

UNIVERSIDAD ESAN



**Plan de negocio para determinar la viabilidad de un servicio de
Centro de Belleza Móvil**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos
para obtener el grado de Maestro en Administración por:**

Ricardo Cruz Pacahuala _____
Magda Curi Meza _____
Oscar Muga Quicaño _____
Johny Tarazona Ascona _____

Programa de Maestría en Administración a tiempo parcial Weekend 03

Lima, 19 de febrero 2019

Esta tesis:

Plan de negocio para determinar la viabilidad de un servicio de centro de belleza móvil

Ha sido aprobada

.....
Luis Ángel Piazzon Gallo (Jurado)

.....
Gustavo Reyes Vergara (Jurado)

.....
Estuardo Lu Chang Say (Asesor)

Universidad ESAN

2019

Este trabajo de tesis es uno de los proyectos de negocio propio que se me ocurrió como idea innovadora cuando cursaba el curso de Seminario de Investigación; cuando le comenté la idea a mi esposa, me confirmo que era una de las mejores ideas que había tenido, ahora al ver la tesis terminada le puedo decir que todo lo que conversábamos los fines de semana después de clases, ha alcanzado a tener su fruto después de varias noches de estudio.

Por ello quiero dedicar esta tesis a tres mujeres importantes en mi vida, a Vilma mi madre, quien con su ejemplo me motivo a estudiar una maestría, a Lidy mi esposa, quien con su tiempo me apoyo para que estudie el MBA, a Celeste mi hija, quien con su energía me impulsa a emprender el negocio, dedicada a ellas quienes me motivan a cumplir mis proyectos empresariales.

Oscar Muga Quicaño

Dedico esta Tesis a mi dios que nunca me ha abandonado, por darme sabiduría y poner siempre en mi camino personas idóneas que me han sido luz en mi vida y mis padres por todo su amor y apoyo brindado

Magda Curi Meza

A mis padres por todo su amor y apoyo brindado

Ricardo Cruz Pacahuala

A Dios por otorgarme constancia, sabiduría y humildad todos los días de mi vida, sabiendo que sin su ayuda no hubiera podido lograr mis objetivos

A mis Padres Víctor Tarazona Moreno y Lidia Ascona Escobar, por brindarme su apoyo moral incalculable, inspirándome todos los días a seguir adelante mediante su ejemplo de trabajo, tenacidad y humildad

A mis hermanos que son una inspiración y ejemplo enseñándome que no existe el límite en lo que nos propongamos

A mis amigos y todas las personas que de alguna u otra manera incidieron anímicamente en fortalecer mi constancia para el desarrollo de la presente tesis

Johny Tarazona Ascama

ÍNDICE

CURRÍCULUM VITAE DE LOS AUTORES.....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO	xxix
1. CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Introducción	1
1.2 Problemática y oportunidades	5
1.2.1 Oportunidades.....	7
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo general.....	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificación y contribución	9
1.4.1 Justificación	9
1.4.2 Contribución	11
1.5 Alcances y limitaciones	12
1.5.1 Alcances.....	12
1.5.2 Limitaciones	12
2. CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	14
2.1 Fases del desarrollo del proyecto	14
2.1.1 Diagnóstico	14
2.1.2 Propuesta del modelo.....	15
2.2 Fase exploratoria	15
2.2.1 Fuentes secundarias	15
2.2.2 Investigación cualitativa	15
2.2.3 Investigación cuantitativa	17
2.3 Validación de la propuesta.....	20
2.3.1 Pre factibilidad.....	20

3.	CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	21
3.1	Análisis de demanda	21
3.1.1	Conocimiento de la demanda.....	21
3.2	Análisis externo	21
3.2.1	Político - legal.....	21
3.2.2	Económico	23
3.2.3	Social	26
3.2.4	Tecnológico	29
3.2.5	Ecológico	31
3.3	Análisis de las cinco fuerzas competitivas.....	31
3.3.1	Poder de negociación con los clientes	31
3.3.2	Poder de negociación con los proveedores.....	32
3.3.3	Amenaza de nuevos competidores.....	33
3.3.4	Barreras de entrada	34
3.3.5	Amenaza de productos sustitutos.....	34
3.3.6	Rivalidad entre competidores	35
3.3.7	Barreras de salida.....	35
3.4	Análisis interno	37
3.5	Evaluación de los factores externos e internos	38
3.5.1	Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)	38
3.5.2	Matriz de perfil de competidores (MPC).....	38
3.5.3	Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).....	39
3.5.4	Matriz externa e interna (MEI).....	40
3.6	Análisis FODA y FODA Cruzado	41
4.	CAPÍTULO IV. PROPUESTA INICIAL - MODELO CANVAS	42
4.1	Descripción del modelo de negocio	42

4.2	Modelo del negocio CANVAS	43
4.2.1	Segmento de mercado.....	43
4.2.2	Propuesta de valor.....	43
4.2.3	Canales.....	44
4.2.4	Relación con los clientes	44
4.2.5	Fuentes de ingresos.....	46
4.2.6	Recursos clave	46
4.2.7	Actividades claves	47
4.2.8	Estructura de costos	51
5.	CAPÍTULO V. ESTUDIO DE MERCADO.....	53
5.1	Resultados del estudio cualitativo.....	53
5.1.1	Resultados de los grupos de enfoque.....	53
5.1.2	Resultado de entrevistas a especialistas del negocio	58
5.2	Resultados del estudio cuantitativo.....	59
5.2.1	Análisis de atributos	59
5.2.2	Análisis de concepto	60
5.2.3	Determinación de Rango de Precios.....	63
5.2.4	Conclusiones.....	64
6.	CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING	67
6.1	Sobre la empresa	67
6.1.1	Misión.....	67
6.1.2	Visión.....	67
6.2	Objetivos del negocio	67
6.3	Objetivos del marketing	68
6.3.1	Objetivos de participación	68
6.3.2	Objetivos de rentabilidad.....	68

6.3.3	Objetivos de ventas.....	68
6.3.4	Objetivos de comunicación.....	68
6.4	Estrategia competitiva genérica (Michael Porter).....	69
6.4.1	Estrategia de Diferenciación.....	69
6.4.2	Estrategia de Focalización	70
6.5	Estrategia de crecimiento (Matriz de Ansoff).....	70
6.5.1	Estrategia de Penetración de Mercado.....	71
6.6	Segmentación.....	71
6.6.1	Fronteras del mercado.....	71
6.6.2	Variables de segmentación	72
6.7	Target	72
6.8	Posicionamiento.....	72
6.8.1	Declaración de posicionamiento.....	72
6.8.2	Propuesta de Valor.....	74
6.8.3	Ventajas diferenciales	75
6.8.4	Nivel de diferenciación.....	75
6.8.5	Mapa de empatía.....	76
6.8.6	Insight	76
6.8.7	Branding	77
6.9	Estrategia de Marketing Mix	77
6.9.1	Estrategia de producto	77
6.9.2	Estrategia precio	81
6.9.3	Estrategia de distribución	84
6.9.4	Estrategia de promoción y comunicación.....	84
6.9.5	Estrategia de procesos.....	85
6.9.6	Estrategia de personal	86

6.9.7	Estrategia de propiedad.....	87
7.	CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA.....	88
7.1	Actividades previas al inicio del servicio	88
7.1.1	Constitución jurídica del negocio	88
7.1.1.1	Elaborar la minuta de constitución del negocio y elevar a escritura pública en la Notaría	88
7.1.1.2	Requisitos del trámite Elaboración de Minuta. (Ver Anexo N° 5)	89
7.1.1.3	Inscribir la escritura pública en el registro de personas jurídicas de la SUNARP (Ver Anexo N° 6)	89
7.1.1.4	Inscribirse en el RUC y Confirmar el régimen tributario en la SUNAT (Ver Anexo N° 7).....	89
7.1.1.5	Registrarse como empleador y registrar trabajadores dependientes en T-Registro de SUNAT (Ver Anexo N°8).....	89
7.1.1.6	Obtener comprobantes de pago, físicos o electrónicos (Ver Anexo N°9)	89
7.1.1.7	Obtener y legalizar libros contables, físicos o electrónicos (Ver Anexo N°10)	89
7.1.1.8	Autorización municipal (Surquillo) (Ver anexo N°11)	89
7.1.1.9	Registro de marca del servicio en Indecopi (Ver anexo N°12) ..	89
7.1.1.10	Adquisición de la unidad tipo Van Mercedes Benz	89
7.1.2	Adecuación de la unidad.....	91
7.2	Gestión del servicio.....	94
7.2.1	Diseño de los paquetes, servicios y productos.....	94
7.2.2	Medios de pago on line, prepago, pocket visa.....	95
7.3	Procesos del servicio	95
7.3.1	Sistema de Reserva anticipada mediante web, app (Ver Anexo N°13)	95

7.3.2	Aceptación de las condiciones del servicio	95
7.3.3	Selección de servicios a tomar (estimación del tiempo) (Ver Anexo N°14)	96
7.3.4	Ejecución del servicio - Diagrama de Procesos (Ver Anexo N° 15)	96
7.3.5	Valoración del servicio a través de app o página web.....	96
7.4	Tamaño del negocio	96
7.4.1	Capacidad Instalada	98
7.4.2	Capacidad Utilizada.....	98
7.4.2.1	Criterio	98
7.4.2.2	Determinación del cálculo de la capacidad instalada en cifras y porcentaje de operación	99
7.4.3	Estimación de la utilización del estacionamiento para los servicios	99
7.5	Tecnología para el proceso	100
7.5.1	Mantenimiento presupuestado de operaciones	100
7.5.2	Mantenimiento presupuestado de Administración	101
7.5.3	Mantenimiento presupuestado de Ventas	101
7.6	Localización y Operaciones	102
7.6.1	Micro localización	102
7.6.2	Plano de Operaciones	105
8.	CAPÍTULO VIII. PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS	106
8.1	Estructura organizacional.....	106
8.2	Perfil y principales funciones requeridas en el negocio.....	107
8.2.1	Junta General de Accionistas (Anexo 19)	107
8.2.2	Gerencia General (Ver Anexo 20).....	107

8.2.3	Asistente de Administración (Ver Anexo 21)	107
8.2.4	Jefatura de Operaciones y Marketing (Ver Anexo 22).....	107
8.2.5	Estilista (Ver Anexo 23)	107
8.2.6	Esteticista (Ver Anexo 24).....	107
8.3	Cargos permanentes. Condiciones laborales.....	110
8.4	Planilla Mensual y Anual Proyectada del CBM, y Horarios de Trabajo 111	
8.4.1	Horario de los Puestos de Trabajo	112
8.5	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal ...	112
8.5.1	Reclutamiento	112
8.5.2	Selección.....	113
8.5.3	Contratación.....	113
8.6	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	114
8.6.1	Inducción	114
8.6.2	Evaluación	114
8.6.3	Capacitación	115
8.7	Estrategia de motivación y cultura del personal	115
8.8	Estrategia de fidelización del personal.....	115
8.8.1	Estrategias de Fidelización del Personal del CBM “Beauty Bus”	115
9.	CAPÍTULO IX. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	117
9.1	Tamaño de mercado	117
9.2	Cálculo de ingresos	118
9.2.1	Ajuste de estacionalidad	119
9.2.2	Ajuste de frecuencia	120
9.2.3	Cálculo de las ventas y crecimiento potencial	120
9.3	Inversión requerida	120
9.3.1	Inversión en Activos Fijos	121

9.3.2	Inversión en Gastos Pre Operativos.....	123
9.3.3	Inversión en Capital de Trabajo.....	124
9.4	Depreciaciones	125
9.5	Financiamiento.....	125
9.6	Egresos	126
9.6.1	Gastos operativos.....	126
9.6.2	Los gastos de personal mensuales son los siguientes:	127
9.6.2.1	Gastos de marketing y publicidad	127
9.6.3	Otros Gastos.....	127
9.7	Evaluación económica financiera	131
9.7.1	Condiciones generales	131
9.7.2	Supuestos	133
9.7.3	Cálculo de viabilidad	134
9.8	Indicadores de rentabilidad	135
9.9	Punto de equilibrio	137
10.	CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
10.1	Conclusiones	139
10.2	Recomendaciones	141
11.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	142
12.	ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1. <i>Población de los distritos del sector 7 de Lima</i>	18
Tabla 2.2. <i>Porcentaje de NSE A2 y B1 y estimación de la población objetivo en el sector 7 de Lima</i>	19
Tabla 2.3. <i>Determinación del tamaño de la muestra</i>	19
Tabla 3.1. <i>Población por sexo</i>	26
Tabla 3.2. <i>Población en Lima Metropolitana, por distrito</i>	27
Tabla 3.3. <i>5 fuerzas de Porter</i>	37
Tabla 3.4. <i>SEGTEP</i>	36
Tabla 3.5. <i>Matriz EFE</i>	38
Tabla 3.6. <i>Matriz MPC</i>	38
Tabla 3.7. <i>Matriz EFI</i>	39
Tabla 3.8. <i>Matriz IE</i>	40
Tabla 3.9. <i>FODA y FODA cruzado</i>	41
Tabla 4.1. <i>Modelo CANVAS</i>	52
Tabla 6.1. <i>Estrategias</i>	69
Tabla 6.2. <i>Matriz de Ansoff</i>	70
Tabla 6.3. <i>Variables</i>	72
Tabla 6.4. <i>Nivel de diferenciación</i>	75
Tabla 6.5. <i>Tipos de servicios</i>	78
Tabla 6.6. <i>Niveles de producto</i>	79
Tabla 6.7. <i>Precios de los servicios</i>	81
Tabla 7.1. <i>Potencias de los equipos</i>	93
Tabla 7.2. <i>Paquetes de servicios y productos</i>	94
Tabla 7.3. <i>Tamaño del negocio</i>	97
Tabla 7.4. <i>Tiempos estimados de operación</i>	97
Tabla 7.5. <i>Cantidad de unidades móviles a adquirir</i>	98
Tabla 7.6. <i>Capacidad instalada por año</i>	98
Tabla 7.7. <i>Capacidad instalada en cifras y porcentaje de operación</i>	99
Tabla 7.8. <i>Análisis de costos por estacionamiento</i>	99
Tabla 7.9. <i>Estimado de Mantenimiento en tiempo de Vida Útil</i>	100
Tabla 7.10. <i>Estimado de Mantenimiento en tiempo de Vida Útil</i>	101

Tabla 7.11. <i>Estimado de Mantenimiento en tiempo de Vida Útil</i>	101
Tabla 7.12. <i>Cuadro resumen de mantenimiento estimado</i>	102
Tabla 7.13. <i>Alquiler y Seguridad de los distritos de Lima</i>	103
Tabla 7.14. <i>Calificación de la población</i>	103
Tabla 7.15. <i>Ponderación</i>	104
Tabla 8.1. <i>Planilla laboral</i>	106
Tabla 8.2. <i>Personal servicios tercerizados</i>	107
Tabla 8.3. <i>Sueldos promedio del personal operativo en belleza</i>	108
Tabla 8.4. <i>Incentivos</i>	109
Tabla 8.5. <i>Bonificaciones</i>	110
Tabla 8.6. <i>Condiciones laborales</i>	110
Tabla 8.7. <i>Beneficios del régimen laboral</i>	111
Tabla 8.8. <i>Horarios laborales</i>	112
Tabla 9.1. <i>Proyección del tamaño de mercado</i>	117
Tabla 9.2. <i>Estimación de la Demanda (Mercado)</i>	118
Tabla 9.3. <i>Precios y Demanda (Mercado)</i>	119
Tabla 9.4. <i>Precios y Demanda (Mercado)</i>	120
Tabla 9.5. <i>Inversión general requerida.</i>	121
Tabla 9.6. <i>Inversión en activos fijos</i>	122
Tabla 9.7. <i>Inversión en gastos pre operativos</i>	123
Tabla 9.8. <i>Capital de trabajo</i>	124
Tabla 9.9. <i>Cuadro de Depreciaciones</i>	125
Tabla 9.10. <i>Cuadro de Gastos operativos mensuales</i>	126
Tabla 9.11. <i>Cuadro de Personal mensuales (Costo Empresa)</i>	127
Tabla 9.12. <i>Cuadro de Gastos de marketing mensuales</i>	127
Tabla 9.13. <i>Lista y Costos de las multas que nos afectarían por estacionarnos en lugares no autorizados.</i>	128
Tabla 9.14. <i>Costos a prevenir</i>	129
Tabla 9.15. <i>Análisis de costos por estacionamiento</i>	130
Tabla 9.16. <i>Costo a pagar a la empresa Head Hunter x 0.8</i>	130
Tabla 9.17. <i>Flujo económico mensual (año 0)</i>	131
Tabla 9.18. <i>Flujo económico anual (Horizonte: 10 años)</i>	132
Tabla 9.19. <i>Escenarios</i>	133

Tabla 9.20. <i>Viabilidad</i>	134
Tabla 9.21. <i>Variación de la demanda</i>	135
Tabla 9.22. <i>Análisis de punto muerto por precio</i>	135
Tabla 9.23. <i>Análisis de punto muerto por número de servicios</i>	136
Tabla 9.24. <i>Cuadro punto de equilibrio o punto muerto</i>	138
Tabla 9.25. <i>Cuadro de cálculo de Punto de Equilibrio de 1 mes con un pack promedio ofrecido al mercado</i>	138

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 3.1.</i> Accidentes de tránsito 2006-2017.....	22
<i>Figura 3.2.</i> Tasa de accidentes de tránsito por 100 000 habitantes 2006 – 2017 .	23
<i>Figura 3.3.</i> Inflación: América Latina.....	24
<i>Figura 3.4.</i> Estimados de crecimiento del FMI Versus crecimiento real del año	25
<i>Figura 3.5.</i> Crecimiento del sector	25
<i>Figura 3.6.</i> Participación de mercado del servicio en otras actividades.....	26
<i>Figura 3.7.</i> Población Económicamente Activa de Lima metropolitana.....	28
<i>Figura 3.8.</i> Población del área urbana víctima, por tipo de hecho delictivo	28
<i>Figura 3.9.</i> Cotización del dólar americano	29
<i>Figura 3.10.</i> Impuesto selectivo al consumo	29
<i>Figura 4.1.</i> Packs de servicio.....	46
<i>Figura 5.1.</i> Atributos valorados de un Centro de Belleza	59
<i>Figura 5.2.</i> Atributos valorados de un Centro de Belleza	60
<i>Figura 5.3.</i> Nivel de Agrado del Centro de Belleza Móvil	60
<i>Figura 5.4.</i> Ventajas de la propuesta Centro de Belleza Móvil.....	61
<i>Figura 5.5.</i> Desventajas de la propuesta Centro de Belleza Móvil	61
<i>Figura 5.6.</i> Intención de solicitar el servicio del Centro de Belleza Móvil.....	62
<i>Figura 5.7.</i> Frecuencia de solicitar el servicio del Centro de Belleza Móvil	62
<i>Figura 5.8.</i> Rango de precios.....	63
<i>Figura 5.9.</i> Servicios en Packs que solicitaría del Centro de Belleza Móvil.....	63
<i>Figura 6.1.</i> Fronteras del mercado.....	71
<i>Figura 6.2.</i> Mapa de posicionamiento	73
<i>Figura 6.3.</i> Matriz de posicionamiento.....	74
<i>Figura 6.4.</i> Mapa de empatía.....	76
<i>Figura 6.5.</i> Logotipo.....	77
<i>Figura 6.6.</i> Producto final.....	80
<i>Figura 7.1.</i> Estabilidad del bus	90
<i>Figura 8.1.</i> Sueldos en Estilista en Perú	108
<i>Figura 9.1.</i> Estimación y crecimiento de la Demanda (Mercado).....	118
<i>Figura 9.2.</i> Ajuste de estacionalidad	120

CURRÍCULUM VITAE DE LOS AUTORES

Johnny Percy Tarazona Ascona

Profesional Titulado en Ciencias Contables, Económicas y Financieras con más de 12 años de experiencia en áreas de Gestión Financiera, Costos y Recursos Humanos, generando valor en el diseño e implementación de proyectos con visión estratégica del negocio.

Alto nivel de Liderazgo, Capacidad para Organizar, Habilidad para Ejecutar, Persuadir y Dirigir, Sentido de Responsabilidad, confidencialidad y confiabilidad, con capacidad para trabajar en Equipo, habiendo logrado sanear y estructurar en el ámbito Laboral-Tributario a empresas en inicio de expansión y o crecimiento financiero tornando un grato ambiente de trabajo entre los colaboradores. Nivel intermedio de inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Empresa ACUACULTURA Y PESCA S.A.C

Cultivo, procesamiento y comercialización de concha de abanico para el mercado extranjero, actualmente es el mayor productor de Latinoamérica, contando con las más exigentes certificaciones de Calidad y Seguridad para el mercado internacional.

Jefe de Gestión Financiera y de Costos

Abril 2012 - Actualidad

Liderar un equipo de trabajo que otorgue resultados del movimiento Contable-Financiero de la empresa, proponiendo planes para la mejora constante que asegure la sostenibilidad y mayor rentabilidad de la misma, reportando los resultados a las Gerencias de las diferentes sedes de Norte, Sur y de Oficina Central en Lima

- Logré ejecutar y demostrar el resultado de los indicadores de ahorro comparativo en el área de mantenimiento, reduciendo y reemplazando este servicio, el resultado de ahorro fue de 0.9% en el índice general, y 8% en el índice detallado (Área)
- Desarrolle e Implemente los Costos de Producción por Procesos, logrando controlar los gastos directos y reducir los gastos Indirectos en las diferentes áreas de Producción y apoyo, siendo que los resultados de ahorro fueron de un 3% anual en el índice general
- Mejore los diversos indicadores de gestión, mediante la elaboración y ejecución del Flujo de Caja, Operativo, Presupuestos, y otros reportes Financieros que dieron resultado a corto plazo un mejor y mayor control a los recursos de la empresa, los que se vieron reflejados como resultado mediante el seguimiento, análisis y revisión trimestral financiera de la empresa
- Propuestas de Ahorro e Inversión acordadas en reunión de directorio, logrando ejecutar 2 proyectos inherentes al rubro de la empresa, logrando un ahorro anual de 5%, y un resultado favorable tributario, reflejado en los Estados Financieros

Jefe de Gestión Humana

Mayo 2007 - Marzo 2012

Encargado de la Jefatura de Recursos Humanos, logrando estructurar el área desde sus inicios, tanto en forma documentaria (Procedimientos), como en su estructura de cálculos en el Sistema Informático de la Empresa, reportando los resultados a la Gerencia de Administración y Finanzas

- Logré mejorar los indicadores de Clima Organizacional de la Empresa: Incremento del 7% en el índice general, incremento de hasta el 18% en áreas con indicadores críticos. Mejora significativa en variables como Apoyo de los Jefes de Área, Supervisores y Controladores. Trabajo en equipo, Disponibilidad de recursos, Rendimientos y resultados del costo de la Mano de Obra Directa e Indirecta (Eficacia y Eficiencia)

- Implementación de procedimientos de gestión de personas, logrando incrementar y mejorar el indicador de apoyo del jefe en un 9% en el área de Producción, con resultados sobresalientes en área operativas de hasta un 13% de incremento. 85% de satisfacción general en la empresa como resultado de las buenas prácticas laborales y ejecución de una adecuada Cultura Organizacional.
- Elaboración y Ejecución de Diversos reportes de gestión con indicadores de rendimientos de personal, que ayudo a controlar y fidelizar a nuestros colaboradores, con un indicador favorable y en crecimiento del 2% por zona de producción y área de trabajo
- Organización de eventos corporativos alineados a la estrategia de construcción de cultura conectándolos con el grupo integral de trabajo y equipo, como medio de marketing interno, logrando fidelización con nuestra empresa con un índice promedio de 85% de satisfacción.
- Diseño de estrategias de gestión humana de alto impacto para la fidelización de nuestros colaboradores con el Sistema de Gestión Ambiental (SGA), lo cual permitió excelentes resultados en la auditoría del plan de comunicación contribuyendo a que obtengamos la certificación ISO 14001:2004.

Pesquera Industrial “EL ANGEL” S.A – PIANGESA.

Productora peruana de harina y aceite de pescado para su comercialización en el mercado Internacional y Local, siendo una de las más grande del Perú, contando con diversas Plantas de Procesamiento en el Litoral, como también con una diversa cantidad de Flota marina (Embarcaciones) con que extrae la anchoveta para su proceso

Jefe de Personal

Junio 2005 - Abril 2007

Lideré un equipo de trabajo a cargo de los procesos relacionados con el control de la Mano de Obra Directa, tanto del Personal que laboraba en Tierra como los que desarrollaban su labor en embarcaciones logrando una sinergia adecuada y constante en bien del desarrollo de la empresa, con un índice de crecimiento en eficacia del 3% anual Supervisión y coordinación de la programación y ejecución de programas de recreación y reconocimiento para los colaboradores y sus familiares. Responsable del desarrollo de la Cultura Organizacional desde los Valores Corporativos de las Gerencia, Jefaturas hasta la participación constante de los colaboradores operativos. Gestión del programa de Responsabilidad Social. Reportaba a la Gerencia de Recursos Humanos y Superintendencia de Planta.

- Formé parte del equipo de Gestión del Cambio para la implementación del SAFI (Sistema de Administración Financiera), con foco en la estrategia administrativa, financiera y comunicacional, ejecutando las buenas prácticas de HR para garantizar el éxito del proyecto. Logrando el cumplimiento del 100% del plan de capacitaciones y un 80% de colaboradores sensibilizados e informados sobre avances del mismo.

- Diseñé e implementé la nueva estructura de las planillas del personal de planta de harina y congelado bajo el sistema de jornal y/o destajo, aplicado en el software de planillas CITRIX enlazado con las oficinas lima, mejorando las estadísticas de información oportuna en 15% en mejora de los tiempos comparados con periodos anteriores

- Realice la revisión y saneamiento Laboral de manera Integral de los procedimientos y cálculos observando y corrigiendo algunos factores que resultan al rubro y función de las planillas de pago por situación de cada colaborador, mejorando el índice de ahorro laboral para la empresa en 1.5% anual de manera general

- Logre calificar a la empresa como buen contribuyente ante la SUNAT por reportar los impuestos laborales en tiempos oportunos y adecuados, logrando un beneficio de trámites ante este ente jurisdiccional.

Pesquera Industrial “CHICAMA” S.A.C

Empresa de extracción, producción y comercialización de harina y aceite de pescado para su comercialización en el mercado Internacional y Local, contando con tres plantas de Procesamiento y cinco embarcaciones en todo el litoral peruano

Administrador de Planta**Marzo 2003 - Mayo 2005**

Encargado de la Administración de las Plantas Pesqueras de la Zona de Malabrigo en Trujillo y Carquin en Huacho, Formé parte del proyecto de Ayuda Social de Representantes de Empresas a los pueblos aledaños a las Plantas de Procesamiento "Trabaja con tu comunidad". Diseño, redacción y publicación el Boletín Interno Liderando como herramienta de consulta para los líderes de la organización. Implemente equipos de Trabajos con resultados diarios de Producción encabezados por los Jefes de Turno y operarios a su cargo, mediante capacitaciones constantes y conocimiento administrativo global de la empresa (Ahorro de Recursos)

- Logre Implementar el desarrollo y ejecución del curso HACCP en GMP13 para la exportación de Harina de Pescado a la Unión Europea, mediante la certificación de CERPER, aumentando las ventas en un 15% en comparación con periodos anuales anteriores
- Implementación de Nueva Línea de Proceso de 50 a 80 tns/hr aumentando la Producción y rendimientos en un 12% antes de la ampliación
- Lanzamiento de Tubería de Polietileno de Descarga, D-2 y Agua, logrando la efectividad de abastecimiento en tiempos a embarcaciones propias y de terceros, logrando resultados en el proceso integral de la producción, específicamente en el área logística, obteniendo beneficios de satisfacción con el cliente y resultados positivos en rendimientos para la empresa
- Cambio de Desaguador Estático a Rotativo en la descarga de Pescado, logrando un aumento en la Capacidad de producción mediante la implementación de PRESTRAINER

Pesquera Industrial "HARINAS ESPECIALES" S.A.C

Empresa de extracción, producción y comercialización de harina y aceite de pescado para su comercialización en el mercado Internacional y Local

Asistente Administrativo**Enero 2001 - Febrero 2003**

Encargado de caja, pago a personal obrero y empleado de planta, elaboración de tareo, planillas de pago, entrega de boletas de pago, elaboración de presupuesto semanal, elaboración de reportes de ingresos y egresos de caja (rendiciones), elaboración y presentación de arqueo y flujo de caja semanal, compras de insumos y materiales para mantenimiento de planta.

- Logre Implementar el pago de Haberes en Tele crédito (Bancarizar)
- Mejore las ratios de rendimientos del Personal de la empresa y terceros motivándolos a mayor producción para incrementar sus ingresos
- Ordene los procesos administrativos de las diversas áreas desde laboratorio hasta Productos terminados
- Se adecuo un ordenado proceso de distribución de los almacenes, mediante diseños de Flujogramas para un óptimo control logístico

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
MBA

2017 - actualidad

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU
Curso en Finanzas Corporativas

2012 - 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JOSE FAUSTINO
SANCHEZ CARRION – HUACHO

1996 - 2001

Profesional Titulado en Ciencias Contables, Económicas y Financieras

OTROS ESTUDIOS	
Instituto de Idiomas UNSACA	2000 - 2002
UNSACA Informatica	2005
Experiencia de Voluntariado	
ONPE	2011 – 2012
Egresado de la Marina de Guerra del Perú	1990 - 1993
Licenciado Escuela de Guardacostas / DICAPI	

Oscar Jose Muga Quicaño

Ingeniero Civil con especialidad Vial con 15 años de experiencia en sectores de infraestructura de transporte, y energía, en roles de diseño, gestión de expedientes técnicos, supervisión de obra, valorización de obras, administración de contratos. Con habilidad para liderar proyectos multidisciplinarios, orientado al logro de resultados, alto sentido de responsabilidad y confiabilidad, comunicación efectiva a todo nivel, productividad a través de la utilización de herramientas informáticas. Habilidad para la toma de decisiones con capacidades de negociación.

CUALIDADES: Investigador, Analítico, Creativo, Redactor, Perseverante, Resultados, Pertinente.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

CORPAC S.A.

Empresa estatal con más 75 años desde su fundación actualmente forma parte del portafolio de empresas de la corporación Fonafe. Las actividades principales de la empresa son la de ofrecer servicios de aeronavegación a todos los aeropuertos controlados y no controlados, y la de ofrecer servicios aeroportuarios en más de 15 aeropuertos a nivel nacional –no concesionados-

Ing. Civil de Proyectos – A. de Proyectos e Instalaciones G. Técnica Ene 2016 –Actual
Responsable de elaborar los expedientes técnicos de obra, términos de referencias de servicios, de inspeccionar las obras y servicios contratados, revisar estudios de consultoría, y planes maestros de aeropuertos concesionados y no concesionados.

- Revisión de los planes maestros de los aeropuertos: Chiclayo, Tumbes, y Pisco.
- Evaluación de las instalaciones de aeronavegación del EDI en el aeropuerto de Chincheros.
- Elaboración de TDR para la instalación de la torre de control móvil del aeropuerto de Pisco.
- Elaboración de TDR para la instalación de la torre de control móvil del aeropuerto de Jauja.
- Elaboración del Expediente Técnico para la instalación del VOR del aeropuerto de Jaen.
- Elaboración de los estudios para la instalación del Glide Slope del aeropuerto de Tarapoto.

Engie Perú ex ENERSUR

ENGIE en el Perú es una de las mayores compañías de generación de energía eléctrica del país con una capacidad instalada de 2,456 MW. Cuenta con ocho centrales de generación eléctrica (seis termoeléctricas y dos hidroeléctricas) distribuidas en distintas regiones del país. Estas son: las centrales termoeléctricas de Ilo1, Ilo21, Reserva Fría Ilo31 y Nodo Energético Ilo41, en Moquegua; la central hidroeléctrica Yuncán, en Pasco; las centrales termoeléctricas de ciclo combinado ChilcaUno y ChilcaDos, en Chilca-Lima; y la central hidroeléctrica Quitaracsa, en Ancash. Actualmente, viene construyendo la Central Solar Intipampa de 40 MW, en Moquegua.

Ingeniero de Proyectos – Proyecto Hidroeléctrico Quitaracsa I

Central hidroeléctrica ubicada en el departamento de Ancash, provincia de Huaylas, distrito de Huallanca, utiliza el recurso hídrico del río Quitaracsa, de diseño de hidráulica pasada, con una capacidad de generación de 118 MW, generando una tensión de 13.8kv, a través de dos turbinas tipo Pelton de eje vertical, se alimenta con embalse de regulación de 450,000m³, 13.40Km de

túneles, 2 cavernas una Casa de Maquinas, una de Casa de Trafos, 1 sub estación eléctrica (220kv). La inversión fue de 464 MMUS\$ y plazo de obras de 5 años.

Ingeniero de Proyectos – PH QUITARACSA

Nov 2011- Dic 2015

2011-2012: Responsable de coordinación, seguimiento y control de obras civiles (campamentos, puentes, accesos, otros), y subterráneas (túneles y cavernas) por parte del Propietario del frente Casa de Maquinas.

2012-2014: Revisión de valorizaciones del contrato principal de obras civiles y subterráneas.

2013-2014: Responsable de la logística aérea de materiales, equipos, y personal desde la casa de máquinas hacia la zona del embalse. Operaciones con un helicóptero de carga tipo Chinook para traslado de maquinaria pesada, operaciones con tres helicópteros ligeros.

2014-2015: Administrador de contratos, responsable de elaboración, gestión de Ordenes de Variación, gestión de reclamos por adicionales, ampliaciones de plazo, mayores costos por variación del proyecto, por paralizaciones sociales, otros.

2015: Gestión y Supervisión de obras proyectos sociales compensatorios en zonas de comunidades (canalización de agua, sistema de riego, accesos, colegios, locales comunales).

Contract Manager:

- Se formularon 4 contra reclamos (backclaim) al contratista por cobros indebidos, de adicionales y reclamos al propietario. Se logró recuperar uno de ellos por US\$ 500k, y se negoció los otros tres, monto reclamado US\$ 4.5MM, monto cerrado US\$ 3MM
- Se administró el contrato de servicios de helicópteros livianos, logrando recuperar un pago adelantado de US\$ 45 k por incumplimiento de una condición contractual. Además de gestionar eficientemente el uso de los helicópteros con los usuarios: contratistas civiles, supervisión, propietario, y otros. Contrato por US\$ 5 MM.
- Se administró eficientemente el contrato de servicios arqueológicos en el frente de carretera, más de 40 trabajos entre CIRA, PEA, PMA, PRA. Contrato por +US\$ 1MM.
- Se administró contrato, y supervisó la obra compensatoria para la comunidad de Kiman Ayllu; la obra consistía en la construcción de un sistema de riego por medio de un trasvase de un canal de agua L=4.0Km. desde captación hasta reservorio. Se logró deducir partidas no ejecutadas del contrato a sumaalzada, y compensarlas con partidas ejecutadas como adicionales, en el balance la obra costo menos de lo presupuestado a sumaalzada, previo reclamo del contratista, análisis de administrador, y conciliación de precios, y alcances. Contrato por US\$ 2.5MM.

Oficina Técnica:

- Se elaboraron 15 órdenes de variación de obras civiles, 2 de obras de pipping.
- Se revisó las valorizaciones del contratista de obras civiles aprobadas en el primer año, hallándose errores en los coeficientes de indexación, y de algunos ítems adicionales costo no guardaban relación con los costos unitarios del contrato, siendo actividades iguales o similares.
- Se consiguió recuperar US\$ 80k pagado en primeras valorizaciones por conceptos de corrección de factores de indexación, adicionales con precios fuera del contrato.

Supervisión y Gestión de Proyectos:

- Se construyó remodelación de oficinas del propietario Enersur, en tiempo record de un mes, cumpliendo con el objetivo, tanto en plazo, y menos del costo previsto.
- Se habilitó en tres semanas un área temporal abandonada, para el uso de tres helipuertos, con las áreas de combustible, zona de carga y descarga de materiales.
- Se supervisó la construcción de los campamentos temporales de obra, y sus accesos. Obras de movimiento de tierras, ampliación, y mantenimiento periódico.

URCI Consultores - Sucursal Perú URCI ANDINA

En 2009, URCI comenzó su actividad exterior con la apertura de sucursal en Lima, Perú. URCI desarrolla su actividad en los sectores de la ingeniería civil, industrial y medioambiental, llevando a cabo servicios de planificación, estudios de viabilidad, proyectos de construcción, de dirección facultativa, gestión de proyectos y supervisión de obras.

Proyecto Red Vial 4 – Carretera Pativilca – Salaverry (351km)

El proyecto para la Construcción de la Segunda Calzada de la Red Vial No. 4, comprendido entre las progresivas KM. 557+200 al KM. 206+700 de la Carretera Panamericana Norte, correspondiente a la Ruta 01N, se inicia a la altura del Desvío al Puerto Salaverry (Empalme Ruta 01N) y finaliza en la localidad de Pativilca, con una longitud de 283.58 kilómetros.

Tramo 3. Casma-Huarmey KM. 369+790 - KM. 299+100

Ing. Coordinador de Proyecto - Asistencia Técnica

Ene 2011 - Oct 2011

La empresa URCI ofrecía Asistencia Técnica al propietario concesionaria Autopista del Norte perteneciente al grupo OHL, encargada del mejoramiento de la vía, mantenimiento de la vía, y explotación de peajes, cuyo proyecto de inversión consistía en construir la 2da calzada y los cruces a desnivel. Por lo tanto, el esquema era el siguiente la Asistencia Técnica era la supervisión del propietario, tanto al contratista OHL, como la Supervisión, y otros contratistas que directa o indirectamente intervenían en la construcción de la carretera.

- Responsable de consolidar la información del contratista principal, otros contratistas, y de todos los aspectos relacionados en la obra, para elaborar el informe mensual del concesionario, para OSITRAN, HOLDING OHL, MTC, BID, otros.
- Coordinador de la obra construcción del Peaje Fortaleza, Km. 211 Panam Norte.
- Coordinador de la obra reubicación de la fibra óptica de Telefónica y Claro.

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

Supervisor de mantenimiento vial y obras.	2010
CONSTRUCTORA TP-Grupo OHL, Ingeniero Asistente de Proyectos - Elaboracion EDI - RV4	2009
CONIRSA - ODEBRECHT, Producción de Tratamiento superficial bicapa – T3 IIRSA SUR	2007-2008
CONCAR – GyM , Supervisor de mantenimiento vial – IIRSA NORTE, y Red Vial 5 Norvial	2006-2007
TNM LIMITED, Inventario vial de la red vial nacional asfaltada, Operador Rugosimetro	2004-2005

FORMACION UNIVERSITARIA

•ESAN Master en Administración de Empresas MBA (2019) último periodo	2016-2019
•PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS Diplomado en Diseño y Gestión de Proyectos Viales	2010-2011
•SAN IGNACIO DE LOYOLA Diplomado de Gestión de Proyectos – PMI	2009-2010
•RICARDO PALMA Titulado en Ingeniería Civil	1999-2003

DATOS DE INTERES

- Idiomas: Portugués Avanzado, Inglés Intermedio
- Herramientas de trabajo: Autocad 2D-3D (intermedio), S10, (básico) MsProject. (básico)

Magda Katherin Curi Meza

Profesional Titulado en Ingeniería Industrial con más de 4 años de experiencia en áreas de Administración y Finanzas, generando valor en el diseño e implementación de proyectos con visión estratégica del negocio.

Alto nivel de Liderazgo, Capacidad para Organizar, Habilidad para Ejecutar, Persuadir y Dirigir, Sentido de Responsabilidad, confidencialidad y confiabilidad, con capacidad para trabajar en Equipo, con dominio en gestión logística, costos, presupuestos y contabilidad. Competencias destacadas: Proactiva, dinámica, y gran facilidad de trabajo en equipo. Italiano básico, Office avanzado, Sistema Oracle avanzado habiendo logrado sanear y estructurar en el ámbito Laboral-Tributario a empresas en inicio de expansión y o crecimiento financiero tornando un grato ambiente de trabajo entre los colaboradores. Nivel intermedio de inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

AI Inversiones Palo Alto S.A. CANVIA

Una empresa que impulsa la transformación digital de sus clientes desde hace 35 años con el propósito de hacer el camino más fácil en su viaje hacia la evolución de su negocio. Cuenta con un amplio portafolio de soluciones y servicios de transformación digital que se integran con tecnologías de IOT, Big Data, Inteligencia Artificial, Machine Learning y Robótica y que nos permiten plasmar soluciones disruptivas e innovadoras que transforman.

Jefa de administración consorcios

octubre 2017 - Actual

- Ejecutar planes a corto y a largo plazo que establecen un grupo claro de objetivos que ayuden a la organización a llegar a donde lo tiene
- Seguimiento a los contratos de servicios y revisar del cumplimiento.
- Elaboración de cierres contables
- Elaboración de presupuestos

Grupo Graña y Montero – GMD SA.

Una empresa ahora CANVIA que impulsa la transformación digital de sus clientes desde hace 35 años con el propósito de hacer el camino más fácil en su viaje hacia la evolución de su negocio. Cuenta con un amplio portafolio de soluciones y servicios de transformación digital que se integran con tecnologías de IOT, Big Data, Inteligencia Artificial, Machine Learning y Robótica y que nos permiten plasmar soluciones disruptivas e innovadoras que transforman.

Supervisor de Logística y Equipos

julio 2016 septiembre 2017

- Elaboración y seguimiento al plan de compras en coordinación con las áreas usuarias, compras y almacén.
- Elaboración de las provisiones contables de proveedores y socios.
- Planificación de necesidad de materiales.
- Generar y controlar el programa de mantenimiento preventivo predictivo y correctivo de los equipos e instalaciones, identificando los equipos a través de cronogramas de mantenimiento
- Elaboración y seguimiento a los contratos de servicios.
- Coordinar con los usuarios internos los servicios brindados.

- Participación en la elaboración de presupuestos, distribución de costos, Drivers y cierres contables.

Grupo Graña y Montero – GMD SA.

Una empresa ahora CANVIA que impulsa la transformación digital de sus clientes desde hace 35 años con el propósito de hacer el camino más fácil en su viaje hacia la evolución de su negocio. Cuenta con un amplio portafolio de soluciones y servicios de transformación digital que se integran con tecnologías de IOT, Big Data, Inteligencia Artificial, Machine Learning y Robótica y que nos permiten plasmar soluciones disruptivas e innovadoras que transforman.

Supervisor Operaciones

Julio 2015 – junio 2016

- Responsable de la coordinación de las actividades complementarias de Implantación para el Servicio de Actividades Comerciales (Ítem 3 – Zona Sur)
- Planificación Operativa y Control del abastecimiento de los medidores para las actividades de instalación, cambio o reposición de medidores.
- Coordinar con el personal autorizado de Sedapal el Muestreo de medidores.
- Supervisión y control de los materiales recuperados (medidores, materiales de PVC, marcos y tapas) de acuerdo al procedimiento de Sedapal.
- Participación en la elaboración de presupuestos, en la parte técnica.

Grupo Graña y Montero – Consorcio Lima Actividades Comerciales

Empresa

Supervisor de Logística y Equipos

Enero 2013 – Junio 2015

- Elaboración y seguimiento al plan de compras en coordinación con el área de compras y almacén.
- Elaboración de las provisiones contables de proveedores y socios.
- Programar y Diseño de la distribución y el transporte.
- Planificación de necesidad de materiales.
- Generar y controlar el programa de mantenimiento preventivo predictivo y correctivo de los equipos e instalaciones, identificando los equipos a través de cronogramas de mantenimiento
- Elaboración y seguimiento a los cronogramas de servicios.
- Coordinar con los usuarios internos los servicios brindados
- Brindar soporte al área de infraestructura en las instalaciones de la empresa correspondiente a la implementación y remodelación de locales.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Universidad Nacional del Callao 2011
Bachiller en Ingeniería Industrial

Universidad Nacional del Callao 2014
Titulado en Ingeniería Industrial

Escuela de Postgrado UPC 2013
Diplomado en Administración Estratégica de Negocios

Escuela de Postgrado UPC 2014

Diplomado en Supply Chain Management	
Crestcom International Programa de Desarrollo de Habilidades Gerenciales	2015
Escuela de Postgrado ESAN Maestría en Administración (4to Ciclo)	2016
OTROS ESTUDIOS	
Grupo IDAT: Especialista en Office Excel	2010
GMD S.A.: Curso Excel Intermedio	2012
UNI: S10- Centro de Extensión y Proyección social	2012
GMD S.A.: Finanzas para no financieros	2014

Ricardo Enrique Cruz Pacahuala

Ingeniero Electrónico con más de 20 años de experiencia profesional en el área de ingeniería y construcción, Trabajando en compañías peruanas e internacionales de operación y con experiencia directa en compañías EPCMs, desarrollando proyectos industriales en minería, refinerías, petróleo, gas, etc.

Capacidad de organización de equipos de trabajo para liderar actividades de construcción, precomisionado, comisionado y puesta en marcha.

