espera prevé una alta demanda. Esto es, asimismo, contemplando el alcance de la competencia en la zona de influencia, que se usó para calcular una participación del proyecto en la demanda.
- Asimismo, es importante mencionar que uno de los factores clave en el éxito o fracaso de cualquier negocio se halla en la toma correcta de decisión sobre la localización de su establecimiento. En el caso de “PeluCasa”, este consiste en la microlocalización de su oficina central. Gracias a un correcto análisis de la materia se puede generar un mayor impacto en una zona que presente mayores oportunidades para el crecimiento empresarial, mayores facilidades para el inicio de funciones, un mayor nivel de seguridad y la capacidad de brindar un mejor servicio, en este caso con la disponibilidad de movilización para el cuidado de la principal propuesta de valor de la empresa: el ahorro de tiempo.
- De la misma manera, se concluye que, respecto a la tecnología del proyecto, al estar esta centrada en la creación de la aplicación móvil, no representa una mayor complicación para el desarrollo del negocio. Por lo contrario, esta resulta beneficiosa para PeluCasa, al permitir mantener una relación más directa con los clientes, y darles mayor facilidad y acceso a los servicios.
- Por último, respecto al aspecto financiero y económico del proyecto, se concluye que, al no requerir de una alta inversión inicial, y al contar con una rentabilidad óptima (márgenes bruto, operativo y neto adecuados), el proyecto presenta viabilidad económica y financiera. Esto se puede apreciar en los indicadores de rendimiento del proyecto, donde se obtiene una TIR, VAN, relación beneficio/costo y periodo de recupero favorables.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda tomar en cuenta la posibilidad de implementar la venta de los productos utilizados en los servicios que se ofrecen. Esta modalidad permitiría generar un margen de ganancia sobre estos productos debido a factores como la compra en volumen y aprovechando la demanda por parte de los clientes atendidos.
- Se recomienda realizar un focus group que permita rescatar de manera sistemática las opiniones imparciales más relevantes sobre el estado del servicio. Con esta información se podrá clarificar la directriz del futuro del proyecto, con nuevos servicios, mejor acercamiento al público objetivo, mayor atracción mediante ofertas enfocadas en aumentar la clientela y un aumento de la satisfacción en general de los usuarios de “PeluCasa”.
- Asimismo, una recomendación para el presente proyecto es realizar un estudio de la estacionalidad de la demanda en los salones de belleza de la zona de influencia. Con este análisis, se podrá determinar cuáles días y horarios presentan una mayor o menor cantidad de visitas, para así poder definir las estrategias comerciales de promoción y precios que mejor convengan para el proyecto.
- Finalmente, se recomienda realizar un prototipo de la aplicación para hacer las pruebas de uso correspondientes tanto con personas del público objetivo del proyecto como con estilistas que trabajen actualmente en salones de belleza. De esta manera, se tendrá una visión más realista de la viabilidad de la puesta en marcha del negocio, y se podrán realizar los ajustes necesarios al modelo del proceso planteado

REFERENCIAS

- Albrecht, K. (1992). *Servicio al cliente interno*. Madrid. Ediciones Paidós.
- Andina. (22 de julio de 2018). *Sector de cuidado estético y spa crecen a un ritmo de 15% anual en Perú*. Agencia Peruana de Noticias. <https://andina.pe/agencia/noticia-sector-cuidado-estetico-y-spa-crecen-a-un-ritmo-15-anual-peru-718405.aspx>
- Andina. (7 de marzo de 2019). *INEI. más de 15.5 millones de mujeres celebrarán su día en el Perú*. Agencia Peruana de Noticias. <https://andina.pe/agencia/noticia-inei-mas-155-millones-mujeres-celebraran-su-dia-el-peru-744606.aspx>
- Appnet. (s/f). *Cómo crear un app móvil paso a paso en 45 minutos y sin saber programar*. Appnet. <https://www.tu-app.net/como-crear-una-app/>
- Aramburu, C., Morales, P., & Rodriguez, K. (2017). *Salón de belleza móvil para mujeres de Lima Metropolitana*. Lima. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Bergenfreid, J. (2018). *Modelo de negocio de servicios de belleza a domicilio utilizando tecnologías de internet*. Santiago de Chile. Universidad de Chile.
- Bewe. (2018). *Horario para una peluquería. Días y horas de mayor y menor demanda*. <https://apiblog.bewe.co/wp-content/uploads/2018/06/Reporte-horas-y-d%C3%ADas-de-mayor-y-menor-demanda-en-las-peluquer%C3%ADas.pdf>
- Ciudadanos al Día. (9 de Septiembre de 2013). *Boletín CAD N° 155 - Atención al ciudadano en municipalidades distritales de Lima y Callao 2013*. Ciudadanos al día. <https://www.ciudadanosaldia.org/publicaciones/boletines-cad/item/574-bolet%C3%ADn-cad-n%C2%B0-155-atenci%C3%B3n-al-ciudadano-en-municipalidades-distritales-de-lima-y-callao-2013.html>
- Cóndor, J. (20 de junio de 2014). *Salones de belleza en la capital obtienen márgenes de hasta 30%*. Diario Gestión. <https://gestion.pe/impres/salones-belleza-capital-obtienen-margenes-30-63492-noticia/>
- Cosmo Beauty. (6 de febrero de 2018). *En Lima hay 15 mil salones de belleza pero el 43% es informal*. Cosmo Beauty Professional. <https://feriacosmobeauty.com/en-lima-hay-15-mil-salones-de-belleza-pero-el-43-es-informal/>

- Diario Gestión. (13 de Febrero de 2013). *El 43% de los 15 mil centros de belleza en Lima es informal*. <https://gestion.pe/economia/empresas/43-15-mil-centros-belleza-lima-informal-31513-noticia/>
- Diario Gestión. (28 de Noviembre de 2019). *Economía e inestabilidad política*. <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2019/11/economia-e-inestabilidad-politica.html/>
- Díaz, R. (s/f). *Salón de Belleza. El Negocio perfecto para lucir mejor... ¡y verse más joven!* Master Business. <https://www.masterbusiness.com.ec/>
- E-Commerce News. (19 de Abril de 2020). *Comercio electrónico Perú. La Guía más completa del mercado*. Ecommerce News. https://www.ecommercenews.pe/e-commerce-insights/2020/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html#Comercio_electronico_en_Peru_2019
- EcuRed. (2014). *Calidad de los Servicios*. https://www.ecured.cu/Calidad_de_los_Servicios
- El Comercio. (11 de Febrero de 2020). *Ránking. Conoce el costo de alquiler por metro cuadrado de los distritos de Lima*. El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/peru/ranking-conoce-el-costo-de-alquiler-por-metro-cuadrado-de-los-distritos-de-lima-mercado-inmobiliario-bcr-banco-central-de-reserva-precios-departamentos-noticia/?foto=13>
- El Peruano. (2018). *EMPRENDIMIENTO EN EL MUNDO DE LAS PELUQUERÍAS*. El Peruano. <https://elperuano.pe/suplementosflipping/economika/290/web/pagina05.html>
- Emprende UP. (2017). *Instant Salon. El salón de belleza a un "click" de distancia*. Emprende UP. <https://emprendeup.pe/entrevista-instant-salon/>
- Especiales HF. (s/f). *Mantenimiento de los útiles de peluquería*. Especiales HF. <https://www.especialeshf.com/mantenimiento-de-los-utiles-de-peluqueria/>
- Euromonitor International. (2020). *Market Size Beauty and Personal Care by countries*.
- Exitosa Noticias. (9 de Febrero de 2019). *OPINIÓN| Javier Zuñiga. La inestabilidad política y el crecimiento en el Perú*. Exitosa Noticias.

<https:// exitosanoticias.pe/v1/opinionla-inestabilidad-politica-y-el-crecimiento-en-el-peru/>

Garay, C., Figari, G., Mesías, J., & Rodriguez, U. (2016). *Lanzamiento de E-commerce de servicio de belleza delivery. S.O.S. Beauty*. Lima. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Good Barber. (20 de julio de 2020). *Cómo crear una app para Android e iOS - Sencillo tutorial paso a paso*. Good Barber. <https://es.goodbarber.com/blog/como-crear-app-android-ios-tutorial/>

Guías y Prácticas. (28 de Enero de 2015). *Salón de belleza*. Guías Practicas. <http://www.guiaspracticas.com/peluqueria-y-estetica/salon-de-belleza>

INEI. (2013). *Según ingreso per cápita del hogar*. INEI. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1403/cap01_01.pdf

Inga, C. (26 de septiembre de 2016). *Salones de belleza. ¿Cuáles son los preferidos y por qué?* El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/salones-belleza-son-preferidos-263507-noticia/?ref=ecr>

L'Oréal. (s/f). *Quality At The Heart Of Our Manufacturing*. L'Oréal. <https://www.loreal.com/en/articles/quality-at-the-heart-of-our-manufacturing/>

LedBox. (2015). *Niveles recomendados de iluminación por zonas*. Led Box. <https://blog.ledbox.es/informacion-led/niveles-recomendados-lux>

Ministerio de Energías y Minas. (2013). *Seguridad y Salud en el trabajo para oficinas*. Minem. http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/MANUAL_DE_ERGONOMIA_DE_L_MEM.pdf