Experiencia como Jefe de Obra en construcción en las áreas de electricidad e instrumentación.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Gerencia de desarrollo de negocios - Superintendencia Proyectos – MINA Constancia (HUDBAY)

Ingeniero de proyectos

Julio 2015 – Actual

Elaboración de los expedientes del proyecto, solicitud de ofertas, supervisión a las contratistas en la ejecución de los proyectos de construcción, Revisión de la ingeniería de detalle, validación de los TOP de calidad.

Gerencia de pre-operaciones de Bechtel (Arranue de planta concentradora mina las BAMBAS)

Ing. Start Up

03 Abril – Actual 2015

Planta concentradora área de electricidad e instrumentación

Supervisión a la compañía BGyM responsable del (EPCM), Revisión de la documentación (TOP), para la recepción de sistemas para su precomisionado, supervisión de todas las pruebas eléctricas en las áreas de reclaim, molienda, pebbles.

Responsable por BECHTEL de Precomisionado Eléctrico.

Gerencia de construcción (proyecto planta concentradora constancia (Hudbay) Superintendencia de Electricidad e Instrumentación

Ingeniero de Proyectos

01 Abril – Marzo 2015

Supervisión a la compañía australiana AUSENCO responsable del (EPCM), Revisión de la ingeniería de detalle, Supervisión de todas las actividades eléctricas e instrumentación. Responsable por Hudbay de Precomisionado (E&I). Coordinador por Hudbay del Comisionado y Arranque planta (E&I)

Gerencia de proyectos compañía minera volcan (proyecto planta de oxidos eacerro)

Responsable de las áreas de electricidad, instrumentación

Agosto 2013 – Abril 2014

Supervisión a la compañía SNC Lavalin. Revisión de la ingeniería de detalle, supervisión de todas las actividades eléctricas e instrumentación. Responsable del Pre comisionado (E&I). Coordinador en la puesta en marcha (E&I)

Gerencia de construcción (proyecto planta concentradora las bambas (Xstrata Copper)

Superintendencia de Instrumentación - Ingeniero de Terreno

Mayo – Julio 2013

Supervisión a la compañía Bechtel, Revisión de la ingeniería de detalle, supervisión del montaje e instalación de equipos eléctricos e instrumentos (estaciones de bombeo)

Precomisionado de las estaciones de bombeo

Gerencia de proyectos compañía minera VOLCAN (proyecto ampliación planta concentradora eachungar)

Responsable de las áreas de electricidad, instrumentación **Julio 2012 – Mayo 2013**

Revisión de la ingeniería, desarrollo de la ingeniería de detalle de los equipos vendor, supervisión del montaje e instalación de equipos eléctricos, salas eléctricas, arrancadores, VFD para bombas, e instrumentos.

Líder de Precomisionado (E&I)

Coordinador de Comisionado y Puesta en marcha

Refinería Cajamarquilla (proyecto 320 k - votorantim metais)

Ingeniería de proyectos

Área de electricidad e instrumentación

Octubre 2008 – Julio 2012

Responsable precomisionamiento

Áreas de electricidad - instrumentación

Julio 2009 – Mayo 2011

Ingeniería de detalle, supervisión del montaje e instalación de equipos eléctricos, arrancadores, VFD, rectificadores, MCCs, transformadores MV, instrumentos y sistemas de control DCS.

Líder de Precomisionado (E)

Responsable del Comisionado y Puesta en marcha. (E&I)

Bureau Veritas (Pluspetrol)

Ingeniero Senior Eléctrico e Instrumentación

Abril 2007 – Octubre 2008

Obra: Planta de fraccionamiento (II) Pisco

Supervisión del montaje e instalación de equipos eléctricos e instrumentos

Líder de Precomisionado – Comisionado – Puesta en marcha.

Preparación de manuales de operación.

Tecpro Ingenieros S.A.

Jefe de obra (E&I)

Refinería Cajamarquilla (Sub-Contrato de SSK)

Planta Recuperación de Zinc

Octubre 2005 – Agosto 2007

Sistema de filtrado y repulpado lodo Jarosita (PH7)

Responsable de ingeniería, Procura, construcción, Puesta en marcha

COSAPI S.A.

Ingeniero Senior del Área de Instrumentación

Enero - Octubre 2005

Southern Perú Copper Corporation (Toquepala)

Depósitos Lixiviables

Montaje de chancadora, fajas transportadoras (3.6 Km), salas eléctricas, VFD MV, MCCs, equipos eléctricos e instrumentos.

Líder de Precomisionado (E&I)

Coordinador del Comisionado y Puesta en marcha

PLUSPETROL

Ingeniero Senior Eléctrico y de Instrumentación

Febrero 2004 – Diciembre 2004

Obra: Construcción de Planta de fraccionamiento Pisco

Supervisión de montaje, instalación y QA/QC de equipos e instrumentos

Líder de Precomisionado – Comisionado – Puesta en marcha

Preparación de manuales de operación

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

Ingeniería Electrónica

Escuela de Administración de Negocios (ESAN)

Máster en Administración y Dirección de empresas (MBA)

Pontificia Universidad Católica del Perú

Diplomado Gerencia de Proyectos y Calidad

OTROS ESTUDIOS

Asociación Cultural Peruano Británico

Inglés Intermedio

Miembro de International Society of Automation

Sistemas de control de plantas industriales

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad y en nuestra sociedad es casi imposible que la mujer no se vea afectada por la imagen o el estereotipo de la belleza, ante esta situación ellas buscan mejorar su aspecto y autoestima personal, sin embargo, en esta búsqueda por decirlo así complicada de satisfacer esa necesidad se encuentran con ciertas dificultades y limitaciones que impiden que ellas se puedan producir estéticamente con frecuencia ya sea para la rutina de vida diaria o en ocasiones especiales. Las mujeres de hoy son empoderadas y sofisticadas, y se han alineado a un estilo de vida de mujer multifacética, actuando en simultaneo como ejecutivas en una oficina, como madres de familia y/o esposas, y también como estudiantes universitarias, que en su gran mayoría no disponen del tiempo necesario para la producción de su belleza, pensando en ello es que se ha gestado este plan de negocio, para satisfacer las necesidades de belleza de este grupo exclusivo de mujeres con este perfil, estamos convencidos que con esta innovadora alternativa de servicio, ya no habrán excusas para no resaltar su belleza para cualquier ocasión, o evento especial, independientemente del lugar, el día, y del horario.

BEAUTY BUS es el nombre de nuestro innovador servicio el cual será el primer centro belleza móvil disponible en la ciudad de Lima, nuestro objetivo principal será brindarle a nuestras clientas una nueva alternativa para poder producir las en su belleza, sin la necesidad de que se trasladen a un centro de belleza convencional instalado físicamente en locales de zonas comerciales, donde el solo hecho de trasladarse hasta el sitio en horas punta después de los horarios de oficina, resulta realmente una pérdida de tiempo, y generación de estrés, sin contar que muchas veces no hay ni estacionamiento disponible, además de que en muchas ocasiones tienen que esperar varios minutos para que puedan atenderlas debido a que la atención es por orden de llegada; por eso nuestro innovador centro de belleza móvil, más que dar un servicio a domicilio, es ofrecerles una experiencia de belleza en casa, oficina, o lugar de conveniencia, nuestra infraestructura es una van especialmente acondicionada con las mismas comodidades de un salón de belleza de franquicia, con cómodas butacas, ambiente fresco, entretenimiento digital, y lo más importante la cuidadosa atención de nuestras especialistas en belleza, quienes atenderán exclusivamente a nuestras clientas y a sus acompañantes, en el mejor horario que disponga libre, con previa reserva, con pagos en efectivo y/o tarjetas, sin desconectarse y sin trasladarse de sus principales actividades.

Para poder identificar la oportunidad de negocio se elaboraron los análisis del macro entorno y micro entorno, tomándose como referencia datos de fuentes secundarias del crecimiento del mercado del sector salones de belleza, analizamos los factores influyentes en los negocios de la categoría, se realizaron los análisis de factores internos y externos con sus respectivas matrices, y en consecuencia se construyeron las matrices FODA, concluyendo que hay un entorno favorable para desarrollar el negocio.

El centro de belleza móvil por los atributos que ofrece en las comodidades al interior del vehículo-salón, y principalmente por la propuesta de valor de trasladar el salón de belleza hacia donde está la cliente, en vez de que la cliente se traslade al establecimiento, es que hemos definido que nuestro modelo de negocio corresponde a un modelo convencional de negocio, pero con la innovación de la propuesta de valor.

De acuerdo a las conclusiones de la investigación del estudio de mercado pudimos validar nuestro supuestos iniciales de la idea de negocio, y ajustar el perfil del consumidor de nuestro público objetivo, así como al segmento que debemos dirigirnos, en ese sentido los resultados confirmaron que nuestra propuesta innovadora va a dirigido a este perfil de consumidoras: Mujeres modernas multifacéticas, que se caractericen por ser ejecutivas que trabajen en horarios de oficina, y/o que desarrollen el rol de madre de familia, y/o estén cursando estudios de postgrado universitario, y pertenezcan al grupo de mujeres del rango etario de 25 a 45 años, que de preferencia laboren, y/o residan en los distritos del sector siete de la Lima moderna (La Molina, Surco, San Borja, San Isidro y Miraflores), y que pertenezcan al nivel socioeconómico A2-B1. De las conclusiones de la investigación de mercado, referente al test del concepto del centro de belleza móvil, podemos resaltar que el top two box del nivel de agrado alcanzo el 91%, siendo el top box 49% de las entrevistadas. El 49% de las entrevistadas considero que nuestra propuesta es ventajosa otorgando el beneficio de ahorro de tiempo, y un 23% considera que es un servicio exclusivo y personalizado. También el nivel de intención de compra si el servicio Beauty Bus estuviese disponible en el mercado alcanzó el 79% del top two box, con un 36% del top box.

Las condiciones del entorno del mercado y los objetivos de marketing conllevaron a definir que la estrategia de nuestro plan de negocio será la de diferenciación, principalmente por ser una propuesta innovadora de servicio que no está disponible en

la oferta de alternativas de las consumidoras, el cual ingresará como negocio disruptivo en un mercado saturado de servicios de salones de belleza de establecimiento fijo.

Nuestros objetivos del Marketing para el primer año será lograr captar el 5.6% de penetración del mercado de nuestro público objetivo, con un crecimiento del 14% en promedio anual a partir del segundo año de salida al mercado, por un periodo de ocho años continuos, los dos últimos años no estamos considerando crecimiento debido a que ya estaremos cerca de cubrir nuestro mercado del horizonte de estudio, llegando a alcanzar en el décimo año una penetración del target de 17% aproximadamente.

La empresa tiene previsto iniciar sus operaciones con una inversión estimada de S/. 720,000 soles, monto que será aportado por el accionariado que se conforma de cuatro socios y obedece a una estructura de participación equitativa, con un 25% de participación cada socio, cabe indicar que por ser un negocio nuevo contemplamos la opción de contar con el total de la inversión como aporte de capital.

Nuestro estudio económico determino que para el inicio de operaciones y de acuerdo a la capacidad instalada de nuestro negocio empezaremos con dos unidades móviles, para una demanda de 3,240 atenciones en el primer año, pero que posteriormente y de acuerdo al crecimiento del mercado y a la demanda obtendremos en el tiempo más unidades móviles, siendo así que en un horizonte de diez años deberíamos contar con cinco móviles que nos aseguren el posicionamiento en el mercado y la sostenibilidad de nuestra empresa.

La inversión prevista en marketing será aproximadamente del 6% en el primer año respecto al ingreso anual de las ventas, y a partir segundo año se irá reduciendo gradualmente hasta llegar al sexto año con un 2% de inversión respecto al ingreso anual de las ventas, manteniéndose ese porcentaje hasta el final del periodo de evaluación.

Los principales servicios que brindaremos se conforman en paquetes “Packs” que encierran tres servicios individuales con un precio mínimo de paquete de S/.120.00, además se ofrecerán cinco paquetes que incluye mayores servicios, siendo el promedio de venta por paquete de S/. 170.00, monto menor a lo ofrecido a los servicios brindados de manera separada en el mercado, además el cliente puede pedir un pack de libre disponibilidad “Arma tu Pack” que servirá para que nuestras clientas escojan a su gusto los servicios que ofrece nuestro negocio, las ofertas de nuestros servicios serán

difundidos a través de los canales digitales en redes sociales dirigida hacia nuestro público objetivo, además contaremos con publicidad exterior en las móviles que circularan por las avenidas, y zonas estratégicas de los distritos del sector siete de Lima.

El punto de equilibrio que presenta el centro de belleza móvil “Beauty Bus”, nos indica que, si el nivel de ventas es igual a 393 atenciones mensuales, su resultado en ganancias será “0”, siendo así que si las ventas son por debajo de esa cifra tendrá pérdidas, de lo contrario si las ventas son superiores a esa cantidad obtendrá ganancias, en el caso de Beauty Bus el estudio de mercado realizado, nos dio el resultado favorable de la aceptación de las consumidoras de nuestro servicio si estuviese en el mercado, con esa información nuestra proyección sería alcanzar al final del primer año con 420 ventas mensuales, distribuidas posiblemente en 210 atenciones simples (una sola cliente) y 210 atenciones dobles (en dúo, cliente con una acompañante), motivo por el cual nuestra proyección para el segundo año es positivo con un crecimiento escalonado.

En nuestro análisis de punto muerto a la demanda obtenemos un valor de 4.78 servicios, eso nos indica que nuestro análisis de tener 5 servicios en promedio por día por unidad en el primer año, este límite inferior nos compromete a realizar esfuerzos para lograr un incremento del número de atenciones. En nuestro análisis de punto muerto al precio, obtenemos el valor de S/. 165.00 soles, dicho valor nos indica el precio promedio mínimo a cobrar en todos nuestros servicios, esto nos compromete a dar valor agregado a nuestras prestaciones para poder incrementar el valor ticket promedio.

Finalmente, en nuestro plan de negocio se elaboró un estudio económico, donde se determinó que el presente modelo de negocio es viable, ya que nos muestra un VAN de S/. 90,903 soles, una TIR de 27.56%, y un costo de oportunidad de 25% para la empresa, el flujo económico nos indicó que a partir del segundo año nuestros resultados serán positivos, por lo que invertiremos para la obtención de una móvil adicional como estrategia de crecimiento, siendo que en el transcurso del horizonte de negocio diez años, se estima que se tendría un ingreso global de S/, 680,547 soles

Nuestros valores de escenarios determinaron indicadores para una posición pesimista del 80% de la demanda del mercado meta, un VAN de - S/. 557,745 soles negativo, y una TIR de 8.75%, el escenario conservador se estableció con el criterio de

nuestra meta de demanda resultante, mientras que el escenario optimista del 120% de la demanda del mercado meta, con un VAN de S/. 688,586 soles, y una TIR de 43.42%.

Por todo ello se puede concluir que el plan de negocio del centro de belleza móvil Beauty Bus es viable y reúne las condiciones necesarias para su pronta implementación.

Resumen elaborado por los autores

1. CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Introducción

Las tendencias globales de las últimas dos décadas nos confirman del desarrollo y crecimiento de la mujer en la sociedad, principalmente en el aspecto de la participación del mercado laboral, y profesional; estos dos aspectos han convertido a la mujer tradicional de hace tres décadas, en mujeres multifacéticas o multitareas, lo que conlleva en muchos casos en compartir su vida diaria entre el trabajo en la oficina, los estudios de pregrado o postgrado, y en el hogar cuando tienen familia con hijos. Además, según las estadísticas la cantidad de mujeres que trabajan formalmente se ha incrementado en 23.2% en la última década (Fuente: INEI 2017)

Con todas estas responsabilidades que actualmente asumen una gran población de mujeres multifacéticas, el factor tiempo es determinante para poder cumplir con todas sus responsabilidades, aunque por falta de tiempo muchas veces se olviden en el cuidado y la presentación personal que ellas necesitan para resaltar su belleza natural, cayendo en la mala costumbre de priorizar sus responsabilidades, causando descuido en su imagen y presentación personal, reflejado en el estado de sus cabellos, rostro, y uñas.

El tiempo utilizado eficientemente es una de las cosas que mayor valor tiene en la vida de las personas, sin embargo, muchas veces parte del tiempo diario se pierde inútilmente conduciendo y esperando durante el traslado de la oficina a la casa y viceversa, acompañado del estrés que genera el tráfico. Antes solía decirse en Lima que la hora pico era a las 18:00 a 21:00, sin embargo con el incremento poblacional de las unidades particulares, la densidad de los centros de laborales en zonas de la Lima moderna, la falta de soluciones a los problemas de infraestructura vial de la ciudad, y la falta de planificación de las obras públicas en las avenidas, las cuales ocasionan tráfico y embotellamientos en las vías, las mismas que se incrementan durante las horas picos, y se extienden todo el día, con excepción de los domingos.

Con el boom de las redes sociales y medios digitales de reproducción de contenido, se hace mucho más fácil la difusión de las nuevas tendencias tanto en moda de

vestimenta, calzados, accesorios, y en lo que respecta a imagen personal los estilos de maquillajes, peinados, tratamientos, e innovaciones estéticas que incluyen el diseño de uñas, depilación, y pestañas.

Con la explotación masiva de los negocios innovadores mediante aplicaciones controladas desde un teléfono móvil, y de las facilidades de los medios de pago online, mediante el cobro de las tarjetas de crédito o débito, las consumidoras modernas ya están familiarizadas desde pedir un taxi, una comida rápida, hasta las compras de la semana del supermercado, sin salir de casa, sin la necesidad de alistarte, trasladarse hasta el comercio, y dejar pendiente lo que estás haciendo en la oficina, ó desatender a los hijos y familia.

Si combinamos las necesidades de las usuarias que desean siempre estar presentables para la mayoría de ocasiones, con las facilidades que actualmente ofrecen los negocios mediante el uso de internet, el posicionamiento global con los teléfonos móviles, y si tomamos en cuenta las condiciones externas de ubicación de establecimientos, tráfico vehicular, tiempos de espera para las atenciones, y los horarios de atención de los establecimientos después de la jornada laboral. Nos lleva a pensar que el mercado requiere de un modelo de negocio que ofrezca una alternativa de servicio a las usuarias mujeres multifacéticas, que se adapte a estas condiciones que enfrenta en su rol diario.

Por estas razones nos cuestionamos, del porque no llevarles el servicio de belleza a la puerta de su casa, oficina, ó cualquier otro lugar, y/o para un evento social, por ello nace la idea de negocio del Centro de Belleza Móvil, el cual consiste en un vehículo acondicionado en su interior como un salón de belleza, con todas las facilidades y comodidades, para recibir una atención personalizada de primera calidad y exclusiva en la puerta de su domicilio.

El modelo de negocio no es un delivery de salón de belleza, ni tampoco un servicio ambulatorio, puesto que funcionará con previa reserva, ya que estará sujeto a disponibilidad de nuestras unidades y a la compra mínima de un paquete básico. Lo que ofrecemos es la experiencia de un servicio a domicilio con la diferencia de ofrecerles una atención reservada y exclusiva donde nos permitan engreírlas,

haciéndolas sentir cómodas y relajadas, mientras le realizan los servicios de belleza en sus cabellos, rostro, manos y pies.

Situación actual

En el mercado actual de la categoría existen principalmente dos tipos de concepto del negocio los cuales ofrecen al mercado sus servicios mediante:

a) **Salones convencionales**, se caracterizan por contar con establecimientos comerciales fijos, y ofrecen sus servicios bajo el concepto de salones de belleza, ó peluquería, inclusive bajo el nombre de spa, la atención es por orden de llegada, la gran mayoría son formales al registrar sus ventas.

Las particularidades más comunes de estos negocios se deben a la concentración de establecimientos en avenidas y zonas comerciales de mediana y alta concurrencia, y en algunos sectores específicos de los distritos en función a la zonificación distrital que solo les permite apertura estos comercios en estas zonas. Como consecuencia de esta concentración de locales en zonas comerciales, se genera a los alrededores alto tráfico de vehículos de transporte público y privado, lo cual se torna en muchos casos intransitable en ciertos horarios y días de la semana, conllevando a otra consecuencia que es la falta de estacionamientos cercanos a estos negocios.

Otro aspecto que también se deben considerar son los tiempos de traslados que le toma a una cliente desde su oficina o domicilio hacia las zonas donde se encuentran estos locales comerciales, sobre todo en horarios picos de 18:00h a 20:00h después de la jornada laboral, y en días de fines de semana.

Desde el punto de vista de los locales comerciales de salones de belleza o peluquerías convencionales, se caracterizan por atender a sus clientes por orden de llegada, y en la mayoría de casos funcionan sin sistema de reservas de atención, lo cual trae como consecuencia que los clientes muchas veces tienen que esperar varias horas para ser atendidos sobre todo en días y horarios picos.

Todo estos inconvenientes se trasladan a perjuicio del cliente o usuario debido a que su tiempo es desperdiciado entre el tráfico del traslado de su oficina o casa hasta el local convencional de servicio, la búsqueda de un parqueo si se va con auto propio, o el gasto de un servicio de taxi de ida y vuelta, más el tiempo de 1 a 2 horas que a veces conlleva esperar para ser atendidos, viendo algún programa televisivo que es del agrado del estilista o administrador, o del cliente que llego anteriormente; siendo muchas veces lo que debería ser un momento de relax y exclusivo para la usuaria, se vuelva en la práctica una experiencia estresante, incomoda y aburrida.

Por el lado de los servicios presentes en el mercado y de la demanda actual de las usuarias, se puede decir que en función del día de la semana y del horario existe muchas veces una sobreoferta de establecimientos comerciales dedicados al Spa, Peluquería, Salón de Belleza, Nail Bar, los cuales en su mayoría dan servicios similares, sin tener especialistas en muchos de ellos.

Desde el punto de vista profesional muchas locales de peluquería, ofrecen servicios complementarios con personal no calificado y no especialista específicamente en piel, y uñas, lo que en muchas ocasiones conlleva a un mal tratamiento ó daño temporal, llevando el usuario una mala experiencia.

b) Estilistas de belleza y/o cosmetólogas a domicilio, se caracterizan por no contar con establecimiento comercial por lo que realizan el servicio dentro de la vivienda de las clientes, la atención es con cita previa coordinación, se caracterizan por ser informales en el registro de ventas.

La desventaja de esta modalidad de servicio se debe principalmente a que se le debe permitir el ingreso de una persona extraña al interior de la vivienda sea departamento o casa, y si la cliente trabaja en una oficina de forma dependiente, se le hace complicado recibir el servicio por el tema de los permisos y autorizaciones para su ingreso a la oficina de la peinadora o cosmetóloga.

En el caso específico de la casa o departamento es compartir el espacio de tu familia con personas desconocidas, por ejemplo, en caso que tenga niños menores, ó

ancianos, y mascotas resulta incómodo para ellos que su privacidad tenga la intromisión de personas desconocidas.

Dependen de la disponibilidad del espacio físico, por lo general la sala y la cocina, además de las instalaciones de agua para poder realizar su servicio.

Lo anterior conlleva a que el usuario debe alistar y al menos dar las facilidades para que la estilista pueda realizar su trabajo, desde que le preste una jarra, ó un recipiente, unas toallas, un ambiente iluminado, un espejo, una bolsita para desechar los insumos utilizados, y muy probable le deje el ambiente utilizado un poco sucio si de cortar el cabello se tratase.

La puntualidad de sus citas, dependen muchas veces de la disponibilidad del transporte que elijan taxi o bus, y de que sus clientas previas hayan cumplido con el horario si retrasos y demoras, ocurre el efecto dómينو.

Desde el punto de vista profesional muchas estiliztas a domicilio, ofrecen servicios complementarios de maquillaje, uñas, y otros, siendo ellas mismas las que lo hacen, “todistas” poniendo en cuestionamiento la calidad del servicio debido a que no son especialistas en piel, y uñas, lo que en muchas ocasiones conlleva a un mal tratamiento o daño temporal, llevándose la usuaria una mala experiencia.

1.2 Problemática y oportunidades

1.2.1) Problemática:

1.2.1.1) Pregunta General

En virtud de lo mencionado, el presente trabajo de investigación busca responder la siguiente pregunta:

¿Es viable la creación de un servicio de salones de belleza mediante la propuesta de centro de belleza móvil, enfocado en las mujeres multifacéticas que en su rol diario son madres de familia, trabajan en horarios de oficina, y/o cursen estudios; ¿que residan en los distritos del sector siete de Lima

metropolitana, pertenecientes al nivel socioeconómico A2-B1, y que sus edades estén en el rango de 25 a 45 años?

1.2.1.2) Preguntas Específicas

Complementado la pregunta general, se plantean las siguientes preguntas:

- (a) ¿Cuáles son los inconvenientes que tienen las consumidoras para tomar un servicio en los salones de belleza convencionales, y en los servicios de profesionales de belleza a domicilio?
- (b) ¿Cuáles son las necesidades insatisfechas de las consumidoras y cuáles son los atributos que ellas buscan al tomar un servicio en los salones de belleza?
- (c) ¿Con esta propuesta innovadora del Centro de Belleza Móvil, cuál debería ser el modelo de negocio que se adapte a la propuesta?
- (d) ¿Esta propuesta de negocio cuanta aceptación tendrá con las consumidoras?
- (e) ¿Qué tipo de servicios específicos se deberían ofrecer, y cuanto será el estimado de tiempo para producirlos, cuanto debería ser el precio que estén dispuestas a pagar las consumidoras, y que paquetes o combos les gustarían?
- (f) ¿Cuál sería la demanda estimada de las consumidoras frecuentes, y cuantos ingresos se generarían, si este servicio estuviese disponible en el mercado?
- (g) ¿Cuáles serían las estrategias y planes para generar la venta de los servicios?
- (h) ¿Cómo sería la modalidad de las operaciones, desde el inicio de compra, la ejecución del servicio, la finalización del servicio, la evaluación del servicio?
- (i) ¿Cuál debería ser el perfil que deberían tener los profesionales de la belleza a contratar, y que modalidad de contratación, y que incentivos deberían tener?
- (j) ¿Qué actividades se deberían planificar y ejecutar para el lanzamiento del servicio?

- (k) ¿Cuál sería el monto de la inversión que se requiere para poner en marcha el proyecto, considerando los costos fijos, los costos variables, los precios de venta?
- (l) ¿Qué análisis se deberían realizar para que se pueda validar la rentabilidad del negocio en función de la demanda del mercado?
- (m) ¿En qué escenarios se debería evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto?

1.2.1 Oportunidades

Las que hemos encontrado en función de estas problemáticas y de las particularidades cotidianas de nuestra ciudad, nos permiten ver que hay un nicho de mercado que existe para el presente modelo de negocio, y que también es necesario comenzar por aceptar cambiar algunos hábitos o costumbres en el comportamiento de las consumidoras, partiendo del buen uso del tiempo, en vez de desperdiciarlo en embotellamientos vehiculares y en el estrés de conducir en horas pico durante la semana.

Cabe señalar que nuestro público objetivo son las mujeres multitareas que comparten su vida diaria entre ser mamás, esposas, trabajadoras de oficina, y hasta estudiantes de pregrado o postgrado en algunos casos; de manera que el tiempo libre es mínimo y sus compromisos no las esperan, por ello requieren de un servicio de centro de belleza que se adapte a sus horarios, y que sea flexible en su disponibilidad de servicios y ubicación.

Los establecimientos convencionales de salón de belleza por lo general comienzan a atender en horarios de Lunes a Sábado de 10:00am hasta las 8:00pm, por lo que creemos que hay horarios no están siendo cubiertos por la demanda de las usuarias, como son de Lunes a Sábado en el día de 7:00am a 10:00am, y en la noche de las 8:00pm a 11:00pm, así como los días Domingos y Feriados, que en su mayoría cierran, es en estos horarios donde existe una demanda insatisfecha por los establecimientos de salones de belleza.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar la viabilidad financiera y la aceptación de una nueva propuesta de servicio en salones de belleza, bajo el concepto de Centro de Belleza Móvil, para el segmento de mercado compuestos por los distritos de San Isidro, Miraflores, San Borja, Santiago de Surco, y La Molina.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Conocer las dificultades que tienen las mujeres consumidoras de salones de belleza convencionales y las que toman servicio con estilistas a domicilio.
- b) Conocer los atributos que mayor valor para las mujeres cuando toman un servicio en un salón de belleza
- c) Determinar el modelo de negocio con la innovación de la propuesta de valor
- d) Determinar el nivel de aceptación del concepto del nuevo servicio de Centro de Belleza Móvil.
- e) Definir el portafolio de servicios, la duración de su producción, y los precios tanto de los paquetes de servicios, como los servicios especiales
- f) Determinar de la demanda potencial y la demanda estimada para el proyecto
- g) Elaborar el plan de Marketing
- h) Elaborar el plan de operaciones
- i) Elaborar el plan de recursos humanos
- j) Elaborar el plan financiero con cada una de los requerimientos y actividades específicas que deben realizarse para el lanzamiento del negocio
- k) Determinar la inversión requerida, los costos variables y fijo para definir los precios de los servicios.
- l) Determinar el análisis financiero con el propósito de validar la rentabilidad del negocio en función de la demanda del mercado
- m) Evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto, bajo tres escenarios contingentes.

1.4 Justificación y contribución

1.4.1 Justificación

Tomando en consideración la información de las fuentes secundarias encontradas en los artículos económicos y empresariales, así como en las agencias de investigación, e instituciones relacionadas al desarrollo empresarial del sector, se puede observar que exista un crecimiento continuo de los negocios de la categoría de salones de belleza, las mismas que citamos a continuación:

La proyección de crecimiento del mercado de cosméticos e higiene personal, el cual tendrá un crecimiento entre un 4% a 7% (conservador a optimista) para el 2018, según el Gremio de Cosmética e Higiene Personal (COPECOH), de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), las proyecciones de crecimiento para el año 2021 fluctuarán del 7% al 9%. (Fuente: CamaraLima.org.pe/repositorioaps)

De acuerdo al panorama comercial del mercado de cosméticos e higiene personal se prevé que este sector movería los S/. 22,000 millones de soles entre el 2017 y 2019 estimo el estudio realizado por Copecoh. (Fuente: CamaraLima.org.pe/repositorioaps)

"El consumo per cápita de la mujer peruana es de US\$ 540 anuales. Esto medido con el descremado de mujeres en el grupo de población urbana y de un rango de edad desde los 15 a los 40 años", según Acevedo. (Fuente: <https://gestion.pe/economia/148937>)

En promedio una mujer ejecutiva destina entre el 10% y 15% de su sueldo al mes en el cuidado de su imagen. Principalmente los servicios con mayor demanda en los salones de belleza son cabello, manos y pies, tratamientos faciales. El precio promedio por un tratamiento de cabello puede alcanzar a los S/. 400 soles, y un tratamiento de manos y pies puede llegar en conjunto a los S/. 100 soles; un tratamiento facial, puede costar alrededor de los S/ 300 soles, estos precios pueden variar en función de las novedades en materiales y procesos, y de las nuevas tendencias de la moda; también dependerá de la

ubicación y de los atributos de los salones de belleza. (Fuente: <https://gestion.pe/economia/148937>)

En el caso peruano si bien los mercados de los centros de belleza aún están en un proceso de profesionalización, este tiene un crecimiento constante cada año. Según el Director General del Expo Beauty, Sr. Paul Cabrera “A nivel nacional existían 30 mil salones de belleza de los cuales el 50% se encuentra en Lima, de esos 15 mil, solo 9,500 son formales, es decir, un 37% es informal” (Fuente: <https://gestion.pe/economia/empresas/31513>)

Se estima que anualmente por cada 100 locales de peluquerías que apertura, al menos el 30% cierra en el primer año de operaciones, debido principalmente a la competencia de los pequeños salones de barrio concentrados en avenidas y zonas comerciales. El motivo principal de fracaso es porque se lanzan a competir en el mercado, sin un debido estudio del mercado y sin ningún modelo de negocio, que los haga diferenciarse de sus competidores. (Fuente: <https://gestion.pe/economia/5867>)

Los locales pertenecientes a las grandes peluquerías sean por expansión propia o por franquicia, en promedio recuperan su inversión después de 15 meses de apertura do el local. (Fuente: <https://gestion.pe/economia/5867>)

Desde el punto de vista estratégico, este modelo de negocio se define como disruptivo en el mercado actual, debido a que la propuesta de valor se enfoca en la diferenciación de sus dos tipos de competidores, lo cual lo convierte en justificable como emprendimiento innovador, porque ingresa con una nueva propuesta disruptiva al mercado saturado de las mismas propuestas tradicional, nuestras diferencias para cada grupo de competidores son:

- Estilistas a Domicilio (independientes): Son nuestras competidoras directas, sin embargo, dependen de las facilidades que el usuario le brinde, además no cuentan con las plataformas de reserva online, ni la auto publicidad de nuestros vehículos.

- Salones convencionales (cadenas, y salones): Son nuestros competidores indirectos, a pesar que los establecimientos de franquicias tienen más locales, ofrecen más servicios, y son más amplias en espacio, necesitan que las consumidoras vayan hacia sus establecimientos, y gasten tiempo y dinero en transportarse, además del tiempo de espera en cola en horarios picos, por lo que esta es nuestra principal ventaja competitiva.

Por la razón explicada en ambos casos, consideramos que, si es justificable emprender un modelo de negocio disruptivo, debido a que cubriremos un nicho de mercado que demanda un servicio de calidad, sin desplazarse, sin perder tiempo en el tráfico, y que le ofrezca comodidad, relax, exclusividad, entretenimiento, y seguridad.

Otra razón principal es que, en la categoría de salones de belleza, no hay en el mercado una propuesta de Centro de Belleza Móvil, por lo tanto, no tendríamos un competidor que ofrezca una propuesta de valor de nuestro modelo de negocio, lo cual nos da ventaja competitiva para poder posicionarnos escalablemente en el mercado.

1.4.2 Contribución

La contribución principal de esta tesis es ser una guía de modelo de negocio innovador para los medianos empresarios y emprendedores que deseen competir en este rubro y romper esquemas convencionales del mercado de salones de belleza.

A su vez, en cuanto a las consumidoras, este plan de negocio contribuye a generar un cambio en los hábitos y costumbres de las consumidoras de estos servicios, ofreciéndoles una nueva alternativa de servicio con alto valor agregado, optimizando su tiempo diario.

Otra contribución no menos importante es incrementar el consumo de los negocios tipo *Starup* en el mercado local, como parte de la expansión del servicio a las ciudades más importantes del país.

Por último, la contribución social de esta *Starup* será la generación de puestos de trabajo para las profesionales de la belleza, la misma que será escalable en función de la expansión de la cobertura del servicio a más distritos.

1.5 Alcances y limitaciones

1.5.1 Alcances

El presente proyecto del plan de negocio espera ser el primer centro de belleza móvil en Lima, está enfocado para aplicarse a la población de mujeres adultas siendo el común denominador de ser mujeres multifacéticas en su vida diaria, compartiendo su tiempo entre las responsabilidades de una madre de familia, trabajar en horario de oficina, e inclusive cursar estudios de pre ó post grado. El perfil de mujer deber estar en el rango etario de 25 a 45 años, pertenecientes al sector socio económico A2-B1, y que residan o trabajen en los distritos que conforman el sector siete de Lima metropolitana, San Isidro, Miraflores, San Borja, Surco y La Molina, y algunos barrios limítrofes de Surquillo, Barranco, y Lince.

El alcance de los servicios que ofreceremos será principalmente de manicure, Pedicure, maquillaje, depilaciones faciales, y tratamientos simples de cabellos.

Los resultados de este plan de negocio, solo podrá ser aplicable al público objetivo indicado mujeres de 25 a 45 años, de los niveles socioeconómicos A2-B1 y que vivan o trabajen en los distritos del sector siete de Lima metropolitana, debido a que ese fue el target de la investigación de mercado.

1.5.2 Limitaciones

Encontramos las siguientes limitaciones para lograr los objetivos a satisfacción:

- El escaso tiempo para los estudios, análisis y desarrollo de la tesis.
- Así como la limitación de la información de la categoría, por esa razón se ha tenido que indagar a fuentes secundaria.
- Dificultad para acceder a la información de sus estrategias de marketing de las cadenas de salones de belleza convencionales.

- Dificultad para acceder a la información de experiencias de modelos de negocios similares en el extranjero, tanto en países de la región, como en Norteamérica y Europa.
- La falta de leyes o normas que regulen este tipo de servicios del modelo de negocio.

2. CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de investigación se realizara un diagnóstico, luego la investigación de mercado se realizará en dos fases, la fase es la exploratoria mediante investigación de cualitativa, donde se desarrollaran grupos de enfoque y entrevista con especialistas; la otra fase es la concluyente que a través de investigación cuantitativa, se realizaran encuestas sobre una muestra de la población objetivo, y se concluirá sobre los supuestos de partida de la investigación, finalmente se realizará la validación de la propuesta mediante la pre-factibilidad.

2.1 Fases del desarrollo del proyecto

2.1.1 Diagnóstico

En el diagnóstico de la categoría y la segmentación analizaremos los siguientes:

- a) Análisis de la demanda del servicio en el mercado actual, a partir de información de fuentes primarias y secundarias realizados recientemente.
- b) Análisis Externo, a partir del análisis SEPTÉG, analizando principalmente los aspectos, política y legal, la economía, lo social, lo tecnológico, y lo ecológico.
- c) Análisis de las fuerzas competitivas, a partir del análisis de Porter, podremos determinar los poderes de negociación con los proveedores, y clientes, las amenazas de de nuevos competidores, y de productos sustitutos las barreras de entrada y salida, y la rivalidad entre competidores.
- d) Evaluación de los factores externos e internos, a partir de la información de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, determinaremos los inputs para desarrollar las matrices de evaluación de factores externos Efe, matriz de perfil de competidores Mpc, matriz de evaluación de los factores internos Efi, y la matriz externa e interna Mei, en todas las matrices se calificará de acuerdo a la prioridad de los criterios tomados para el análisis del FODA.

FODA y FODA Cruzado, a partir de los criterios definidos como fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas, se vinculan los criterios y se obtiene el Foda cruzado, a partir de estos resultados se determinan las estrategias, para aprovechar las oportunidades usando las fortalezas, reducir debilidades y evitar amenazas, superar debilidades aprovechando oportunidades

2.1.2 Propuesta del modelo

El modelo de negocio propuesto busca introducir al mercado actual de la categoría de salones de belleza una propuesta de valor disruptiva en el concepto del servicio.

La propuesta del negocio busca resolver la condición general de los salones de belleza, que es la de trasladarse desde la casa u oficina hasta el salón de belleza para recibir los servicios. Nos dirigimos al segmento de mercado femenino compuesto por mujeres multifacéticas que en su vida diaria comparten su tiempo en la oficina de trabajo, las funciones de una madre de familia en el hogar, y que en algunos casos cursan estudios de pre ó post grado; nuestro público objetivo debe cumplir con al menos dos de estas condiciones, y de tener pertenecer al nivel socio económico A2-B1, que estén en un rango etario de 25 a 45 años, y que tengan su residencia (casa o departamento), y/o que tengan su oficina en cualquiera de los distritos que componen el sector siete de la zona Lima moderna, nos referimos a Miraflores, San Isidro, San Borja, Santiago de Surco, La Molina.

2.2 Fase exploratoria

2.2.1 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias nos permitirán iniciar la investigación de forma general, esta se encuentra en sitios web, artículos de negocio y economía, publicaciones digitales internacionales.

2.2.2 Investigación cualitativa

En las fuentes primarias no se encuentra toda la información necesaria para conocer a los factores involucrados en el desarrollo de estos negocios, es necesario entender en

insight de las consumidoras y los agentes motivacionales, para ello es imprescindible involucrarnos de forma directa en el proceso de investigación.

Entrevistas con especialistas del rubro

A través de las entrevistas con los especialistas del negocio sean propietarios de negocios, o instructores de belleza, se busca complementar y confirmar la información encontrada en las fuentes secundarias, y ampliar la información de sus propias experiencias.

Focus Group a potenciales grupos de consumo

Con la finalidad de entender cuáles son los atributos que más aprecian las mujeres en un centro de belleza, y de conocer las frecuencias de visitas por los servicios, así como los precios que suelen pagar por esos servicios; pero principalmente para saber sus opiniones y críticas a nuestra propuesta de negocio, se utilizó la técnica del *focus group*.

- **Target**: mujeres que sean trabajen en horario de oficina, que sean madres de familia, y con la posibilidad de que estén cursando estudios universitarios de pre o post grado, que se encuentre dentro del rango etario de 25 a 45 años de edad, de nivel socioeconómico A2-B1, que residan en los distritos del sector siete de Lima metropolitana.
- **Metodología**: Se realizó dos focus groups, el primero dirigido al segmento de mujeres de 25 a 35 años, y el segundo dirigido al segmento de mujeres de 36 a 45 años, en ambos grupos los NSE A2-B1 fue considerado como uno solo, debido a su similitud socio demográfico y económico.

Los dos focus groups serán realizados en fechas diferentes con un promedio de 6 personas cada grupo, con una moderadora experimentada y una persona de apoyo. Uno de los integrantes de la tesis será el encargado de presentar el concepto del negocio al público asistente, y presenciará todo el proceso de FG.

La información obtenida será recopilada, ordenada y analizada para poder dar respuesta a los objetivos planteados y continuar con el proceso de investigación que nos permita ver la viabilidad del negocio.

2.1 Fase concluyente

2.2.3 Investigación cuantitativa

Se aplicará una encuesta del tipo formulario online a las mujeres del público objetivo del proyecto.

Objetivos

Objetivo general: Validar los hallazgos de la investigación exploratoria y determinar el nivel de aceptación del concepto de negocio.

Objetivos específicos:

- Conocer las preferencias del segmento objetivo
- Identificar los valores más importantes en la categoría de salones de belleza.
- Determinar el nivel de aceptación del concepto de negocio.
- Establecer el precio óptimo para lograr la mayor rentabilidad.
- Comprobar la intención de compra del segmento escogido.

Técnicas

La técnica que se utilizará para la investigación será la encuesta del tipo formulario online, dirigido a personas del segmento. El formulario tendrá preguntas de filtro, para asegurar que la encuestada sea del público objetivo. Por otra parte, también están las secciones de la encuesta, primero son de las preferencias y beneficios valorados de las encuestadas; segundo están las frecuencias de uso y rango de precios de los servicios que suelen pagar en un salón convencional; tercero están las secciones de aceptación del concepto del negocio, la valoración de atributos y ventajas, las frecuencias de uso del servicio, el precio que estarían dispuestas a pagar por los servicios definidos en paquetes, cuarto están las preguntas relacionadas a preferencias de canales de difusión, personaje famoso de imagen publicitaria, y preferencia del nombre del servicio, como la preferencia de los colores de las unidades.

Target

El grupo objetivo para la realización de la encuesta está comprendido por mujeres que trabajen en oficina, que sean madres de familia, y con la posibilidad de que estén cursando estudios universitarios de pre o post grado, que se encuentre dentro del rango

etario de 25 a 45 años de edad, de nivel socioeconómico A2-B1, que residan en los distritos del sector siete de Lima.

Diseño de muestra, tamaño, y margen de error

Para determinar el tamaño de la muestra, primero se estima el tamaño de la población del público objetivo; para ello consideramos la población de las mujeres de 25 a 45 años de edad, que vivan en los distritos del sector siete de Lima, y que pertenezcan al segmento socio económico A2-B1. El detalle del cálculo se encuentra en las tablas 2.1 y 2.2.

Tabla 2.1. *Población de los distritos del sector 7 de Lima*

Distritos	Población de 25 a 45 años
Miraflores	18,761
San Isidro	9,890
San Borja	19,121
Santiago de Surco	55,764
La Molina	22,599
Total	126,135

Fuente: INEI-CPV 2017

Elaboración: Autores de esta tesis

(Ver Anexo N° 1)

Tabla 2.2. *Porcentaje de NSE A2 y B1 y estimación de la población objetivo en el sector 7 de Lima*

NSE	A		B	
Porcentaje	34.9%		46%	
Población (126,135)	44,021		58,022	
Sub-segmentación	A1	A2	B1	B2
Porcentaje	0.9	3.9	9.3	15.5
Factor = %A2 / (%A1+%A2)	-	81.3%	37.5%	-
Población	35,767		21,758	
Población objetivo	57,525			

Fuente: INEI-CPV 2017

Elaboración: Autores de esta tesis

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha utilizado el software Excel de Office, considerando como datos de confianza del 95% un margen de error del 5.5%, y como no se conoce la proporción se ha establecido el valor de $p=50\%$, con lo cual se obtiene una muestra de 316 (ver Tabla 2.3).

Tabla 2.3. *Determinación del tamaño de la muestra*

Proporción estimada	0.50
Margen de Error	5.5%
Nivel de confianza	95%
Valor Z	1.96
Tamaño de la muestra	316

Elaboración: Autores de esta tesis

Metodología

Se aplicará la encuesta en forma virtual direccionada a las personas que cumplan con el perfil del target y del segmento objetivo. El tipo de muestra es No Probabilística por conveniencia.

Con la información obtenida, se realizará el análisis estadístico para responder los objetivos planteados en la investigación.

2.3 Validación de la propuesta

2.3.1 Pre factibilidad

El servicio que estamos investigando tiene un gran potencial de acogida debido a que no hay una oferta igual en el mercado con las características y atributos de personalización e innovación en la categoría de salones de belleza. Por medio de una rápida investigación y revisión de las fuentes de información, se encontró un gran mercado potencial en crecimiento, lo que se traduce en una oportunidad de negocio con retorno de inversión y rentabilidad positiva. Para medir la factibilidad, se tomó en cuenta:

- Servicio innovador: No hay en el mercado un servicio con nuestros atributos que sea a la vez personalizado y a domicilio.
- Crecimiento del sector: La tendencia de la categoría salones de belleza viene con un crecimiento constante del 10% anualmente.
- Tamaño de mercado: Se definió el mercado como mujeres, que al menos vayan una vez al mes a los salones de belleza, y que se encuentre dentro del rango etario de 25 a 45 años de edad, de nivel socioeconómico A2-B1, que residan en los distritos del sector siete de Lima Metropolitana (APEIM).

Con los resultados que se esperan obtener de los estudios de mercado, se podrá validar la factibilidad de implementar la propuesta de negocio. Posterior a ello se procederá a realizar una evaluación financiera para determinar los costos, ingresos, el valor presente neto (VAN), y la tasa interna de retorno (TIR). Con todos estos resultados se podrá evaluar los indicadores de rentabilidad.

3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis de demanda

3.1.1 Conocimiento de la demanda

- El peruano gasta entre el 10% y 15% mensual de sus ingresos en belleza y estética los cuales provienen de los NSE A, B y C+(Perú Retail 2016), gastando por sesión de belleza en promedio S/ 400.00.
- En mayo 2107, el diario “LA REPUBLICA” publicó que la facturación anual de este rubro es de S/ 8,000,000, teniendo como utilidad entre el 25% y 35% según cifras de la feria Cosmo Beauty Professional.
- Hoy en día contamos con más de 30 centros de estudios, que ofrecen diversas especialidades como estilistas y esteticistas, lo cual solo les toma entre 6 y 18 meses, para que puedan salir al mercado y ofrecer sus servicios con un sueldo que fluctúa entre S/ 1,500 y S/ 6,000.
- Al año se puedan abrir hasta más de 100 centros de belleza sin embargo la 30 de estas cierran.
- Mientras mayor inversión más rápido se recupera, estamos hablando entre 13 o 15 meses desde su apertura (Perú Retail, 2016; La República, 2017).

3.2 Análisis externo

3.2.1 Político - legal

El Perú es el tercer mejor país para hacer negocios, según el Diario Gestión (s.f.), sin embargo, esto puede verse afectado por la incertidumbre política en la que se vive hoy en día, que lo vuelve inestable en las épocas electorales.

- Actualmente las empresas que se encuentran en el rubro de la belleza están regidas bajo la Ley 1990/2012R, la cual protege al consumidor.
- También es necesario seguir los lineamientos de las MYPES que se rigen bajo la Ley N° 30056, la cual ayuda a facilitar la inversión, impulsando el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial,
- Para el servicio que deseamos brindar, debemos contar con lo siguiente:

- Trámites municipales para el establecimiento o unidad móvil (BUS), contamos con el Decreto Legislativo N° 1200, el cual da las pautas para licencias de funcionamientos según el giro del negocio.
- Actualmente no existen licencias de funcionamiento para el servicio que ofreceremos, sin embargo, la municipalidad de San Isidro cuenta con la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 (27/05/03) Artículo 83 numeral 3 inciso 3.2.
- Tenemos el Tratado de Libre Comercio con diversos países, lo que permite el ingreso de inversiones internacionales a nuestro mercado, donde se pueden encontrar diferentes marcas que varían entre calidad y precio.
- La Ley N° 29380, defiende el derecho de los usuarios en los servicios de transporte terrestre, asimismo, la Ley N° 27181 (Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre) y el Reglamento Nacional de Administración del Transporte, aprobado por D.S. N° 017-2009-MTC, fiscaliza y regula el servicio de transporte público y privado, para lograr la completa formalización y brindar seguridad a los usuarios (SUTRAN, s.f.).

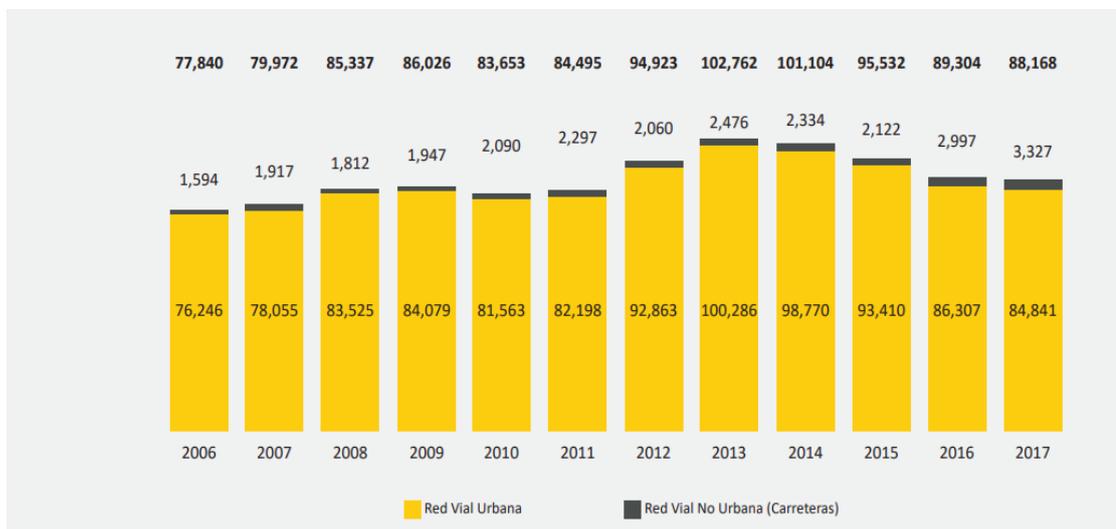


Figura 3.1. Accidentes de tránsito 2006-2017

Fuente: (SUTRAN, 2017)

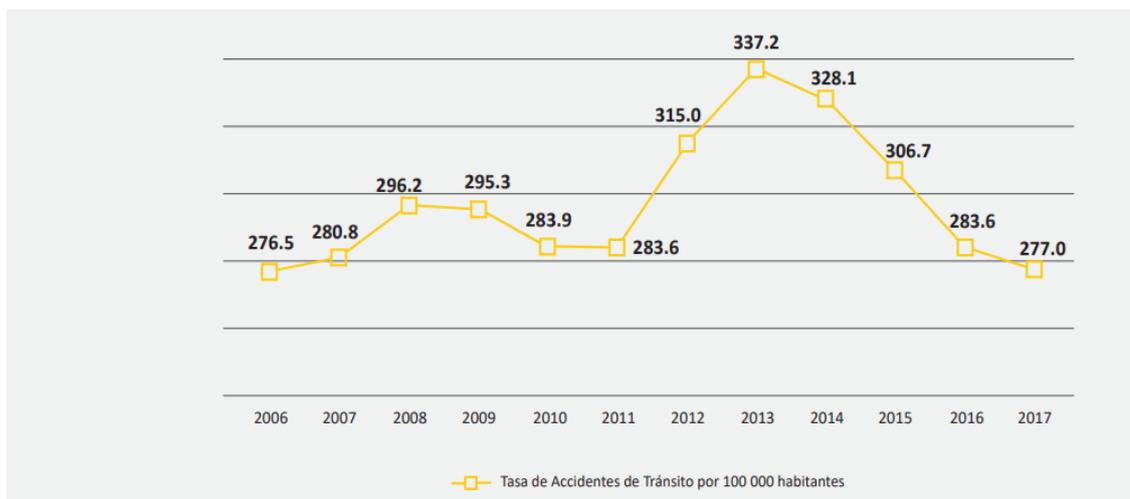


Figura 3.2. Tasa de accidentes de tránsito por 100 000 habitantes 2006 – 2017

Fuente: (SUTRAN, 2017)

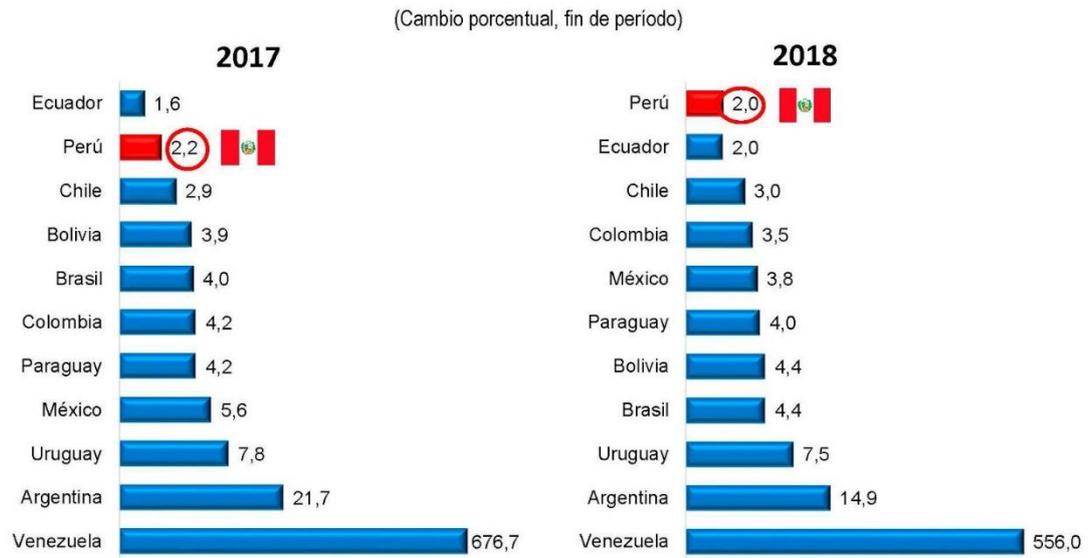
3.2.2 Económico

Según el INEI, a inicios de este año los precios de bienes y servicios sufrieron un incremento del 0,18 %. Para el mes de febrero los precios variaron en 0,30 %

El primer trimestre de 2018 no puede ser comparable al 2017, los precios se han incrementado en 0,97 %, muy diferente al 1,86 % del primer trimestre del 2017; tras las afectaciones ocasionadas por el fenómeno torrencial “El Niño” costero del 2016 y el caso Lava Jato, según explicaron varios voceros del Gobierno.

A finales del primer trimestre se dio el incremento de precios más altos que registró el 2018, considerando una inflación de 0,49 % en todo el Perú y de 0,36 % solo en Lima Metropolitana; para los rubros de esparcimiento, servicios culturales y enseñanza obtuvimos un crecimiento de 2.8 5%, mientras que alquiler de vivienda, combustibles y electricidad registró un 0,37 %.

En el 2017 el Perú fue el segundo país con menor inflación de América Latina, con lo cual podemos indicar que contamos con una economía estable, y se proyecta culminar el 2018 siendo el país con la más baja inflación llegando a solo 2.0 %.



Fuente: Consensus Forecast (Mayo, 2017) y BCRP Reporte de Inflación – Junio 2017.

Figura 3.3. Inflación: América Latina

Fuente: (Actualidad del Perú, 2017)

El Ministerio de Economía y Finanzas destaca que la actividad económica nacional se encuentra al inicio de una fase de aceleración.

En abril de este año se proyectó tan solo el crecimiento de 3.6 %, sin embargo, durante la presentación del Marco Macroeconómico Multianual 2019-2022, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) estimó el crecimiento económico del Perú en 4 % para el 2018, esto por encima del 3.8 % proyectado por el Fondo Monetario Internacional (FMI); y se estimó para el 2019 a 4.2 %, así lo publicó la agencia Thomson Reuters.

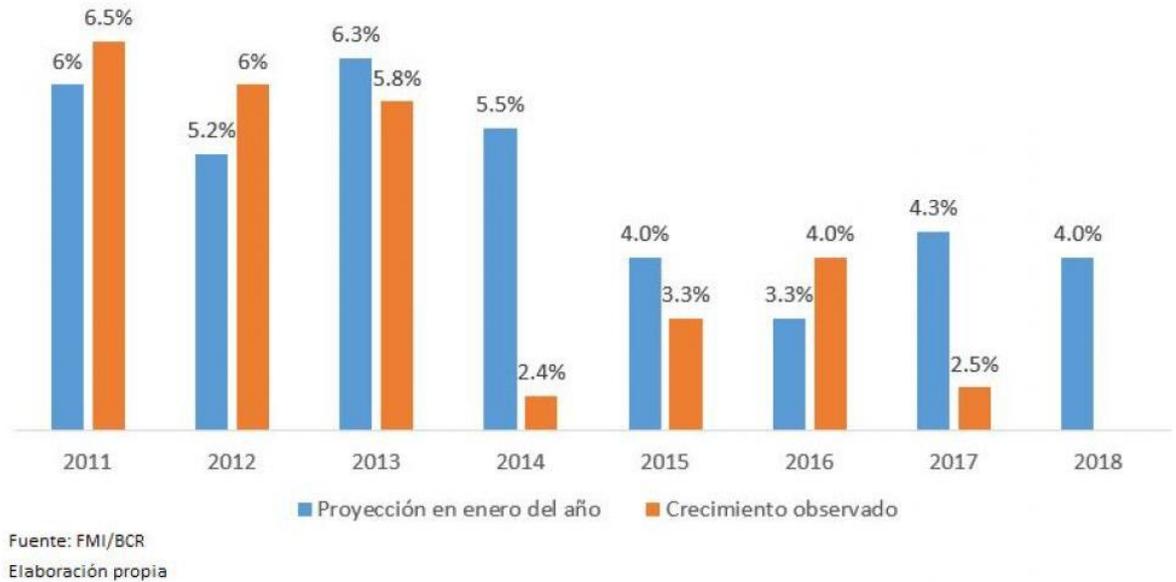


Figura 3.4. Estimados de crecimiento del FMI Versus crecimiento real del año

Fuente: (El Comercio, 2018)

El sector de belleza específicamente presenta un crecimiento constante en los últimos 10 años, el número de emprendedores que invierten su capital en este tipo de negocio va en aumento, y el resultado positivo de sus ganancias se ve reflejado en la rentabilidad que esta genera a través de los años.

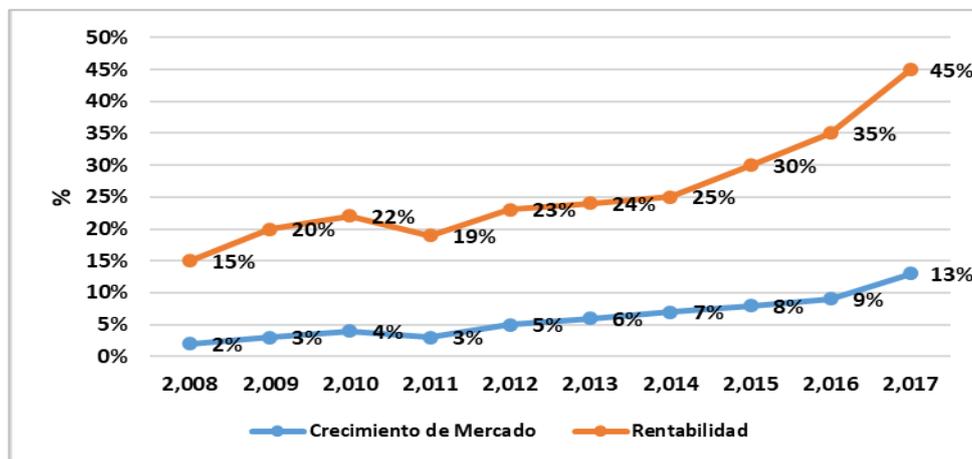


Figura 3.5. Crecimiento del sector

Fuente: (Perú Retail, 2016)

El mercado ha tenido un crecimiento considerable de 64 % en los últimos 10 años respecto al año inicial 2008, siendo así un sector potencial y en crecimiento constante.

Dentro del crecimiento total de “Otras actividades de Servicio” el sector belleza representa el 9 % de todo ese mercado.

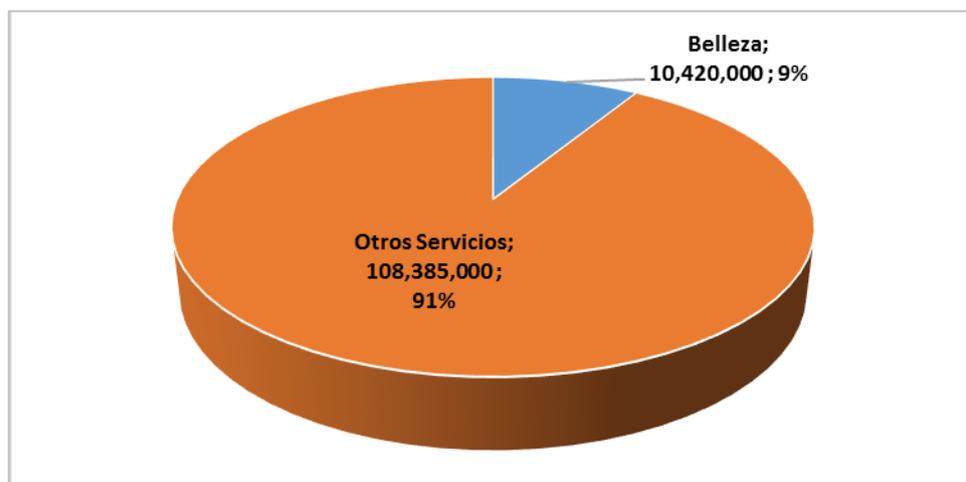


Figura 3.6. Participación de mercado del servicio en otras actividades

Fuente: (La República, 2017)

3.2.3 Social

El Perú en el 2018 ya supera los 32 millones de habitantes, los cuales segmentados por sexo son un 49.92 % mujeres y un 50.08 % hombres, mientras que la esperanza de vida promedio es de 75 años; Lima metropolitana cuenta con más de 10 millones de habitantes que representa el 31.87 % de la población peruana.

Tabla 3.1. Población por sexo

Género	Habitantes	%
Mujeres	5,335.00	51.5%
Hombres	5,030.00	48.5%
Total	10,365.00	100%

Elaboración: Autores de esta tesis

Como datos adicionales de la población en Lima Metropolitana tenemos que uno de cada cuatro peruanos vive en la zona norte de, y el distrito de San Juan de Lurigancho cuenta con más de un millón de habitantes aproximadamente.

"Al 2017, la provincia más poblada es Lima, con una tasa de crecimiento anual de 1,2%", informó el INEI.

Tabla 3.2. *Población en Lima Metropolitana, por distrito*

Distrito	Población	%		
San Juan de Lurigancho	1,137	10.9%		
San Martín de Porres	734	7.1%		
Ate	656	6.3%		
Comas	551	5.3%		
Villa El Salvador	483	4.7%		
Villa María del Triunfo	468	4.5%		
San Juan de Miraflores	422	4.1%		
Los Olivos	389	3.7%		
Callao (7 distritos)	1,053	10.1%		
otros (38 Distritos)	4,494	Sector 7		
		Surco	357.6	3.44%
		La Molina	178.2	1.72%
		San Borja	117	1.12%
		Miraflores	85.8	0.83%
		San Isidro	56.8	0.55%
		Total	795	7.65%
		43.3%		
Total	10,386	100.0%		

Elaboración: Autores de esta tesis

Según el INEI más de 7 millones de mujeres en el Perú conforman la fuerza laboral, y en los últimos 10 años esta cifra se viene incrementando en 23.2 %. De todas estas mujeres, 40 % trabajan para el rubro de servicios. Con lo cual se demuestra el impacto de la mujer en la sociedad laboral.

En el 2017 la Población Económicamente Activa (PEA) llegó a 62 %, en ese mismo año ingresaron al mercado laboral 60,300 mujeres, incrementando 2.6 % puntos del 2016.

En la siguiente Figura se detalla la cantidad de Población Económicamente Activa de Lima metropolitana de los años 2016 y 2017.

Lima Metropolitana:

Población Económicamente Activa
(miles de personas)

	2016	2017	Variación (%)
Sexo			
Mujeres	2,796.0	2,819.4	0.8
Hombres	2,347.7	2,385.0	2.6
Grupos de edad			
De 14 a 24 años	1,149.2	1,145.1	-0.4
De 25 a 44 años	2,720.7	2,739.5	0.7
De 45 y más años	1,250.8	1,319.7	5.5
Nivel de educación			
Primaria	390.8	385.4	-1.4
Secundaria	2,418.6	2,494.8	3.2
Superior no universitaria	969.0	990.4	2.2
Superior universitaria	1,342.3	1,333.7	-0.6
TOTAL	5,120.7	5,204.3	1.6

FUENTE: INEI - Encuesta Permanente de Empleo

Figura 3.7. Población Económicamente Activa de Lima metropolitana

Fuente: (Perú 21, 2018)

Al cierre del primer trimestre del 2018, el nivel de delincuencia en el Perú se ubicó en 28.6 %; según el cuadro que presentó INEI el robo de vehículos está en un 2.0 % y el intento de robo de vehículo en 1.0 %.

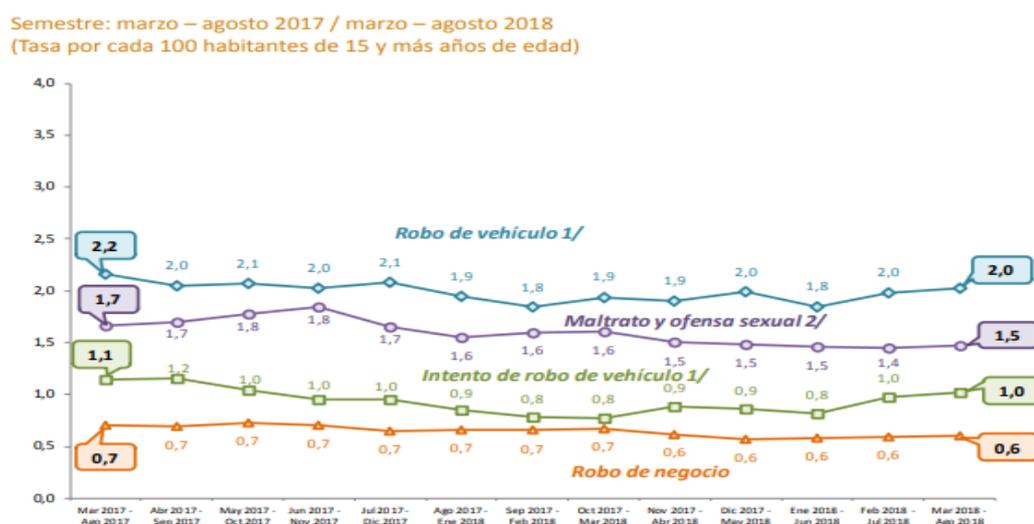


Figura 3.8. Población del área urbana víctima, por tipo de hecho delictivo

Fuente: (INEI, 2018)

El Perú las mujeres han logrado sobresalir ante la igualdad de género es por ello que, al cierre del 2016, estas ganaban en promedio S/1,100.6 al mes, 29.2% menos que los hombres

El tipo de cambio en el Perú ha sido de forma ascendente en los últimos años, según el siguiente detalle

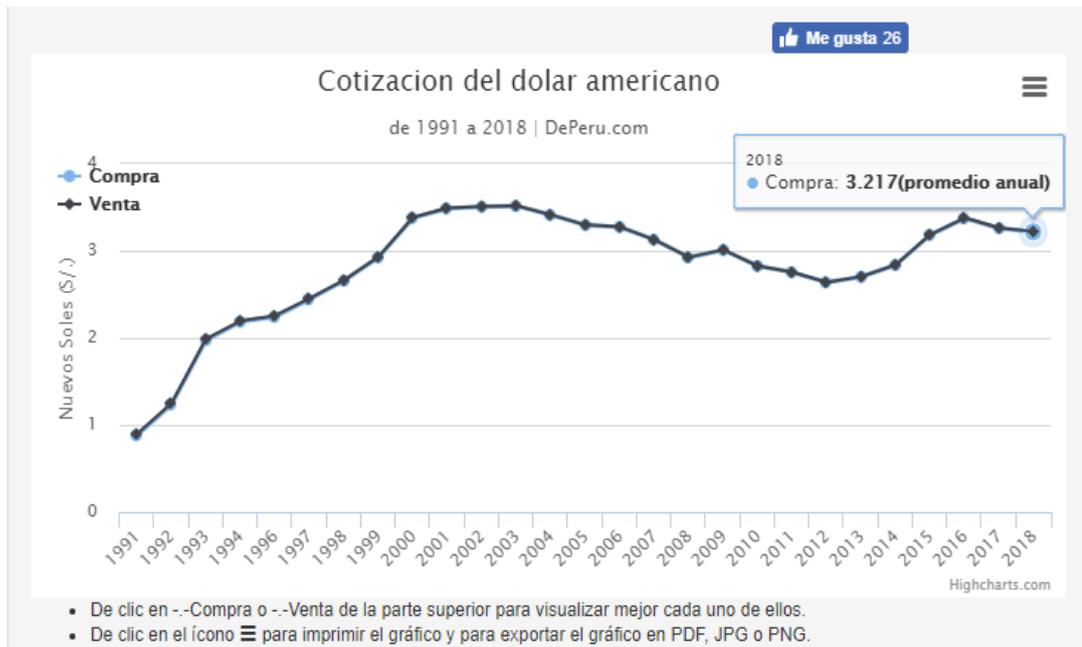


Figura 3.9. Cotización del dólar americano

Fuente: (Llosa, 2017)

El impuesto selectivo al consumo esta tuvo un incremento en mayo 2018, aquí una comparación de antes y los nuevos precios

Figura 3.10. Impuesto selectivo al consumo

		de venta sin el IGV y el impuesto municipal:	
		Por galón	Por galón
<p>COMBUSTIBLES</p> <p>Se han modificado más de 10 tipos, aquí te mostramos 5.</p>	Gasohol 84	S/ 0.88	S/ 1.22
	Gasohol 90	S/ 0.99	S/ 1.16
	Gasohol 95	S/ 1.07	S/ 1.13
	Gasohol 97	S/ 1.13	S/ 1.13
	Diésel B5 S-50	S/ 1.10	S/ 1.49
<p>VEHÍCULOS</p>	Nuevos		
	A gasolina	0%	10%
	A diésel	10%	20%
	Usados		
	A gasolina y a diésel.	30%	40%

Fuente: (RPP, 2018)

3.2.4 Tecnológico

Sin duda el avance de la tecnología en nuestros tiempos cobra vital importancia y ninguna empresa puede estar ajena a ello, en la actualidad existen diferentes plataformas

de comunicación digital que permiten no solo dar a conocer el producto o servicio de una manera rápida y dinámica, sino también lograr una comunicación fluida con todo tipo de cliente, esté donde esté.

El uso del celular es inevitable para todos y es el medio por el cual se tiene un mayor acceso a internet, por tal motivo, debemos enfocarnos en desarrollar una comunicación que sea accesible a través de este dispositivo.

No se debe dejar de lado el e-commerce, que hoy día mueve al mundo y que nos servirá para poder realizar distintos tipos de negocios, tanto con los proveedores como con el cliente.

Por su parte, la tecnología en la belleza, también llamada cirugía no invasiva, en el Perú cuenta con una infinidad de centros especiales que ofrecen estos servicios con el uso de los aparatos de última generación.

Además, existen las tiendas on line para la compra de productos de belleza, como dato relevante está que actualmente en Reino Unido las compra vía esta plataforma ya superan el 11 % de las ventas totales, y las redes sociales son cada vez más usadas por parte de los clientes, por lo cual las empresas aprovechan estas interacciones, incluso existen centros de belleza que solo se publicitan por Facebook o Instagram (VIX, 2011).

De acuerdo con VIX (2001), los trucos de belleza del futuro son:

- Eliminar Arrugas: ya no será necesario ir al cirujano, ya que podrán aplicarse parches en el rostro que contenga ácido hialurónico
- Tinte de cabello por canas: imaginemos píldoras que evitan la pigmentación gris en el cabello.
- Depilaciones: hoy en día ya se usan tratamientos láser para retirar el pelo.
- Cuidado de la Piel: se crearán espejos que, al reflejarte, se activan para para indicarte lo que tu piel necesita.
- Protección solar: píldora con la función de purificar nuestro organismo del daño celular de los rayos ultravioletas.
- Sonrisas blancas: píldoras que fortalecen los dientes, evitando la desclasificación y previniendo las caries.

3.2.5 Ecológico

En Perú las emisiones de CO2 van creciendo años tras años en el 2016 creció en 4.355 kilo toneladas, 8,16% respecto a 2015.

Las emisiones del 2016 llegaron a 57, 693 kilo toneladas, con esto el Perú está en el puesto 132 del ranking de 186 países del mundo.

Es conveniente analizar este factor y el comportamiento de sus emisiones per cápita que hoy llega a 1.81, que van de aumento año tras año al menos en 0.10 anuales. De igual forma, hoy en día podemos encontrar en los salones de belleza, productos orgánicos para el cabello, inicialmente se promocionaba ese producto para las mujeres gestantes, sin embargo, en la coyuntura que vivimos ha tomado mayor demanda.

3.3 Análisis de las cinco fuerzas competitivas

3.3.1 Poder de negociación con los clientes

En cuanto al poder de negociación de los clientes que usarán el servicio, a través del cual pueden obtener precios bajos y condiciones especiales según les convenga, mientras mayores sean los clientes la empresa pierde negociación y por el contrario a menor número de clientes es mayor el poder de negociación de la empresa debido a la demanda.

En la actualidad la gran demanda de salones de belleza nos lleva a tener bajo nivel de negociación con los clientes, tanto en precio como en el servicio brindado, sin embargo, al ser el primer Centro de Belleza Móvil de Lima podemos posicionarnos ante el consumidor, siempre y cuando logremos cubrir las exigencias que el servicio amerita.

- Aceptación del centro de belleza móvil: hoy en día el cliente está acostumbrado a acudir a los salones de belleza convencionales, pero hay una tendencia creciente en los últimos años a contratar servicios a domicilio independientes; así, debemos resaltar las bondades de este nuevo servicio como exclusivo y que permite ahorrar tiempo.
- Tipo de servicio innovador: el servicio se torna exclusivo debido a que seremos el único centro de belleza móvil, lo cual nos permitirá posicionarnos en la mente del cliente.

- Criterios que hacen atractivo al negocio:
 - Ahorro de tiempo
 - Servicio exclusivo y personalizado
 - Optimización y uso eficiente de su tiempo.
 - Servicio privado y atención exclusiva a domicilio u otros.
 - Horarios de atención flexibles
 - Canales de reserva: App móvil, telefonía, pagina Web.

3.3.2 Poder de negociación con los proveedores

En el negocio de la belleza podemos se puede encontrar una gran demanda y variedad de proveedores, lo cual nos permitirá tener un alto poder de negociación y también proveedores exclusivos. Segmentaremos los diferentes tipos de proveedores encontrados para el centro de belleza móvil:

- Estilista y esteticista

En el mercado de la belleza existe una gran demanda de estos perfiles, esto va de la mano con el incremento de los institutos especializados del rubro, sin embargo, para poder contar con un buen servicio y garantizar la fidelización del cliente, es necesario poder captar profesionales con experiencia que actualmente trabajen en otros centros de belleza, contratándolas con una carteara de clientes.

- Productos para el cuidado de la belleza

Estos tipos de productos con gran demanda en el mercado peruano y de fácil obtención, se segmentan por el tipo de material, es decir, desde los productos para uñas, cabellos, piel, que van desde precios bajos hasta los más costosos, esto dependiendo de la Marca y del público a donde serán dirigidos los servicios; se vuelve fácil poder negociar con un proveedor nacional que tenga el registro de la marca en el Perú, o poder importar productos si la demanda va creciendo.

- Proveedores para la unidad móvil y centro de operaciones

En este rubro contamos con diversos tipos de proveedores, a saber:

1. Casa automotriz, no existe demanda de este tipo de proveedor, es por ello que se realizará la importación de la unidad móvil desde Argentina, a este proveedor se contactará por única vez solo para la compra.
2. Proveedores para acondicionamiento del local, podemos encontrar variedad de proveedores en lo referente a la infraestructura del centro de belleza móvil, el mobiliario interno lo podemos encontrar en la zona industrial de Villa el Salvador donde hay variedad de fabricantes.
3. Municipalidades, para la obtención de licencias de funcionamiento del local, permisos de transporte (solo la municipalidad de San Isidro).
4. Alquiler de local de operaciones.
5. Es necesario poder contar con un centro de operaciones, para que el centro de belleza móvil pueda ser custodiada en horarios que no trabaja, así como el espacio necesario para el personal administrativo.
6. Proveedores contratados para servicios específicos este caso contraemos con los servicios especializados, pero no requeridos a tiempo completo, como los son los servicios contables y mecánicos.
7. Proveedores tecnológicos
 - Medios de pago electrónico
 - Internet para ofrecer comodidad al cliente
 - Plataformas virtuales como Facebook, Play store, App store.

3.3.3 Amenaza de nuevos competidores

En el análisis económico hemos podido observar que el mercado de la belleza crece en un 10 % anual, sin lugar a dudas es un tipo de mercado atractivo para cualquier empresario o emprendedor, si bien no existe aún el centro de belleza móvil, los nuevos competidores pueden nacer desde los centros de bellezas ya establecidos y reconocidos, como son MONTALVO, SOHO, MARCO ALDANI, etc. Debido a que ellos cuentan con una cartera de clientes fidelizados con su marca, quienes se podrán sentir con mayor confianza para este tipo de servicio *delivery* por llamarlo de alguna manera.

También son más frecuentes las trabajadoras independientes, que por tiempo no se establecen laboralmente en salones de belleza tradicionales, sino que buscan ofrecer su

servicio a domicilio, sin embargo, debido a la infraestructura el tipo de servicio se torna limitado, con baja demanda.

3.3.4 Barreras de entrada

La barrera de entrada para este rubro es baja, uno de los factores es la inversión que varía según al tipo de segmento a donde va a estar dirigida, por otro lado, tenemos la amplia demanda de los estilistas, quienes quieren cada vez más formar sus propios negocios, Michael Porter identificó 6 tipos de barreras de entrada para generar una ventaja competitiva, de las cuales 5 están relacionadas con este tipo de negocio.

- Economías de escala: ampliación de la cobertura de atención y la reducción de costos con la ampliación de la unidad móviles.
- Diferenciación de producto: al ofrecer un servicio exclusivo y personalizado, con horarios flexibles, ahorro de tiempo por parte del cliente, esperamos con estos atributos ganar la fidelización del cliente.
- Inversión de capital: contar con recursos financieros sostenibles con bajas tasas de interés, para soportar los meses de lanzamiento.
- Desventaja en costos: los costos serán el estándar del mercado adicionando el costo del traslado, el cual tendrá su costo de oportunidad en el tiempo ahorrado por el cliente.
- Acceso a los canales de distribución: contaremos con un canal directo y personalizado.

El crecimiento de la economía en el Perú promueve las inversiones de nuevos negocios para poder hacer alta la barrera de entrada y evitar en ingreso de nuevos competidores, debemos ser los primeros en contar con un posicionamiento en el mercado y aprovechar la ventaja de ser una nueva categoría, y lograr obtener la fidelización del cliente.

3.3.5 Amenaza de productos sustitutos

En Lima, dentro del mercado de los salones de belleza, hay más de 15 mil en el área metropolitana, entre formales e informales, esto hace que nuestro servicio pueda

ser sustituido al no lograr satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, los cuales podrán volver a su atención tradicional.

Hoy en día existen diversidad de productos de belleza, como lo son: mascarillas para la piel, kit de maquillaje, productos comerciales para el cabello in house, depiladores tradicionales y tecnológicos.

Hoy en día no es necesario salir de casa para estar arreglada.

3.3.6 Rivalidad entre competidores

Como ya se mencionó, el mercado de belleza tiene una gran demanda y esto se ve reflejado en su crecimiento del 10 % al año, lo cual crea una fuerte rivalidad dentro del rubro de la belleza, ofreciendo los mismos servicios y prometiendo atributos especiales, con lo cual nos quitan mercado y hacen que podamos disminuir nuestros ingresos, es por ello que con este análisis podemos realizar estrategias para ganar mercado de la competencia.

Competencia indirecta salones de belleza tradicionales, dentro de los cuales están las famosas cadenas presentes en varios distritos de la capital y que se posicionan en el *top on mind* de los clientes

Competencia directa de estilista independientes a domicilio, a diferencia nuestra ellas no han realizado inversiones en infraestructura por lo cual el precio es menor, y como ventaja competitiva tienen la fidelización de sus clientes quienes en un nivel de confianza las hacen ingresar a la intimidad de su hogar.

Competidor directa servicio a domicilio Mia spa Belleza a Domicilio, cabe mencionar que el servicio ofrecido es completamente innovador y con un sin fin de beneficios orientados a la atención personalizada.

3.3.7 Barreras de salida

Las barreras de salida de este tipo de negocio son bajas, tomemos en consideración que para la salida del mercado existen diversos mecanismos que las facilitan.

1. Reenfocar el negocio a otro público objetivo, cambiar de sector y nivel socioeconómico, sin correr ningún tipo de riesgo.

2. Cambiar de giro del negocio, se rediseña el nuevo rubro donde queremos ingresar y que el vehículo móvil sea el principal protagonista.
3. Liquidación de la empresa, en este caso se realizan las liquidaciones de contratos con los colaboradores y el local, con un nivel de riesgo bajo, se lleva a cabo la venta del vehículo móvil de donde se podrá recuperar un % de la inversión.

Tabla 3.3. *SEGTEP*

SEGTEP		
Factor	Conclusión	Condición
Político - legal	* No existe restricciones para el transporte de buses * La Ley N° 29380, defiende el derecho de los usuarios en los servicios de transporte terrestre	FAVORABLE
Económico	*El Perú es un País en desarrollo *Inflacion estable *El mercado laboral femenino esta en crecimiento	FAVORABLE
Social	* Población Femenina es Lima 49.92 % * 60,300 conforman la PEA Femenina *Robo de vehículos está en un 2.0 % y el intento de robo de vehículo en 1.0 %.	FAVORABLE
Tecnológico	*La tecnología en la belleza, también llamada cirugía no invasiva * Tecnologías para uso de APP	FAVORABLE
Ecológico	*Emisiones per cápita que hoy llega a 1.81, al cierre del 2016	FAVORABLE

Elaboración: Autores de esta tesis

3.4 Análisis interno

Analizaremos los aspectos internos de la empresa para evaluar si es capaz de identificar sus recursos y capacidades actuales y potenciales con ellos podremos diferenciar las fortalezas (factores negativos) y debilidades (factores positivos). En este análisis trabaja junto con el análisis del entorno o externo, del diagnóstico estratégico de la empresa. A través del análisis interno se determina lo que la empresa puede hacer, es por lo cual realizaremos la identificación de los diferentes tipos de factores.

- Determinación si es viable el objeto de estudio.
- Identificación el conjunto de recursos y capacidades que posee el plan de negocios que queremos desarrollar tanto el actual como el potencial.
- Determinación de las fortalezas y debilidades de la empresa y de su potencial interno.

Tabla 3.4. 5 Fuerzas de Porter

5 FUERZAS DE PORTER

Factor	Conclusión	Condición
Poder de negociación con los clientes	*Aceptación del centro de belleza móvil *Tipo de servicio innovador *Criterios que hacen atractivo al negocio	FAVORABLE
Poder de negociación con los proveedores	*Estilista y esteticista *Productos para el cuidado de la belleza *Proveedores para la unidad móvil y centro de operaciones	FAVORABLE
Amenaza de nuevos competidores	*Centros de bellezas ya establecidos y reconocidos, como son MONTALVO, SOHO, MARCO ALDANI	FAVORABLE
Barreras de entrada	*Economías de escala *Diferenciación de producto *Inversión de capital *Desventaja en costos *Acceso a los canales de distribución	FAVORABLE
Amenaza de productos sustitutos	Hoy en día existen diversidad de productos de belleza, como lo son: mascarillas para la piel, kit de maquillaje, productos comerciales para el cabello in house, depiladores tradicionales y tecnológicos	FAVORABLE
Rivalidad entre competidores	*Competencia indirecta salones de belleza tradicionales *Competencia directa de estilista independientes a domicilio *Competidor directa servicio a domicilio Mia spa Belleza a Domicilio	FAVORABLE
Barreras de salida	Reenfocar el negocio a otro público objetivo Cambiar de giro del negocio Liquidación de la empresa	FAVORABLE

Elaboración: Autores de esta tesis

3.5 Evaluación de los factores externos e internos

3.5.1 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Tabla 3.5. *Matriz EFE*

MATRIZ EFE				
FACTORES EXTERNOS CLAVES EFE		PODERACION	CALIFICACION	PUNTUACION
OPORTUNIDADES				
1	Ofrecer un Servicio innovador en el mercado de la belleza	0.09	3	0.27
2	Crecimiento de la demanda	0.06	2	0.12
3	Uso de la tecnología / Plataforma Digital	0.10	3	0.30
4	Liderar el mercado de la Belleza Delivery	0.08	2	0.16
5	Crecimiento en los Servicios para eventos y corporativos	0.05	2	0.10
6	Amplia oferta de proveedores Nacionales	0.04	2	0.08
7	Trámites para el funcionamiento sencillos	0.02	3	0.06
8	Ampliacion de cobertura para atención	0.05	3	0.15
				1.24
AMENAZAS				
1	Crecimiento de la Oferta	0.10	2	0.20
2	Servicios a Domicilio por trabajadoras independientes	0.06	2	0.12
3	Copia de modelo de negocio por cadenas SOHO, MOLTALVO, OTROS	0.09	1	0.09
4	Crecimiento de la delincuencia	0.04	3	0.12
5	Resistencia a los habitos tradicionales	0.08	2	0.16
6	Frecuencia de uso del servicio	0.04	3	0.12
7	Cambio de las leyes Gubernamentales	0.03	4	0.12
8	Trafico en la ciudad en horarios picos	0.07	1	0.07
				1
		1.00		2.24

Elaboración: Autores de esta tesis

Según los resultados que muestra la matriz, este nuevo servicio tendría una respuesta por encima del promedio en cuanto a las oportunidades y amenazas, ya que el puntaje obtenido es de 2,.24; a su vez, dentro de los factores externos más relevantes tenemos:

- Uso de la tecnología / Plataforma Digital.
- Crecimiento de la demanda

3.5.2 Matriz de perfil de competidores (MPC)

Tabla 3.6. *Matriz MPC*

MATRIZ MPC								
		MIA SPA			Cadenas de Salones		Estilistas Independientes	
	FACTORES	PESO	CALIFICACION	PUNTUACIÓN	CALIFICACION	PUNTUACIÓN	CALIFICACION	PUNTUACIÓN
1	Competencia de Horarios de Atención	0.20	2	0.40	2	0.40	2	0.40
2	Competencia de Precios	0.20	2	0.40	3	0.60	4	0.80
3	Uso de Plataformas digitales	0.16	3	0.48	3	0.48	3	0.48
4	Geografía de Atención	0.12	3	0.36	4	0.48	2	0.24
5	Fidelización de los Clientes	0.15	3	0.45	4	0.60	4	0.60
6	Disponibilidad de Tiempo del Cliente	0.10	4	0.40	2	0.20	3	0.30
7	Estilistas Calificados	0.07	1	0.07	1	0.07	3	0.21
TOTAL		1.00		2.56		2.83		3.03

Elaboración: Autores de esta tesis

Con la información obtenida en la matriz Mpc, podemos concluir que la mayor competencia está direccionada con las estilistas independientes, ya que cuenta con precios accesibles y la fidelización del cliente, otro competidor fuerte son las cadenas de los salones de belleza, quienes podían copiar la idea del negocio.