Morales, A. (19 de abril de 2018). *Vogue España*. Así deberías limpiar el secador y la plancha para tener tu pelo más sano (y más limpio). <https://www.vogue.es/belleza/pelo/articulos/como-limpiar-secador-pelo-plancha-cada-cuanto-tiempo/34345>

ODM. (2016). *Cómo lo hacemos*. ODM. <http://odm.pe/servicios/>

- Panta, F. (10 de Enero de 2017). *¿Cuánto estás dispuesta a pagar por un corte de cabello?* RPP Noticias. <https://rpp.pe/blog/outfit-show/peluqueria-cuanto-estas-dispuesta-a-pagar-por-un-corte-de-cabello-noticia-1004633>
- Peru Apps. (2020). *Nosotros somos pasión e ingenio.* Peru Apps. <https://peruapps.com.pe/>
- Perú Retail. (16 de Enero de 2016). *Mujeres del NSE “A” gastan 15% de su sueldo en belleza.* Peru Retail. <https://www.peru-retail.com/mujeres-sueldo-belleza/#.~.text=As%C3%AD%2C%20su%20gasto%2C%20en%20promedio,el%20gasto%20var%C3%ADa%20por%20segmento.>
- Plan de empresa Extremadura empresarial. (s/f). *Plan de negocio. Peluquería.* Plan de empresa Extremadura empresarial. <https://plandeempresa.extremaduraempresarial.es/>
- Redacción EC. (5 de marzo de 2016). *Las 5 mejores aplicaciones hechas en el Perú.* El Comercio. <https://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/5-mejores-aplicaciones-hechas-peru-393265-noticia/>
- Todo Autos. (25 de Abril de 2019). *12 distritos con mayor congestión vehicular en Lima.* Todo Autos. <http://www.todoautos.com.pe/portal/autos/200-especiales/12778-12-distritos-con-congestion-vehicular>
- Vex Soluciones. (2017). *Pasos para constituir una empresa jurídica y natural en Perú.* Vex Soluciones. <https://www.vexsoluciones.com/ecommerce/pasos-para-constituir-una-empresa-juridica-en-peru/>
- WORX. (2018). *Enfócate en tu negocio, nosotros en el resto.* Worx. <https://worx.pe/>
- Deyimar A. (04 de Febrero de 2023). *Cómo hacer una web responsive: 10 consejos.* Vex Soluciones. Hostinger. <https://www.hostinger.es/tutoriales/sitio-con-diseno-web-responsive>
- Ministerio del Trabajo. (11 de Agosto de 2021). *Estadísticas de Empleo Departamentos.* Ministerio del trabajo. mtepe/informes-publicaciones/2066993-estadisticas-de-empleo-departamentos-2020
- Diario Gestión. (21 de Mayo de 2021). *Cientes de Salones de Belleza acudían a ellos cada 21 días, ahora tardan el doble.* Diario Gestion.

<https://gestion.pe/economia/clientes-de-salones-de-belleza-acudian-a-ellos-cada-21-dias-ahora-tardan-el-doble-noticia/?ref=gesr>

Diario Gestión. (12 de Noviembre de 2018). *Salones de belleza demandan estilistas: apenas 20% se han preparado profesionalmente.* Diario Gestión. <https://gestion.pe/economia/empresas/salones-belleza-demandan-estilistas- apenas-20-han-preparado-profesionalmente-nndc-249669-noticia/>

INEI. (26 de Marzo de 2021). *Incremento de la población que utiliza internet a diario.* Inei Nota de Prensa. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-044-2021-inei.pdf>

El Comercio. (06 de Julio de 2015). *Google: más del 50% de la búsquedas se hacen desde móviles.* El Comercio. <https://elcomercio.pe/redes-sociales/google/google-50-busquedas-moviles-173265-noticia/>

Ministerio del Trabajo. (03 de Diciembre de 2018). *Beneficios para trabajadores formales y empleadores.* Ministerio del trabajo. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/235222-beneficios-para-los-trabajadores-formales-y-empleadores>

Trovit. (03 de Diciembre de 2021). *Oficinas disponibles – Magdalena del Mar.* Trovit. https://casas.trovit.com.pe/index.php/cod.search_homes/type.8/what_d.magdalena%20lima%20cricket/where_d.undefined/sug.undefined/tracking./isUserSearch.1

IPSOS. (03 de Diciembre de 2018). *Características de los niveles socioeconómicos en el Perú.* IPSOS. <https://www.ipsos.com/es-pe/caracteristicas-de-los-niveles-socioeconomicos-en-el-peru>



ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de la encuesta



Encuesta PeluCasa

Somos un grupo de la Universidad de Lima del curso de Proyecto de Investigación I. Esta encuesta es para evaluar el mercado objetivo de nuestro proyecto de tesis.

***Obligatorio**

Sexo *

- Femenino
- Masculino

Edad *

- Menor a 18 años
- De 18 a 24 años
- De 25 a 40 años
- De 41 a 64 años
- De 65 años a más

Distrito de residencia *

- Zona 5 (Ate, Chacabayo, Lurigancho, San Luis, Santa Anita)
- Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)
- Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)
- Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)
- Otro: _____

Características del consumidor

¿Es un usuario frecuente de peluquerías, spas o barberías? (Mínimo 4 veces al año) *

- Sí
- No

Atrás

Siguiente

Encuesta PeluCasa

*Obligatorio

Características del consumidor

¿Cuáles son sus sus peluquerías, spas o barberías de preferencia? *

- Montalvo
- Marco Aldany
- Specchi
- Voce
- Angel's Nails
- Otro: _____

¿Cuáles son sus servicios de preferencia? *

- Corte de cabello
- Tinte
- Cepillado/laceado
- Manicure
- Pedicure
- Depilación (cera/hilo)
- Tratamientos al cabello (botox capilar, keratina, cauterización, etc.)
- Masajes
- Tratamientos faciales
- Otro: _____

¿Qué es lo que más valora de una peluquería? *

Tu respuesta

Nuestra propuesta...

PeluCasa ofrece una solución a la falta de tiempo de los usuarios regulares de salones de belleza: un salón de belleza a domicilio a través de un aplicativo móvil (App). En este, se podrán solicitar todos los servicios de una peluquería convencional, y contará con la opción de poder calificar y elegir al personal de su preferencia.

PeluCasa



¿Compraría definitivamente nuestro servicio? *

- Sí
- No

Atrás

Siguiente

Encuesta PeluCasa

*Obligatorio

Propuesta PeluCasa

En una escala del 1 al 10, donde 1 es "probablemente" y 10 es "con toda seguridad", ¿qué puntaje le asigna a la compra de nuestro servicio? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Probablemente Con toda seguridad

¿Con qué frecuencia solicitaría un servicio de PeluCasa? *

- Cada 2 meses
- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- 1 vez a la semana
- Más de una vez a la semana

¿Cuántos servicios solicitaría por vez? (Ejemplo: Manicure + pedicure son 2 servicios) *

- 1 por vez
- 2 por vez
- 3 por vez
- 4 a más

¿Qué precios considera adecuados para los siguientes servicios? *

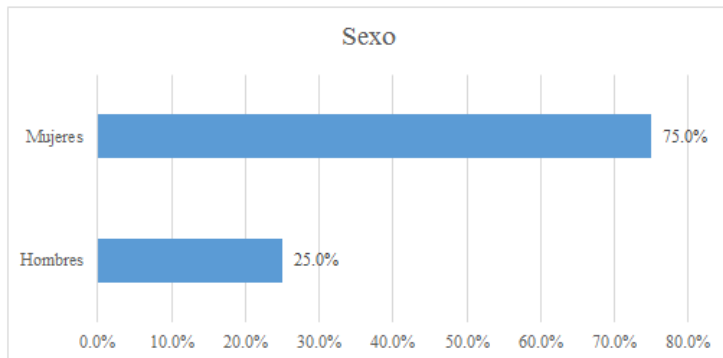
	Menor a 40 soles	Entre 41 y 70 soles	Entre 71 y 100 soles	Más de 100 soles
Manicure	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pedicure	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Corte de cabello	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tinte para el cabello	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cepillado/Laceado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tratamientos al cabello (botox, keratina)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Masajes (1 hora)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Dónde le gustaría informarse sobre nuestro servicio? *

- Facebook
- Instagram
- Correo electrónico
- Youtube
- Comerciales de televisión
- Boletines
- Otro: _____

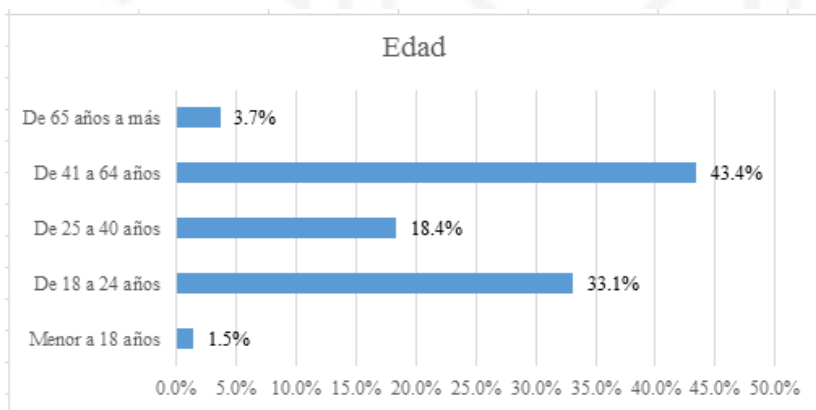
Anexo 2: Respuestas de la encuesta

Respuestas pregunta 1:

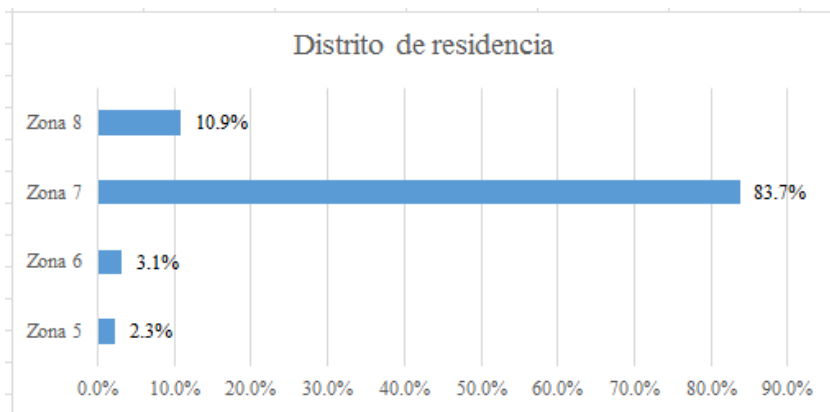


Se puede notar en este cuadro, que la mayoría de las personas que se han interesado en realizar la encuesta sobre el servicio son mujeres (75%), esto podría indicar una tendencia futura a la predominancia del sexo femenino dentro de la clientela potencial.

Respuestas pregunta 2:

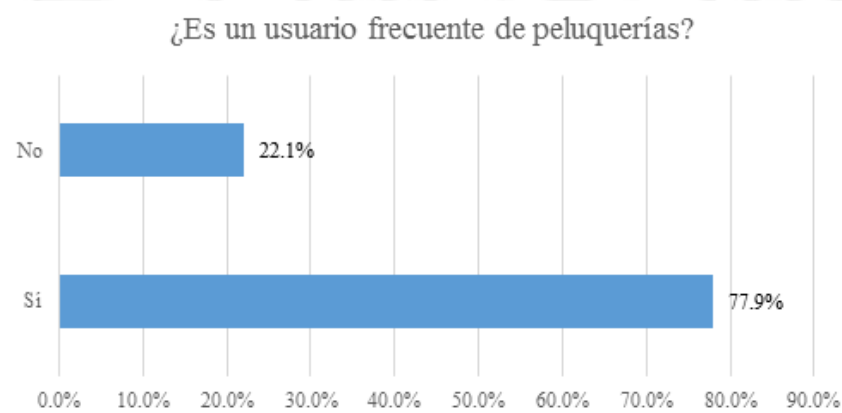


Respuestas pregunta 3:



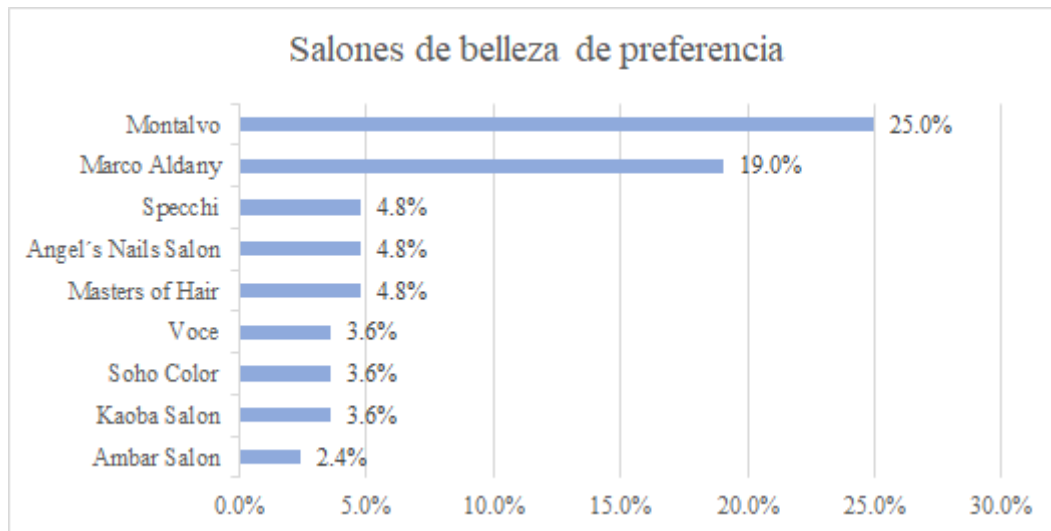
Acorde con la elección de las zonas que conforman el radio de influencia del proyecto, la zona 7 se muestra como la predominante en cuanto a la cantidad de personas interesadas en la propuesta (83.7%).