3.5.3 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

Tabla 3.7. Matriz EFI

MATRIZ EFI				
		PODERACION	CALIFICACION	PUNTUACION
FORTALEZA				
1	1er Centro de Belleza Móvil de Lima	0.10	4	0.40
2	Estilistas calificados	0.06	3	0.18
3	Transacciones mediante E-commerce	0.07	3	0.21
4	En horarios sin reserva, VAN hace publicidad en calles	0.06	2	0.12
5	Contar con Productos de Calidad (Insumos de Alta Calidad)	0.07	2	0.14
6	Horarios de Atención Flexibles a la necesidad del cliente	0.09	3	0.27
7	Variedad en paquetes de Servicio	0.04	4	0.16
8	Atencion Exclusivida y Personalizada (VIP)	0.07	3	0.21
				1.69
DEBILIDADES				
1	Atención solo 5 Distritos de Lima	0.05	2	0.10
2	Competencia de Precios	0.07	3	0.21
3	Servicios Limitados	0.08	3	0.24
4	Espacios Restringidos dentro del Bus	0.05	3	0.15
5	Dependencia de estacionamientos Limitados en SI y MIR	0.04	1	0.04
6	Sobre cargo de tarifa de parqueo a los usuarios	0.04	2	0.08
7	Aumento de locales de salones convencionales	0.07	3	0.21
8	Servicios continuos de extremo del area de cobertura	0.04	2	0.08
				1.11
		1.00		2.8

Elaboración: Autores de esta tesis

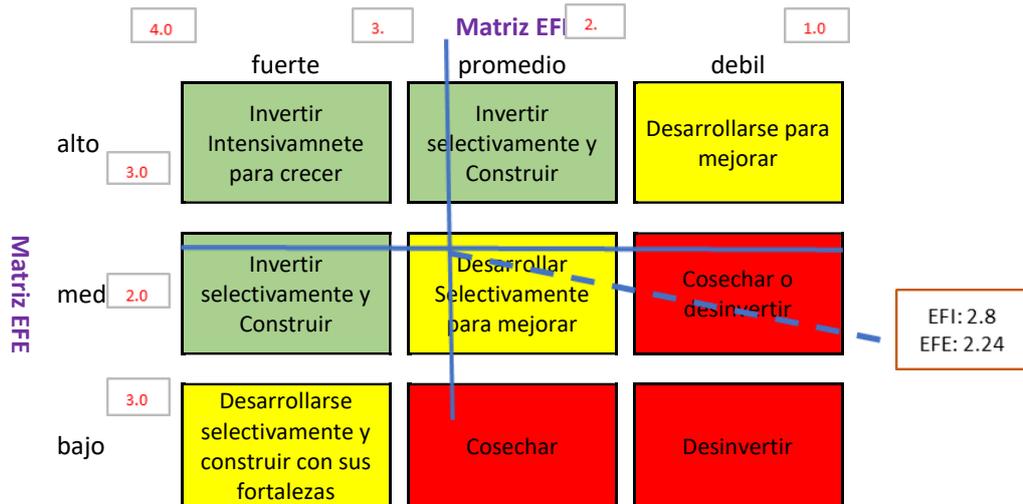
Según los resultados que muestra la matriz, este nuevo servicio tendría una respuesta dentro del promedio en cuanto a las fortalezas y debilidades, dado que el puntaje obtenido es de 2.8; y dentro de los factores internos más relevantes tenemos:

- Primer Centro de Belleza Móvil de Lima.
- Horarios de Atención Flexibles a la necesidad del cliente.
- Servicios.

3.5.4 Matriz externa e interna (MEI)

Con los resultados ya obtenidos de las matrices EFE y EFI, se realiza la matriz MEI, interceptando las dos matrices nos ubica en el cuadrante promedio alto, es decir, el que tiene la recomendación de resistir en el mercado, invirtiendo selectivamente y construyendo para ganar participación en el mercado.

Tabla 3.8. *Matriz IE*



Elaboración: Autores de esta tesis

3.6 Análisis FODA y FODA Cruzado

Tabla 3.9. FODA y FODA cruzado

	FORTALEZA	DEBILIDADES
	1 1er Centro de Belleza Móvil de Lima 2 Estilistas calificados 3 Transacciones mediante E-commerce 4 En horarios sin reserva, VAN hace publicidad en calles 5 Contar con Productos de Calidad (Insumos de Alta Calidad) 6 Horarios de Atención Flexibles a la necesidad del cliente 7 Variedad en paquetes de Servicio 8 Atención Exclusiva y Personalizada (VIP)	1 Atención solo 5 Distritos de Lima 2 Competencia de Precios 3 Servicios Limitados 4 Espacios Restringidos dentro del Bus 5 Dependencia de estacionamientos Limitados en SI y MIR 6 Sobre cargo de tarifa de parqueo a los usuarios 7 Aumento de locales de salones convencionales 8 Servicios continuos de extremo a extremo del área cobertura
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
1 Ofrecer un Servicio innovador en el mercado de la belleza 2 Crecimiento de la demanda 3 Uso de la tecnología / Plataforma Digital 4 Liderar el mercado de la Belleza Delivery 5 Crecimiento en los Servicios para eventos y corporativos 6 Amplia oferta de proveedores Nacionales 7 Trámites para el funcionamiento sencillos 8 Ampliación de cobertura para atención	Usaremos Fortalezas para aprovechar las Oportunidades 1 Generar expectativa al público objetivo, con el servicio innovador y nuevo. 2 Incrementar las ventas, con publicidad de la VAN sin costo 3 Publicidad con el uso de la tecnología y plataformas digitales 4 Generar fidelización por parte del cliente y el personal profesional	Superar Debilidades aprovechando Oportunidades 1 Generar estrategias para captar a la nueva demanda creciente del mercado, para ampliar la cobertura de atención del mercado, para ampliar la cobertura de atención 2 Promover el servicio como innovador y exclusivo, para romper las barreras del tradicionalismo 3 Ampliar los servicios, para eventos y empresas, de esta manera evitamos el transporte
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
1 Crecimiento de la Oferta 2 Servicios a Domicilio por trabajadoras independientes 3 Copia de modelo de negocio por cadenas SOHO, MOLTALVO, OTROS 4 Crecimiento de la delincuencia 5 Resistencia a los hábitos tradicionales 6 Frecuencia de uso del servicio 7 Cambio de las leyes Gubernamentales 8 Tráfico en la ciudad en horarios picos	Utilizar Fortalezas para evitar Amenazas 1 Ampliar los horarios de atención en comparación a un centro de belleza tradicional. 2 Impulsar los pagos via APP o con tarjetas ofreciendo descuentos especiales y evitar pago en efectivo 3 Contratación de Estilistas con cartera de clientes	Reducir debilidades y evitar Amenazas 1 Ofrecer paquetes de servicios dinámicos, según la preferencia del cliente, con un tope mínimo de consumo por 2 Generar barreras de entrada para la competencia, contando con el posicionamiento del servicio. 3 Venta de productos de belleza gestionados al momento de realizar la reserva generando más ingresos

Elaboración: Autores de esta tesis

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA INICIAL - MODELO CANVAS

4.1 Descripción del modelo de negocio

El análisis de nuestro modelo de negocio lo hemos realizado a través de la metodología Canvas. Durante el proceso hemos analizado los nueve módulos, los mismos que se resumirán en el Lienzo con los nueve módulos.

Nuestra idea de negocio consiste en dar los principales servicios que se ofrecen en un salón de belleza tradicional (ofrecido en un establecimiento fijo), pero con la diferencia de que en nuestro concepto de negocio nosotros le acercamos el salón de belleza a la puerta de su domicilio de residencia, de oficina, o de otro lugar de conveniencia del cliente; a nuestro salón de belleza móvil lo hemos denominado Centro de Belleza Móvil (CBM), el cual se caracteriza por trasladarse a las zonas de cobertura de la ciudad, para ofrecer sus servicios.

Características de la propuesta de valor del Centro de Belleza Móvil (CBM)

Infraestructura: Los servicios son realizados dentro de la unidad móvil especialmente acondicionada como salón de belleza, dotada de muebles especialmente diseñados al espacio interior, equipada para ofrecer principalmente los servicios de cabello, *manicure*, *pedicure*, y piel. Las comodidades que ofrece nuestra móvil son básicamente: Climatización con aire acondicionado, iluminación interior con luces led, amoblado con muebles de material antialérgico, butacas confortables con masajeador, internet wi-fi, entretenimiento mediante pantalla de TV 32”, música y video por streaming.

Canal: Los servicios serán ofrecidos mediante citas anticipadas, las cuales se reservarán mediante nuestra plataforma digital online por website y App móvil, las mismas que servirán para informar los servicios, reservar, y comprar.

Servicio: La elaboración de los servicios serán realizados por profesionales de la belleza especializados en cabello, y piel, los cuales por su experiencia realizarán una previa evaluación del estado del cabello y piel, con el fin de conocer los antecedentes, y los gustos de las clientes. Nuestras estilistas y cosmetólogas se caracterizarán por su

trato y empatía con nuestros clientes. Adicionalmente ofrecemos a nuestros clientes la venta de productos de belleza.

Después de revisar la propuesta inicial del modelo de negocio, hemos corroborado que este no se adapta a alguno de los cinco patrones de los modelos descritos en la metodología Canvas. (Fuente: Libro Generación de modelos de negocio, de Alex Osterwalder), por ello consideramos que nuestra propuesta inicial corresponde a un modelo de negocio convencional, pero que cuenta con la innovación de la propuesta de valor descrita anteriormente

4.2 Modelo del negocio CANVAS

4.2.1 Segmento de mercado

Nuestro modelo de negocio está dirigido a un nicho de mercado definido por un público objetivo con el siguiente perfil: “Mujeres multitask, que en su vida diaria comparten el tiempo entre actividades del hogar propias de madres de familia, además que también tienen la responsabilidad de ir al centro laboral sea en una oficina o tienda, en horario de oficina; y/o que además estén cursando estudios de pre ó post grado”. Es decir que el mínimo tiempo que les queda no sea ni suficiente como para ir a un salón de belleza convencional ó tomar un servicio a domicilio. Este servicio se ofrecerá en distritos que conforman el sector Siete, los cuales son La Molina, Surco, San Borja, San Isidro, y Miraflores. Buscamos que nuestro público objetivo cumpla con el perfil antes descrito, y que pertenezca al Nivel Socio Económico: A2-B1, que tenga residencia de casa-departamento, y/o su centro laboral este en algunos de los distritos antes mencionados, y que su rango etario oscile entre los 25 y 45 años de edad.

4.2.2 Propuesta de valor

Nuestro modelo de negocio mezcla los elementos de la Novedad, la Personalización y la Conveniencia los mismos que se adecuan a las necesidades del segmento nicho de mercado. Ofrecemos los servicios de un salón de belleza móvil sin necesidad de trasladarse hasta el establecimiento, evitando movilizarse, perder tiempo en el tráfico, y de esperar en cola hasta que la atiendan. Este nuevo servicio le permite ahorrar dinero debido a que pueda aprovecharlo mejor con la familia en la comodidad

de su hogar, o en sus actividades laborales del trabajo en su oficina ó tienda, ó inclusive académicamente en su centro de estudios. Los principales atributos son: Comodidad, Servicio exclusivo personalizado, Tratamiento con especialistas, Calidad de productos, y Seguridad.

4.2.3 Canales

Los tipos de canales serán Propios y Directos del BeautyBus, los cuales serán utilizados en las siguientes fases:

- a) Informativa: Daremos a conocer nuestro servicio por internet a través de redes sociales como Facebook, Instagram, Pinterest. También nos daremos a conocer por medio de publicidad panel de la BeautyBus en las calles.
- b) Evaluación: Nuestros clientes nos podrán evaluar en estos aspectos: calidad de servicio, puntualidad, especialistas, y comodidad del vehículo; todos estos por las plataformas digitales como el website, y App móvil.
- c) Reserva y Compra: Los canales de reserva y venta serán por la website, y App móvil, las coordinaciones y seguimiento del servicio será a través de chat online por la web, y también por el WhatsApp. También se podrá reservar a través del callcenter y WhatsApp. Permitiremos realizar los prepagos anticipados por medio de nuestras plataformas, en caso el cliente no desea pagar hasta recibir el servicio, lo podrá hacer mediante el pago electrónico vía POS de las marcas VISA, MC, AMEX, además del pago por la APP Móvil
- d) Entrega: La entrega del servicio será a domicilio, sea en su residencia, casa, o edificio de departamento, y/o en su centro laboral, u otro lugar de conveniencia como eventos sociales, corporativos, hoteles, y lugar a conveniencia. Lo único que requerimos es un espacio donde parquear la unidad móvil del BeautyBus, en caso de no contar con el espacio, la unidad lo buscará en la dirección y lo trasladará hasta un lugar libre de estacionamiento, o en el extremo de los casos a una playa de parqueo, siendo este costo cargado al usuario, en función de las horas utilizadas.

4.2.4 Relación con los clientes

Nuestra relación con los clientes se dará en las siguientes categorías:

- a) Asistencia Personal (Reservas). El servicio se ofrecerá mediante reservas de citas a través de la website, y la App móvil. Las coordinaciones de seguimiento post reserva del servicio serán realizadas por las asistentas de servicio al cliente las cuales se comunicarán por chat online o teléfono
- b) Atención Personal Exclusiva. La unidad del centro de belleza móvil con nuestro equipo de profesionales de la belleza, se desplazarán hacia la dirección de casa u oficina para ofrecer el servicio exclusivamente a nuestras usuarias. Durante el tiempo que demore los servicios a tomar, nuestras clientas sentirán la atención exclusiva de dos profesionales de la belleza, y tendrán a su total disposición las instalaciones y comodidades de nuestro salón móvil, únicamente para atenderlas y engréirlas, lo cual permitirá crear un momento mágico donde tanto el personal de atención y el salón está a su disposición tratándola como una reina o una princesa.
- c) Creación Colectiva.: El crecimiento del negocio dependerá mucho de la recomendación boca a boca de nuestros clientes, y con el apoyo de la plataforma online a través de la website y App móvil, tendremos la evaluación del servicio brindado de los principales atributos medibles:

- a) Calidad de productos,
- b) Trato y atención del estilista,
- c) Comodidad y ambiente,
- d) Proceso de reserva y Puntualidad,
- e) Satisfacción general del servicio.

Las calificaciones estarán diferenciadas por la cantidad de estrellas:

Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	
Muy Malo	

Adicionalmente nuestros clientes podrán dejar su recomendación y/o testimonio de la experiencia del servicio, y la calidad de trabajo del staff. Ejemplo: “Magaly tiene paciencia y es empática, la recomiendo” Ana Lú

4.2.5 Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos establecidas en este modelo de negocio es la del tipo Cuota por Uso, debido a que los ingresos son un mix de los paquetes o combos definidos, y de diferentes servicios complementarios que ofrecemos, asimismo también tenemos la venta de productos de belleza vendido con pre orden desde nuestra catalogo en el site web, los cuales serán entregados al momento de dar el servicio reservado, por lo tanto la fuente de ingresos es variable y dependerá de la suma de la cantidad de servicios y/o productos que la cliente compre.

El mecanismo de fijación de precios es por lista de precios Fija y Paquetes.



Figura 4.1. Packs de servicio

Elaboración: Autores de esta tesis

Observación: La venta de productos es una opción de los servicios que se pueden ofrecer, pero no forma parte del análisis de investigación de esta tesis.

4.2.6 Recursos clave

Nuestros recursos claves están conformados en grupos los físicos y humanos:

Físicos

- Unidad móvil tipo Van Mercedes Benz modelo Sprinter 515 de dimensiones L=7.3m. A=2.0m, y H=2.8m (1-2).
- Equipamiento y amueblamiento del espacio útil de furgón (1-2).
- Herramientas y equipos especiales para realizar los servicios.
- Local para el centro de operaciones (1).

Humanos

- Especialistas Piel, Manos y Pies (mínimo 1 por turno en cada unidad móvil)
- Especialista Cabellos (mínimo 1 por turno en cada unidad móvil)
- Conductor con licencia A1 (1 por cada unidad móvil)
- Jefe de operaciones y marketing (1)
- Asistente administrativo (1)
- Servicio de atención al cliente (1).

Financieros

- Business Ángel que financia el proyecto
- Aval financiero de los socios fundadores

Tecnológicos

- Sistema de reservas CRM
- Sitio Web
- App Movil para Android y IOS
- POS Visa

4.2.7 Actividades claves

Plataforma online (Información, Reservas, Pagos, Calificación)

Nuestro modelo de negocio se soporta sobre una plataforma digital online lo que le permite a nuestros usuarios informarse a detalle de los servicios y de las condiciones, los costos, los tiempos de procesos, reserva y agendamiento de citas, prepagos adelantados, calificación de servicio, y la personalización.

Web site: www.thebeautybus.com.pe

App móvil: BeautyBus para Android e IOS

Procesos del servicio

El centro de belleza móvil, tendrá dentro de sus prioridades capacitar a su personal y hacer cumplir los protocolos y procesos establecidos por la empresa, para ello nuestro staff de profesionales pasará periodos de pruebas a fin de evaluar su desempeño en el cumplimiento de los protocolos y procesos.

Los centros de belleza son ambientes donde los clientes pasan en promedio de 1 a 2 horas por cada vez que lo frecuentan, y nuestra propuesta del Centro de Belleza Móvil, no es la excepción, por lo tanto, se debe establecer un clima de confianza y hacer de nuestro espacio de trabajo un lugar cómodo, agradable en donde el cliente sienta que los profesionales, y el salón están a su disposición.

Proceso de Registro y Reserva on line

Mediante la página web www.beautyfactory.com.pe, o la App móvil [beautybus](#) se podrá acceder a la opción de registro de cliente y reservas de servicio. Al ingresar el sistema le pedirá que este registrado como cliente, si este proceso se realizó previamente, entonces podrá realizar la reserva. Si no está registrado el sistema le pedirá se registre.

- Registro de cliente y medio de pago
- Reserva de atención.

Proceso de la atención del servicio.

- Arribo a la dirección del servicio
- Protocolo de Bienvenida
- Presentación del Staff
- Diagnóstico y evaluación del cliente
- Producción de los servicios
- Finalización del servicio
- Pago del servicio
- Calificación del servicio
- Despedida del staff

Captación de Clientes

La captación de nuevos clientes se realizará a través de las promociones y los descuentos del 25% ofrecido a los clientes que lleguen a conocernos y probar la experiencia a través de los programas de suscriptores de los diarios consumidos por la población de nuestro segmento y perfil de consumidor.

Nuestra estrategia iniciara por captar a los suscriptores del diario GESTION, por medio de su programa de beneficios Mundo G, ofreciéndoles un descuento en nuestros servicios del 25% del precio desde el Pack Básico. Para lograr este propósito, la empresa Beauty Bus, realizara convenio con Mundo G del Grupo El Comercio, para la difusión de nuestra oferta de servicio utilizando sus canales informativos por medio de la edición física y digital del diario, la plataforma web, y la app móvil, de esta manera garantizamos la llegada de la publicidad de nuestro servicio al público objetivo de nuestro interés.

El descuento será aplicado solo para beneficiarios directos del programa Mundo G, y el descuento del 25%, será exclusivo para el primer servicio, aplicable a todos los packs, y también para los servicios complementarios.

Después del primer año de inicio de operaciones preveremos extender nuestro servicio para los suscriptores del Comercio a través de su programa El Club de Suscriptores, ofreciéndoles un descuento del 15% bajo las mismas condiciones descritas para los suscriptores de Mundo G de los suscriptores de Gestión.

También se ha estimado la difusión de nuestro servicio a través de publicidad por páginas de redes sociales en Facebook e Instagram, pero segmentado al público de nuestro objetivo, la cual a través de sus algoritmos y de sus filtros podrá enviarles nuestra publicidad a los usuarios de Facebook e Instagram que cumplan con el perfil de nuestras consumidoras potenciales.

Actualmente el grupo de comunicaciones digitales lideradas por Facebook, maneja en la actualidad otros aplicativos de comunicación digital, mediante redes sociales (Facebook, Instagram), y mensajería instantánea (Whats App, Messenger), además de otras tres opciones que no se utilizan en el medio local.

Por otro lado, cuando el centro de belleza móvil no tenga servicios programados, realizará recorridos por las principales avenidas de la zona comercial y de oficinas, con

el propósito de captar la atención de los transeúntes oficinistas que circulen por la zona, principalmente recorreremos la zona empresarial de San Isidro, Miraflores, parques concurridos, centros comerciales, el malecón de Miraflores hasta Barranco. En los centros comerciales nos parquemos en la playa de estacionamiento exterior, para repartir volantes que incluyen un vale de descuento en su primer servicio, para las mujeres transeúntes de nuestro público objetivo.

Estrategia de Referidos

Nuestra estrategia de referidos ofrecerá un vale de S/. 30 soles de descuento a las clientes que nos refieran a sus amistades, o familiares, o colegas de oficina. Este vale será otorgado mediante correo electrónico a la cuenta de la usuaria, cuando la nueva cliente referida al momento de hacer la reserva, escoja la opción de recomendada por Cliente, para lo cual nuestro sistema verificará que este nombre de referencia se encuentre en nuestra base de datos como cliente consumidora, y automáticamente generará un vale de descuento de S/. 30 soles en su próximo servicio a reservar, el cual se activará cuando la referida haya concretado el servicio (es decir haber recibido la atención), y tendrá una vigencia de 15 días

Asociaciones claves

Nuestras principales asociaciones serán:

- a) Estratégica-Proveedor de las unidades móviles (ensamblador carroceros). Firmar contrato de exclusividad con proveedor internacional para mantener las barreras de entradas alta, para los competidores. También se podría crear una empresa encargada de ser el representante y distribuidor oficial del proveedor en el país.
- b) Estratégica-Proveedor del Desarrollo de la Plataforma (web y app)
- c) Operativa-Empresas de estacionamientos Portales
Convenios a medida para uso de sus estacionamientos a precio preferencial, y con la opción a reserva con anticipación, para confirmar el servicio y el traslado de la unidad. Aprovechar la aplicación Apparka
- d) Operativa- Programa de Suscriptores Mundo G del diario Gestión
- e) Operativa-Distribuidores de productos de belleza (Opi, Kerastase, otros)
- f) Operativa-Convenios con instituciones y empresas.
- g) Operativa-Convenio con VISA, AMEX MC

4.2.8 Estructura de costos

Nuestra estructura de costos corresponde según el valor de nuestros servicios.

Beneficios

- Porcentaje de descuentos por cumpleaños: 10% (aplicable en todo el mes).
- Porcentaje de descuentos por Mundo G (Gestión) 25%, aplicable solo en la primera compra, y por un consumo mínimo a partir del Pack Básico.
- Porcentaje de descuentos para empresas y Eventos Corporativos: 10%
- Vale de descuentos por referidos: S/. 30

Penalizaciones

- Por cancelación de la reserva, se aplicará una penalidad equivalente al monto del prepago mínimo de la reserva: 30% de los servicios reservados.
- Por postergación o cambio de fecha y horario, en menos de 48 horas de la reserva, se aplicará un incremento equivalente al monto de S/. 50 soles.
- Por reducción de servicios reservados, se aplicará una penalidad equivalente al 15% de las compras reducidas.

En nuestra economía de campo los Costos Fijo son los mismo para diferentes productos.

Costos Fijos: Unidad móvil, equipamiento, local operaciones, personal administrativo, plataforma web y app Personal operativo (estilistas, conductores), servicios de oficina.

Costos Variables: Costos operativos de la móvil (combustible, mantenimiento, peajes), Insumos de belleza.

Economía de Red: Marketing, Fee de uso plataforma online, comisión Visa.

Tabla 4.1. Modelo CANVAS

LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO PARA EL CENTRO DE BELLEZA MOVIL - MODELO CANVAS

<p>(AsC) ASOCIACIONES CLAVES</p> <p>ESTRATEGICAS ENSAMBLADOR DE UNIDAD MOVIL ARQUITECTO PLATAFORMA DIGITAL</p> <p>OPERATIVAS  </p> <p>PROVEEDORES PRODUCTOS BELLEZA CONVENIO CON VISA, MC, AMEX</p> 	<p>(AC) ACTIVIDADES CLAVE</p> <p>PLATAFORMA DIGITAL (informacion, reserva, compras, www.thebeautybus.com.pe App: Beautybus para Android e IOS</p> <p>PROTOCOLO DE ATENCION DEL STAFF</p> <p>ESTANDARIZACION DE SERVICIOS</p> <p>DESCUENTOS A SUSCRIPTORES GESTION </p> <p>ESTRATEGIA DE REFERIDOS (VALES)</p>	<p>(PV) PROPUESTA DE VALOR</p> <p>INNOVACION DE SERVICIO</p> <p>ATENCION PERSONAL EXCLUSIVA</p> <p>CONVENIENCIA</p>	<p>(RCI) RELACION CON CLIENTES</p> <p>ASISTENCIA PERSONAL (Reservas)</p> <p>ATENCION EXCLUSIVA (Staff)</p> <p>CREACION COLECTIVA (boca a boca)</p> <p>(C) CANALES</p> <p>INFORMACION  DIARIO GESTION  PUBLIMOVIL BEAUTY BUS EVALUACION (ONLINE 5 ESTRELLAS)  COMPRA ONLINE WEBSITE APPMOVIL</p> <p>ENTREGA SERVICIO A DOMICILIO CASA OFICINA</p>	<p>(SM) SEGMENTOS DE MERCADO</p> <p>MUJERES MULTITASK* DE 25 A 45 AÑOS NSE: A2-B1 viva n o trabajen en los distritos: SECTOR 7 DE LIMA METROPOLITANA</p> <p>*Comparten el tiempo diariamente: (al menos 2 de la 3 condiciones) 1) madres de familia (hogar)+ 2) trabajo (oficina ó tienda)+ 3) estudios (pre ó post, grado)</p> 
<p>(EC) ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>COSTOS FIJOS COSTOS VARIABLES ECONOMIA DE RED</p>		<p>(FI) FUENTES DE INGRESO</p> <p>PACKS DE SERVICIO (COMBOS) SERVICIOS ESPECIALES VENTA DE PRODUCTOS (CON PRE-ORDEN)*</p> <p>*Será una derivada adicional del servicio, que debera ser evaluada, pero no esta tesis</p>		

Elaboración: Autores de esta tesis

5. CAPÍTULO V. ESTUDIO DE MERCADO

5.1 Resultados del estudio cualitativo

5.1.1 Resultados de los grupos de enfoque

Perfil del grupo objetivo

- Se mencionó que es un buen servicio para las mujeres que no disponen de mucho tiempo, que tienen múltiples ocupaciones, trabajan y son madres, o las que valoran su comodidad.
- En ambos grupos se comentó que el servicio sería muy bien recibido por las personas que asisten a las playas del sur durante la época de verano.

Focus Group 1

Ventajas mujeres jóvenes (25 a 35 años)

- Se percibe como ventaja más importante el ahorro de tiempo. Les agrada la idea de que les digan cuánto durará cada servicio.
- La segunda mejor ventaja es la exclusividad, a las mujeres les agrada que solamente ellas sean atendidas de manera exclusiva, es decir, atención personalizada.
- Garantía de los productos.
- Profesionalismo de los estilistas.
- Hablan sobre la mejora en la calidad de atención si solamente están ellas

Focus Group 2

Ventajas mujeres mayores (de 36 a 45 años)

- La ventaja más importante es el horario del servicio, en especial en épocas de verano, en las que se podría contactar el servicio a las 6 de la mañana para comenzar la rutina a las 8 de la mañana.
- La segunda mejor ventaja sería la disponibilidad del servicio (van a todos lados), que les permitiría llegar a zonas del sur en donde difícilmente se encuentra una peluquería.

Impacto general

- La propuesta tuvo un impacto positivo en ambos grupos. Les gustó y pareció una propuesta interesante.
- Es asociado con “servicios express” ligeros o rápidos como peinado, planchado, cepillado/laceado de cabello, *manicure*, *pedicure* o depilado de cejas.
- No se piensa cuando una se tiene que “internar” en la peluquería por horas.
- Las mujeres mayores suelen teñirse las canas de cada 20 días a un mes, servicio que no se ofreció y fue demandado de primera impresión.
- Asimismo, no lo asociaron con otros servicios como el corte de cabello, por el tiempo y dificultad que demandan estos servicios, y por las diferentes preferencias que se tienen.
- La idea fue bien recibida debido a que se percibe un enorme ahorro de tiempo debido a que evitan largas colas, además, sienten que se concentrarán más en ellas.
- En algunos casos, se percibe un espacio reducido y por lo tanto incómodo dentro de la van.
- La cantidad de personas, entre los estilistas profesionales más las clientes en la van, hacen pensar que el espacio será muy chico.

Beneficios

- El beneficio principal es el ahorro de tiempo al tomar este servicio, ya que la móvil va a la puerta de la casa u oficina.
- El horario planteado también es un beneficio, ya que cubre franjas horarias no atendidas actualmente. Horas en la mañana y en la noche.
- Les brinda comodidad debido a que el servicio se va a todos lados, se traslada hasta la puerta, y emplea sus propias instalaciones mas no las del cliente (no entran a la casa), como suelen hacerlo las maquilladoras a domicilio.
- Se sienten exclusivas.

Desventajas

- El tamaño de la camioneta la perciben muy pequeña, los muebles y estantes muy juntos, sienten que se les van a caer encima. En algunos casos, se comenta la sensación de “sentirse atrapadas”.
- Para algunas mujeres mayores, esto atenta contra el propio concepto de la peluquería, considerada como un espacio en donde se puede socializar y “chismear”.
- En algunos casos se sentirían incómodas, pues temen que los transeúntes las vean mientras se están arreglando.

Servicios

- Se piensa que los servicios para manos y pies tendrán mayor demanda, además de servicios rápidos en el cabello, tales como peinado y planchado.
- Se mencionó que sería indispensable que haya tinte (raíces), que les permita hacerse un retoque en una emergencia.

Plataforma online

- A las participantes les agradó la idea de la plataforma online, lo consideran práctico y efectivo.
- Comentan que la plataforma online les permitiría programar los horarios y los servicios que requieran.
- Se tiene incertidumbre sobre si una persona haría todo el trabajo, con la plataforma online buscan solicitar profesionales para cada servicio.

Competencia directa e indirecta

- Las mujeres mayores solamente identificaron una competencia indirecta, los salones de belleza convencionales. Las integrantes de este grupo no mencionaron haber contratado un servicio a domicilio anteriormente.
- Las mujeres jóvenes consideran a las maquilladoras a domicilio como competencia directa. En algún caso comentaron haber solicitado un servicio de salón *delivery* para un evento familiar.

- A su vez, mencionaron que, si no existieran los salones de belleza, buscarían a alguien que las asista.
- Ambos grupos piensan que la propuesta es una muy buena alternativa para una emergencia u ocasión especial, pero no reemplazaría a la peluquería tradicional.

Nivel de agrado

- A la mayoría de participantes de ambos grupos les agradó la propuesta. Por otro lado, a las que no les agradó ni desagradó la propuesta, coincidieron en que se debe a que en un salón de belleza buscan salir de sus casas y socializar.
- Les agrada que el salón móvil tenga horarios de atención tan amplios, ideales para una mujer que trabaja todo el día y está ocupada.
- Se mencionó que sería un buen servicio para emergencias.

Intención de compra

- La mayoría de participantes de ambos grupos mencionaron que probablemente sí solicitarían el servicio pues comentan que siempre salen compromisos repentinos.
- Mínimo una vez a la semana, y máximo una vez al mes.

Call to action

- Recomiendan que el servicio sea dirigido para las personas que trabajan.
- En ambos grupos buscan un referente para cada área, manos, cabello, maquillaje, de esa forma aumentaría la confianza en el servicio.
- El referente puede ser un profesional o un *influencer* de redes sociales, sin embargo, prefieren que sea un profesional especialista. Por ejemplo, Carlos Cacho o Martín Catalogne que funjan como padrinos de la marca.

Ocasión de compra

- Las chicas jóvenes contratarían el servicio para ocasiones especiales, como matrimonios o reuniones.
- Para las mayores se contratará el servicio cuando las clientas no dispongan de tiempo o cuando tengan flojera de salir.
- Fines de semana o cuando sea una emergencia.

- También se contrataría el servicio en verano o por las personas que no deseen ir a la peluquería.

Conclusiones

- El concepto tuvo un impacto positivo, siendo el ahorro de tiempo y la comodidad, horarios y trato personalizado, los atributos valorados.
- Las desventajas se centran en la van, la cual se percibe pequeña, con espacios reducidos, lo que genera incomodidad a algunas. El sentirse expuestas al exterior es otra desventaja a salvar.
- Al ser percibido como servicio express, el tiempo de atención de los servicios es rápido: peinados, laceados, *manicure* y *pedicure*, son los que tendrían mayor demanda.
- Sin embargo, el tinte de raíces o cabello es un servicio básico que se requiere, ya que las mujeres sobre todo mayores desean realizarse dichos retoques.
- Profesionales especialistas en los servicios demandados son requeridos por las clientas, quienes suelen obtener referencias de amigas para todo tipo de servicios, por lo que demostrar su profesionalismo y trayectoria es necesario.

Los precios de los servicios se calculan teniendo como base los que actualmente manejan las peluquerías a las que acuden. Un adicional entre 15 y 20 soles es el que estarían dispuestas a pagar por solicitar el servicio a su domicilio u oficina.

- Las *influencers* de redes sociales tienen buen impacto en las jóvenes, por lo que se recomienda apoyarse en ellas para marketear el servicio. Así mismo, se sugiere que sean pieza fundamental en la campaña inicial de marketing.
- Ofrecer una “experiencia placentera” en el Beauty Bus, generará una expectativa favorable hacia este nuevo servicio, el mismo que debe preocuparse por todos los detalles para que las clientes salgan muy satisfechas y felices.
- Se deben averiguar y localizar a los profesionales más conocidos y confiables de cada área de belleza. Esto con el fin de obtener un respaldo técnico frente al mercado al cual se dirigen.
- Profesionales especialistas como Carlos Cacho o Martín Catalogne deben apadrinar el lanzamiento del Beauty Bus, con el fin de brindar el respaldo y

confianza en este nuevo servicio de Salón de Belleza Móvil, salvando así las dudas, miedos, y minimizando el riesgo a lo nuevo.

- Se recomienda establecer un costo estándar respecto al *delivery*, pues podría dar lugar a confusiones respecto a los precios por cada servicio y, al ser algo nuevo en nuestro país, generar un rechazo inicial al servicio.
- Una vez adquirida la movilidad, se debe resaltar las medidas. Para hacerlo se puede sacar unas fotografías de una persona dentro, para que las clientas potenciales puedan notar las dimensiones reales.

Recomendaciones

El temor o miedo de llegar a una nueva peluquería es un sentimiento compartido por las mujeres entrevistadas, ya que entregan toda su confianza a los profesionales que tratarán sus cabellos, manos y pies.

Las peluquerías por recomendaciones de amigas reducen ese riesgo. Teniendo en cuenta este detalle, es esencial que si una clienta se atiende luego cuente su buena experiencia vía valoraciones en la web, para que sea viralizado y conocido por otras. “cuenta tu experiencia Beauty Bus”. En esa línea se sugiere trabajar la promoción sugerida “lleva a tu amiga y paga uno” o algo similar, esto con el fin de penetrar en el mercado con mayor rapidez.

Se recomienda el uso de ventanas y espejos para que dé la impresión de que el lugar es más amplio y ventilado, con la salvedad que estas ventajas y espejos puedan ser cubiertos por decisión del cliente.

Pese a que se mencionó que los servicios serían simples o express, es recomendable tratar de reducir la angustia mediante los *influencers*, los profesionales y testimonios de personas comunes, los cuales tienen que ser subidos a las redes sociales de salón móvil.

5.1.2 Resultado de entrevistas a especialistas del negocio

(Ver la transcripción en el Anexo 2)

Entrevistada: Sol Rios (Fundadora y propietaria del instituto Sol Make Art)

Entrevistador: Oscar Muga

Lugar: Instituto Sol Make Art, Lince

Fecha: 6 de febrero 2018

Objetivo de la entrevista

- Conocer cuál es el estado del mercado laboral de cosmetólogas y maquilladoras profesionales, para determinar los costos de sus servicios, y cuánto facturan mensualmente.
- Conocer cuántas egresadas de los institutos salen anualmente, también conocer cuál es la demanda actual en el mercado.
- Conocer cuál es la preferencia de los clientes para recibir sus atenciones.

El detalle de las respuestas de la entrevista está en el Anexo 1

El detalle de las respuestas de las encuestas está en el Anexo 2.

5.2 Resultados del estudio cuantitativo

5.2.1 Análisis de atributos

La amabilidad, trato y buena atención en el servicio es el atributo más importante que un Centro de Belleza debe tener (23.24 %), seguido de los profesionales especialistas (20.75 %) y en tercer lugar la calidad de los productos (19 %). Los precios, el ambiente, el tiempo de atención son otros atributos considerados, pero en menor medida, según el detalle de la figura a continuación:

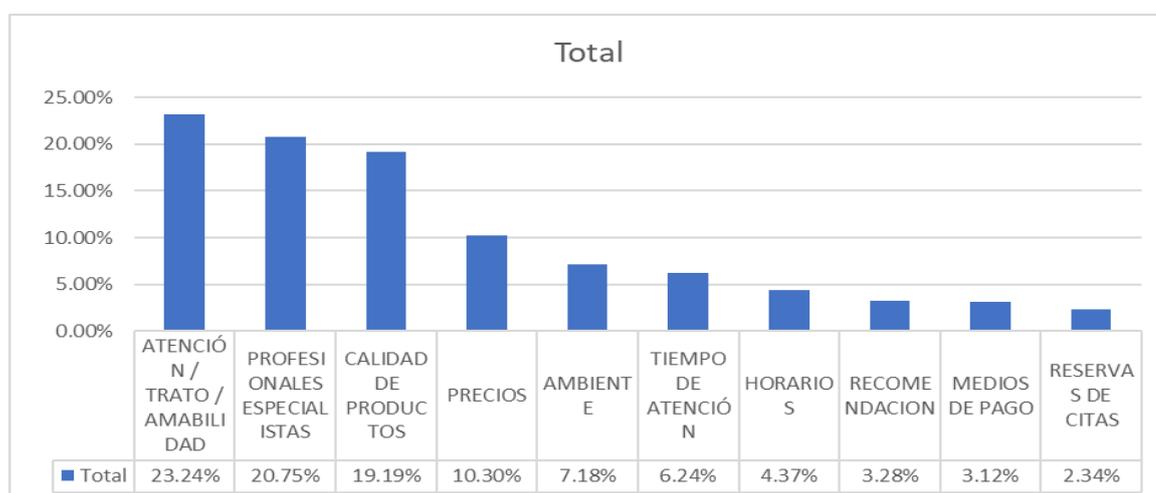


Figura 5.1. Atributos valorados de un Centro de Belleza

Elaboración: Autores de esta tesis

La razón más importante por la que las mujeres van a un Centro de Belleza es para engreírse (30.46%), sentirse regia (25.73%), estar lista para un compromiso (15.96%) o para, salir de la rutina diaria (15.8%), según figura:

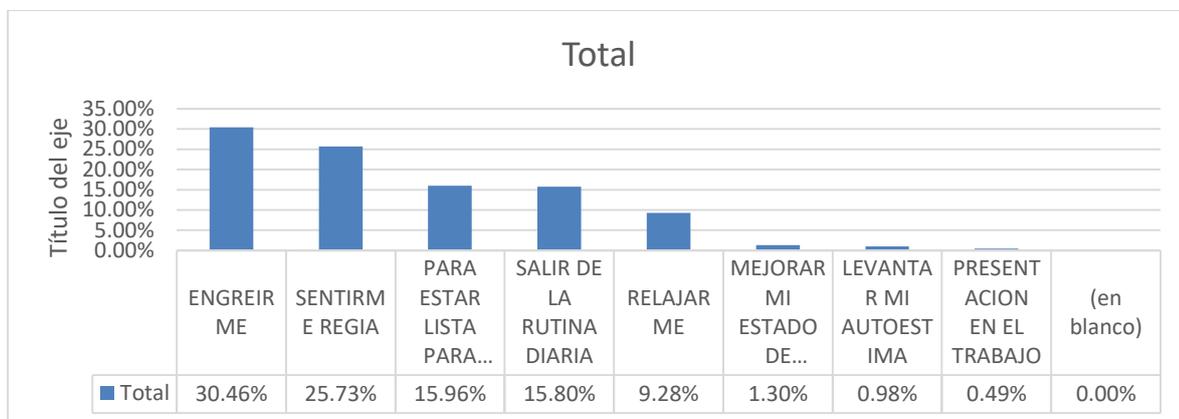


Figura 5.2. Atributos valorados de un Centro de Belleza

Elaboración: Autores de esta tesis

Las desventajas de ir a un centro de belleza radican en que hay demasiados clientes para ser atendidos (50.29%). Un 39% considera que toma demasiado tiempo por el tráfico en desplazarse hasta el salón

5.2.2 Análisis de concepto

Al evaluar el nivel de agrado de la nueva propuesta, en una escala del 1 al 5, donde el 1 significa me desagrada mucho y el 5 significa me agrada mucho, el nuevo Centro de Belleza Móvil agrada al 42.6% y agrada mucho al 49.3% de las mujeres entrevistadas. El Top 2 Box resultante logra altos niveles de agrado, alcanzando el 91.9% de nivel de agrado, según se detalla en la siguiente figura:

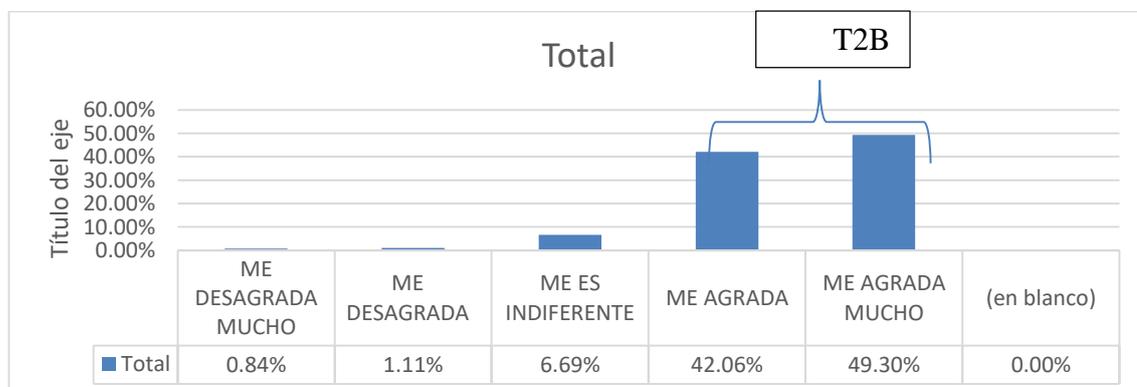


Figura 5.3. Nivel de Agrado del Centro de Belleza Móvil

Elaboración: Autores de esta tesis

Un 49.35% de las entrevistadas considera que es una ventaja ya que les genera ahorro de tiempo, asimismo un 23% considera que este nuevo servicio será exclusivo y personalizado, mientras que el 12.75% lo considera innovador, según se detalla en la figura a continuación:

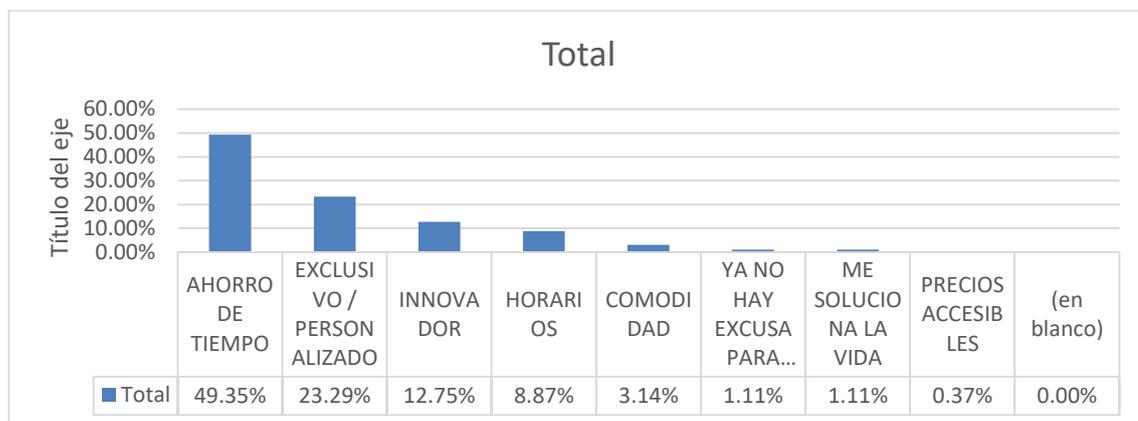


Figura 5.4. Ventajas de la propuesta Centro de Belleza Móvil

Elaboración: Autores de esta tesis

La principal desventaja de la nueva propuesta radica en la percepción de espacio reducido, 30.43% la considera de esta manera, mientras que el 29.40% acota que será vista por los transeúntes. El 17.6% considera que el precio podría ser inaccesible o elevado, según se detalla en la figura:

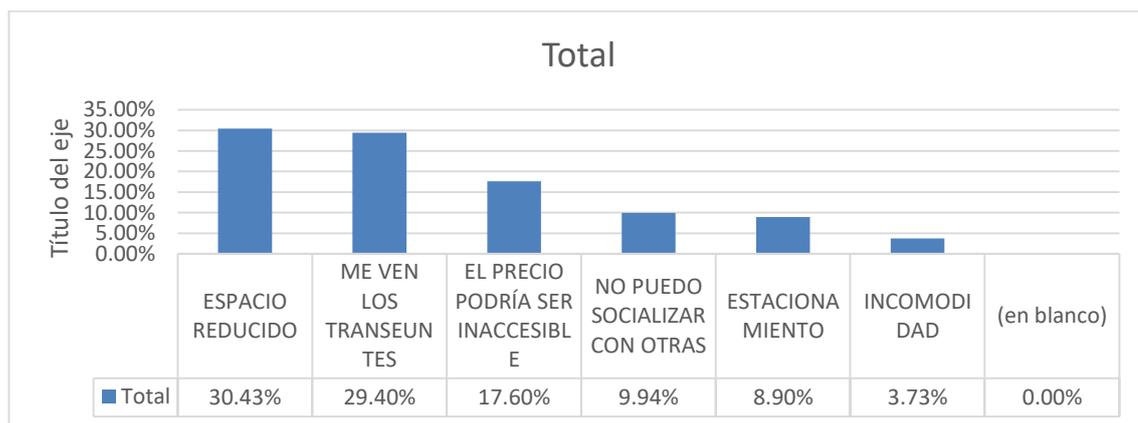


Figura 5.5. Desventajas de la propuesta Centro de Belleza Móvil

Elaboración: Autores de esta tesis

Si este nuevo servicio de Centro de Belleza Móvil estuviera en el mercado, el 42.9% de las mujeres entrevistadas probablemente sí lo solicitarían, mientras que el 36.21% definitivamente sí lo solicitaría. El top 2 box resultante alcanza el 79.11% de intención de compra, siendo un resultado alentador, según figura:

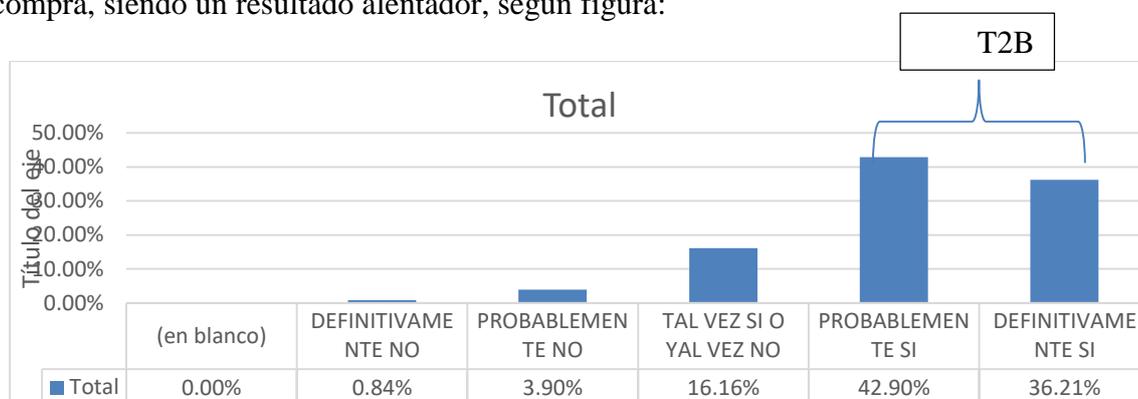


Figura 5.6. Intención de solicitar el servicio del Centro de Belleza Móvil

Elaboración: Autores de esta tesis

La frecuencia con la que solicitarían el servicio sería mensualmente (63.23%), existiendo un 25% que lo pediría quincenalmente, según figura:

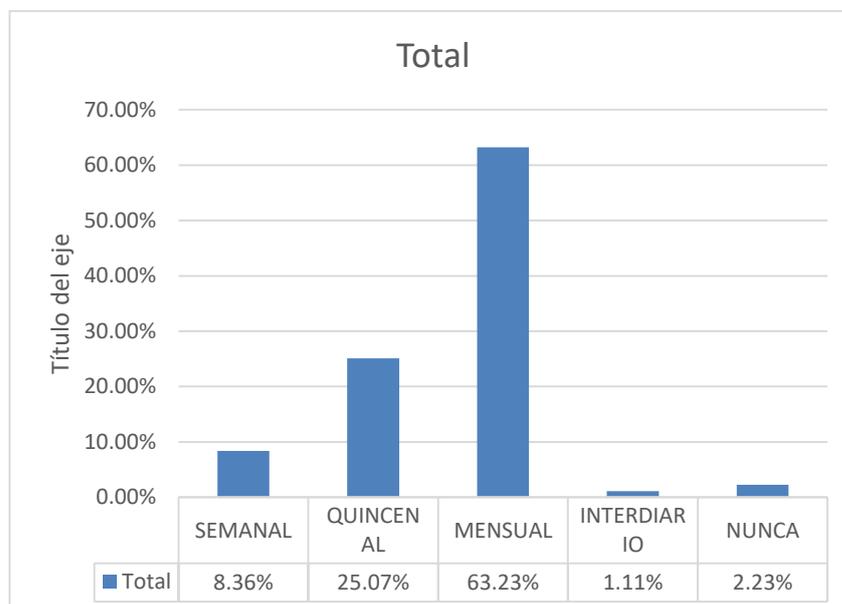


Figura 5.7. Frecuencia de solicitar el servicio del Centro de Belleza Móvil

Elaboración: Autores de esta tesis

5.2.3 Determinación de Rango de Precios

Paquetes de servicios del Centro de Belleza Móvil

Se evaluaron los siguientes paquetes o packs, con el fin de conocer cuáles de ellos solicitarían y qué precio pagarían. A continuación, se presenta el detalle de los packs:

PACK BASIC 1: Manicure ó Pedicure + Cepillado ó Alisado + pestañas 1X1
PACK BASIC 2: Manicure + Pedicure + Cepillado + Alisado + pestañas 1X1
PACK FULL 1: Uñas Gel + Pedicure + Corte ó Ret Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado + Depil Facial + Depil Extremidades + Pestañas 1x1 + Maquillaje)
PACK FULL 2: Uñas Acrílicas + Pedicure + Corte ó Ret Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado + Depil Facial + Depil Extremidades + Pestañas 1x1 + Maquillaje)
PACK INTER1: Manicure + Pedicure + Cepillado + Alisado + pestañas 1X1 + Ret Tinte
PACK INTER 2: Manicure + Pedicure + Ret. Tinte + Cepillado + Alisado + Pestañas 1X1+Peinado

Figura 5.8. Rango de precios

Elaboración: Autores de esta tesis

El PACK BASIC 1 es el paquete de servicios que la mayoría de las mujeres solicitaría (47.35%). En segundo lugar, muy por debajo (18.94%) se solicitaría el PACK BASIC 2. En tercer lugar, las mujeres solicitarían el PACK INTER1 (12.81%), seguido del PACK INTER 2 (10.86%), según se aprecia en la siguiente figura:

PACK BASIC 1: Manicure ó Pedicure + Cepillado ó Alisado + pestañas 1X1	47.35%
PACK BASIC 2: Manicure + Pedicure + Cepillado + Alisado + pestañas 1X1	18.94%
PACK FULL 1: Uñas Gel + Pedicure + Corte ó Ret Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado + Depil Facial + Depil Extremidades + Pestañas 1x1 + Maquillaje)	7.24%
PACK FULL 2: Uñas Acrílicas + Pedicure + Corte ó Ret Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado + Depil Facial + Depil Extremidades + Pestañas 1x1 + Maquillaje)	2.79%
PACK INTER1: Manicure + Pedicure + Cepillado + Alisado + pestañas 1X1 + Ret Tinte	12.81%
PACK INTER 2: Manicure + Pedicure + Ret. Tinte + Cepillado + Alisado + Pestañas 1X1+Peinado	10.86%
(en blanco)	0.00%
Total general	100.00%

Figura 5.9. Servicios en Packs que solicitaría del Centro de Belleza Móvil

Elaboración: Autores de esta tesis

Entre 80 y 100 soles es el precio que el 45.4% de las mujeres estarían dispuestas a pagar por el PACK BASICO 1, mientras que un 20.33% pagaría entre 100 y 120 soles.

El 53.2% de las entrevistadas pagarían entre 140 a 160 soles por el PACK BASICO 2, mientras que el 23% pagaría entre 180 a 200 soles.

El 68.8% % de las mujeres entrevistadas pagarían entre 200 a 220 soles por el PACK INTERMEDIO 1, mientras que el 53% estaría dispuesta a pagar entre 300 a 320 soles por el PACK INTERMEDIO 2.

El 58.5% de las mujeres entrevistadas estarían dispuestas a pagar por el PACK FULL 1 entre 450 a 560 soles. Por el PACK FULL 2 pagarían entre 540 a 560 soles (61%).

5.2.4 Conclusiones

- Se realizó una investigación de mercados, en dos etapas, la primera exploratoria vía *focus groups* y entrevistas en profundidad, y la segunda, concluyente vía encuestas online, a una muestra de mujeres de 25 a 45 años de Nivel Socio Económico NSE A2 y B1, de Lima Metropolitana.
- Las mujeres entrevistadas residen en los distritos de Surco (28.69%), San Borja (15%), San Isidro y La Molina (14.76%) y suelen trabajar en San Isidro, Surco (18.94%), Miraflores, San Borja, La Molina y Lince.
- Con respecto a la frecuencia de visita de un Centro de Belleza, existe un 47% que refiere acudir a un Centro de Belleza cada quince días, mientras que otras lo hacen mensualmente (39.55%) o semanalmente (5,85%).
- Los centros de belleza visitados son Montalvo (21.73%), Soho (19.22%) y Marco Aldani (14.76%), que son las marcas más conocidas del mercado. El servicio a domicilio es solicitado por el 18.66% de las entrevistadas.
- De los diversos servicios que brinda un Centro de Belleza, las mujeres suelen solicitar con frecuencia quincenal, la *manicure* (31.20%) o mensual (22.56%) pagando 40 soles por este servicio.
- La *pedicure* se la realizan mensualmente (35.65%) y pagan entre 35 a 45 soles. Asimismo, la depilación con cera o hilo (33.7%) y pagan entre 35 a 20 soles.
- Otros servicios que solicitan con una frecuencia mayor a un mes son el cepillado (44.85%), el laceado (53.20%), el peinado (58.77%), el corte o lavado (65.46%), pagando entre 40 a 50 soles por el cepillado, 60 soles por laceado o peinado y 45 soles por lavado o corte.
- El botox capilar (52.37%), micro pigmentación de cejas (24.79%) y maquillaje (36%) también se toman con una frecuencia mayor a un mes y se paga entre 80

soles a 200 soles por el primero, entre 300 a 400 soles por el segundo y entre 65 a 50 soles por el tercer servicio.

- El tinte/retoque de raíces se realiza mensualmente (47.35%), pagando 120 soles (29.84%) o 90 soles (27%). Los menos solicitados son el servicio de uñas acrílicas, uñas en gel o pestañas una a una.
- Los atributos valorados de un centro de belleza son la amabilidad (23.24%), los profesionales especialistas (20.75%) y la calidad de los productos (19%).
- La razón más importante por la que las mujeres van a un Centro de Belleza es para engreírse (30.46%), sentirse regia (25.73%), estar lista para un compromiso (15.96%) o salir de la rutina diaria (15.8%). La cantidad de clientes y el tiempo que demora en trasladarse para el Centro de Belleza son las principales desventajas de ir a un local.
- Ante el test de concepto de Centro de Belleza Móvil, este alcanzó un top2box de 91.9% de nivel de agrado en las mujeres entrevistadas, resultado alentador para el plan de negocio.
- Casi la mitad de la muestra entrevistada considera una propuesta ventajosa, otorgando el beneficio de ahorro de tiempo (49.35%), mientras que un 23% lo percibe un servicio exclusivo y personalizado. La principal desventaja radica en la percepción de espacio reducido (30.43%) o que la cliente será vista por los transeúntes (29.40%).
- Si este nuevo servicio de Centro de Belleza Móvil estuviera en el mercado, el 79.11% (top 2 box), lo solicitaría, en eventos especiales (25.33%), emergencias, o imprevistos (16%) o de manera rutinaria (15%). El medio más utilizado para solicitarlo sería a través de una app móvil (59%).
- El nombre preferido es Beauty Bus (36.8%), el personaje para avalar este nuevo servicio sería Maju Mantilla y los colores blanco y negro los preferidos para identificar a las unidades.
- El pack básico 1 es el paquete de servicios que la mayoría de las mujeres solicitaría (47.35%), siendo entre 80 y 100 soles el precio que el 45.4% de las mujeres estarían dispuestas a pagar.
- El pack básico 2 (18.94%) es el segundo solicitado, por el cual el 53.2% de las entrevistadas pagaría entre 140 a 160 soles.

- En tercer lugar, las mujeres solicitarían el pack inter1 (12.81%) y pagarían entre 200 a 220 soles, seguido del pack inter 2 (10.86%) % que estarían dispuestas a pagar entre 300 a 320 soles.
- El 58.5% de las mujeres entrevistadas estarían dispuestas a pagar por el pack full 1 entre 450 a 560 soles. Por el pack full 2 pagarían entre 540 a 560 soles (61%).
- Los principales medios de comunicación para que se realice publicidad del nuevo Centro de Belleza Móvil son Facebook (40.26%) e Instagram (32.23%), seguido de Pinterest (14.78%).

Las gráficas de todas las encuestas, se encuentran en el Anexo N°3

6. CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING

6.1 Sobre la empresa

Somos una empresa que quiere ser el primer centro de belleza móvil desarrollado en Lima, y dar a nuestras clientas un servicio de alta calidad, que esté a la altura de los salones de belleza más sofisticados de nuestra ciudad; con la diferencia de que nuestras clientas, en vez de trasladarse hasta el salón, recibirán el salón a la puerta de su casa u oficina, y para eventos sociales y corporativos.

Nuestro servicio contará con especialistas en el cuidado del cabello, piel y uñas, quienes previo diagnóstico les ofrecerán los mejores tratamientos para resaltar su belleza.

6.1.1 Misión

Brindar un servicio innovador, exclusivo y personalizado, con profesionales reconocidos y los mejores productos de belleza,

6.1.2 Visión

Ser el primer centro de belleza móvil de lima Metropolitana, que te lleva belleza estén donde estés.

6.2 Objetivos del negocio

Atender mediante el centro de belleza móvil a las mujeres del sector siete de Lima que lo comprenden los distritos de Miraflores, San Isidro, La Molina, San Borja y Surco, y poder expandirnos, a los distritos de Lince, Barranco y Surquillo.

Que las mujeres sean reconocidas por una buena presentación de su imagen personal, siempre será la primera impresión que recordarán las personas de su entorno, pero además nos enfocaremos en aquellas mujeres que saben que el valor de su tiempo no tiene precio; sin embargo, a pesar de sus actividades diarias compartidas entre la oficina, el hogar, los estudios y los compromisos, siempre quieren lucir bien, resaltando su belleza; pero, por la falta de tiempo se les complica tomar un servicio de salón de

belleza convencional, debido a que evitan desatender sus actividades, malgastar tiempo en el tráfico, y esperar tiempo para la atención

6.3 Objetivos del marketing

El objetivo principal de Marketing estará basado en crear valor para los clientes con la optimización del tiempo y la diferenciación del servicio, al tratarse de un servicio exclusivo y personalizado, de los resultados de los factores internos y externos del negocio, se plantean los siguientes objetivos:

6.3.1 Objetivos de participación

Obtener una participación de mercado de 5 % en el segundo año de operaciones en los distritos de Surco, San Borja, La Molina, San Isidro y Miraflores, con un incremento de 3 % de participación en los distritos aledaños de Lince, Surquillo y Barranco en el 3er años de operaciones.

6.3.2 Objetivos de rentabilidad

- Obtener mayor captación del mercado objetivo, un 6 % por año y escalable según estudio de mercado.
- Recuperar el costo de inversión de los accionistas, planificado en los modelos financieros en el tercer año.
- Logar una rentabilidad del 25 %, el margen mínimo en el mercado de la belleza.

6.3.3 Objetivos de ventas

El objetivo de ventas es poder general rentabilidad al plan de negocio, enfocándonos en las estrategias de Promoción y Producto ofrecido, diferenciándonos por ser un servicio único y exclusivo.

- Tener el 5% de participación en el Mercado objetivo.
- Logar ejecutar 6,396 servicios al año.

6.3.4 Objetivos de comunicación

Alcanzar el 25% de recordación en los clientes, durante el primer y segundo año.

6.4 Estrategia competitiva genérica (Michael Porter)

Las estrategias Genéricas fueron planteadas por Michael Porter para hacer frente a las 5 estrategias competitivas planteadas en el Capítulo IV, para este modelo de negocio se identificaron 2 estrategias: Diferenciación y Focalización o segmentación, las cuales detallaremos a continuación:

Tabla 6.1. *Estrategias*

		Ventajas Estartegicas	
		Singularidad Percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Objetivo Estratégico	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en Costos
	Solo un segmento	Enfoque (Segmentación o Especiaización)	

Elaboración: Autores de esta tesis

6.4.1 Estrategia de Diferenciación

En esta estrategia se resaltan los atributos con los que cuenta el servicio que ofreceremos, como lo es la singularidad percibida por el consumidor, siendo un servicio diferente y un diseño innovador, con lo cual buscaremos la fidelización de nuestro público objetivo.

Hoy en día solo existe en el mercado los centros de belleza convencionales dentro del segmento a donde queremos llegar y un solo servicio de belleza a domicilio, sin embargo, lo que buscamos es ofrecer atributos diferentes para marcar la diferencia. Por ello, a continuación, mencionamos las principales diferencias de los servicios convencionales:

- Ahorro de tiempo.
- Exclusividad en la atención y servicio personalizado.
- Amplios y variados horarios de atención.
- Servicio innovador con el uso de la tecnología.

Para poder lograr la diferenciación con centros de belleza, debemos resaltar en los atributos ya mencionados, pero también tomar en consideración que depende mucho de la atención del personal, la publicidad y el uso de las redes sociales, es importante recordar que para este tipo de servicio contar con la fidelización del cliente es importante ya que eso conlleva a poder captar clientes por referencias.

6.4.2 Estrategia de Focalización

En esta estrategia nos enfocaremos en la segmentación que cumple con la singularidad percibida por el consumidor y que al inicio será dirigido a un tipo de segmento del mercado con un perfil específico que estará seccionado.

Una vez identificado el segmento donde ofreceremos nuestro servicio e identificadas sus costumbres, es más fácil definir la estrategia que realizaremos dentro de promoción y producto, donde predominará la exclusividad y la atención personalizada, cubriendo sus necesidades y requerimientos en horarios de atención y tiempos de espera y con ello fomentar la lealtad del cliente.

6.5 Estrategia de crecimiento (Matriz de Ansoff)

Para el desarrollo de la siguiente estrategia utilizaremos la Matriz de Ansoff (1957), la cual cuenta con dos tipos de mercado: el existente y nuevo. Donde nos permitirá definir cuál o cuáles son las alternativas que el Centro de Belleza móvil debe tomar a lo largo de su funcionamiento, desde la penetración, crecimiento, con lo cual buscamos la rentabilidad.

Tabla 6.2. *Matriz de Ansoff*

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de Mercados	Desarrollo de Nuevos Productos
	Nuevos	Desarrollo de Nuevos Mercados	Diversificación

Elaboración: Autores de esta tesis

6.5.1 Estrategia de Penetración de Mercado

El centro de Belleza Móvil, no se encuentra dentro de ningún mercado de Belleza móvil, pero es un servicio que desarrollaremos para ingresar al mercado

Hoy en día el mercado está en constante cambio, buscando otras opciones de productos o servicios que satisfagan sus necesidades, es por ello que la estrategia “Penetración de Mercado” para el centro de belleza móvil, el cual se adapta perfectamente al servicio que deseamos brindar, ya que es una propuesta nueva de servicio a un mercado No existente, actualmente solo existe el servicio convencional de salones de belleza.

Este plan de negocios se desarrollará con un horizonte escalable de 10 años, en su primer año estará en los distritos del sector siete de Lima Metropolitana comprendida por los distritos de Miraflores, San Isidro, La Molina, Surco y San Borja, con el objetivo de atender también en el segundo año a los distritos aledaños de Lince, Barranco y Surquillo.

6.6 Segmentación

6.6.1 Fronteras del mercado

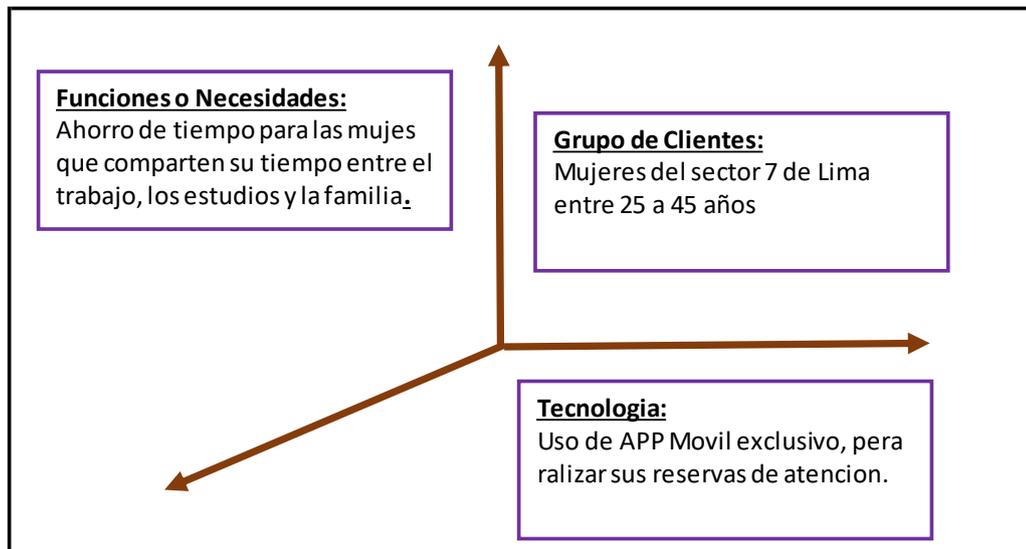


Figura 6.1. Fronteras del mercado

Elaboración: Autores de esta tesis

6.6.2 Variables de segmentación

El centro de belleza móvil toma en consideración 4 variables para definir su segmentación:

Tabla 6.3. *Variables*

Tipo de Segmento	Variable	Público objetivo
Demográfico	Edad	Mujeres de 25 a 45 años
Geográfico	Distritos	Zonas: Sector 7 (San Borja, San Isidro, Miraflores, Surco, La Molina)
Socio Económico	NSE	A2 (4.2% de Hogares) y B1 (9.0% de Hogares), cuyo ingreso promedio es de S/ 10,860 y S/ 5,606, respectivamente
Psicográfico	Genero	Mujeres que valoran mucho el tiempo, y que comparten su vida diaria con sus actividades laborales, el hogar y los estudios

Elaboración: Autores de esta tesis

6.7 Target

El mercado meta del centro de belleza móvil son las mujeres entre 25 y 45 años, del segmento socio económico A1 y B2 del sector 7 de Lima metropolitana. Los factores que se consideraron para poder definir el target son:

- Mujeres que valoran mucho el tiempo debido que comparten su vida diaria con sus actividades laborales, el hogar y los estudios.
- El poder adquisitivo de este NSE, puede pagar el costo de oportunidad del tiempo perdido en trasladarse y espera de atención.

6.8 Posicionamiento

6.8.1 Declaración de posicionamiento

“Para las mujeres entre 25 y 45 años de edad que valoran mucho el tiempo, y que comparten su vida diaria con sus actividades laborales, el hogar y los estudios, las cuales desean estar siempre arregladas y poder relajarse saliendo de la rutina diaria, somos el primer centro de belleza móvil desarrollado en nuestra ciudad, que busca ofrecer ahorro de tiempo en trasladarse, usando la tecnología para contactarnos”.

Key Benefits (Beneficios Claves)

BF: Optimización y uso eficiente de su tiempo, sin salir de casa

BE: Quedar siempre hermosa, sin importar la ocasión, ni el lugar que este o vaya, siempre vendrá Beauty Bus a mi rescate “Si no puedo ir al salón, el Beauty Bus vendrá por mi”

Reason Why (Por qué Razón)

- Optimización y uso eficiente de su tiempo.
- Servicio privado y atención exclusiva a domicilio u oficina.
- Profesionales de la belleza con excelente trato personal.

En la Figura 10, hemos desarrollado la matriz de posicionamiento y se puede observar que el centro de belleza móvil se encuentra dentro del cuadrante Servicio innovador y precio (+), lo cual justifica al NSE donde nos estamos dirigiendo.

Los demás salones de belleza convencionales cuentan con un alto valor de venta y aún se mantienen como un servicio convencional, mientras que Mia Spa se encuentra en bajo costo, pero es un servicio innovador ya que es para uso exclusivo a domicilio.

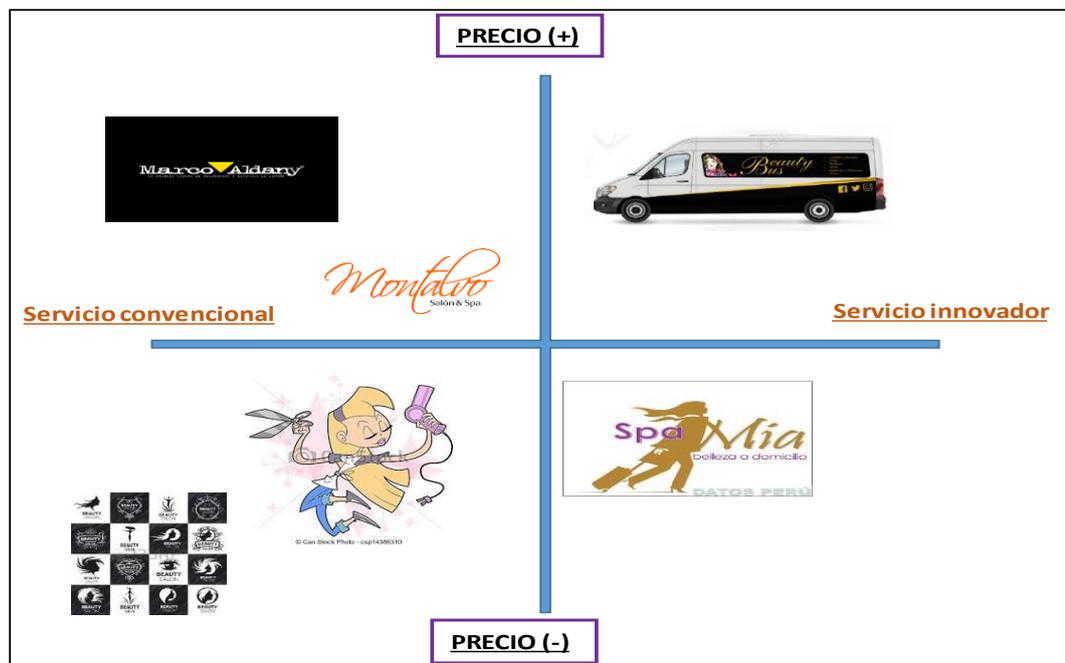


Figura 6.2. Mapa de posicionamiento

Elaboración: Autores de esta tesis

		PRECIO		
		Más	Lo mismo	Menos
B E N E F I C I O S	Más	Más por Más	Más por lo Mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Figura 6.3. Matriz de posicionamiento

Elaboración: Autores de esta tesis

Para el centro de Belleza Móvil, estamos tomando el posicionamiento “Más por Más”, ya que ofrecemos un servicio exclusivo a un mayor precio, para cubrir los costos de la exclusividad.

6.8.2 Propuesta de Valor

Las mujeres de los NSE A2 y B1 del sector 7 de Lima metropolitana, se preocupan por su imagen y por estar presentables para el trabajo, el centro de belleza móvil es el primer centro de belleza de Lima metropolitana que trae consigo **la Novedad, la Personalización y la Comodidad**, los mismos que se adecuan a las necesidades del segmento nicho de mercado. Ofrecemos los servicios de un salón de belleza móvil sin necesidad de trasladarse hasta el establecimiento, evitando movilizarse, perder tiempo en el tráfico, y de esperar en cola hasta que la atiendan. Este nuevo servicio le permite ahorrar dinero debido a que pueda aprovecharlo mejor con la familia en la comodidad de su hogar, o en sus actividades laborales del trabajo en su oficina o tienda, o inclusive académicamente en su centro de estudios. Los principales atributos son:

Comodidad, Servicio exclusivo personalizado, Tratamiento con especialistas, Calidad de productos, y Seguridad.

6.8.3 Ventajas diferenciales

- Optimización y uso eficiente de su tiempo.
- Servicio privado y atención exclusiva y personalizada a domicilio u oficina.
- Profesionales de la belleza con excelente trato personal.
- Infraestructura moderna y segura, para las comodidades del cliente.

6.8.4 Nivel de diferenciación

Tabla 6.4. *Nivel de diferenciación*

Valor de Marca	Mujeres que valoran mucho el tiempo, optimizando el uso eficiente de su tiempo sin salir de casa.
Beneficio Clave	Ahorro de tiempo en trasladarse para que pueda aprovecharlo con su familia, trabajo y estudios y recibir un servicio exclusivo y personalizado.
Atributo de Marca	Atención personaliza, valorar el tiempo y uso de plataformas digitales.

Elaboración: Autores de esta tesis

6.8.5 Mapa de empatía

El mapa de empatía es una herramienta que nos ayudará para poder identificar aquellas necesidades de los clientes, lo cual nos servirá para identificar y diseñar la propuesta de valor del servicio y es obtenida con el *focus group*.

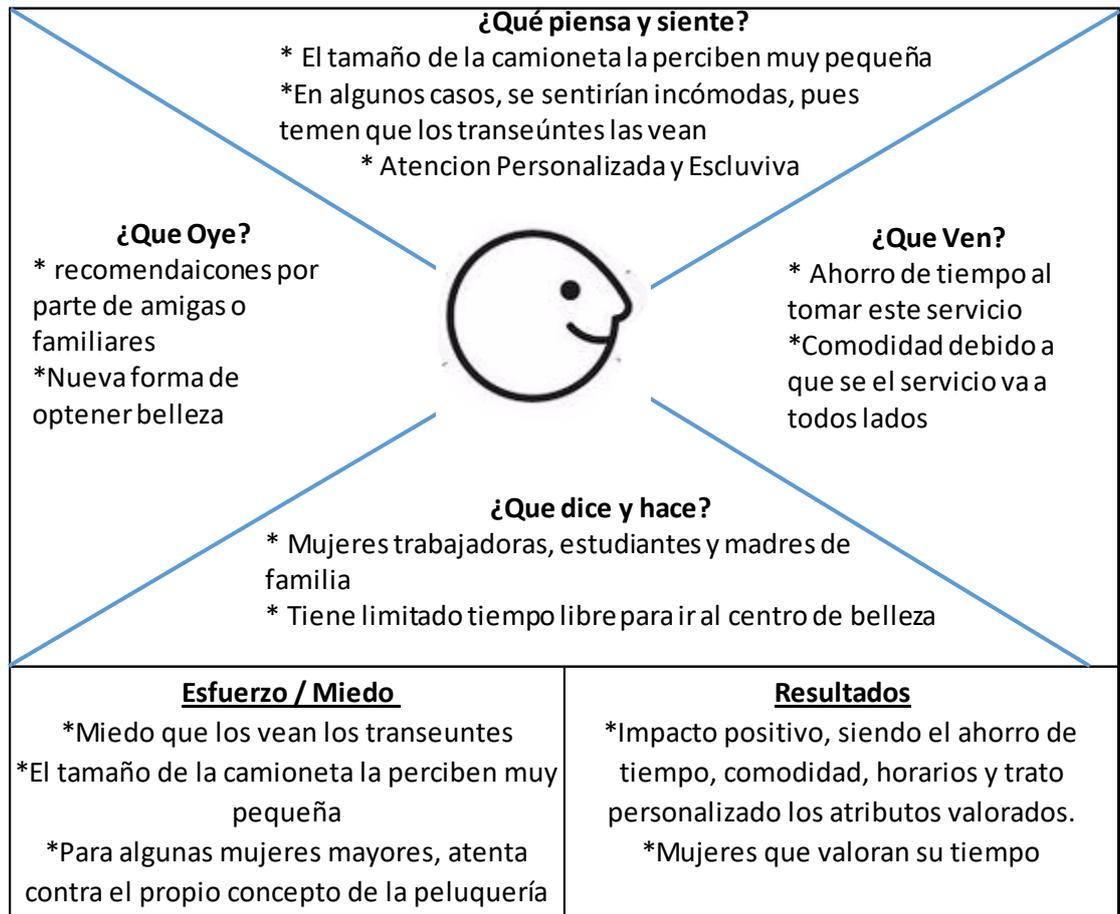


Figura 6.4. Mapa de empatía

Elaboración: Autores de esta tesis

6.8.6 Insight

Luego de realizados los dos *focus group* en el segmento objetivo, se logró identificar el siguiente *Insight*.

“El salón de belleza es la vitamina que me levanta, me transforma, me siento renovada, más segura, más bella, feliz”.

6.8.7 Branding

Nombre y Logotipo

Según lo recabado del estudio cuantitativo, el nombre que mayor preferencia tiene es “BEAUTY BUS”, que sugiere lo que el producto ofrece, cuenta con dos palabras para que sea de fácil pronunciación y facilitar el impacto del anuncio, los colores son sobrios, y se transmite la elegancia del NSE elegido; con todo lo anteriormente expuesto el equipo de tesis creo el logotipo.



Figura 6.5. Logotipo

Elaboración: Autores de esta tesis

Con el eslogan, fue creado por el equipo de tesis identificando el servicio:

“Te llevamos la belleza donde estés”

En la frase tenemos el atributo más importante identificado, el cual es la valoración del tiempo.

6.9 Estrategia de Marketing Mix

Para este modelo de negocios se considera el Marketing Mix de las 7 P, considerando todas las variables importantes en el sector de la belleza.

6.9.1 Estrategia de producto

Para esta estrategia es inevitable hacerse la siguiente pregunta: ¿Qué está adquiriendo realmente el cliente? En Beauty Bus no vendemos un servicio, por el contrario, vendemos una promesa de atención exclusiva; como objetivos de esta estrategia tenemos:

- Brindar un servicio de calidad para garantizar la fidelización del cliente.
- Generar valor de marca al producto ofrecido, para poder mantenerse en el mercado y captar mercado por recomendaciones.

Tipos de servicios

Según lo obtenido del estudio de mercado, se analizaron los servicios de mayor preferencia y frecuencia de uso, con ellos se estableció un nuevo pack para ayudar al cliente a realizar la compra más dinámica y rápida, sin embargo, dejamos abierta un último pack para que puedan requerir otras combinaciones de servicio, con un tope mínimo de consumo:

Tabla 6.5. *Tipos de servicios*

Ítem	Descripción	Tiempo de Ejecución	Detalle
Pack 1: Básico	Manicure+Pedicure+ Depilación facial	1:45 Horas	Pack defino del Estudio de Mercado, como preferencia del consumidor
Pack 2	Manicure+Pedicure+cepillado o alizado+ Depilación Facial	1:45 Horas	Pack defino del Estudio de Mercado, como preferencia del consumidor
Pack 3	Manicure + Pedicure + Re-Tinte+ cepillado o alizado	1:45 Horas	Pack defino del Estudio de Mercado, como preferencia del consumidor
Pack 4	Re-Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado	2:00 Horas	Pack defino del Estudio de Mercado, como preferencia del consumidor
Pack 5	Arma tu Pack (Tres servicios / mínimo s/. 170)	1:45 Horas	Opción de armar tu pack, con servicios a preferencia bajo un monto mínimo de compra
Pack 6: Invita	3 servicios mínimo cada una	2:00 Horas	Invita a un familiar, una amiga o la persona que prefieras para poder vivir juntas esta experiencia
Servicios Especiales	Manicure		Servicios para Arma tu pack y/o servicios adicionales
	Pedicure		
	Depilación Facial		
	Cepillado o alizado		
	Re-tinte		
	Peinado		

Elaboración: Autores de esta tesis

Adicional a ello contamos con el Pack 6 donde podrá invitar a un familiar, amigo o alguien de tu preferencia, para que a experiencia sea más amena, también se busca poder mejorar la cantidad de atenciones al día y con ello poder lograr mayor rentabilidad en un solo traslado de servicio, ya que unos de los puntos en contra que se obtuvo de estudio cualitativo fue que la mujer no podía relacionarse con otras personas y poder hacer vida social.

Para poder hacer más variado el servicio y generarnos ingresos adicionales, se contaría con la venta de productos de belleza como *shampoo* de salón y productos complementarios para el cuidado del cabello.

Otro punto que es necesario considerar, son los estilistas que realizarán la atención del servicio, son ellos quienes tendrán el contacto directo con el cliente y son nuestro Producto intelectual para la fidelización de los clientes.

Niveles de producto

Tabla 6.6. *Niveles de producto*

Producto Básico	* Horarios de Atención * Infraestructura del Vehículo adecuada
Producto Real	*Uso de plataformas digitales *Personal Calificado para la atención
Producto Aumentado	*Venta de productos de calidad para el cabello a solicitud *Asesoramiento de imagen

Elaboración: Autores de esta tesis

Producto final

Imagen referencial, los colores fueron tomados del resultado de estudio cuantitativo.





Figura 6.6. Producto final

Elaboración: Autores de esta tesis

Garantía del servicio

Como parte del servicio y de la confiabilidad hacia nuestros clientes, realizaremos políticas de reclamos, por mala ejecución del servicio.

Suele pasar que el servicio no se ejecutó de manera correcta, en tratamientos del cabello, una mala depilación donde se afecta a piel, etc. Pueden ocurrir diferentes casos donde involuntariamente las estilistas ejecutan mal su trabajo.

Para ello contaremos con el servicio post venta o garantía del servicio, donde nos ofrecemos a volver a visitar al cliente para poder ejecutar de manera correcta cualquier equivocación en el servicio a costo cero y poder darle al cliente el servicio ofrecido, como un servicio complementario podemos ofrecer productos de belleza a costo cero y servicios gratis por cumpleaños demostrando así el nivel de servicio con el que contamos.

Esta cuantificación está dentro del modelo financiero S /. 500 soles al mes, lo cual incluye el costo de máximo dos servicios (esto se refiere a que deberán volver a visitar al cliente a costos 0 para que el servicio quede 100% ok), el costo del obsequio y el costo del servicio gratis

6.9.2 Estrategia precio

El precio es uno de los atributos más valorados por el público objetivo, por ello, para poder llegar a realizar una buena estrategia de precios es necesario contar con los resultados del análisis cuantitativo, sobre cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio, con ello buscamos el equilibrio entre lo obtenido del estudio de mercado y el beneficio que se desea obtener en la rentabilidad, también realizamos un investigación sobre precios de otros salones de belleza dirigidos a nuestro mismo público objetivo, para poder estar dentro de su parámetros:

Los objetivos para la estrategia de precios son los siguientes:

- Determinación de precios que permitan lograr un equilibrio entre el posicionamiento de la marca, así como la rentabilidad del proyecto.
- Buscar servicios en Pack, con el fin de ofrecer al cliente todo lo que necesite.
- Establecer campañas de penetración con descuentos por primeras compras, descuentos a través de uso de tarjetas Oro, con lo cual lograremos optimizar la rentabilidad del negocio.

Determinación del precio

Con el análisis cuantitativo hicimos el método de determinación de precio, en el cual se obtuvieron precios bajos, sin embargo, dichos precios son más orientados a los de un centro de belleza convencional a los que nuestro mercado objetivo está adaptado.

Tabla 6.7. *Precios de los servicios*

Item	Descripción	Precio S/.
Pack 1: Basico	Manicure+Pedicure+ Depilación facial	S/ 170.00
Pack 2	Manicure+Pedicure+cepillado o alizado+ Depilación Facial	S/ 270.00
Pack 3	Manicure + Pedicure + Ret Tinte+ cepillado o alizado	S/ 320.00
Pack 4	Ret. Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado	S/ 400.00

Pack 5	Arma tu Pack (Tres servicios / mínimo s/. 170)	S/ 170.00
Pack 6: Invita	3 servicios mínimo cada una	S/ 300.00
Servicios Especializados	Manicure	S/ 35.00
	Pedicure	S/ 55.00
	Depilación Facial	S/ 80.00
	Cepillado o alizado	S/ 100.00
	Re-tinte	S/ 150.00
	Peinado	S/ 150.00

Elaboración: Autores de esta tesis

Los precios de los servicios se han elaborado por pack, con un monto mínimo de venta para obtener el servicio, es decir, si el cliente no desea ninguno de los 5 Pack unitarios que estamos ofreciendo, puede armar su propio pack, según sus propias necesidades donde usaremos Táctica de Precios en Combo. + cobro por servicios adicionales.

Para poder optimizar el tiempo de los estilistas dentro del bus, se incorpora el pack 6, donde el usuario podrá invitar a su familiar, amigo o persona de su preferencia, donde el precio será de S/ 300.00, ahorrando 40 soles en total

Proyección de precios

Para este tipo de negocio los precios tendrán un incremento de S/ 10.00 Soles por servicio de manera anual y justificando este incremento en la situación actual del país y la inflación, los precios serán iguales para todos los clientes, a excepción de aquellos que se beneficien con las estrategias de precios para ingresar al mercado y lograr fidelización del cliente.

Estrategias de precios

Captación de clientes: estas estrategias se darán por única vez y en la primera compra, esto con el fin de poder captar de manera más acelerada a nuestros clientes metas.

a) Porcentaje de descuentos por 15%, aplicable solo en la primera compra, y por un consumo mínimo a partir del Pack Básico.

b) Porcentaje de descuentos Mundo G (Gestión) 25%, por un consumo mínimo a partir del Pack Básico.

c) Porcentajes de descuento con el uso de tarjetas de crédito Oro o similar ya que son el público que buscamos, de los bancos como BCP, interbank, Diners Club, Scotiabank, Interbank, Continental.

d) Porcentaje de descuentos para empresas y Eventos Corporativos: 10%

Fidelización de los clientes: luego de la captación de cliente, lo que se busca es su fidelización, con ello podemos lograr tener un cliente fijo y que este nos pueda recomendar con algún familiar o amistades.

a) Vale de descuentos por referidos: S/. 30

b) 10% de descuento por 1 servicio en el mes de cumpleaños

Penalidades: en este tipo de negocio tenemos un nivel de riesgo en cuanto a las cancelaciones del servicio, a diferencia de los salones de belleza convencionales que puede fácilmente captar otro cliente de manera automática, BEAUTY BUS no solo pierde el tiempo y el combustible a ir y que nos canceles en servicio lo cual ya implica un costo, sino también que es poco probable poder enlazar o coger un servicio al instante, por lo cual creemos conveniente trasladar parte de este costo al cliente.

a) Por cancelación de la reserva, se aplicará una penalidad equivalente al monto del prepago mínimo de la reserva: 30% de los servicios reservados.

b) Por postergación o cambio de fecha y horario, en menos de 48 horas de la reserva, se aplicará un incremento equivalente al monto de S/. 50 soles.

c) Por reducción de servicios reservados, se aplicará una penalidad equivalente al 15% de las compras reducidas.

Todas estas estrategias de precios, para captar mercado y lograr fidelización del cliente tanto en descuentos como en penalidades estarán incluidos en el presupuesto de Marketing

6.9.3 Estrategia de distribución

El servicio se brindará dentro del vehículo y este recorrerá los distritos del sector 7 de Lima Metropolitana a donde está dirigido nuestro segmento, adicional a ello contará con su centro de operaciones en Surquillo con un espacio de 100 m² más 2 cocheras para guardar la o las unidades por las noches, Distrito de fácil acceso para los 7 distritos seleccionados.

6.9.4 Estrategia de promoción y comunicación

Objetivos de comunicación

- Captar el 5% del mercado meta en el 1er año de Operaciones.
- Captar el menos 3% de cliente de nuevos en nichos existente en el mercado a los cuales podemos captar mediante campañas agresivas según el sector.
- Se espera lograr un nivel de recordación en los clientes, para ellos debemos de estar en mínimo 3 campañas de publicidad.
- Captar 3% mercado mediante *influencers*.
- Captar 457 clientes por mes.

Desarrollo de la estrategia de comunicación

Estrategia ATL (above the line)

- Utilizaremos el programa de beneficios del diario Gestión del grupo el Comercio, para afiliar a sus suscriptores, donde el beneficio para el cliente será un descuento de 25 % en cualquier servicio.
- Para todo usuario nuevo se les dará un descuento especial hasta de un al 30% por su primera compra, replicando como lo hacen los servicios de transporte para captar clientes.
- Publicad en el BEAUTY BAS, esto mientras se transporta y si no está en servicio puede recorrer los distritos para que pueda captar la atención.
- En el análisis cuantitativo nos dio como resultado que Maju Mantilla podría ser nuestra imagen, para las campañas en su programa televisivo, con ello podemos ver el comportamiento de sector en que esta enfocamos.

- Alianzas Estratégicas (figura pública para lanzamiento), al ser un modelo de negocio nuevo en nuestro país, nos encontramos en una expectativa de algunos salones de belleza locales en los distritos que serán nuestro mercado de atención, por lo que esto nos lleva a analizar cuáles serían las alternativas para una alianza estratégica al momento de iniciar nuestro servicio.
- Estilista con experiencia y con lista de clientes.
- Profesional conocida con por su calidad de servicio.
- Salones de belleza de los distritos diferentes de nuestro servicio (por no atender).
- Institutos, academias de belleza.
- Empresas de eventos

Estrategia BTL

- Recomienda a un amigo, mediante el APP BEAUTY BUS que se generara para realizar las reservas de citas, tendrá una opción para recomendar a un amigo o familiar por lo cual recibirá un descuento en su próximo servicio del 15 %, siempre y cuando el servicio referido se haga efectivo.
- Página WEB, está en proceso la ejecución de la esta plataforma virtual donde podremos encontrar más detalle de los servicios que brindamos, así como la reseña empresa, como estrategia para poder captar cibernautas es realizar pagos a Google para que el nombre de tu BEAUTY BUS aparezca en el buscador, cuando coloquen algún nombre relacionado con la belleza.
- Redes sociales, vivimos en el boom de las redes sociales, según estadísticas el 95 % de los peruanos usa Whatsapp y el 85 % usa Facebook; por su parte los segmentos A2, B1 usan las 3 principales redes sociales, sin embargo, es Facebook la red social seleccionada para poder crear un perfil BEAUTY BUS, pues esta, a comparación de otras redes sociales, tiene mayor acogida y posee bondades para captar clientes potenciales, ya que ellos identifican a tu target.