Respuestas pregunta 4:



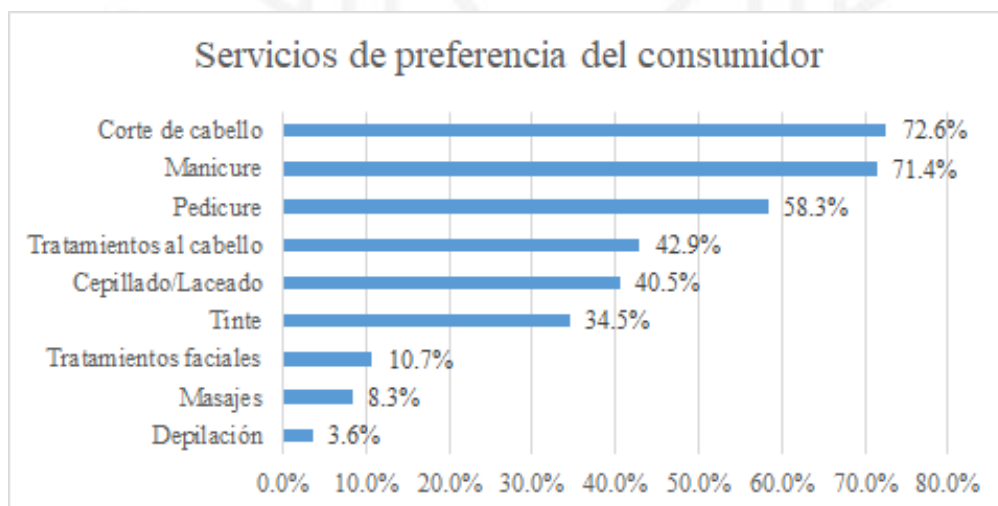
Con esta pregunta, la intención era asegurarse de que la persona que realizaba la encuesta fuera un usuario frecuente del servicio, y en el caso de que no lo fuera se le retiraba de la encuesta.

Respuestas pregunta 5:

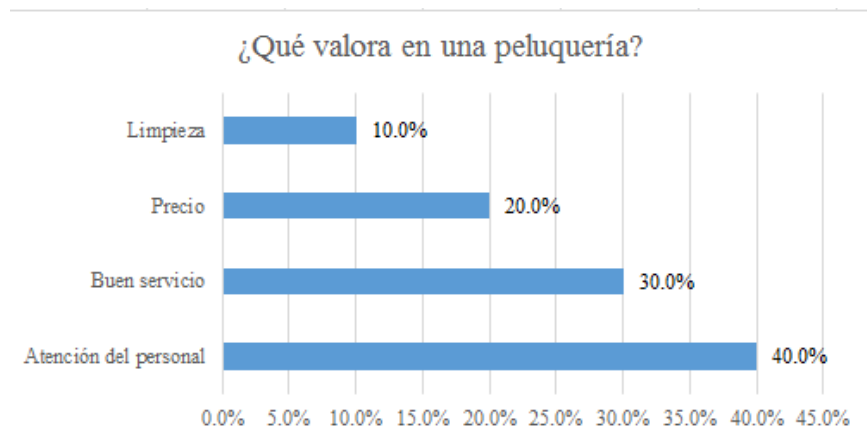


Algunos de las características de los consumidores que se obtuvieron son que el 44% de los encuestados eligieron a Montalvo y Marco Aldany como sus peluquerías de preferencia (Montalvo con 25% y Marco Aldany con 19%).

Respuestas pregunta 6:

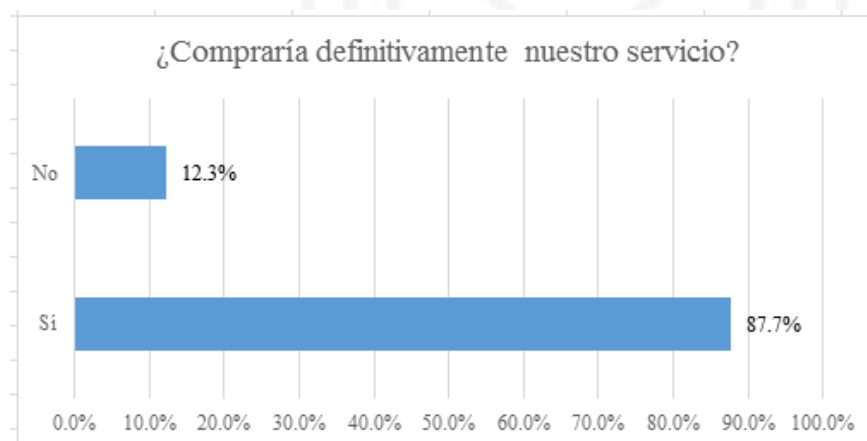


Respuestas pregunta 7:

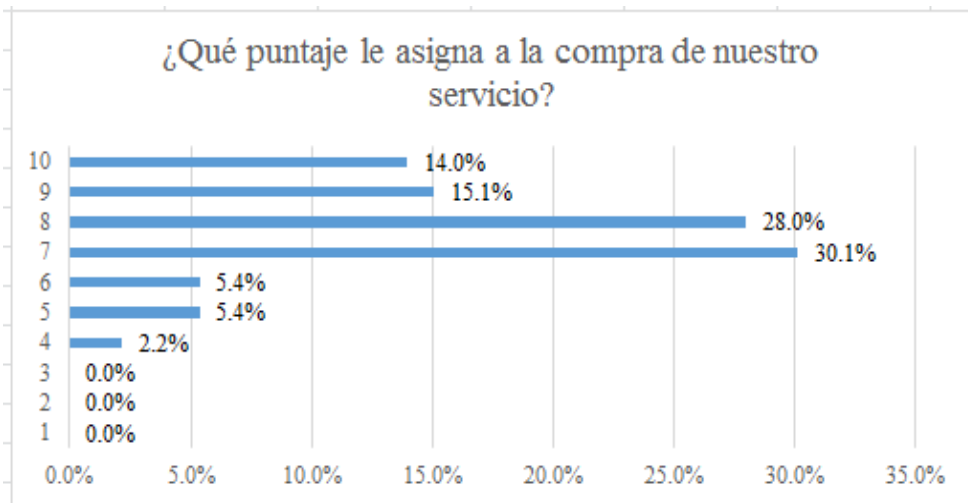


Esta pregunta de tipo abierta sirve para analizar algunos factores que los usuarios de peluquerías consideran importantes, y las respuestas más significativas fueron las que se muestran en la imagen. En base a los resultados, se puede deducir que la mayor parte de clientes potenciales estarán en espera de que la persona encargada de realizar el servicio presente un nivel de competencia y atención igual o más alto que en cualquiera de los establecimientos de la competencia directa (70%).

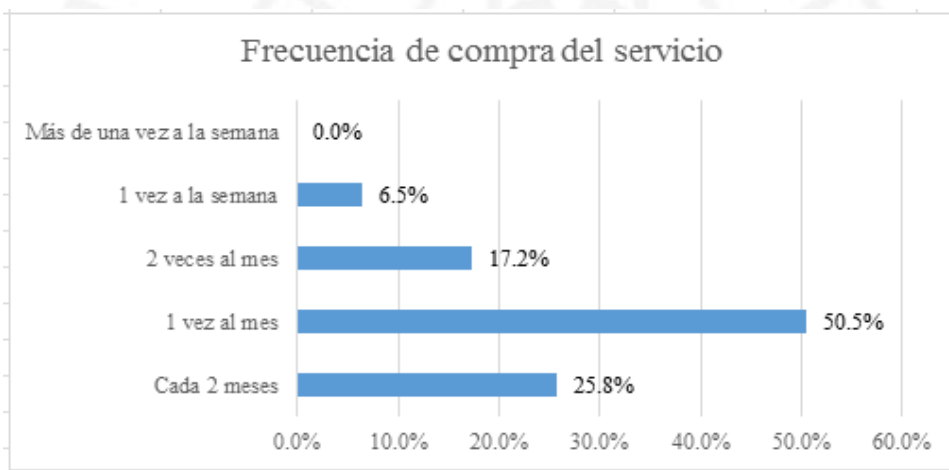
Respuestas pregunta 8:



Respuestas pregunta 9:

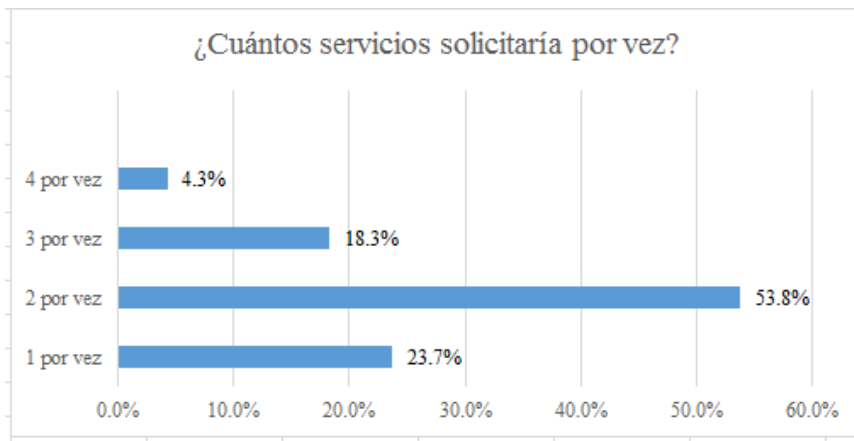


Respuestas pregunta 10:



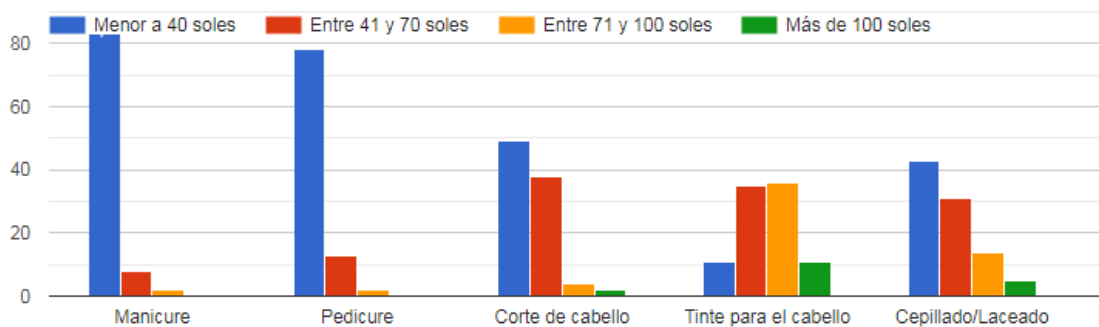
En los resultados denota la predominancia de la opción en la cual los clientes compran alguno de los servicios ofrecidos por “PeluCasa” 1 vez al mes (50.5%).

Respuestas pregunta 11:



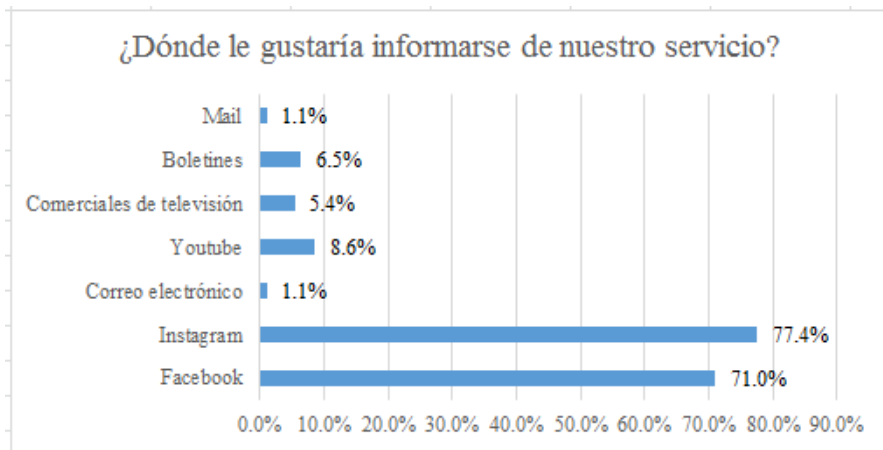
En los resultados denota la predominancia de la opción en la cual los clientes solicitan en promedio 2 servicios por cada visita de un estilista de “PeluCasa” (53.8%).

Respuestas pregunta 12:



Debido a la marcada diferencia en los servicios ofrecidos, los precios presentan una oscilación marcada de 40 soles para “manicure” y “pedicure”, esta decrece en el caso de “corte de cabello” y “cepillado/laceado” y pierde protagonismo en el servicio de “tinte de cabello” donde la media sube a estar entre los 41 a 100 soles.

Respuestas pregunta 13:



Los resultados concuerdan con las tendencias actuales, el avance del E-commerce se ha posicionado como el canal de marketing más importante de la época y es por este por el cual la mayoría de negocios buscan llegar y atraer a clientes potenciales, en el caso actual la red social donde las personas preferirían ver y enterarse de las novedades de PeluCasa es “Instagram” (77.4%).

Peluquería a domicilio

INFORME DE ORIGINALIDAD

13% INDICE DE SIMILITUD	13% FUENTES DE INTERNET	0% PUBLICACIONES	7% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	9%
2	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	1%
4	doi.org Fuente de Internet	<1%
5	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
7	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	dspace.udla.edu.ec Fuente de Internet	<1%