6.9.5 Estrategia de procesos

Dentro de la venta de servicios es necesario establecer e implementar procesos, por ello se han identificado los siguientes procesos del servicio:

Reservas de citas

Como resultado de las encuestas obtuvimos que las preferencias para solicitar los servicios son: APP Móvil (59%), WhatsApp (15.92%) y página WEB (13.72%), para lo cual el equipo de tesis deberá proponer desarrollar el APP BEAUTY BUS, en cuanto a WhatsApp estamos validando qué tanto contribuye con la idea de un servicio innovador, si bien es cierto el WhatsApp es un medio de comunicación masivo y usado por todo el mundo, no está enfocado a la idea de negocio, ya que debemos contar con un personal dedicado 100 % a reservar la citas por WhatsApp.

Atención al cliente

La atención al cliente como ya se comentó líneas arriba son el 80% de aseguramiento de la venta y poder hacer fidelizar al cliente y lograr 1.5 compras adicionales al mes sumando que nos podría recomendar.

Satisfacción del cliente

Luego de culminados los servicios, el cliente tiene la opción de poder calificar el nivel de servicio y poder realizar algún comentario del servicio.

6.9.6 Estrategia de personal

El personal que colaborará con BEAUTY BUS es clave para este tipo de atención, las estilistas son quienes tendrán contacto directo con el cliente y es quien dejará una huella en él, del buen servicio del estilista depende el 80% del éxito del servicio y que lo vuelvan a contratar. Las primeras impresiones que tendrán los clientes con BEAUTY BUS, son la unidad móvil, y el personal de atención si cuentan con un personal del perfil descrito líneas arriba podemos asegurar una segunda compra del servicio o la pérdida de un nuevo cliente. Es necesario realizar la fidelización e identificación de los trabajadores con BEAUTY BUS, para que ellos a su vez puedan transmitir y trasladar esta identificación al cliente, quienes de esta manera comenzaran a fidelizarse con nuestro servicio el servicio.

6.9.7 Estrategia de propiedad

Como se mencionó en el análisis ecológico, cada vez más estamos expuesto en el Perú al CO₂, hoy en día estamos en 1.81 kilo toneladas Per cápita. Para ello que nuestra unidad pasará trimestralmente, la prueba de emisión de gases contaminantes en el MTC, la cual compartiremos con nuestras clientas.

Nos involucraremos directamente en las campañas del medio ambiente para reducir las emisiones de gases, las cuales compartiremos por redes sociales

7. CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA

7.1 Actividades previas al inicio del servicio

Cuando una o varias personas deciden iniciar un emprendimiento, un negocio que les pueda generar ingresos sostenibles en el tiempo, puede o pueden constituir una empresa ya sea como persona natural o personería jurídica, de acuerdo al rubro y capacidad del proyecto a ejecutar.

Para el presente plan de negocio “Beauty Bus” se contempló la creación de la empresa bajo las normas de Personería Jurídica en la clasificación de SRL (Sociedad Responsabilidad Limitada), de acuerdo al rubro del negocio y a las proyecciones de ventas estimadas según estudios realizados.

Previo al inicio de operaciones se deben realizar ciertas actividades de trámites administrativos y operativos (según corresponda), los cuales se detallan a continuación:

7.1.1 Constitución jurídica del negocio

Para establecer la constitución jurídica del negocio se requiere ejecutar los siguientes procedimientos:

7.1.1.1 Elaborar la minuta de constitución del negocio y elevar a escritura pública en la Notaría

La minuta es un documento en el que se registran las buenas intenciones, voluntades de formar una empresa, en ella se indica claramente las características que tendrá el negocio, se detalla la información de los socios y accionistas, los cargos, responsabilidades y sanciones de cada uno de los integrantes, el documento será firmado por un abogado (Wapa Perú, s.f.a).

Para las pequeñas empresas se tiene la posibilidad de generar un documento donde se mencione la declaración de voluntades de los socios, dicho documento será validado por un notario (Wapa Perú, s.f.a).

El Modelo de Minuta se describe en el Anexo N° 4 (Ver Anexo N° 4)

- 7.1.1.2 Requisitos del trámite Elaboración de Minuta. (Ver Anexo N° 5)
- 7.1.1.3 Inscribir la escritura pública en el registro de personas jurídicas de la SUNARP (Ver Anexo N° 6)
- 7.1.1.4 Inscribirse en el RUC y Confirmar el régimen tributario en la SUNAT (Ver Anexo N° 7)
- 7.1.1.5 Registrarse como empleador y registrar trabajadores dependientes en T-Registro de SUNAT (Ver Anexo N°8)
- 7.1.1.6 Obtener comprobantes de pago, físicos o electrónicos (Ver Anexo N°9)
- 7.1.1.7 Obtener y legalizar libros contables, físicos o electrónicos (Ver Anexo N°10)
- 7.1.1.8 Autorización municipal (Surquillo) (Ver anexo N°11)
- 7.1.1.9 Registro de marca del servicio en Indecopi (Ver anexo N°12)

7.1.1.10 Adquisición de la unidad tipo Van Mercedes Benz

Para nuestro proyecto de tesis hemos seleccionado a la unidad “Sprinters 515” de Mercedes Benz, el cual será modificado por la empresa argentina Manhjos S.R.L., con dirección Lisandro de la torre 2170, los troncos del talar, Buenos Aires.

El tiempo de entrega de la móvil con la estructura interna y externa de un centro de belleza rodante, tendrá un periodo de duración para su acondicionamiento en Argentina de 90 días, y posteriormente contará con las siguientes características:

a) Carrocerías

- Alargue de 500mm del chasis en el voladizo trasero (y alargue de 500mm entre ejes solo en los modelos 780, con su correspondiente alargue de cardán, sistema de freno de mano e instalación eléctrica).
- Construcción de una carrocería monocasco con estructura metálica de tubos de acero de sección cuadrada soldados eléctricamente.
- Revestimiento exterior con piezas de plástico reforzado con fibra de vidrio, terminación exterior en gel-coat blanco lustrado.

b) Estabilidad del Bus

Se ha realizado las consultas a la empresa que nos proveerá el Bus, sobre la posibilidad de instalar unas patas de estabilización, la respuesta fue que sí es posible y nos recomendó la marca AL-KO.

La marca tiene varias posibilidades de patas de estabilización, todas ellas son mecánicas el costo de las cuatro patas de estabilización y la instalación es de S/. 6,000.

Otra posibilidad es contar con las patas hidráulicas y automáticas, el modelo que ellos recomiendan es el HY4, modelo usado en Europa.

El costo de las patas de estabilización y la instalación es de S/. 20,100 para un Bus, el monto considerado para los dos Bus es de S/. 40,200 www.alko-tech.com.



Figura 7.1. Estabilidad del bus

Costo del sistema de Patas Hidráulicas más la instalación: S/. 20,100

Costo Total para los dos Buses: S/. 40,200

c) Dimensiones

Modelo SP-730

- Largo total útil interior 4.800
- Altura interior 1900

- Ancho interior 2.100
- Ancho exterior 2.200
- Largo total exterior 7.300

7.1.2 Adecuación de la unidad

Interior

Amueblamiento, iluminación, instalaciones eléctricas y depósitos de agua, sistema de seguridad mediante cámaras IP, climatización en salón, Wifi, sistema audio - TV.

Exteriores

Sistemas de paneles solares y baterías, laminado publicitario de la Van.

La adecuación de la unidad tendrá 2 etapas: la primera se realizará en Argentina (Buenos Aires) y la segunda se realizará en Perú (Lima).

Adecuación en Argentina (Buenos Aires)

a) Revestimientos interiores

Aislación de paredes y techo con poliuretano expandido autoextinguibles de 25 mm de espesor.

Revestimiento de paredes y techo con materiales vinílicos lisos lavables sobre bases de placas de terciado marino de 4 mm.

b) Amoblado

Construcción de un mueble trasero con mesada de laminado plástico, piletta rectangular de acero inoxidable. Frente con puertas estante y un cajón. Un guarda ropas de piso a techo, un mueble con una heladera de 60 litros con compresor 12 volts y una alacena colgante con puertas con resortes neumáticos y cierres a botonera. Un panel divisorio central con puerta placa de 0.70 con marco de madera maciza y herrajes de bronce.

c) Tapicería

Dos butacas reclinables tipo media distancia, de 420 mm de ancho, con apoyacabezas y apoya brazos rebatibles, colocadas sobre bases fijas.

d) Instalación de agua y sanitarios

Tanque de agua de plástico reforzado con fibra de vidrio de 150 litros de capacidad, con boca de carga desde el exterior, bomba de agua eléctrica automática marca Shurflow o Flowjet (USA), termo tanque a gas de 24 litros marca Suburban (USA), instalación de agua con mangueras de alta presión atóxicas para agua fría y caliente en la pileta de la mesada y en el sillón de lavado de cabezas. Sistema de desagües de pileta y sillón con caños de PVC de alto impacto y cámara séptica de plástico reforzado con llave de desagüe.

e) Instalación eléctrica

Entrada exterior de 220 volts con toma de energía tipo industrial de 32 Amp. con tierra embutido en uno de los laterales.

Panel central de energía con disyuntor diferencial y tres llaves de protección termo magnéticas: iluminación, línea de tomas corriente y acondicionador de aire.

Iluminación interior con cinco listones de leds de alta luminosidad, dos en cada sector del móvil y uno bajo la alacena de la mesada.

Tendido de línea para tomas múltiple de energía en los tres puestos de trabajo y la mesada de trabajo.

Un cargador de baterías automático para las baterías de los dos ambientes y, unas baterías auxiliares de 100 A, adicionalmente se contará con un interruptor que se une eléctricamente con la batería del motor, solo para casos de necesitar energía adicional.

Consumo de energía:

La empresa Manhjos, empresa que construye casas rodantes nos garantiza la energía para los diferentes equipos utilizados en un centro de belleza, para ello nos suministrará baterías adicionales que nos servirán como respaldo para un trabajo de 8 horas diarias (se adjunta cotización de la empresa Manhjos).

Adicionalmente se adjunta cotización de la empresa auto solar donde nos garantiza una Producción MEDIA diaria Anual: 8kWh, que sería suficiente para poder cubrir la capacidad de nuestros equipos eléctricos del centro de belleza móvil (se adjunta cotización e información).

Tabla 7.1. Potencias de los equipos

N	Equipo	Potencia (W)	Voltaje (V)	Amperios (A)
1	Secador	2000	220	9
2	Plancha de cabello	200	220	1
3	Riador de cabello	150	220	0.7
4	Moldeador de Cabello	1200	220	5.5
5	Maquina de corte de cabello	80	220	0.35
TOTAL DE CORRIENTE CONSUMIDO POR LOS EQUIPOS				16.5

Elaboración: Autores de esta tesis

Podemos notar que el equipo que consume la mayor carga eléctrica es el secador de pelo con 9 Amperios, el diseño del Bus nos suministra 100 Amperios.

La energía eléctrica para los equipos se encuentra asegurada.

f) Accesorios del exterior

Faros traseros con luces de circulación reglamentaria, faros superiores delanteros y traseros con luces de posición, led ilumina placa, parachoques trasero de plástico reforzado con alma metálica, protección lateral anti roce con goma, marco de aluminio sobre la hilera de ventanas.

g) Accesorios adicionales para un buen servicio

- Aire acondicionado de techo, marca Coleman (USA) modelo Mach 3 instalado.
- Colocación de extractores de aire en el techo.
- Colocación de dos tv rebatibles, con conexión a DVD y antena.

h) Publicidad

Laminado publicitario (Nombre e imagen).

i) Instalación de los muebles en el interior (empresa Industrias Flores)

- Lavadero de cabeza
- Sillón de corte
- Juego de *Manicure*
- Juego de pedicura
- Espejo con Luces

j) Sistema de seguridad

- Cámaras IP,
- Seguimiento por GPS
- Trabador de gas
- Pulsador anti pánico

k) Comunicación

Wifi

l) Energía auxiliar

Sistema panel solar y cargador de baterías, con una autonomía de 8,000 KWh.

7.2 Gestión del servicio

El centro de belleza móvil “Beauty Bus” ofrecerá un servicio personalizado, donde se otorgará atención, dedicación y óptimo servicio a nuestros clientes brindándole resultados satisfactorios y una experiencia relajante después de largos días de trabajo y estrés.

Para ello hemos diseñado paquetes de servicio que se ajustan a la necesidad de nuestros clientes y garanticen su conformidad.

7.2.1 Diseño de los paquetes, servicios y productos

Los paquetes considerados en las encuestas son los siguientes.

Tabla 7.2. Paquetes de servicios y productos

Item de Servicios	Packs				
	Pack 01	Pack 02	Pack 03	Pack 04	Pack 05 (Arma tu Pack)
1	Manicure	Manicure	Manicure	Ret Tinte	Servicio 1
2	+ Pedicure	+ Pedicure	+ Pedicure	+ Cepillado	+ Servicio 2
3	+ Depilacion facial	+ Cepillado o Alisado	+ Ret Tinte	+ Alisado	+ Servicio 3
4				+ Peinado	
Total Servicios	3	3	3	4	3

Elaboración: Autores de esta tesis

7.2.2 Medios de pago on line, prepago, pocket visa

- a. Tarjeta de crédito o débito por Pocket (Visa, MasterCard, IziPay).
- b. Transferencia vía celular (Apps de los Bancos Interbank, BBVA, Crédito, Scotiabank).
- c. Traslado vía App de la empresa, con tarjetas de crédito previamente inscritas.

7.3 Procesos del servicio

El proceso de los servicios estará supeditado al ciclo progresivo del mismo, que comenzará con la reserva del servicio, la programación del servicio, la ejecución del servicio en los tiempos comprometidos, el término del servicio y satisfacción del cliente.

7.3.1 Sistema de Reserva anticipada mediante web, app (Ver Anexo N°13)

- a. Página Web de la empresa.
- b. APP de la empresa.
- c. Vía un número exclusivo de WhatsApp.
- d. Vía un número de teléfono fijo de la empresa.

7.3.2 Aceptación de las condiciones del servicio

Nuestro presente plan de negocios contempla ciertos términos y condiciones del servicio de manera básica para el usuario, con el fin de garantizar que la solicitud o requerimiento de nuestro servicio sea veraz y confiable, dentro de estos términos y condiciones mencionaremos dos de los más relevantes:

- Al acceder y utilizar este servicio, usted acepta los términos y disposiciones de este acuerdo, asimismo estará sujeto a la guía de uso correspondiente que se haya publicado para dicho servicio.
- Toda participación en este servicio constituirá la aceptación de este acuerdo.

7.3.3 Selección de servicios a tomar (estimación del tiempo) (Ver Anexo N°14)

Cada servicio brindado por el centro de belleza móvil “Beauty Bus” contará con una estructura de procesos de tiempos y ejecución que se alinearán a su debido cumplimiento para la optimización de resultados, a continuación, se detallan los procesos a seguir por cada Pack ofrecido.

7.3.4 Ejecución del servicio - Diagrama de Procesos (Ver Anexo N° 15)

7.3.5 Valoración del servicio a través de app o página web

Para contar con una valoración luego del servicio se plantea realizar una llamada telefónica, mensaje, correo electrónico al cliente, por cada valoración que realice luego del servicio se contabilizara para futuros descuentos especiales.

La valoración se realizará con 5 estrellas, dejando un espacio para comentarios:

- a. Mediante el APP de la empresa.
- b. Valoración por medio de la página web.
- c. Valoración por medio de WhatsApp de la empresa.
- d. Valoración mediante mensaje de texto, enviada al número de celular del cliente.

7.4 Tamaño del negocio

El Tamaño del Negocio se estimará teniendo en consideración los tiempos de operación del CBM desde su inicio en traslados, preparación y servicios brindados a los clientes al interior de la móvil.

Los cuadros que se muestra a continuación **estiman los tiempos de dos (02) Móviles**, por lo que hay que tener en consideración los procesos de ejecución del servicio explicados en el párrafo anterior:

Tabla 7.3. *Tamaño del negocio*

Item	Servicio	Bus 1											
		Turno 1		Hrs Efect Laboradas	Tipo de Atención	Turno 2		Hrs Efect Laboradas	Tipo de Atención	Domingos		Hrs Efect Laboradas	Tipo de Atención
		De Lunes a Sabado				De Lunes a Sabado				Domingos			
		Hora Inicio	Hora Fin	Hora Inicio	Hora Fin	Hora Inicio	Hora Fin	Hora Inicio	Hora Fin	Laboradas	n		
1	Operatividad de la Movil y Traslado	06:00:00 a. m.	07:00:00 a. m.	1		12:00:00 p. m.	01:00:00 p. m.	1		06:00:00 a. m.	07:00:00 a. m.	1	
2	Atención a Cliente	07:00:00 a. m.	09:00:00 a. m.	2	Doble	01:00:00 p. m.	03:00:00 p. m.	2	Simple	07:00:00 a. m.	09:00:00 a. m.	2	Doble
3	Traslado y preparación de unidad	09:00:00 a. m.	10:00:00 a. m.	1		03:00:00 p. m.	04:00:00 p. m.	1		09:00:00 a. m.	10:00:00 a. m.	1	
4	Atención a Cliente	10:00:00 a. m.	12:00:00 p. m.	2	Simple	04:00:00 p. m.	06:00:00 p. m.	2	Simple	10:00:00 a. m.	12:00:00 p. m.	2	Simple
5	Traslado y preparación de unidad					06:00:00 p. m.	07:00:00 p. m.	1		12:00:00 p. m.	01:00:00 p. m.	1	
6	Atención a Cliente					07:00:00 p. m.	09:00:00 p. m.	2	Doble	01:00:00 p. m.	03:00:00 p. m.	2	Simple
7	Traslado y preparación de unidad					09:00:00 p. m.	10:00:00 p. m.	1		03:00:00 p. m.	04:00:00 p. m.	1	
8	Atención a Cliente									04:00:00 p. m.	06:00:00 p. m.	2	Simple
9	Traslado y preparación de unidad									06:00:00 p. m.	07:00:00 p. m.	1	
10	Atención a Cliente									07:00:00 p. m.	09:00:00 p. m.	2	Doble
11	Traslado y preparación de unidad									09:00:00 p. m.	10:00:00 p. m.	1	
Total				6				10				16	

Item	Servicio	Bus 2											
		Turno 1		Hrs Efect Laboradas	Tipo de Atención	Turno 2		Hrs Efect Laboradas	Tipo de Atención	Domingos		Hrs Efect Laboradas	Tipo de Atención
		De Lunes a Sabado				De Lunes a Sabado				Domingos			
		Hora Inicio	Hora Fin	Hora Inicio	Hora Fin	Hora Inicio	Hora Fin	Hora Inicio	Hora Fin	Laboradas	n		
1	Operatividad de la Movil y Traslado	06:00:00 a. m.	07:00:00 a. m.	1		12:00:00 a. m.	01:00:00 p. m.	1		06:00:00 a. m.	07:00:00 a. m.	1	
2	Atención a Cliente	07:00:00 a. m.	09:00:00 a. m.	2	Doble	01:00:00 p. m.	03:00:00 p. m.	2	Simple	07:00:00 a. m.	09:00:00 a. m.	2	Doble
3	Traslado y preparación de unidad	09:00:00 a. m.	10:00:00 a. m.	1		03:00:00 p. m.	04:00:00 p. m.	1		09:00:00 a. m.	10:00:00 a. m.	1	
4	Atención a Cliente	10:00:00 a. m.	12:00:00 p. m.	2	Simple	04:00:00 p. m.	06:00:00 p. m.	2	Doble	10:00:00 a. m.	12:00:00 p. m.	2	Simple
5	Traslado y preparación de unidad					06:00:00 p. m.	07:00:00 p. m.	1		12:00:00 p. m.	01:00:00 p. m.	1	
6	Atención a Cliente									01:00:00 p. m.	03:00:00 p. m.	2	Simple
7	Traslado y preparación de unidad									03:00:00 p. m.	04:00:00 p. m.	1	
8	Atención a Cliente									04:00:00 p. m.	06:00:00 p. m.	2	Doble
9	Traslado y preparación de unidad									06:00:00 p. m.	07:00:00 p. m.	1	
Total				6				7				13	

Elaboración: Autores de esta tesis

Para determinar la capacidad instalada es conveniente tener en consideración datos de los tiempos estimados de operación de cada unidad móvil, y la cantidad de atenciones al año respecto al servicio del negocio:

Tabla 7.4. *Tiempos estimados de operación*

Item	Descripción	Frecuencia Bus 1			Frecuencia Bus 2			Frecuencia Total		
		Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual	Diaria	Mensual	Anual
1	N° de Servicios al Cliente	5	150	1 800	4	120	1 440	9	270	3 240
2	N° de Horas Trabajadas	16	480	5 760	13	390	4 680	29	870	10 440
3	Turnos	2	60	720	2	60	720	4	120	1 440

Elaboración: Autores de esta tesis

De acuerdo a estos datos se puede establecer la cantidad de unidades móviles a adquirir para poder satisfacer la demanda del mercado:

Tabla 7.5. *Cantidad de unidades móviles a adquirir*

Descripción	Horizonte de 10 años									
	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
Demanda	5,484	5,794	6,122	6,469	6,835	7,222	7,631	8,063	8,519	9,001
Unidades móviles Necesarias	3.05	3.22	3.40	3.59	3.80	4.01	4.24	4.48	4.73	5.00
Unidades por Adquirir	2	2	3	3	4	5	5	5	5	5
Capacidad vs Demanda (Diferencia)	-1,884	-2,194	-722	-1,069	365	1,778	1,369	937	481	-

Elaboración: Autores de esta tesis

7.4.1 Capacidad Instalada

Para su estimación nos basaremos en 2 puntos: el criterio y el cálculo de acuerdo a datos.

Criterio: Tenemos como dato principal el número de servicios que puede brindar una móvil en sus 16 horas de labor de manera diaria, mensual y anual.

Determinación del cálculo

La operación es sencilla, dado que multiplicaremos las atenciones anuales por el número de móviles, siendo la resultante nuestra capacidad instalada por año, en un horizonte de 10 años.

Tabla 7.6. *Capacidad instalada por año*

Descripción	Horizonte de 10 años									
	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
Unidades por Adquirir	2	2	3	3	4	5	5	5	5	5
Atenciones Anuales	3,600	3,600	5,400	5,400	7,200	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000

Elaboración: Autores de esta tesis

7.4.2 Capacidad Utilizada

Para su estimación nos basaremos en 2 puntos: el criterio y el cálculo de acuerdo a datos.

7.4.2.1 Criterio

La capacidad utilizada se determina teniendo como dato la demanda del mercado y las móviles con que cuenta el centro de belleza móvil “Beauty Bus”.

7.4.2.2 Determinación del cálculo de la capacidad instalada en cifras y porcentaje de operación

Con los datos ya estimados con anterioridad podemos determinar en qué porcentaje de operación están nuestras móviles de acuerdo a la demanda y el servicio brindado:

Tabla 7.7. *Capacidad instalada en cifras y porcentaje de operación*

Descripción	Horizonte de 10 años									
	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
Atenciones Anuales	3,600	3,600	5,400	5,400	7,200	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Demanda	5,484	5,794	6,122	6,469	6,835	7,222	7,631	8,063	8,519	9,001
Capacidad vs Demanda (Diferencia)	-1,884	-2,194	-722	-1,069	365	1,778	1,369	937	481	-
% de utilización de la Capacidad Instalada	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	94.9%	80.2%	84.8%	89.6%	94.7%	100.0%

Elaboración: Autores de esta tesis

7.4.3 Estimación de la utilización del estacionamiento para los servicios

Estimaremos el costo y tiempo promedio de los estacionamientos a utilizar para nuestros servicios en los distritos de San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja. En los distritos que conforman el sector Siete y niveles Socio Económico A2-B1.

En el área de nuestro estudio mencionado, se encontró que el costo del estacionamiento por hora en los estacionamientos de la empresa los PORTALES de encuentra entre los S/.10 a S/. 15 soles por hora, para nuestra estimación se considera el precio de S/.12 soles por hora en convenio.

Tabla 7.8. *Análisis de costos por estacionamiento*

N	Numero de Buses	Costo x Hora (S/.)	Horas x Dia (h)	Mensual (S/.)	Anual (S/.)
1	02 Buses	12	14	5040	60480
2	03 Buses	12	24	8640	103680
3	04 Buses	12	32	11520	138240
4	05 Buses	12	44	15840	190080

Elaboración: Autores de esta tesis

7.5 Tecnología para el proceso

La tecnología para el proceso de mantenimiento de nuestros activos se estimará teniendo en consideración los activos fijos por centro de operación (programa de mantenimiento de maquinarias y equipos).

Contaremos con un software (SimpleRoute) para optimizar rutas, el software cuenta con herramientas para planificar y optimizar rutas, con el objetivo de ahorro de tiempo, ahorro de combustible, con opciones de seguimiento de la ubicación de la unidad en tiempo real, el software nos ayudará a planificar los mantenimientos mecánicos, gracias al control de horas de funcionamiento de los buses.

Contaremos con un software CRM (Hubspot – Slack) que nos ayudará a lograr una excepcional atención de los clientes, dicho software está informando a las unidades los servicios solicitados y poder lograr que nuestra llegada con el servicio a los clientes sea rápido y confiable en los tiempos que lo requiera el cliente.

7.5.1 Mantenimiento presupuestado de operaciones

En este punto se define un estimado para los gastos de mantenimiento de los activos de operaciones, que se provisionará y desembolsará anualmente de acuerdo a las necesidades, teniendo en consideración la vida útil del activo.

Tabla 7.9. *Estimado de Mantenimiento en tiempo de Vida Útil*

Item	Maquinaria y Equipo	Variables					Estimación del Costo de Mantenimiento por año (\$/.)				
		Cantidad (Unid)	Frecuencia	N° Mant al año	Costo Mant Día	Costo Mant Año	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
1	Maquina Cortador Wahl Profesional	3	Mensual	12	S/. 30	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 1,404	S/. 1,404	S/. 1,404	S/. 1,404
2	Alisador S9600+ Rizador Curl Iron	3	Mensual	12	S/. 25	S/. 900	S/. 900	S/. 1,170	S/. 1,170	S/. 1,170	S/. 1,170
3	Secadora De Cabello Profesional	3	Mensual	12	S/. 20	S/. 720	S/. 720	S/. 936	S/. 936	S/. 936	S/. 936
4	Esterilizador Germicida Con Lampara Uv	3	Mensual	12	S/. 45	S/. 1,620	S/. 1,620	S/. 2,106	S/. 2,106	S/. 2,106	S/. 2,106
5	Lampara Secadora De Uñas Acrílicas De 4 Focos	3	Mensual	12	S/. 30	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 1,404	S/. 1,404	S/. 1,404	S/. 1,404
6	Analizador de Piel	3	Mensual	12	S/. 50	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 2,340	S/. 2,340	S/. 2,340	S/. 2,340
7	Cepillo De Limpieza Facial	3	Mensual	12	S/. 30	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 1,404	S/. 1,404	S/. 1,404	S/. 1,404
8	Cepillo de Maquillaje de Sombra	3	Semanal	52	S/. 30	S/. 4,680	S/. 4,680	S/. 6,084	S/. 6,084	S/. 6,084	S/. 6,084
9	Maquina Removedora De Callos (eléctrico)	3	Semanal	52	S/. 5	S/. 780	S/. 780	S/. 1,014	S/. 1,014	S/. 1,014	S/. 1,014
10	Van Mercedes Venz "Sprinters" 515	2	Mensual	12	S/. 500	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600
Total							S/. 25,740	S/. 33,462	S/. 33,462	S/. 33,462	S/. 33,462

Elaboración: Autores de esta tesis

7.5.2 Mantenimiento presupuestado de Administración

En este punto se define un estimado para los gastos de mantenimiento de los activos de administración, el cual se provisionará y desembolsará anualmente de acuerdo a las necesidades, teniendo en consideración la vida útil del activo.

Tabla 7.10. *Estimado de Mantenimiento en tiempo de Vida Útil*

Item	Maquinaria y Equipo	Variables					Estimación del Costo de Mantenimiento por año (S/.)				
		Cantidad (Unid)	Frecuencia	N° Mant al año	Costo Mant Día	Costo Mant Año	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
1	Computadora	3	Anual	1	S/. 200.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 780.00	S/. 780.00	S/. 780.00	S/. 780.00
2	Impresora	3	Anual	1	S/. 30.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 117.00	S/. 117.00	S/. 117.00	S/. 117.00
3	Fax	3	Anual	1	S/. 30.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 117.00	S/. 117.00	S/. 117.00	S/. 117.00
4	TV 32"	3	Anual	1	S/. 50.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 195.00	S/. 195.00	S/. 195.00	S/. 195.00
5	Equipos Wi Fi	3	Anual	1	S/. 80.00	S/. 240.00	S/. 240.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00
6	Equipos de red	3	Anual	1	S/. 50.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 195.00	S/. 195.00	S/. 195.00	S/. 195.00
7	Smartfone	3	Anual	1	S/. 20.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 78.00	S/. 78.00	S/. 78.00	S/. 78.00
Total							S/. 1,380	S/. 1,794	S/. 1,794	S/. 1,794	S/. 1,794

Elaboración: Autores de esta tesis

7.5.3 Mantenimiento presupuestado de Ventas

En este punto se define un estimado para los gastos de mantenimiento de los activos de Ventas, que se provisionará y desembolsará anualmente de acuerdo a las necesidades, teniendo en consideración la vida útil del activo.

Tabla 7.11. *Estimado de Mantenimiento en tiempo de Vida Útil*

Item	Maquinaria y Equipo	Variables					Estimación del Costo de Mantenimiento por año (S/.)				
		Cantidad (Unid)	Frecuencia	N° Mant al año	Costo Mant Día	Costo Mant Año	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
1	Camaras WiFi	4	Anual	1	S/. 50	S/. 200	S/. 200.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00
Total							S/. 200.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00

Elaboración: Autores de esta tesis

De acuerdo a las tablas de gastos de mantenimiento estimadas por centro de costos, se puede apreciar el resultado consolidado mensual a provisionar anualmente por estos conceptos en los próximos cinco años:

Tabla 7.12. Cuadro resumen de mantenimiento estimado

Item	Maquinaria y Equipo	Estimación del Costo de Mantenimiento por año (S/.)				
		2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
1	Operaciones	S/. 25,740	S/. 33,462	S/. 33,462	S/. 33,462	S/. 33,462
2	Gerencia General	S/. 1,380	S/. 1,794	S/. 1,794	S/. 1,794	S/. 1,794
3	Ventas	S/. 200	S/. 260	S/. 260	S/. 260	S/. 260
Total		S/. 27,320	S/. 35,516	S/. 35,516	S/. 35,516	S/. 35,516

Elaboración: Autores de esta tesis

7.6 Localización y Operaciones

La localización del Centro de Belleza “Beauty Bus” (Oficina) se determinará utilizando el método de los factores ponderados o método cualitativo por puntos, este método consiste en asignar valores que se consideren significativos para la localización. Para hallar unos datos razonables daremos valores a ciertos indicadores en la escala del 0 al 10, teniendo en consideración nuestra segmentación que ya fue definida por la macro localización

7.6.1 Micro localización

Para determinar la localización de nuestro negocio (Oficina), utilizaremos nuestra segmentación geográfica del mercado objetivo, en este caso la conforman los distritos de la Lima moderna, específicamente la del sector 7, y de algunos distritos limítrofes que comparten en algunos sectores similar condición socioeconómica, que son conformados por los siguientes distritos:

- Miraflores
- San Isidro
- La Molina
- Surco
- San Borja
- Lince
- Barranco
- Surquillo

Para poder determinar una calificación que nos ayude a tomar una decisión respecto a nuestra localización de nuestra oficina central, debemos calificar ciertos indicadores relevantes a los cuales daremos un peso de acuerdo a lo siguiente:

- Seguridad.
- Precio de Alquiler por mt².
- Nivel Socio Económico.
- Tamaño de la Población.
- Distancia de los lugares de Operación, etc.

Empezaremos por el precio de alquiler y la seguridad:

Tabla 7.13. *Alquiler y Seguridad de los distritos de Lima*

Item	Descripción	Distritos Sector 7 (Lima Moderna)								Observación
		Miraflores	San Isidro	La Molina	Surco	San Borja	Lince	Barranco	Surquillo	
1	Alquiler	\$ 13	\$ 16	\$ 12	\$ 10	\$ 11	\$ 8	\$ 9	\$ 6	Alquiler de local x m2 en USD
2	Seguridad	0.01	0.01	0.01	0.02	0.01	0.05	0.03	0.02	Personal Serenazgo por Km2

Elaboración: Autores de esta tesis

Los datos estimados de la seguridad se tomaron del sexto informe del observatorio ciudadano de la ciudad de Lima: “Informe de gestión 2015”, por el observatorio Lima Cómo Vamos (2015).

Para proceder a calificar con estos datos se utilizó el método de interpolación con una puntuación del 0 al 10, donde la cantidad (0) es menos relevante y la cantidad (10) es la muy relevante.

A continuación, procederemos a calificar la cantidad de población de acuerdo a los rangos establecidos:

Tabla 7.14. *Calificación de la población*

Descripción	X	Y
Poblacion Mínima	0	360
Poblacion Maxima	10.0	1349

Ecuacion de Regresión

$$Y = a + bX$$

Donde:

a= 360 función estadística =intersección.eje
b= 98.9 función estadística =pendiente

Resultado: $Y = 360 + 98.9X$

Elaboración: Autores de esta tesis

Los datos de la disponibilidad de la mano de obra por NSE y la cantidad de competencia directa (Estilistas), son datos cualitativos que se obtuvo de la entrevista de profundidad.

Con todos estos datos procederemos a asignar la ponderación estimada en la siguiente tabla teniendo en consideración un determinado peso (%) de acuerdo a los conceptos evaluados:

Tabla 7.15. Ponderación

Item	Descripción	Peso (%)	Distritos Sector 7 (Lima Moderna)															
			Miraflores		San Isidro		La Molina		Surco		San Borja		Lince		Barranco		Surquillo	
			Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac	Calificac	Ponderac
1	Alquiler	50%	5.0	2.5	6.0	3.0	8.0	4.0	4.0	2.0	6.0	3.0	9.0	4.5	5.0	2.5	10.0	5.0
2	Mercado Objetivo	30%	9.0	2.7	8.0	2.4	6.0	1.8	10.0	3.0	2.0	0.6	4.0	1.2	5.0	1.5	9.0	2.7
3	Mano de Obra	17%	2.0	0.3	5.0	0.9	4.0	0.7	3.0	0.5	3.0	0.5	6.0	1.0	7.0	1.2	3.0	0.5
4	Seguridad	3%	9.0	0.3	10.0	0.3	9.0	0.3	9.0	0.3	8.0	0.2	2.0	0.1	8.0	0.2	4.0	0.1
	Total	100%		5.81		6.55		6.75		5.78		4.35		6.78		5.43		8.33

Elaboración: Autores de esta tesis

Como podemos observar de acuerdo a la puntuación acumulada, el distrito óptimo para establecer la localización de nuestra oficina es el distrito de Surquillo.



Figura 7.2. Alquiler y Seguridad de los distritos de Lima

Fuente: Google Maps

(Ver Anexo N° 16)

7.6.2 Plano de Operaciones

El CBM Beauty Bus (Móvil) fue adaptado en su interior para que los servicios brindados fueran tan iguales o mejor que en un establecimiento comercial común.

Así mismo, la oficina administrativa contará con compartimentos pequeños adaptados para un adecuado desarrollo administrativo del negocio. Esto se puede apreciar en los siguientes planos (Ver Anexo 17).

8. CAPÍTULO VIII. PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

8.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional del Centro de Belleza Móvil “Beauty Bus” se compone de un organigrama sencillo por el tamaño de la empresa (Mintzberg, 1979), la cual estará supervisada por la Junta General de Accionistas, y se estructura desde la Gerencia General quien dirigirá el óptimo funcionamiento de la empresa, hasta las áreas administrativas y de operaciones que la conformará el personal directo que se encargará de la ejecución del servicio (Ver Anexo N° 18).

La cantidad de trabajadores del Centro de Belleza Móvil (en adelante CBM) estará definida de acuerdo al número de unidades con que inicie sus operaciones la empresa, teniendo en consideración la demanda estimada, su estructura estará clasificada en 2 partes:

1. **Personal en planilla laboral:** este personal está conformado por recursos necesarios para la operatividad continua de las 2 unidades móviles del CBM, con que iniciará operaciones y estará compuesto de la siguiente manera:

Tabla 8.1. *Planilla laboral*

Item	Recurso Humano	Categoría Laboral	Clasificación	Area de Trabajo				Total	
				Administra Oficina	Operaciones				
					Movil 1		Movil 2		
					Turno 1	Turno 2	Turno 1		Turno 2
1	Gerente General	Gerencia	Administrativo	1					1
2	Jefe de Operaciones y Marketing	Operaciones	Administrativo	1					1
3	Asistente Administrativo	Administración	Administrativo	1					1
4	Estilista 1 (Manos y Pies)	Operaciones	Operativo		1	1	1	1	4
5	Estilista 2 (Cabello y Piel)	Operaciones	Operativo		1	1	1	1	4
Total									11

Elaboración: Autores de esta tesis

Hay que tener en consideración que los primeros nueve meses de inicio de operaciones de la empresa (abril a diciembre 2019) el cargo de chofer estará cubierto por el mismo Personal Estilista.

Los requisitos iniciales de postulación para el cargo de Estilista (2) será el poseer licencia de conducir A-2, detalle que será especificado posteriormente en los perfiles de cada participante, y se verá reflejado financieramente con el ahorro de los gastos de personal en el Capítulo X Conclusiones, del presente plan de negocios.

2. Servicios Terceros: este personal representa recursos de apoyo para complementar actividades que no son continuas, o que en su defecto requieran de sus servicios una vez al mes como mínimo; el mismo será contratado como locación de servicios y estará compuesto de la siguiente manera:

Tabla 8.2. *Personal servicios terceros*

Item	Organos de Apoyo	Recurso Humano	Area de Apoyo	Area de Trabajo		Total
				Oficina	Concesion	
1	Servicio de Contabilidad	Contador	Gerencia	1		1
2	Servicio de Mantenimiento	Mecanico	Operaciones		1	1
Total						2

Elaboración: Autores de esta tesis

8.2 Perfil y principales funciones requeridas en el negocio

De acuerdo a la estructura orgánica del CBM se definirán las características, cualidades y experticia de cada uno de los puestos de trabajo administrativos y operativos de la empresa, quienes serán fundamentales para la funcionalidad y crecimiento de la misma.

- 8.2.1 Junta General de Accionistas (Anexo 19)
- 8.2.2 Gerencia General (Ver Anexo 20)
- 8.2.3 Asistente de Administración (Ver Anexo 21)
- 8.2.4 Jefatura de Operaciones y Marketing (Ver Anexo 22)
- 8.2.5 Estilista (Ver Anexo 23)
- 8.2.6 Esteticista (Ver Anexo 24)

Las remuneraciones establecidas y descritas en el perfil de cada puesto de trabajo para el personal de dirección, jefaturas, administrativos y operarios, fueron asignados de acuerdo a los sueldos y/o salarios vigentes en el rubro de la belleza del mercado peruano.

Como ejemplo se puede apreciar la media salarial del recurso humano principal de nuestro negocio (estilistas), vigente en el mercado y actualizado a la fecha:

Sueldos en Estilista en Perú

La información salarial es una estimación a partir de 305 fuentes obtenidas directamente de las empresas, usuarios y empleos en Indeed en los últimos 36 meses. Última actualización: 7 de septiembre de 2018

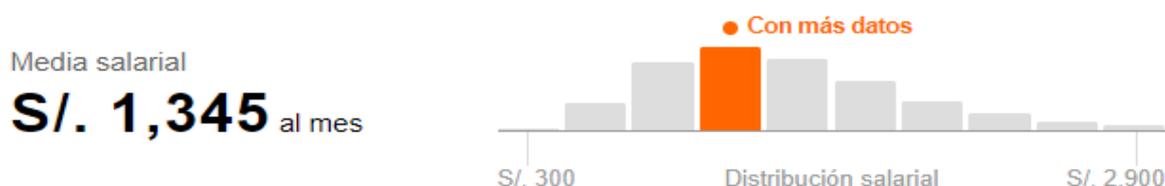


Figura 8.1. Sueldos en Estilista en Perú

Fuente: (Indeed, 2018)

Adicionalmente a estos datos se presenta una tabla detallada de sueldos promedios del personal operativo en el mercado del rubro de la belleza:

Tabla 8.3. Sueldos promedio del personal operativo en belleza

Item	Salos de Belleza	Remuneraciones Promedio del mercado			
		Estilista	Manicurista	Cosmetologa	Peluquera
1	Mandalas Esthetic	S/. 2,000		S/. 1,200	
2	Rojo Lounge Spa	S/. 2,000	S/. 1,200		
3	Maribel salon & spa	S/. 1,800		S/. 1,643	
4	cato hair & beauty	S/. 1,800			
5	Meccas-spa	S/. 1,800			
6	Q'Guapas	S/. 1,521			
7	Imagina Salon Spa	S/. 1,500			
8	Monbeau	S/. 1,496			
9	Liusmary Nails Salon & SPA	S/. 1,458			
10	Glee salón	S/. 1,453			S/. 925
11	Medali salon y spa	S/. 1,426		S/. 1,235	
12	D'Liani	S/. 1,400			
13	Spa Manos y Tijeras	S/. 1,400			
14	Grupo HADASH	S/. 1,280			S/. 1,345
15	Beauty hair SAC	S/. 1,259			
16	recamier	S/. 1,065	S/. 2,727		
17	Spa Yzagar	S/. 1,000	S/. 935		
18	Star Cars	S/. 1,000			
19	Cattleyas salon spa	S/. 1,000	S/. 1,000		
20	Salón Spoa GIOVIC	S/. 870		S/. 850	
21	Puig Peru	S/. 850			
22	RO&MI		S/. 981	S/. 981	

Elaboración: Autores de esta tesis

Para el personal operativo del CBM (Estilista 2 y Estilista 1) estamos considerando una media salarial de los datos obtenidos para nuestro recurso humano “Estilistas” de S/. 1,500.00 (Un mil quinientos con 00/100 soles) y S/. 1,600.00 (Un mil seiscientos con 00/100 soles), como remuneraciones básicas

Adicional a sus Remuneraciones, se está considerando otorgarles inicialmente (Primer año), incentivos no monetarios que ayudarán a la empresa a reducir gastos, sin perjuicio de no premiar a nuestras colaboradoras por captación de referidas internas.

Nuestras estrategias de incentivo para nuestro personal y/o clientes serán los siguientes:

1.- Capacitación profesional constante: a nuestras colaboradoras que otorgue beneficio a la empresa y a ellas mismas en su formación y desarrollo, por lo que estableceremos convenios con las siguientes instituciones de formación de la belleza:

Con esta estrategia de capacitación constante nuestras colaboradoras podrán obtener mayor conocimiento e innovarán en nuevas tendencias de belleza a favor de nuestras clientas, quienes verán mejores resultados de sus servicios y se creará una conexión de confianza mutua entre servidora y cliente, beneficiando también a la empresa.

2.- Canjes: de servicios gratuitos de belleza a favor de nuestras colaboradoras; quienes podrán otorgar este beneficio (servicio), a un familiar, amistad u otros, que será contemplado por meta de cantidad de servicios o atención a clientas nuevas.

(*) Posteriormente (a partir del 3° año de servicio del colaborador) la estrategia de incentivos para evitar la alta rotación del personal (Estilistas) será de manera económica y conservadora, siendo que se estructura de la siguiente manera:

Este incentivo se estructura de la siguiente manera:

Tabla 8.4. *Incentivos*

Item	Condiciones al Mes	Indicadores para otorgamiento de Canje de Servicio			
		Medir Satisfacción		Clientes recurrentes	
		Meta	Canje	Calificac	Canje
1	Cantidad de Clientas	Mayor a 100	1		
2	Fidelidad de Clientas			Mayor a 50	2

Elaboración: Autores de esta tesis

Nuestras colaboradoras tendrán que realizar una evaluación de sus servicios mediante la web (Satisfacción), siendo que si esta es mayor a 100 en el mes se harán acreedoras a 1 canje de servicio, asimismo si la atención a clientes recurrentes (Fidelidad) asciende a 50 por mes obtendrán un canje de 2 servicios de belleza.

(*) Posteriormente (a partir del 3° año de servicio del colaborador) la estrategia de incentivos para evitar la alta rotación del personal (Estilistas) será de manera económica y conservadora, siendo que se estructura de la siguiente manera:

Tabla 8.5. *Bonificaciones*

Item	Descripción	Record de Cantidades y Otorgamiento Economico (Mensual)			
		Meta 1	Bonificacion	Meta 2	Bonificacion
1	Medir Satisfacción	De 150 a 200	S/. 100	De 250 a mas	S/. 150
2	Cientes recurrentes	De 50 a 100	S/. 200	De 150 a mas	S/. 250
3	Nuevos Clientes	De 5 a 7	S/. 100	De 8 a mas	S/. 150

Elaboración: Autores de esta tesis

Este incentivo económico será posible otorgar a partir del 3° año, que es donde nuestro flujo económico y operativo se encontraría estable y sostenible en el tiempo.

8.3 Cargos permanentes. Condiciones laborales

Las condiciones laborales que brindará el CBM a sus colaboradores serán establecidas de acuerdo al orden jerárquico y cargo que ocupen en la empresa, el personal de dirección y jefatura tendrá el Régimen Laboral General 728, mientras que el personal de apoyo administrativo y operativo se registrará al Régimen Laboral Especial de la empresa (Mype), y su definición será de la siguiente manera:

Tabla 8.6. *Condiciones laborales*

Item	Cargos	Tipo de Contrato		Regimen Laboral		Beneficios Sociales (Por año)		
		Indeterminado	A Plazo Fijo	Reg	Reg Peq	Gratificaci	CTS	Vacaciones
1	Gerente General	X		X		2 Sueldos	1 Sueldo	30 dias
2	Jefe de Operaciones y Marketing	X		X		2 Sueldos	1 Sueldo	30 dias
3	Asistente Administrativo	X		X		2 Sueldos	1 Sueldo	30 dias
4	Estilista 1 (Manos y Pies)		X		X	1 Sueldo	1 Sueldo	15 dias
5	Estilista 2 (Cabello y Piel)		X		X	1 Sueldo	1 Sueldo	15 dias

Elaboración: Autores de esta tesis

A continuación, y de acuerdo con la figura anterior se explica brevemente los beneficios del régimen laboral, bajo los cuales se registrará cada uno de nuestros colaboradores que se encuentren en planillas por labor permanente en la empresa:

Tabla 8.7. *Beneficios del régimen laboral*

Item	Beneficios para los Trabajadores	Regimen General	Reg Especial Microempresa	Reg Especial Pequeña Empresa
1	Remuneración Mínima Vital	S/.930.00	S/.930.00	S/.930.00
2	Descanso Semanal Obligatorio (DSO)	Si (Decreto Legislativo N° 713)	Si (Decreto Legislativo N° 713)	Si (Decreto Legislativo N° 713)
3	CTS	Si 1 Remuneración al año depositada en 2 armadas semestrales (Mayo y Noviembre)	No	Si 15 RD diarias por año de servicios depositada 2 armadas semestrales (Mayo y Noviembre)
4	Gratificación	Si 2 Remuneraciones al año depositada en 2 armadas semestrales (Julio y Diciembre)	No	Si 1 Remuneración al año depositada en 2 armadas semestrales (Julio y Diciembre)
5	Vacaciones	Si 30 días por año de servicios (Decreto Legislativo N° 713)	Si 15 días por año de servicios (TUO Ley Mype Art. 37)	Si 15 días por año de servicios (TUO Ley Mype Art. 37)
6	Seguro Social de Salud	Si ESSALUD Regular 9% con la opción de afiliarse a una EPS	Si Regimen Especial de Salud semisubsidiado del SIS o ESSALUD si lo decide el empleador	Si ESSALUD Regular 9%

Elaboración: Autores de esta tesis

El personal de Apoyo (Contador), suscribirá con la empresa un contrato por locación de servicios y será sustentado mediante recibos por honorarios.

El mantenimiento de las unidades móviles será realizado en la casa de mantenimiento de Mercedes Benz “DIVEMOTOR” y estará a cargo de 1 mecánico, quien será responsable de brindar los servicios técnicos y cambios de suministros y otros en periodicidad mensual, este servicio será sustentado con factura.

Estos dos servicios no tienen vinculación ni subordinación con la empresa, por ser servicios secundarios y no continuos en la operación del negocio.

8.4 Planilla Mensual y Anual Proyectada del CBM, y Horarios de Trabajo

Una vez establecidos los puestos y condiciones de trabajo de cada colaborador, se puede estimar el costo proyectado de los gastos de personal mensual y anual, con esto el empleador (CBM) estimará el costo total de las planillas (Costo Empresa) y podrá elaborar su presupuesto anual de gastos con antelación para este rubro.

En la presente planilla se tiene el proyectado de gastos del personal por cada puesto de trabajo, considerando que el inicio de operaciones se realizará con (02) unidades móviles, lo que sustenta el mayor número de operarios respecto a los administrativos.

8.4.1 Horario de los Puestos de Trabajo

Los horarios establecidos para los colaboradores serán en función a la necesidad de la operación del servicio en días y horas requeridas de demanda, teniendo en cuenta las citas previas reservadas y las atenciones inmediatas.

Tabla 8.8. *Horarios laborales*

Item	Recurso Humano	Categoria Laboral	Lunes a Viernes			Total Horas Laboradas	Sabado			Total Horas Laboradas	Domingo			Total Horas Laboradas
			Hora Ingreso	Hora Salida	Refrigerio		Hora Ingreso	Hora Salida	Refrigerio		Hora Ingreso	Hora Salida	Refrigerio	
1	Gerente General	Gerencia	08:00	17:00	13:00	8	08:00	17:00	13:00	8	-	-	-	-
2	Jefe de Operaciones y Marketing	Operaciones	06:00	20:00	13:00	13	06:00	20:00	13:00	13	-	-	-	-
3	Asistente Administrativo	Administración	06:00	20:00	13:00	13	06:00	20:00	13:00	13	-	-	-	-
4	Estilista 1	Operaciones	06:00	14:00	-	8	06:00	23:00	13:00	16	-	-	-	-
5	Estilista 2	Operaciones	14:00	22:00	-	8	-	-	-	-	06:00	23:00	13:00	16
6	Esteticista 1	Operaciones	06:00	14:00	-	8	06:00	23:00	13:00	16	-	-	-	-
7	Esteticista 2	Operaciones	14:00	22:00	-	8	-	-	-	-	06:00	23:00	13:00	16

Observación: El personal (Estilista y Esteticista) tendrán un día de descanso semanal de acuerdo a Ley, siendo no necesariamente el Domingo, ya que podrá ser alternado con cualquier día de la semana o por algún sábado, esto estará estipulado en su contrato de trabajo

Elaboración: Autores de esta tesis

8.5 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

8.5.1 Reclutamiento

Para poder garantizar el ingreso de personal calificado y adecuado para los puestos de trabajo se debe realizar un óptimo reclutamiento, para lo cual debemos de tomar en cuenta los perfiles profesionales y la experiencia requerida según cada puesto de trabajo.

La convocatoria se realizará mediante:

- Empresas de recursos humanos
- Páginas web de empleo
- Publicidad en lugares de alta afluencia.

8.5.2 Selección

Una vez obtenida una determinada cantidad de postulantes que cumplan con los requisitos mínimos para el puesto de trabajo requerido según la necesidad del CBM, las Jefaturas de Operaciones y Marketing deberán realizar la preselección de los CV, posteriormente se efectuarán las entrevistas de trabajo donde se establecerá el horario de la cita con el Gerente General, quien evaluará los siguientes criterios para la selección:

- Experiencia profesional: evaluación del desempeño laboral ejecutado en trabajos anteriores con expertos en el rubro de la belleza.
- Desempeño personal: perfil de liderazgo e influencia positiva en equipos de trabajo, manejo del carácter y excelente comunicación.
- Equilibrio: balance adecuado entre la vida profesional y personal.
- Cartera de clientes potenciales para el negocio.

8.5.3 Contratación

Luego de la selección del personal idóneo para la empresa, se procederá con la contratación según el cargo.

Para los cargos de puestos de trabajo continuo para la operación del negocio se procederá con la firma del contrato y la revisión de exámenes médicos según el protocolo del puesto de trabajo, adicional a ello se procederá con la recopilación de la siguiente documentación:

- Hoja de Vida documentada
- DNI del titular, esposa e hijos, según sea el caso
- Declaración Jurada de domicilio
- Antecedentes policiales

La documentación requerida será solicitada a todo el personal que apruebe las evaluaciones de postulación al trabajo.

La contratación del personal se realizará con el apoyo de una *Head Hunter*, que nos garantiza la contratación del personal de acuerdo con las características que necesitamos para el negocio, nos garantiza una permanencia de tres meses sin costos.

8.6 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

8.6.1 Inducción

La inducción para el personal se realizará el primer día de labores, esta charla incluirá planes y programas a desarrollar para que el colaborador se adecúe de inmediato a su puesto de trabajo, y además también contendrá temas de seguridad y salud en el trabajo.

Como ejemplo y en referencia al profesional estilista se le indicarán las siguientes recomendaciones, básicas y necesarias para la adecuada atención en su puesto laboral:

- Sugerir mas no imponer y respetar las decisiones del cliente.
- Que sea amable, amena y productiva la conversación que se entable con el cliente.
- Nunca debe tratar de vender productos propios o que no estén dentro de los productos ofrecidos por spa móvil.
- Si tuviera un altercado con un determinado cliente, comunicar de manera inmediata al conductor para la toma de una correcta decisión al respecto.

8.6.2 Evaluación

La evaluación será de manera progresiva y constante, donde se priorizará el desempeño y desarrollo de las actividades, así como también evaluaciones de habilidades, desempeño y comunicación, asegurando de esta manera el óptimo cumplimiento del servicio por parte de nuestros colaboradores a los clientes.

Es importante precisar que cuando hablamos de desempeño para este tipo de negocio y en especial para nuestro recurso humano clave, como lo es el estilista, estamos hablando específicamente de su potencial en velocidad, exactitud, destreza, comprensión y cálculo de lo deseado como servicio final que ofrece el centro de belleza móvil a nuestros clientes.

8.6.3 Capacitación

La empresa capacitará constantemente a nuestros colaboradores para lograr la competencia necesaria y evaluará la eficacia de las acciones tomadas.

A medida que el personal muestre buen desempeño y fidelización con la empresa, el CBM realizará convenios con institutos de belleza para poder capacitar a nuestros estilistas y demás buenos elementos.

8.7 Estrategia de motivación y cultura del personal

La estrategia estará enfocada en fidelizar al colaborador y mantenerlo satisfecho, y evitar la rotación de personal, donde se incluirá la motivación, el desarrollo de talento y el cubrimiento de expectativas profesionales:

- Creación de un ambiente, donde la comunicación entre el área operativa y gerencial sea fluida a fin de captar la mayor información de los clientes y la percepción de los colaboradores.
- Contar con la participación de los colaboradores para la toma de algunas decisiones.

8.8 Estrategia de fidelización del personal

8.8.1 Estrategias de Fidelización del Personal del CBM “Beauty Bus”

Las estrategias que aplicaremos para el mayor aporte de motivación del personal administrativo y operativo de la empresa, que los conlleven a comprometerlos con la organización, serán los siguientes:

- La formación profesional que aporte la empresa. El aprendizaje (Capacitaciones)
- Que conozca lo que se espera de él.
- El poder de expresar sus ideas e inconformidades.
- Una buena relación y comunicación con su jefe directo.
- La posibilidad de contribuir con nuevas ideas.
- Oportunidades de ascenso.

- Buen ambiente laboral.
- Flexibilidad de horarios.
- Autonomía en sus labores.
- Reconocimiento positivo de los rangos superiores

9. CAPÍTULO IX. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

9.1 Tamaño de mercado

El tamaño de mercado se estimará de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas en nuestro segmento, teniendo en consideración la demanda y considerando un crecimiento conservador anual del 12.5% por año.

El plan financiero se basa en dos tipos de servicios, el primer tipo de servicio, son los servicios individuales, el segundo tipo de servicio, son los servicios de dos personas, llamado “Servicio INVITA”. Asimismo, el objetivo de ventas de nuestra empresa se basará en dar mayor cobertura al servicio INVITA, con el servicio INVITA podemos optimizar los tiempos de trabajo de nuestros profesionales y mejorar nuestros ingresos económicos.

El plan financiero presentado en la tesis se basa en el fundamento que nuestras ventas de servicios individuales y servicios para dos personas “INVITA”, se distribuirán de forma aproximada de, 50% cada uno, queremos recordar que nuestra fuerza de venta estará orientada en lograr las mayores ventas del servicio “INVITA”

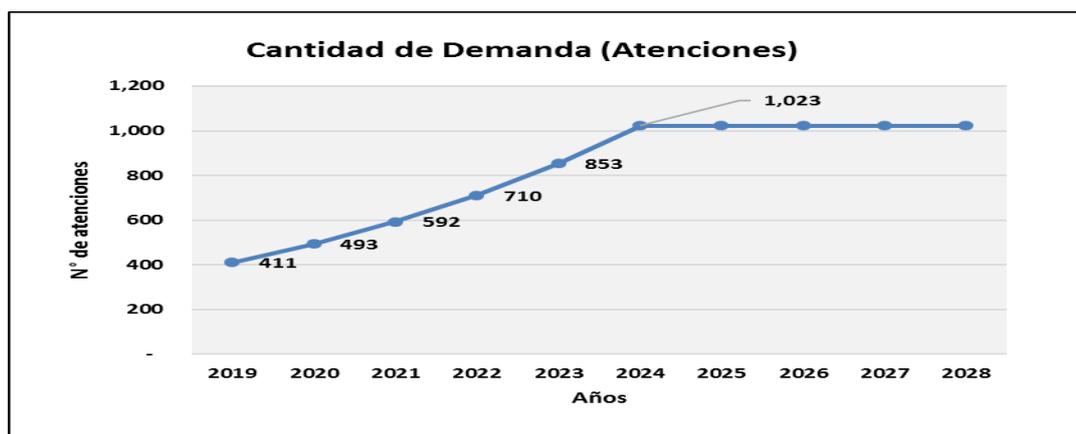
A continuación, se presenta la proyección del tamaño de mercado y su crecimiento anual en un horizonte de 10 años.

Tabla 9.1. *Proyección del tamaño de mercado*

Mercado	Mujeres que:	Porcentaje (%)	Cantidad de Atenciones	Estimación del Crecimiento de Atenciones de acuerdo al estudio de Mercado									
				2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Techo	TARGET: A2-B1 (25-45) Zon7	100.0%	57,525	64,719	72,812	81,917	92,160	103,685	116,651	116,651	116,651	116,651	116,651
Total	Fueron al salon 1 vez en 30d	92.5%	53,199	59,852	67,336	75,757	85,230	95,888	107,879	107,879	107,879	107,879	107,879
Potencial	Lo comprarían el servicio si estuviese en el mercado	79.1%	42,086	47,349	53,270	59,931	67,425	75,857	85,343	85,343	85,343	85,343	85,343
Objetivo	Se enteraran del servicio por redes y programas de fideliza	21.7%	9,136	10,278	11,563	13,009	14,636	16,467	18,526	18,526	18,526	18,526	18,526
Meta de Clientes	Comprarian el servicio en el 1ºAño	4.0%	365	411	493	592	710	853	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023
Meta de Ventas	Compras 1vez/mes en el 1erAño	12.00%	4,385	4,934	5,920	7,104	8,525	10,230	12,276	12,276	12,276	12,276	12,276
Nicho	Estrategia Posicionamiento y Competitividad	1.0%	44	49	59	71	85	102	123	123	123	123	123

Elaboración: Autores de esta tesis

Figura 9.1. Estimación y crecimiento de la Demanda (Mercado)



Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.2. Estimación de la Demanda (Mercado)

Item	Servicio	Comparativo de Precios CBM vs otros Salones de Belleza NCE A																
		CBM	Amarige								Montalvo							
			Manicure	Pedicure	Depilación Facial	Cepillado	Alisado	Red Tinte	Peinado	TOTAL	Manicure	Pedicure	Depilación Facial	Cepillado	Alisado	Red Tinte	Peinado	TOTAL
1	Manicure+Pedicure+ Depilación facial	S/. 120	S/. 30	S/. 40	S/. 90					S/. 160	S/. 25	S/. 50	S/. 70				S/. 145	
2	Manicure+Pedicure+cepillado o alisado	S/. 140	S/. 30	S/. 40	S/. 150					S/. 220	S/. 25	S/. 50	S/. 120				S/. 195	
3	Manicure + Pedicure + Ret Tinte	S/. 180	S/. 30	S/. 40			S/. 120			S/. 190	S/. 25	S/. 50			S/. 130		S/. 205	
4	Ret. Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado	S/. 260			S/. 150	S/. 50	S/. 120	S/. 80		S/. 400			S/. 120	S/. 60	S/. 130	S/. 100	S/. 410	
5	Arma tu Pack (Tres servicios / mínimo s/. 120	S/. 160								S/. -							S/. -	

Elaboración: Autores de esta tesis

9.2 Cálculo de ingresos

Para calcular la proyección de ingresos mensuales, se asume que el 100% del servicio brindado será evaluado en un escenario de ventas conservador.

Para lograr este objetivo y asegurar que efectivamente tendremos ventaja comparativa respecto a nuestros competidores, compararemos precios con la competencia del mercado del NSE A, dado que nuestro plan está destinado a un segmento exclusivo de la ciudad de Lima, siendo que la propuesta de precios y servicios deberá de ser atractiva en comparación de otros spas para ganar participación de mercado y asumir el porcentaje de servicios brindados que se menciona en el párrafo anterior.

El nivel de ingresos se determinará de acuerdo al valor de los servicios brindados por la cantidad de demanda estimada:

Tabla 9.3. *Precios y Demanda (Mercado)*

Item	Servicio	Precio	Tiempo Estimado Servicio	%	
1	Pack 01	Manicure+Pedicure+ Depilacion facial	S/. 170	1.5 hrs	10%
2	Pack 02	Manicure+Pedicure+cepillado o alizado	S/. 270	1.5 hrs	10%
3	Pack 03	Manicure + Pedicure + Ret Tinte	S/. 320	1.5 hrs	10%
4	Pack 04	Ret. Tinte + Cepillado + Alisado + Peinado	S/. 400	2.0 hrs	14%
5	Pack 05	Arma tu Pack (Tres servicios / minimo s/. 1	S/. 170	1.5 hrs	10%
6	Pack 6: Invita	3 servicios mínimo cada una + Regalo	S/. 300	2.0 hrs	14%
7	Servicios Especializados	Manicure	S/. 35	0.25 hrs	2%
		Pedicure	S/. 55	0.30 hrs	2%
		Depilación Facial	S/. 80	0.45 hrs	3%
		Cepillado o alizado	S/. 100	1.00 hrs	7%
		Ret tinte	S/. 150	1.15 hrs	8%
		Peinado	S/. 150	1.15 hrs	8%
Totales			14.3 hrs	100%	

Media Estimada de Precios S/. 272

Elaboración: Autores de esta tesis

9.2.1 Ajuste de estacionalidad

La incidencia de las ventas por ajuste de estacionalidad se ve reflejada en el siguiente gráfico, donde claramente se ve un incremento de las ventas en los meses de la proyección de ingresos mensuales, se asume que el 100% del servicio brindado será otorgado.

- Febrero (Día de San Valentín)
- Mayo (Día de la Madre)
- Julio (Fiestas Patrias)
- Diciembre (Navidad)

Estos meses representan fechas especiales, es por ello que la demanda por el servicio de cuidado personal aumenta considerablemente respecto a otros meses en el año.

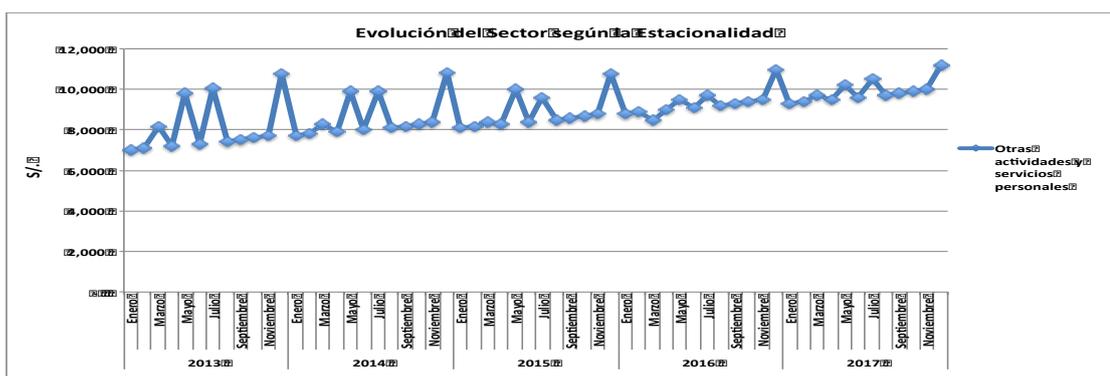


Figura 9.2. Ajuste de estacionalidad

Elaboración: Autores de esta tesis

9.2.2 Ajuste de frecuencia

La incidencia de la frecuencia es variable y va a depender del crecimiento poblacional femenino, además de las preferencias y fidelización con nuestros servicios, teniendo en consideración que anualmente el sector femenino del rango de edades de 20 a 45 años irá en evolución.

9.2.3 Cálculo de las ventas y crecimiento potencial

La Ventas anuales estimadas según el promedio de precios y la estimación de atenciones anuales:

Tabla 9.4. Precios y Demanda (Mercado)

Movil	Descripción	Horizonte de 10 años									
		2,019	2,020	2,021	2,022	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
Bus 1	Tamaño de Mercado por Año	1,800	2,160	2,880	3,240	3,600	4,320	4,680	5,400	5,400	5,400
	Precio por Servicio	170.00	180.00	190.00	200.00	210.00	220.00	230.00	240.00	250.00	250.00
	Estimación de Ingresos por Año	306,000	388,800	547,200	648,000	756,000	950,400	1,076,400	1,296,000	1,350,000	1,350,000
Bus 2	Tamaño de Mercado por Año	1,440	1,800	2,160	2,520	2,880	3,600	3,600	3,960	3,960	3,960
	Precio por Servicio	300.00	310.00	320.00	330.00	340.00	350.00	360.00	370.00	380.00	380.00
	Estimación de Ingresos por Año	432,000	558,000	691,200	831,600	979,200	1,260,000	1,296,000	1,465,200	1,504,800	1,504,800
Total Ingresos por Ventas		738,000	946,800	1,238,400	1,479,600	1,735,200	2,210,400	2,372,400	2,761,200	2,854,800	2,854,800

Elaboración: Autores de esta tesis

9.3 Inversión requerida

La inversión requerida por un negocio debe contener y fundamentar cálculos razonables y coherentes acerca del costo que necesitamos para el inicio de nuestras

operaciones, siendo así que el plan de inversión realizado de manera correcta, nos ayudará en la óptima realización y crecimiento de nuestra empresa.

La inversión general requerida por el Centro de Belleza “Beauty Bus” se estructura de manera de la siguiente manera:

Tabla 9.5. *Inversión general requerida.*

INVERSION DEL PROYECTO	SIN IGV SUB TOTAL (S./.)	INVERSION DEL PROYECTO	SIN IGV SUB TOTAL (S./.)
MOVIL (Beauty Bus)		SOFTWARE DE EDICION	
Van	234,500	Office 365	1,107
Moviliario	15,331	Software CRM	341
Importacion y Desaduanaje	33,500	Software ERP	0
Pintura exterior y propaganda	9,085	SUB TOTAL	1,448
Instalacion Camaras WiFi	2,725		
Impuesto Selectivo al consumo	46,900	CONTINGENCIAS 5%	19,860.11
Patas Hidraulicas	40,200		
SUB TOTAL	382,241	SUB TOTAL INVERSION	457,262
OFICINA		GASTOS PRE OPERATIVOS	
Mobiliario	1,533	Local, Garantia, garaje	1,675
Computadora	9,085	Constitucion de la empresa	2,271
Impresora	710	RUC y regimen tributario	1,022
Fax	625	Plan de seguridad y defenza civil	312
TV 32"	994	Diseño del logo	1,419
Equipos Wi Fi	568	Registro de marca y logo	511
Letrero luminoso	1,136	Licencias local	312
Equipos de red	1,590	Licencia del van	511
Smartfone	1,278	Estudio de mercado	4,769
SUB TOTAL	17,517	GASTOS DE IMPLEMENTACION	
INSTRUMENTOS		Adelanto del local	838
Set Peluqueria	1,703	Alquiler local	3,350
Set para Tintes y permanente	2,129	Gastos administrativos	11,356
Set Maquillaje	4,003	Gastos de publicidad	8,517
Set Manicure y pedicura	1,278	Gastos de la actividad	3,350
SUB TOTAL	9,113	Gastos de comunicacion	1,419
ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL		Mantenimiento de movil	710
Pintado del local	1,987	Combustible	568
Instalacion de red	1,419	Seguros	284
Instalacion de iluminacion	625	Equipos de limpieza	625
SUB TOTAL	4,031	Insumo de limpieza	738
IMPLEMENTACION DE WEB		Uniformes	1,419
Sistema de geolocalizacion	1,363	Indumentaria para el servicio	1,987
Diseño de pagina web	681	Pago al Head Hunter	13,120
Diseño de APP	19,873		
Diseño de pagina en instagram	426	SUB TOTAL COSTOS OP e IM	61,085
Diseño de pagina en facebook	710		
SUB TOTAL	23,053	INVERSION TOTAL (S./.)	518,343

Elaboración: Autores de esta tesis

Como se puede observar en el recuadro anterior la inversión está clasificada de la siguiente forma:

9.3.1 Inversión en Activos Fijos

La inversión en activo fijo se detalla de la siguiente manera:

Tabla 9.6. *Inversión en activos fijos*

Maquinaria y Equipo	Especificaciones	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Movil Camaras WiFi	Kid de Equipo	4	675	2,701
Oficina Computadora	Equipo	2	4,502	9,003.39
Impresora	Equipo	1	703	703
Fax	Equipo	1	619	619
TV 32"	Equipo	1	985	985
Equipos Wi Fi	Equipo	2	281	563
Equipos de red	Equipo	2	788	1,576
Smartfone		3	422	1,266
Subtotal Maquinaria				17,416
Costo Instalación				-
Costo Total				17,416

Vehículos	Cantidad	Costo US\$	TC	Costo Unitario	Costo Total
Van Mercedes Venz "Sprinters" 51	2	35,000	3.32	116,200	232,400
Costo Total					232,400

Muebles y enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Movil Repisa de Belleza	2	800	1,600
Sillas de Peluqueria	4	950	3,800
Silla + Lavadero	2	1,200	2,400
Estante	2	452	903
Mueble para Manicure	2	920	1,840
Mueble para Pedicure	4	467	1,866
Colgadores	8	348	2,784
Oficina Escritorio	1	850	850
Silla	1	120	120
Mueble Archivador	1	549	549
Costo Total			16,712

Herramientas	Especificaciones	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Set Peluqueria				
Maquina Cortador Wahl Profesional		3	153	459
Alisador S9600+ Rizador Curl Iron		3	170	510
Secadora De Cabello Profesional		3	150	450
Set De Tijeras Profesional marca : Lyrebird		3	55	165
Set de Peines y Cepillos Herramienta		3	15	44
Navaias		3	20	60
Set para Tintes y permanente				
Brochas Pinta Pelos		3	10	30
Esterilizador Germicida Con Lampara Uv		3	350	1,050
Lampara Secadora De Uñas Acrílicas De 4 Focos Led		3	343	1,030
Set Maquillaje				
Analizador de Piel	Herramienta	3	822	2,467
Cepillo De Limpieza Facial	Herramienta	3	190	570
Cepillo de Maquillaje de Sombra		3	90	270
Set De 32 Brochas Maquillaje Profesional + Estuche		3	220	660
Set Manicure y pedicura				
Maquina Removedora De Callos (eléctrico)		3	77	231
Bandejas para Manicure		3	60	180
Pulverizador		3	45	135
Cuadros		3	150	450
Espejos		3	91	272
Costo Total				9,032

Elaboración: Autores de esta tesis

9.3.2 Inversión en Gastos Pre Operativos

Balance de Permisos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Movil			
De funcionamiento			
Importacion y Desaduanaje	2	16,600	33,200
Oficina			
Municipal (Contingencias) 5%	1	15,586	15,586
Total Inversión			48,786

Elaboración: Autores de esta tesis

La inversión en gastos pre operativos está básicamente referida a los gastos que realizaremos antes del inicio de operaciones:

Tabla 9.7. *Inversión en gastos pre operativos*

Gastos Pre Operativos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Local, Garantia, garaie	1	1,660	1,660
Constitucion de la empresa	1	2,251	2,251
RUC y regimen tributario	1	1,013	1,013
Plan de seguridad y defenza civil	1	309	309
Diseño del logo	1	1,407	1,407
Registro de marca y logo	1	506	506
Licencias local	1	309	309
Licencia del van	1	507	507
Estudio de mercado	1	4,727	4,727
Costo Total			12,690

Elaboración: Autores de esta tesis

9.3.3 Inversión en Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo está básicamente referida a los gastos que realizaremos frecuente durante nuestras operaciones, y tienen gran importancia en el manejo y gestión de estos:

El método que utilizaremos para el cálculo de capital de trabajo será el método directo, entendemos por capital de trabajo como las inversiones que se tienen que realizar para dar continuidad a las operaciones, para ello se calculara todos los ingresos, se calculara todos los egresos, la diferencia nos daría el capital de trabajo en el corto plazo.

Tabla 9.8. *Capital de trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INGRESOS	28,200.00	33,300.00	33,300.00	47,400.00	75,600.00	61,500.00	75,600.00	66,600.00	66,600.00	75,600.00	75,600.00	98,700.00
EGRESOS												
Administrativos	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050	-24050
Generales	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6	-13156.6
Publicidad	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725	-11725
Costo Variable	-3,525.00	-4,162.50	-4,162.50	-5,925.00	-9,450.00	-7,687.50	-9,450.00	-8,325.00	-8,325.00	-9,450.00	-9,450.00	-12,337.50
TOTAL EGRESOS	-52,456.60	-53,094.10	-53,094.10	-54,856.60	-58,381.60	-56,619.10	-58,381.60	-57,256.60	-57,256.60	-58,381.60	-58,381.60	-61,269.10
TOTAL	-24,256.60	-19,794.10	-19,794.10	-7,456.60	17,218.40	4,880.90	17,218.40	9,343.40	9,343.40	17,218.40	17,218.40	37,430.90
	-24,256.60	-44,050.70	-63,844.80	-71,301.40	-54,083.00	-49,202.10	-31,983.70	-22,640.30	-13,296.90	3,921.50	21,139.90	58,570.80

CAPITAL DE TRABAJO	-71,301.40
% INCREMENTO	10%

Elaboración: Autores de esta tesis

9.4 Depreciaciones

La depreciación a aplicar a nuestros activos es la del método “Línea” de acuerdo a su categoría y en función del tiempo.

Tabla 9.9. Cuadro de Depreciaciones

		DEPRECIACION									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BUS		60,300	60,300	60,300	60,300	60,300					
				30,150	30,150	30,150	30,150	30,150			
						30,150	30,150	30,150	30,150	30,150	
							30,150	30,150	30,150	30,150	30,150
		60,300	60,300	90,450	90,450	120,600	90,450	90,450	60,300	60,300	30,150
OTROS		8,375	8,375	8,375	8,375	8,375	8,375	8,375	8,375	8,375	8,375
				1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
						1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
							1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
		8,375	8,375	9,575	9,575	10,775	11,975	11,975	11,975	11,975	11,975
	68,675	68,675	100,025	100,025	131,375	102,425	102,425	72,275	72,275	42,125	

Elaboración: Autores de esta tesis

9.5 Financiamiento

El CBM “Beauty Bus” contará con el financiamiento de sus cuatro socias, el aporte de capital de cada socio es de S/. 180,000 soles, haciendo un total de S/. 720,000 soles.

1. RICARDO ENRIQUE CRUZ PACAHUALA, suscribe el 25% participaciones sociales y paga S/. 180,000.00 (ciento ochenta mil Y 00/100 nuevos soles) mediante aporte en bienes dinerarios.
2. MAGDA KATHERIN CURI MEZA, suscribe el 25% participaciones sociales y paga S/. 180,000.00 (ciento ochenta mil Y 00/100 nuevos soles) mediante aporte en bienes dinerarios.
3. ÓSCAR JOSÉ MUGA QUICAHÑO, suscribe el 25% participaciones sociales y paga S/. 180,000.00 (ciento ochenta mil Y 00/100 nuevos soles) mediante aporte en bienes dinerarios.
4. JOHNY PERCY TARAZONA ASCONA, suscribe el 25% participaciones sociales y paga S/. 180,000.00 (ciento ochenta mil Y 00/100 nuevos soles) mediante aporte en bienes dinerarios.

9.6 Egresos

Los egresos del CBM “Beauty Bus” serán clasificados de la siguiente manera:

9.6.1 Gastos operativos

Los gastos operativos mensuales son los siguientes:

Tabla 9.10. Cuadro de Gastos operativos mensuales

Numero de Buses	2 Bus	3 Bus	4 Bus	5 Bus
Total Anual (S/.)	(S/.)	(S/.)	(S/.)	(S/.)
Gastos Administrativos				
Alquiler de local	800	900	950	950
Alquiler del estacionamiento	1,050	1,400	2,100	2,400
Gastos de personal				
Gerente	3,500	3,500	4,000	4,500
Jefe de operaciones	2,500	2,500	2,750	3,000
Especialista 1	6,400	9,600	12,800	16,000
Especialista 2	6,000	9,000	12,000	15,000
Administrativo 1	1,500	3,200	3,200	3,400
Mantenimiento 1	1,500	1,500	3,000	3,000
Contador	800	800	1,000	1,000
TOTAL	24,050	32,400	41,800	49,250
Gastos Generales				
Costos de Comunicación servicio	345	460	575	690
Mantenimiento de la movil	800	1,800	2,000	2,500
Combustible (5 gal)	9,000	13,500	15,600	19,500
Soporte tecnico para TI	1,200	1,200	1,500	1,500
Gastos de Oficina:				
Agua	100	100	120	120
Luz	135	135	150	150
Utiles de oficina:	200	200	200	200
Trio de Tv, fijo Internet	200	200	200	200
GPS	200	300	400	500
Material de limpieza	240	360	480	600
Gatos Uniformes	400	600	960	1,200
Soat	337	505	673	842
TOTAL	13,157	19,360	22,858	28,002
Gastos Publicidad				
Community mánager	1,017	1,700	1,700	1700
Influencer	5,000	5,000	6,500	6500
head hunter	540	540	540	540
Multas por estacionamiento	378	518	588	658
Costo de estacionamiento	4,320	7,200	9,360	12240
Costos por reclamos	470	470	470	470
TOTAL	11,725	15,428	19,158	22,108
TOTAL GENERAL	48,932	67,188	83,816	99,360

Elaboración: Autores de esta tesis

9.6.2 Los gastos de personal mensuales son los siguientes:

Tabla 9.11. Cuadro de Personal mensuales (Costo Empresa)

Item	Recurso Humano	Dias Labor	Hr Ord	Horas Extras			Ingresos		Total Ingresos	Descuentos			Total Descuentos	Aportaciones		Total Aportaciones	Costo Empresa
				HE 25%	HE 35%	HE Dob	Sueldo	Asig Fam		5ta Categoría	ONP	SPP		Essalud	SCTR		
1	Gerente General	30	208	-	-	-	3,500	93	3,593	187	467	-	654	323	-	323	3,916
2	Jefe de Operaciones y Ma	30	208	-	-	-	2,500	93	2,593	135	337	-	472	233	-	233	2,826
3	Asistente Administrativo	30	208	-	-	-	1,500	-	1,500	-	195	-	195	135	-	135	1,635
4	Estilista 1	30	208	-	-	-	1,500	93	1,593	-	207	-	207	143	-	143	1,736
5	Estilista 2	30	208	-	-	-	1,500	93	1,593	-	207	-	207	143	-	143	1,736
6	Esteticista 1	30	208	-	-	-	1,600	93	1,693	-	220	-	220	152	-	152	1,845
7	Esteticista 2	30	208	-	-	-	1,600	93	1,693	-	220	-	220	152	-	152	1,845
8	Estilista 1	30	208	-	-	-	1,500	93	1,593	-	207	-	207	143	-	143	1,736
9	Estilista 2	30	208	-	-	-	1,500	93	1,593	-	207	-	207	143	-	143	1,736
10	Esteticista 1	30	208	-	-	-	1,600	93	1,693	-	220	-	220	152	-	152	1,845
11	Esteticista 2	30	208	-	-	-	1,600	93	1,693	-	220	-	220	152	-	152	1,845
Total				-	-	-	19,900	930	20,830	322	2,708	-	3,030	1,875	-	1,875	22,705

Elaboración: Autores de esta tesis

9.6.2.1 Gastos de marketing y publicidad

Los gastos de marketing mensuales son los siguientes:

Tabla 9.12. Cuadro de Gastos de marketing mensuales

Inversión inicial en publicidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Servicio Pintado Movil (Publicidad)	2	4,502	9,003
Letrero luminoso	1	1,125	1,125
Pintado del local	1	1,969	1,969
Instalacion de red	1	1,407	1,407
Instalacion de iluminacion	1	619	619
Sistema de geolocalizacion	2	675	1,351
Diseño de pagina web	1	675	675
Diseño de APP	1	19,695	19,695
Diseño de pagina en instagram	1	422	422
Diseño de pagina en facebook	1	703	703
Office 365	3	366	1,097
Software CRM	1	338	338
Software ERP	-	-	-
Medios masivos	-	-	-
Impulsadores	-	-	-
COSTO TOTAL			38,404

Elaboración: Autores de esta tesis

9.6.3 Otros Gastos

(*) Contingencia por multas, estimadas por número de servicios.

Tabla 9.13. *Lista y Costos de las multas que nos afectarían por estacionarnos en lugares no autorizados.*

CODIGO	INFRACCION	CALIFICACION	SANCION	PUNTOS ACUMULA	MEDIDA PREVENTIVA	MULTA
M6	Estacionar en las curvas, puentes, túneles, zonas estrechas de la vía, pasos a nivel, pasos a desnivel en cambios de rasante, pendientes y cruces de ferrocarril	MUY GRAVE	Multa 24% UIT.	60	Remoción del vehículo.	S/. 1008
M20	No respetar los límites máximo o mínimo de velocidad. establecidos.	MUY GRAVE	Multa 18% UIT.	50	N/A	S/. 756
M21	Estacionar interrumpiendo totalmente el tránsito	MUY GRAVE	Multa 12% UIT.	50	Remoción del vehículo.	S/. 504
M22	Detenerse para cargar o descargar mercancías en la calzada y/o en los lugares que puedan constituir un peligro u obstáculo o interrumpa la circulación	MUY GRAVE	Multa 12% UIT.	50	Remoción del vehículo.	S/. 504
M23	Estacionar o detener el vehículo en el carril de circulación, en carreteras o caminos donde existe berma lateral.	MUY GRAVE	Multa 12% UIT.	50	Remoción del vehículo.	S/. 504

CODIGO	INFRACCION	CALIFICACION	SANCION	PUNTOS ACUMULA	MEDIDA PREVENTIVA	MULTA
G3	Detener el vehículo bruscamente sin motivo	GRAVE	Multa 8% UIT.	20	N/A	S/. 336
G6	No ubicar el vehículo con la debida anticipación en el carril donde va a efectuar el giro o volteo	GRAVE	Multa 8% UIT.	20	N/A	S/. 336
G8	No utilizar el carril derecho para recoger o dejar pasajeros o carga.	GRAVE	Multa 8% UIT.	20	N/A	S/. 336
G40	Estacionar el vehículo en zonas prohibidas o rígidas señalizadas o sin las señales de seguridad reglamentarias en caso de emergencia	GRAVE	Multa 8% UIT.	20	Remoción del vehículo.	S/. 336
G42	Estacionar frente a la entrada o salida de garajes, estacionamientos públicos, vías privadas o en la salida de salas de espectáculos o centros deportivos en funcionamiento.	GRAVE	Multa 8% UIT.	20	Remoción del vehículo.	S/. 336
L1	Dejar mal estacionado el vehículo en lugares permitidos.	LEVE	Multa 4% UIT.	5	N/A	S/. 168

Elaboración: Autores de esta tesis

La distribución de costos a prevenir por papeletas seria la siguiente:

Tabla 9.14. *Costos a prevenir*

01 UIT (S/.)		4,200			
NUMERO BUSES	%	COSTO PAPELETAS (S/.)	NUMERO PAPELETAS	COSTO ANUAL (S/.)	COSTO MENSUAL (S/.)
2 Buses	24%	1008	2	2,016	168
	12%	504	3	1,512	126
	8%	336	3	1,008	84
			TOTAL (S/.)	4,536	378
3 Buses	24%	1008	2	2,016	168
	12%	504	5	2,520	210
	8%	336	5	1,680	140
			TOTAL (S/.)	6,216	518
4 Buses	24%	1008	2	2,016	168
	12%	504	6	3,024	252
	8%	336	6	2,016	168
			TOTAL (S/.)	7,056	588
5 Buses	24%	1008	2	2,016	168
	12%	504	7	3,528	294
	8%	336	7	2,352	196
			TOTAL (S/.)	7,896	658

(*) Contingencia por costos de estacionamientos autorizados (LOS PORTALES).

Elaboración: Autores de esta tesis

En el área de nuestro estudio, se encontró que el costo del estacionamiento por hora en los estacionamientos de la empresa los PORTALES de encuentra entre los 10 a 15 soles por hora, para nuestra estimación se considera el precio de 12 soles por hora en convenio.

Con 2 Bus: en el primer y segundo año consideramos de 8 a 14 atenciones por día, en promedio consideramos 12 atenciones por día, de los cuales consideramos 7 atenciones serán realizados en estacionamientos de paga, de donde se tiene que pagar 14 horas diarias.

Con 3 Bus: tendremos 18 atenciones por día de los cuales 12 atenciones serán realizados en estacionamientos de paga, donde se pagan 24 horas diarias.

Con 4 Bus: tendremos 23 atenciones por día de los cuales 15 atenciones serán realizados en estacionamientos de paga, donde se pagan 30 horas diarias.

Con 5 Bus: tendremos 29 atenciones por día de los cuales 20 atenciones serán realizados en estacionamientos de paga, donde se pagan 44 horas diarias.

Tabla 9.15. *Análisis de costos por estacionamiento*

N	Numero de Buses	Costo x Hora (S/.)	Horas x Dia (h)	Mensual (S/.)	Anual (S/.)
1	02 Buses	12	14	5040	60480
2	03 Buses	12	24	8640	103680
3	04 Buses	12	32	11520	138240
4	05 Buses	12	44	15840	190080

(*) Estimación de costos por contratación de personal.

Elaboración: Autores de esta tesis

Adjuntamos la cotización de la empresa de Head Hunter que nos cobrará por el proceso de reclutamiento de nuestro personal operativo, según la cotización el primer pago a realizar es por la contratación del equipo que iniciará actividades en nuestro negocio, dicho costo es igual a la suma de todos los sueldos multiplicado por 0.8.

Tabla 9.16. *Costo a pagar a la empresa Head Hunter x 0.8*

N	PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO (S/.)	TOTAL (S/.)
1	Jefe de operaciones	1	2,750	2,750
2	Especialista 1	4	1,600	6,400
3	Especialista 2	4	1,500	6,000
4	Administrativo 1	1	1,600	1,600
TOTAL SUELDOS (S/.)				16,750
COSTO A PAGAR A LA EMPRESA HEAD HUNTER x 0.8				13,400

Elaboración: Autores de esta tesis

La empresa de head hunter nos garantiza la permanencia del personal por un tiempo mínimo de rotación de 3 meses, si el personal renuncia antes de los tres meses el personal es repuesto sin costo para “Beauty Bus”.

Cuando se trata de la contratación de un solo personal, la empresa head hunter nos cobrara el monto de un sueldo del personal a contratar, para nuestro análisis suponemos

una rotación de cuatro técnicos en un año, el costo de rotación sería de = 1600 x 4 = S/. 6400 al año, el costo mensual a prever sería de = S/. 540

El primer año el costo a prevenir sería de S/. 13,400 + S/. 6,400 = S/. 19,800

9.7 Evaluación económica financiera

En este capítulo se presenta la posición financiera del negocio, su sostenibilidad en el tiempo, y su crecimiento de acuerdo a diversos indicadores, que sustentará su ejecución.

9.7.1 Condiciones generales

El presente plan de negocios presenta una atractiva visión económica y financiera, por lo cual los accionistas acceden a invertir un capital estimado (Inversión) que a comienzos de su operación (Año 0) presentará la siguiente posición:

Tabla 9.17. *Flujo económico mensual (año 0)*

Variables en el tiempo (miles)	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
Tamaño del mercado (unidad)		120.00	150.00	150.00	210.00	330.00	270.00	330.00	300.00	300.00	330.00	330.00	420.00	3,240
Atención por día (Simple)		2.00	3.00	3.00	4.00	6.00	5.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	7.00	5
Atención Anual 01		60.00	90.00	90.00	120.00	180.00	150.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	210.00	1,800
Precio nominal		170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170
Ventas 01 S/.		10,200.00	15,300.00	15,300.00	20,400.00	30,600.00	25,500.00	30,600.00	30,600.00	30,600.00	30,600.00	30,600.00	35,700.00	306,000
Atención por día (Doble)		2.00	2.00	2.00	3.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	7.00	4
Atención Anual 02		60.00	60.00	60.00	90.00	150.00	120.00	150.00	120.00	120.00	150.00	150.00	210.00	1,440
Precio nominal		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300
Ventas 02 S/.		18,000.00	18,000.00	18,000.00	27,000.00	45,000.00	36,000.00	45,000.00	36,000.00	36,000.00	45,000.00	45,000.00	63,000.00	432,000
Ventas totales		28,200.00	33,300.00	33,300.00	47,400.00	75,600.00	61,500.00	75,600.00	66,600.00	66,600.00	75,600.00	75,600.00	98,700.00	738,000
Costo variable 01		1,275.00	1,912.50	1,912.50	2,550.00	3,825.00	3,187.50	3,825.00	3,825.00	3,825.00	3,825.00	3,825.00	4,462.50	38,250
Costo variable 02		2,250.00	2,250.00	2,250.00	3,375.00	5,625.00	4,500.00	5,625.00	4,500.00	4,500.00	5,625.00	5,625.00	7,875.00	54,000
Costo Variable total		3,525.00	4,162.50	4,162.50	5,925.00	9,450.00	7,687.50	9,450.00	8,325.00	8,325.00	9,450.00	9,450.00	12,337.50	92,250
Ingreso o Perdida		24,675.00	29,137.50	29,137.50	41,475.00	66,150.00	53,812.50	66,150.00	58,275.00	58,275.00	66,150.00	66,150.00	86,362.50	645,750
Depreciación Bus		5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	5,025	60,300
Depreciación Otros bienes		698	698	698	698	698	698	698	698	698	698	698	698	8,375
Depreciación		5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	5,723	68,675
Valor en libros del equipo		37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	37,332.8	447,999
Capital de trabajo		-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301.40	-71,301
Variación del capital de trabajo		-71,301.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-71,301
Flujo de Inversiones														
Inversión en equipos		-518,343.00												
Impuestos por el exceso del valor en libro														
Capital de trabajo		-71,301.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	71,301.40	
Recuperación del capital de trabajo														
Flujo de efectivo por inversiones		-589,644.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	71,301.40	

Flujo de Operaciones	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingresos por ventas		28,200.00	33,300.00	33,300.00	47,400.00	75,600.00	61,500.00	75,600.00	66,600.00	66,600.00	75,600.00	75,600.00	98,700.00	738,000
Costos operativos		-3,525.00	-4,162.50	-4,162.50	-5,925.00	-9,450.00	-7,687.50	-9,450.00	-8,325.00	-8,325.00	-9,450.00	-9,450.00	-12,337.50	-92,250
Gastos Administrativos		-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-24,050.00	-288,600
Gastos Generales		-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-13,156.60	-157,879
Gastos de publicidad		-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-11,725.00	-140,700
Gastos de ventas (5%)		-1,410.00	-1,665.00	-1,665.00	-2,370.00	-3,780.00	-3,075.00	-3,780.00	-3,330.00	-3,330.00	-3,780.00	-3,780.00	-4,935.00	-36,900
Gastos marketing		-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-3,333.33	-40,000
Depreciación		-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-5,722.92	-68,675
Utilidad antes de impuestos		-34,722.85	-30,515.35	-30,515.35	-18,882.85	4,382.15	-7,250.35	4,382.15	-3,042.85	-3,042.85	4,382.15	4,382.15	23,439.65	-87,004
Perdidas Acumuladas		-34,722.85	-65,238.20	-95,753.55	-114,636.40	-110,254.25	-117,504.60	-113,122.45	-116,165.30	-119,208.15	-114,826.00	-110,443.85	-87,004.20	-1,198,880
Utilidad Imponible		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Impuestos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Utilidad neta		-34,722.85	-30,515.35	-30,515.35	-18,882.85	4,382.15	-7,250.35	4,382.15	-3,042.85	-3,042.85	4,382.15	4,382.15	23,439.65	-87,004
Flujo de efectivo por operaciones		-28,999.93	-24,792.43	-24,792.43	-13,159.93	10,105.07	-1,527.43	10,105.07	2,680.07	2,680.07	10,105.07	10,105.07	29,162.57	-18,329

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.18. Flujo económico anual (Horizonte: 10 años)

Variables en el tiempo (miles)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Tamaño del mercado (unid)		3,240.00	3,960.00	5,040.00	5,760.00	6,480.00	7,920.00	8,280.00	9,360.00	9,360.00	9,360.00	
Atencion por dia (Simple)		5.00	6.00	8.00	9.00	10.00	12.00	13.00	15.00	15.00	15.00	
Atencion Anual 01		1,800.00	2,160.00	2,880.00	3,240.00	3,600.00	4,320.00	4,680.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	
Precio nominal		170.00	180.00	190.00	200.00	210.00	220.00	230.00	240.00	250.00	250.00	
Ventas 01 S/.		306,000.00	388,800.00	547,200.00	648,000.00	756,000.00	950,400.00	1,076,400.00	1,296,000.00	1,350,000.00	1,350,000.00	
Atencion por dia (Doble)		4.00	5.00	6.00	7.00	8.00	10.00	10.00	11.00	11.00	11.00	
Atencion Anual 02		1,440.00	1,800.00	2,160.00	2,520.00	2,880.00	3,600.00	3,600.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	
Precio nominal		300.00	310.00	320.00	330.00	340.00	350.00	360.00	370.00	380.00	380.00	
Ventas 02 S/.		432,000.00	558,000.00	691,200.00	831,600.00	979,200.00	1,260,000.00	1,296,000.00	1,465,200.00	1,504,800.00	1,504,800.00	
Ventas totales		738,000.00	946,800.00	1,238,400.00	1,479,600.00	1,735,200.00	2,210,400.00	2,372,400.00	2,761,200.00	2,854,800.00	2,854,800.00	
Costo variable 01		38,250.00	48,600.00	68,400.00	81,000.00	94,500.00	118,800.00	134,550.00	162,000.00	168,750.00	168,750.00	
Costo variable 02		54,000.00	69,750.00	86,400.00	103,950.00	122,400.00	157,500.00	162,000.00	183,150.00	188,100.00	188,100.00	
Costo Variable total		92,250.00	118,350.00	154,800.00	184,950.00	216,900.00	276,300.00	296,550.00	345,150.00	356,850.00	356,850.00	
Ingreso o Perdida		645,750.00	828,450.00	1,083,600.00	1,294,650.00	1,518,300.00	1,934,100.00	2,075,850.00	2,416,050.00	2,497,950.00	2,497,950.00	
Depreciación Bus		60,300	60,300	90,450	90,450	120,600	90,450	90,450	60,300	60,300	30,150	
Depreciación Otros bienes		8,375	8,375	9,575	9,575	10,775	11,975	11,975	11,975	11,975	11,975	
Depreciación		68,675	68,675	100,025	100,025	131,375	102,425	102,425	72,275	72,275	42,125	
Valor en libros del equipo		449,668.0	380,993.00	515,468.00	415,443.00	518,568.00	650,643.00	548,218.00	475,943.00	403,668.00	361,543.00	
Capital de trabajo		-71,301.40	-91,474.48	-119,647.23	-142,950.61	-167,645.24	-213,556.39	-229,207.92	-266,771.58	-275,814.68	-275,814.68	
Variación del capital de trabajo		-71,301.40	-20,173.08	-28,172.75	-23,303.38	-24,694.63	-45,911.15	-15,651.53	-37,563.66	-9,043.10	0.00	
Flujo de Inversiones		-518,343.00		-150,750.00		-150,750	-150,750					
Impuestos por el exceso del valor en libros											108,101.36	
Capital de trabajo		-71,301.40	-20,173.08	-28,172.75	-23,303.38	-24,694.63	-45,911.15	-15,651.53	-37,563.66	-9,043.10	0.00	
Recuperación del capital de trabajo											275,814.68	
Flujo de efectivo por inversiones		-589,644.40	-20,173.08	-28,172.75	-174,053.38	-24,694.63	-196,661.15	-166,401.53	-37,563.66	-9,043.10	0.00	383,916.04

Flujo de Operaciones	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ingresos por ventas		738,000.00	946,800.00	1,238,400.00	1,479,600.00	1,735,200.00	2,210,400.00	2,372,400.00	2,761,200.00	2,854,800.00	2,854,800.00	
Costos operativos		-92,250.00	-118,350.00	-154,800.00	-184,950.00	-216,900.00	-276,300.00	-296,550.00	-345,150.00	-356,850.00	-356,850.00	
Gastos Administrativos		-288,600.00	-294,372.00	-388,800.00	-396,576.00	-501,600.00	-591,000.00	-602,820.00	-614,876.40	-627,173.93	-639,717.41	
Gastos Generales		-157,879.20	-161,036.78	-232,318.80	-236,965.18	-274,298.40	-336,018.00	-342,738.36	-349,593.13	-356,584.99	-363,716.69	
Gastos de publicidad		-140,700.00	-143,514.00	-185,136.00	-188,838.72	-229,896.00	-265,296.00	-270,601.92	-276,013.96	-276,013.96	-276,013.96	
Gastos de ventas (5%)		-36,900.00	-47,340.00	-61,920.00	-73,980.00	-86,760.00	-110,520.00	-118,620.00	-138,060.00	-142,740.00	-142,740.00	
Gastos marketing		-40,000.00	-41,600.00	-43,264.00	-44,994.56	-46,794.34	-48,666.12	-50,612.76	-52,637.27	-52,637.27	-52,637.27	
Depreciación		-68,675.00	-68,675.00	-100,025.00	-100,025.00	-131,375.00	-102,425.00	-102,425.00	-72,275.00	-72,275.00	-42,125.00	
Utilidad antes de impuestos		-87,004.20	71,912.22	72,136.20	253,270.54	247,576.26	480,174.88	588,031.96	912,594.24	970,524.85	980,999.67	
Perdidas Acumuladas		-87,004.20	-15,091.98	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Utilidad Imponible		0.00	0.00	57,044.22	253,270.54	247,576.26	480,174.88	588,031.96	912,594.24	970,524.85	980,999.67	
Impuestos		0.00	0.00	-17,056.22	-75,727.89	-74,025.30	-143,572.29	-175,821.56	-272,865.68	-290,186.93	-293,318.90	
Utilidad neta		-87,004.20	71,912.22	55,079.98	177,542.65	173,550.96	336,602.59	412,210.40	639,728.56	680,337.92	687,680.77	
Flujo de efectivo por operaciones		-18,329.20	140,587.22	155,104.98	277,567.65	304,925.96	439,027.59	514,635.40	712,003.56	752,612.92	729,805.77	
Flujo económico del proyecto		-589,644.40	-38,502.28	112,414.47	-18,948.40	252,873.02	108,264.81	272,626.07	477,071.74	702,960.46	752,612.92	1,113,721.81
Tasa de descuento		25.00%										
Valor actual del flujo		680,547										
VAN		90,903										
TIR		27.56%										

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.7.2 Supuestos

En este punto podremos apreciar la posición financiera de la empresa en escenarios pésimos, conservadores y optimistas, que todo negocio suele afrontar en su puesta en marcha, puesto que la realización de estos dependerá de muchos factores internos y externos que se presenten en el tiempo.

Tabla 9.19. Escenarios

Resumen del escenario		Valores actuales:	Pesimista	Esperado	Optimista
Celdas cambiantes:					
Servicios	\$F\$110	125%	85%	105%	125%
Precios	\$F\$111	125%	85%	105%	125%
Celdas de resultado:					
VAN	\$C\$89	1,763,295	-838,511	398,350	1,763,295
TIR	\$C\$90	69.58%	0.62%	35.90%	69.58%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Resumen del escenario					
		Valores actuales:	Pesimista	Esperado	Optimista
Celdas cambiantes:					
Servicios	\$F\$106	115%	95%	105%	115%
Precios	\$F\$107	115%	95%	105%	115%
Celdas de resultado:					
VAN	\$C\$89	1,051,764	-212,710	398,350	1,051,764
TIR	\$C\$90	52.47%	18.88%	35.90%	52.47%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Elaboración: Autores de esta tesis

9.7.3 Cálculo de viabilidad

En este punto estimaremos la sensibilidad del plan de negocios y los diversos supuestos que a continuación se detallarán:

Tabla 9.20. *Viabilidad*

	VAN	TIR
Precios	90,903	27.56%
75%	-736,570	4%
80%	-557,745	9%
85%	-385,179	14%
90%	-220,734	19%
95%	-63,394	23%
100%	90,903	28%
105%	241,173	32%
110%	390,865	36%
115%	540,350	40%
120%	688,586	43%
125%	836,822	47%
130%	985,057	51%

	VAN	TIR
Servicios	90,903	27.56%
75%	-736,570	3.51%
80%	-557,745	8.75%
85%	-385,179	13.83%
90%	-220,734	18.65%
95%	-63,394	23.20%
100%	90,903	27.56%
105%	241,173	31.69%
110%	390,865	35.70%
115%	540,350	39.63%
120%	688,586	43.42%
125%	836,822	47.15%
130%	985,057	50.83%

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.21. Variación de la demanda

		PRECIOS									
		90,903	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
SERVICIOS	80%	-1,186,536	-1,016,294	-847,881	-700,175	-557,745	-419,272	-285,906	-157,021	-32,185	
	85%	-1,016,294	-838,511	-681,977	-531,285	-385,179	-244,808	-110,207	22,345	151,358	
	90%	-847,881	-681,977	-522,465	-368,633	-220,734	-78,999	60,433	196,265	330,988	
	95%	-700,175	-531,285	-368,633	-212,710	-63,394	83,286	226,204	368,411	510,619	
	100%	-557,745	-385,179	-220,734	-63,394	90,903	241,173	390,865	540,350	688,586	
	105%	-419,272	-244,808	-78,999	83,286	241,173	398,350	555,174	710,821	866,469	
	110%	-285,906	-110,207	60,433	226,204	390,865	555,174	718,233	881,292	1,044,352	
	115%	-157,021	22,345	196,265	368,411	540,350	710,821	881,292	1,051,764	1,222,235	
	120%	-32,185	151,358	330,988	510,619	688,586	866,469	1,044,352	1,222,235	1,400,118	

Elaboración: Autores de esta tesis

9.8 Indicadores de rentabilidad

Este punto nos indicará la viabilidad del negocio en materia de ingresos y su efecto en rentabilidad

9.8.1 Ratios

Las ratios que presentamos son los siguientes:

Tabla 9.22. Análisis de punto muerto por precio.

Variables en el tiempo (miles)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tamaño del mercado (unidad)		3,240.00	3,960.00	5,040.00	5,760.00	6,480.00	7,920.00	8,280.00	9,360.00	9,360.00	9,360.00
Atencion por día (Simple)		5.00	6.00	8.00	9.00	10.00	12.00	13.00	15.00	15.00	15.00
Atencion Anual 01		1,800.00	2,160.00	2,880.00	3,240.00	3,600.00	4,320.00	4,680.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00
Precio nominal		162.24	172.24	182.24	192.24	202.24	212.24	222.24	232.24	242.24	242.24
Ventas 01 \$/.		292,027.03	372,032.43	524,843.24	622,848.65	728,054.05	916,864.87	1,040,070.27	1,254,081.08	1,308,081.08	1,308,081.08
Atencion por día (Doble)		4.00	5.00	6.00	7.00	8.00	10.00	10.00	11.00	11.00	11.00
Atencion Anual 02		1,440.00	1,800.00	2,160.00	2,520.00	2,880.00	3,600.00	3,600.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00
Precio nominal		292.24	302.24	312.24	322.24	332.24	342.24	352.24	362.24	372.24	372.24
Ventas 02 \$/.		420,821.62	544,027.03	674,432.43	812,037.84	956,843.24	1,232,054.05	1,268,054.05	1,434,459.46	1,474,059.46	1,474,059.46
Ventas totales		712,848.65	916,059.46	1,199,275.68	1,434,886.49	1,684,897.30	2,148,918.92	2,308,124.32	2,688,540.54	2,782,140.54	2,782,140.54
Costo variable 01		36,503.38	46,504.05	65,605.41	77,856.08	91,006.76	114,608.11	130,008.78	156,760.14	163,510.14	163,510.14
Costo variable 02		52,602.70	68,003.38	84,304.05	101,504.73	119,605.41	154,006.76	158,506.76	179,307.43	184,257.43	184,257.43
Costo Variable total		89,106.08	114,507.43	149,909.46	179,360.81	210,612.16	268,614.86	288,515.54	336,067.57	347,767.57	347,767.57
Ingreso o Perdida		623,742.57	801,552.03	1,049,366.22	1,255,525.68	1,474,285.14	1,880,304.05	2,019,608.78	2,352,472.97	2,434,372.97	2,434,372.97
Depreciacion Bus		60,300	60,300	90,450	90,450	120,600	90,450	90,450	60,300	60,300	30,150
Depreciacion Otros bienes		8,375	8,375	9,575	9,575	10,775	11,975	11,975	11,975	11,975	11,975
Depreciacion		68,675	68,675	100,025	100,025	131,375	102,425	102,425	72,275	72,275	42,125
Valor en libros del equipo		449,668.0	380,993.00	515,468.00	415,443.00	518,568.00	650,643.00	548,218.00	475,943.00	403,668.00	361,543.00
Capital de trabajo		-71,301.40	-90,934.48	-118,297.24	-141,060.63	-165,215.26	-210,046.41	-225,427.94	-262,181.61	-271,224.72	-271,224.72
Variación del capital de trabajo		-71,301.40	-19,633.08	-27,362.75	-22,763.39	-24,154.64	-44,831.15	-15,381.53	-36,753.67	-9,043.10	0.00
Flujo de Inversiones											
Inversión en equipos		-518,343		-150,750.00		-150,750	-150,750				
Impuestos por el exceso del valor en libros											108,101.36
Capital de trabajo		-71,301	-19,633.08	-27,362.75	-22,763.39	-24,154.64	-44,831.15	-15,381.53	-36,753.67	-9,043.10	0.00
Recuperación del capital de trabajo											271,224.72
Flujo de efectivo por inversiones		-589,644	-19,633.08	-27,362.75	-173,513.39	-24,154.64	-195,581.15	-166,131.53	-36,753.67	-9,043.10	0.00

Flujo de Operaciones	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por ventas		712,848.65	916,059.46	1,199,275.68	1,434,886.49	1,684,897.30	2,148,918.92	2,308,124.32	2,688,540.54	2,782,140.54	2,782,140.54
Costos operativos		-89,106.08	-114,507.43	-149,909.46	-179,360.81	-210,612.16	-268,614.86	-288,515.54	-336,067.57	-347,767.57	-347,767.57
Gastos Administrativos		-288,600.00	-294,372.00	-388,800.00	-396,576.00	-501,600.00	-591,000.00	-602,820.00	-614,876.40	-627,173.93	-639,717.41
Gastos Generales		-157,879.20	-161,036.78	-232,318.80	-236,965.18	-274,298.40	-336,018.00	-342,738.36	-349,593.13	-356,584.99	-363,716.69
Gastos de publicidad		-140,700.00	-143,514.00	-185,136.00	-188,838.72	-229,896.00	-265,296.00	-270,601.92	-276,013.96	-276,013.96	-276,013.96
Gastos de ventas (5%)		-35,642.43	-45,802.97	-59,963.78	-71,744.32	-84,244.86	-107,445.95	-115,406.22	-134,427.03	-139,107.03	-139,107.03
Gastos marketing		-40,000.00	-41,600.00	-43,264.00	-44,994.56	-46,794.34	-48,666.12	-50,612.76	-52,637.27	-52,637.27	-52,637.27
Depreciación		-68,675.00	-68,675.00	-100,025.00	-100,025.00	-131,375.00	-102,425.00	-102,425.00	-72,275.00	-72,275.00	-42,125.00
Utilidad antes de impuestos		-107,754.06	46,551.27	39,858.63	216,381.90	206,076.53	429,452.99	535,004.53	852,650.19	910,580.80	921,055.62
Perdidas Acumuladas		-107,754.06	-61,202.79	-21,344.16	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad Imponible		0.00	0.00	0.00	195,037.73	206,076.53	429,452.99	535,004.53	852,650.19	910,580.80	921,055.62
Impuestos		0.00	0.00	0.00	-58,316.28	-61,616.88	-128,406.44	-159,966.35	-254,942.41	-272,263.66	-275,395.63
Utilidad neta		-107,754.06	46,551.27	39,858.63	158,065.61	144,459.65	301,046.55	375,038.17	597,707.78	638,317.14	645,659.99
Flujo de efectivo por operaciones		-39,079.06	115,226.27	139,883.63	258,090.61	275,834.65	403,471.55	477,463.17	669,982.78	710,592.14	687,784.99
Flujo económico del proyecto	-589,644.40	-58,712.15	87,863.52	-33,629.76	233,935.98	80,253.49	237,340.02	440,709.50	660,939.68	710,592.14	1,067,111.07
Tasa de descuento		25.00%									
Valor actual del flujo		589,644									
VAN	0										
TIR	25.00%										
Punto Muerto											
Servicios											5
Precios (\$/.)											165

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.23. Análisis de punto muerto por número de servicios.

Variables en el tiempo (miles)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tamaño del mercado (unidad)		3,081.08	3,801.08	4,881.08	5,601.08	6,321.08	7,761.08	8,121.08	9,201.08	9,201.08	9,201.08
Atención por día (Simple)		4.78	5.78	7.78	8.78	9.78	11.78	12.78	14.78	14.78	14.78
Atención Anual 01		1,720.54	2,080.54	2,800.54	3,160.54	3,520.54	4,240.54	4,600.54	5,320.54	5,320.54	5,320.54
Precio nominal		170.00	180.00	190.00	200.00	210.00	220.00	230.00	240.00	250.00	250.00
Ventas 01 \$/.		292,491.92	374,497.33	532,102.74	632,108.15	739,313.55	932,918.96	1,058,124.37	1,276,929.77	1,330,135.18	1,330,135.18
Atención por día (Doble)		3.78	4.78	5.78	6.78	7.78	9.78	9.78	10.78	10.78	10.78
Atención Anual 02		1,360.54	1,720.54	2,080.54	2,440.54	2,800.54	3,520.54	3,520.54	3,880.54	3,880.54	3,880.54
Precio nominal		300.00	310.00	320.00	330.00	340.00	350.00	360.00	370.00	380.00	380.00
Ventas 02 \$/.		408,162.22	533,367.63	665,773.03	805,378.44	952,183.85	1,232,189.26	1,267,394.66	1,435,800.07	1,474,605.48	1,474,605.48
Ventas totales		700,654.14	907,864.96	1,197,875.77	1,437,486.59	1,691,497.40	2,165,108.22	2,325,519.03	2,712,729.84	2,804,740.66	2,804,740.66
Costo variable 01		36,561.49	46,812.17	66,512.84	79,013.52	92,414.19	116,614.87	132,265.55	159,616.22	166,266.90	166,266.90
Costo variable 02		51,020.28	66,670.95	83,221.63	100,672.31	119,022.98	154,023.66	158,424.33	179,475.01	184,325.68	184,325.68
Costo Variable total		87,581.77	113,483.12	149,734.47	179,685.82	211,437.18	270,638.53	290,689.88	339,091.23	350,592.58	350,592.58
Ingreso o Perdida		613,072.37	794,381.84	1,048,141.30	1,257,800.76	1,480,060.23	1,894,469.69	2,034,829.15	2,373,638.61	2,454,148.08	2,454,148.08
Depreciación Bus		60,300	60,300	90,450	90,450	120,600	90,450	90,450	60,300	60,300	30,150
Depreciación Otros bienes		8,375	8,375	9,575	9,575	10,775	11,975	11,975	11,975	11,975	11,975
Depreciación		68,675	68,675	100,025	100,025	131,375	102,425	102,425	72,275	72,275	42,125
Valor en libros del equipo		449,668.0	380,993.00	515,468.00	415,443.00	518,568.00	650,643.00	548,218.00	475,943.00	403,668.00	361,543.00
Capital de trabajo		-71,301.40	-91,320.94	-119,340.15	-142,490.00	-167,031.09	-212,788.70	-228,286.69	-265,696.81	-274,586.38	-274,586.38
Variación del capital de trabajo		-71,301.40	-20,019.54	-28,019.21	-23,149.85	-24,541.09	-45,757.61	-15,497.99	-37,410.13	-8,889.57	0.00
Flujo de Inversiones		-518,343.00	-20,019.54	-28,019.21	-173,899.85	-24,541.09	-196,507.61	-166,247.99	-37,410.13	-8,889.57	0.00
Inversión en equipos		-518,343.00		-150,750.00		-150,750	-150,750				
Impuestos por el exceso del valor en libros											108,101.36
Capital de trabajo		-71,301.40	-20,020	-28,019	-23,150	-24,541	-45,758	-15,498	-37,410	-8,890	0
Recuperación del capital de trabajo											274,586.38
Flujo de efectivo por inversiones	-589,644.40	-20,019.54	-28,019.21	-173,899.85	-24,541.09	-196,507.61	-166,247.99	-37,410.13	-8,889.57	0.00	382,687.74

Flujo de Operaciones	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ingresos por ventas		700,654.14	907,864.96	1,197,875.77	1,437,486.59	1,691,497.40	2,165,108.22	2,325,519.03	2,712,729.84	2,804,740.66	2,804,740.66	
Costos operativos		-87,581.77	-113,483.12	-149,734.47	-179,685.82	-211,437.18	-270,638.53	-290,689.88	-339,091.23	-350,592.58	-350,592.58	
Gastos Administrativos		-288,600.00	-294,372.00	-388,800.00	-396,576.00	-501,600.00	-591,000.00	-602,820.00	-614,876.40	-627,173.93	-639,717.41	
Gastos Generales		-157,879.20	-161,036.78	-232,318.80	-236,965.18	-274,298.40	-336,018.00	-342,738.36	-349,593.13	-366,584.99	-363,716.69	
Gastos de publicidad		-140,700.00	-143,514.00	-185,136.00	-188,838.72	-229,896.00	-265,296.00	-270,601.92	-276,013.96	-276,013.96	-276,013.96	
Gastos de ventas (5%)		-35,032.71	-45,393.25	-59,893.79	-71,874.33	-84,574.87	-108,255.41	-116,275.95	-135,636.49	-140,237.03	-140,237.03	
Gastos marketing		-40,000.00	-41,600.00	-43,264.00	-44,994.56	-46,794.34	-48,666.12	-50,612.76	-52,637.27	-52,637.27	-52,637.27	
Depreciación		-68,675.00	-68,675.00	-100,025.00	-100,025.00	-131,375.00	-102,425.00	-102,425.00	-72,275.00	-72,275.00	-42,125.00	
Utilidad antes de impuestos		-117,814.53	39,790.81	38,703.71	218,526.98	211,521.61	442,809.16	549,355.16	872,606.36	929,225.90	939,700.72	
Perdidas Acumuladas		-117,814.53	-78,023.73	-39,320.02	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Utilidad Imponible		0.00	0.00	0.00	179,206.96	211,521.61	442,809.16	549,355.16	872,606.36	929,225.90	939,700.72	
Impuestos		0.00	0.00	0.00	-53,582.88	-63,244.96	-132,399.94	-164,257.19	-260,908.30	-277,838.54	-280,970.51	
Utilidad neta		-117,814.53	39,790.81	38,703.71	164,944.10	148,276.65	310,409.22	385,097.97	611,697.06	651,387.35	658,730.20	
Flujo de efectivo por operaciones		-49,139.53	108,465.81	138,728.71	264,969.10	279,651.65	412,834.22	487,522.97	683,972.06	723,662.35	700,855.20	
Flujo económico del proyecto		-589,644.40	-69,159.07	80,446.60	-35,171.13	240,428.00	83,144.04	246,586.23	450,112.84	675,082.50	723,662.35	1,083,542.94
Tasa de descuento		25.00%										
Valor actual del flujo		589,644										

VAN	0
TIR	25.00%

Punto Muerto	
Servicios	4.78
Precio	170

Elaboración: Autores de esta tesis

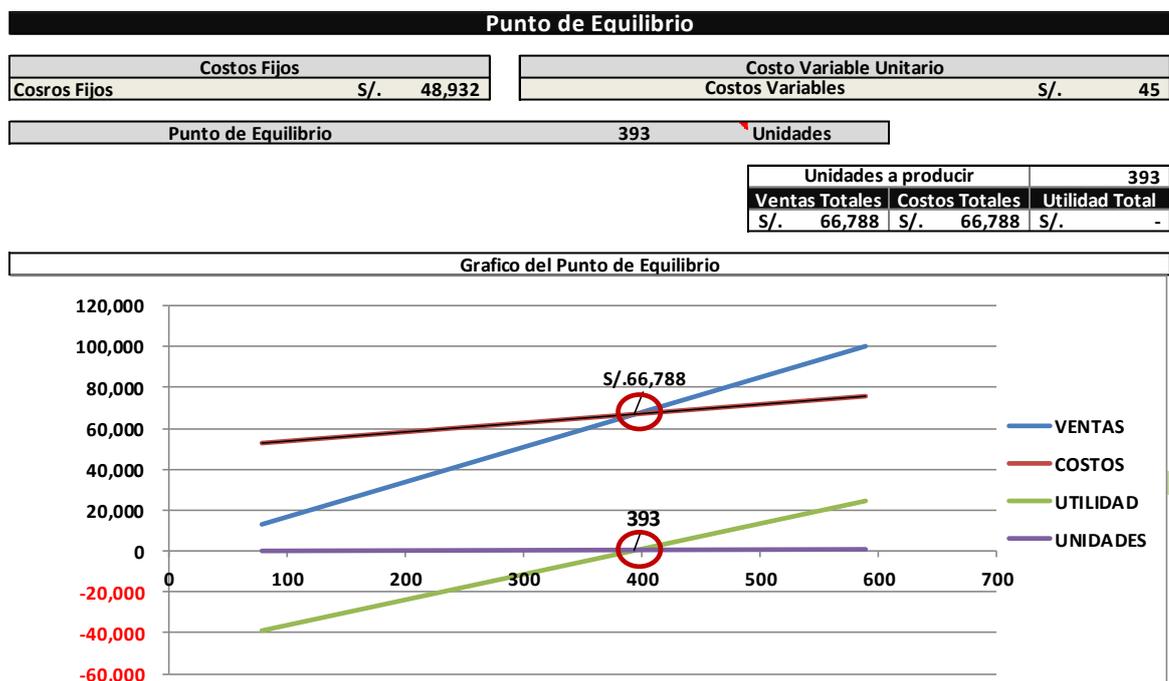
9.9 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio o punto muerto nos determinará el nivel de ventas donde los costos fijos y los costos variables se encuentran cubiertos, y no generan ninguna ganancia o rentabilidad para la empresa.

A continuación, se muestra el punto de equilibrio de manera mensual, este nos indica que si el centro de belleza “Beauty Bus”, vende 306 atenciones mensuales, su resultado en ganancias será de cero “0”, siendo así que si sus ventas son por debajo de esa cifra tendrá pérdidas, de lo contrario si sus ventas son superiores a esa cantidad obtendrá ganancias.

En el caso de nuestro plan de negocio el resultado de la aceptación y posibles ventas son de 365 atenciones mensuales, lo que equivale a decir que si la empresa cumple al 100% con esa estimación de ventas estaría obteniendo una rentabilidad mensual aproximada de S/. 177,691 con los dos móviles en inicio de operaciones.

Tabla 9.24. Cuadro punto de equilibrio o punto muerto



Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.25. Cuadro de cálculo de Punto de Equilibrio de 1 mes con un pack promedio ofrecido al mercado

Punto de Equilibrio						
Nombre producto:		Pack 1		Precio Unitario		
				S/. 170		
Costos Fijos			Costo Variable Unitario			
Descripción	Valor		Descripcion	Valor	Cantidad	Importe
Alquiler	S/.	1,850	Acetona	S/.	6	0.350 S/. 2
Luz	S/.	135	Esmalte	S/.	25	0.080 S/. 2
Agua	S/.	100	Agua y Shampoo	S/.	35	0.130 S/. 5
Gastos de Personal	S/.	22,200	Exfoliante	S/.	20	0.150 S/. 3
Mantenimiento	S/.	800	Base de uñas	S/.	25	0.200 S/. 5
Combustible	S/.	9,000	Fijador	S/.	25	0.130 S/. 3
Soporte tecnico y Comunicación	S/.	1,545	Humectante	S/.	15	0.350 S/. 5
Gastos Generales	S/.	1,577	Demaquillador	S/.	30	0.100 S/. 3
Gastos de Publicidad	S/.	6,557	Mascarilla	S/.	40	0.100 S/. 4
Multas por estacionamiento	S/.	378	Espuma limpiadora	S/.	20	0.250 S/. 5
Costo de estacionamiento	S/.	4,320	Crema de Piel	S/.	35	0.100 S/. 4
Costos por reclamo	S/.	470	Crema de Ojos	S/.	32	0.150 S/. 5
Cosros Fijos	S/.	48,932	Costos Variables		S/.	45
Punto de Equilibrio		393		Unidades		
		Unidades a producir		393		
		Ventas Totales	Costos Totales	Utilidad Total		
		S/. 66,788	S/. 66,788	S/. -		

Elaboración: Autores de esta tesis

10. CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- De la investigación cualitativa realizada, se pudo determinar que las principales dificultades que tienen las consumidoras de salones de belleza es el tiempo que necesitan para tomar servicios después del horario laboral y los fines de semana, así como como la confianza de poner su cabello en estilistas que no son especialistas, la limpieza e higiene del personal de atención, así como las comodidades de los locales de los salones de belleza

- De las consumidoras que participaron en la investigación cualitativa determinaron los atributos que mayor valorar les representan: a) encontrar a profesionales especializados en cabellos, b) el tiempo que necesitan para tomar una atención (incluyendo el tiempo de traslado al local y el tiempo que demoran en atenderlas), c) horarios de atención de los establecimientos comerciales.

- Por los atributos que ofrece en las comodidades al interior del vehículo-salón, y principalmente por la propuesta de valor de trasladar el salón de belleza hacia donde está la cliente, en vez de que la cliente se traslade al establecimiento, es que hemos definido que nuestro modelo de negocio corresponde a un modelo convencional de negocio, pero con la innovación de la propuesta de valor.

- Se elaboró el test de concepto sobre la presentación de la propuesta de valor del Beauty Bus, las cuales se testearon en la encuesta que formo parte de la investigación cuantitativa, del balance de los resultados de las encuestadas podemos resaltar que el top two box del nivel de agrado alcanzo el 91%, siendo el top box 49% de las entrevistadas. El 49% de las entrevistadas considero que nuestra propuesta es ventajosa otorgando el beneficio de ahorro de tiempo, y un 23% considera que es un servicio exclusivo y personalizado. También el nivel de intención de compra si el servicio Beauty Bus estuviese disponible en el mercado alcanzó el 79% del top two box, con un 36% del top box.

- Los principales servicios que brindaremos se conforman en paquetes “Packs” que encierran tres servicios individuales con un precio mínimo de paquete de S/.120.00, además se ofrecerán cinco paquetes que incluye mayores servicios, siendo el promedio

de venta por paquete de S/. 170.00, monto menor a lo ofrecido a los servicios brindados de manera separada en el mercado, además el cliente puede pedir un pack de libre disponibilidad “Arma tu Pack” que servirá para que nuestras clientas escojan a su gusto los servicios que ofrece nuestro negocio

- Para determinarlas se utilizó el método de break down, tomando como base el dato inicial de la población objetivo, estimada a partir de la cantidad de población del público objetivo tomando como parámetros el género, el rango etario, nivel socioeconómico, y los distritos del sector siete de Lima según Apeim. Posteriormente con el método break down se determinó la demanda potencial, con los parámetros, el porcentaje de la intención de compra del top two box del test de concepto, de alcance de la publicidad, frecuencia de compra, hasta llegar a la demanda estimada.

- Se elaboraron los planes de marketing, los planes de operaciones, y de recursos humanos. Pero del plan de marketing queremos resaltar que nuestros objetivos para el primer año será lograr captar el 5.6% de penetración del mercado de nuestro público objetivo, con un crecimiento del 14% en promedio anual a partir del segundo año de salida al mercado, por un periodo de ocho años continuos, los dos últimos años no estamos considerando crecimiento debido a que ya estaremos cerca de cubrir nuestro mercado del horizonte de estudio, llegando a alcanzar en el décimo año una penetración del target de 17% aproximadamente.

- La empresa tiene previsto iniciar sus operaciones con una inversión estimada de S/. 720,000 soles.

- Se determinó que el presente modelo de negocio es viable, ya que nos muestra un VAN de S/. 90,903 soles, una TIR de 27.56%, y un costo de oportunidad de 25% para la empresa, el flujo económico nos indicó que a partir del segundo año nuestros resultados serán positivos, por lo que invertiremos para la obtención de una móvil adicional como estrategia de crecimiento, siendo que en el transcurso del horizonte de negocio diez años, se estima que se tendría un ingreso global de S/, 680,547 soles

- Se han determinado indicadores de escenarios para una posición pesimista del 80% de la demanda del mercado meta, un VAN de - S/. 557,745, negativo, y una TIR de 8.75%, el escenario conservador se estableció con el criterio de nuestras metas de

demanda resultante, mientras que el escenario optimista del 120% de la demanda del mercado meta, nos arrojó un VAN de S/. 688,586, una TIR de 43.42%.

- Por todo ello se puede concluir que el plan de negocio del centro de belleza móvil Beauty Bus es viable y reúne las condiciones necesarias para su pronta implementación, de acuerdo al perfil de consumidora definido y al público objetivo -target- asociado al nivel socioeconómico A2-B1, y aplicados en los de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, y La Molina.

10.2 Recomendaciones

- Realizar un estudio de mercado más amplio, donde se debe considerar otros sectores con el NSE A2 B1.
- Realizar una evaluación exhaustiva de costos y gastos operativos, estimando simulaciones de flujo de caja para escenarios críticos y óptimos.
- De los resultados obtenidos en la tesis, consideramos que es factible poner en ejecución el plan de negocio en función de los estudios realizados, teniendo en cuenta que no existen altas barreras de entrada, y que seríamos los pioneros en ofrecer este servicio lo que nos permitirá posicionarnos rápidamente y sin competencia inmediata.
- Adicionalmente como aporte a la tesis, consideramos que los ingresos de las ventas pueden incrementar significativamente, si se pone en práctica las ventas online de productos de belleza y accesorios, utilizando el sitio web, entregando lo comprado al cliente en la visita del servicio, esto incrementaría el ticket de venta por cliente, sin generar mayores costos operativos a la empresa, para la entrega de los productos.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Actualidad del Perú. (2017). *Flash Económico: Inflación*. Obtenido de <https://actualidaddelperu.blogspot.com/2017/10/flash-economico-inflacion.html>
- Corte Superior de Justicia de ICA . (2017). *Síntesis informativa. SUNAT - Recibos por honorarios*. Obtenido de <https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/6992170040c11de8ac51ff5aea5bb8b7/SINTESIS+INFORMATIVA+12+ABRIL+2017.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6992170040c11de8ac51ff5aea5bb8b7>
- Diario Gestión . (s.f.). *Perú es el tercer mejor país para hacer negocios en la región* . Obtenido de <https://archivo.gestion.pe/noticia/283455/peru-tercer-mejor-pais-hacer-negocios-region>
- El Comercio. (2018). *FMI sube proyección de crecimiento de Perú a 4% para el 2018*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/fmi-sube-proyeccion-crecimiento-peru-4-2018-noticia-491977>
- Getlink. (s.f.). *Contabilidad financiera y capital de trabajo*. Obtenido de <https://getlink.pro/collection?term=Contabilidad%20financiera%20y%20capital%20de%20trabajo>
- INDECOPI. (s.f.a). *Presentación*. Obtenido de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/presentacion>
- INDECOPI. (s.f.b). *Registro de Marca y Otros Signos*. Obtenido de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos#nombre>
- Indeed. (2018). *Sueldos en Estilista en Perú*. Obtenido de <https://www.indeed.com.pe/salaries/Estilista-Salaries>
- INEI. (2018). *Estadísticas de seguridad ciudadana. Informe técnico No 5*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/05-informe-tecnico-n05_estadisticas-seguridad-ciudadana-mar-ago2018.pdf

- La República. (2017). *En el Perú, las cadenas de salones de belleza facturan más de S/ 8 millones al año*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1046521-en-el-peru-las-cadenas-de-salones-de-belleza-facturan-mas-de-s-8-millones-al-ano>
- Lima Cómo Vamos. (2015). *Evaluando la gestión en Lima. Sexto informe de resultados sobre la calidad de vida - 2015*. Obtenido de <http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2016/11/InformeGestion2015.pdf>
- Llosa, G. (2017). *Reflexiones sobre el tipo de cambio*. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/factoreconomico/2017/09/21/reflexiones-sobre-el-tipo-de-cambio/>
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Boston: Prentice Hall.
- Ostelwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Bilbao: Deusto.
- Perú 21. (2018). *INEI: PEA femenina creció más que la masculina*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/inei-pea-femenina-crecio-masculina-392324>
- Perú Contable. (2017). *Pasos para realizar tu Inscripción al RUC de manera presencial*. Obtenido de <https://www.perucontable.com/empresa/pasos-para-realizar-tu-inscripcion-al-ruc-de-manera-presencial/>
- Perú Retail. (2016). *Consumidor peruano gasta entre el 10% y 15% de su sueldo mensual en belleza y estética*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/>
- Portal del Estado Peruano. (s.f.). *Municipalidad Distrital de Surquillo (MDS)*. Obtenido de http://www.transparencia.gob.pe/reportes_directos/pep_transparencia_acceso_informacion.aspx?id_entidad=10118&id_tema=49&cod_rueep=0&ver=#.W9NdbntKjIX
- RPP. (2018). *Conoce cuánto subieron los impuestos a bebidas azucaradas y alcohólicas, cigarrillos y gasolinas*. Obtenido de

<https://rpp.pe/economia/economia/el-gobierno-sube-los-impuestos-a-bebidas-azucaradas-y-alcoholicas-cigarrillos-y-gasolin-as-noticia-1121741>

SUNAT. (2012). *T - Registro. Registro de Empleadores, Trabajadores, Pensionistas, Prestadores de Servicios, Personal en Formación Laboral y de Terceros.*

Obtenido de <https://cvperu.typepad.com/files/cartillasectorpublico0207.pdf>

SUNAT. (2017). *¿Cómo me inscribo en el RUC?* Obtenido de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>

SUNAT. (2018). *09. Nuevas leyendas como información pre-impresa de los documentos físicos (exclusivo para emisores electrónicos).* Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/tipos-de-comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/7136-09-nuevas-leyendas-como-informacion-pre-impresa-de-los-documentos-fisicos>

SUNAT. (s.f.a). *01. T-Registro - Concepto.* Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/t-registro>

SUNAT. (s.f.b). *01. Concepto de Comprobante de Pago.* Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/tipos-de-comprobantes-de-pago-fisicos-empresas>

SUNAT. (s.f.c). *02. Factura.* Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/tipos-de-comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/6586-01-factura>

SUNAT. (s.f.d). *03. Boleta de Venta.* Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/tipos-de-comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/6587-02-boleta-de-venta>

- SUNAT. (s.f.e). *01. Recibo por Arrendamiento - Concepto*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/comprobantes-de-pago-personas/recibo-por-arrendamiento-f-1683>
- SUNAT. (s.f.f). *04. ¿Dónde pagar el impuesto y qué tasa aplicar?* Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/comprobantes-de-pago-personas/recibo-por-arrendamiento-f-1683/3392-donde-pagar-el-impuesto-y-que-tasa-aplicar>
- SUNAT. (s.f.g). *Recibo por Honorarios - SOL*. Obtenido de <http://cpe.sunat.gob.pe/recibo-por-honorarios-sol-persona>
- SUNAT. (s.f.h). *01. Libros Obligatorios*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/libros-y-registros-vinculados-asuntos-tributarios-empresas/informacion-general-sobre-libros-y-registros-empresas/3312-libros-obligatorios>
- SUTRAN. (2017). *Ranking del Índice de Participación en Accidentes de Tránsito*. Obtenido de <http://www.sutran.gob.pe/estadisticas/>
- SUTRAN. (s.f.). *Reglamento transporte terrestre*. Obtenido de <http://www.sutran.gob.pe/reglamento/>
- Ureña, S. (2013). *Fidelización y Motivación de los empleados*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/20/fidelizacion-y-motivacion-de-los-empleados/>
- VIX. (2011). *Conoce los avances científicos para la belleza*. Obtenido de <https://www.vix.com/es/imj/2011/08/24/conoce-los-avances-cientificos-para-la-belleza>
- Wapa Perú. (s.f.a). *Paso 1: Elaborar la minuta de constitución*. Obtenido de http://wapaperu.mpd.l.org/index.php?option=com_content&view=article&id=190&Itemid=

Wapa Perú. (s.f.b). *Paso 2: Escritura Pública*. Obtenido de http://wapaperu.mpdl.org/index.php?option=com_content&view=article&id=189&Itemid=

Wapa Perú. (s.f.c). *Paso 3: Inscripción en los registros públicos*. Obtenido de http://wapaperu.mpdl.org/index.php?option=com_content&view=article&id=188&Itemid=