

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA**



**PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL ESTUDIO ESTRATEGIO DE  
UNA PLATAFORMA MARKETPLACE B2B PARA SALONES DE  
BELLEZA**

**Trabajo de investigación para obtener el grado académico de BACHILLER EN  
CIENCIAS CON MENCIÓN EN INGENIERIA INDUSTRIAL**

**AUTOR**

JESÚS ALFONSO URIBE JIMÉNEZ

**ASESOR**

MARIO VALDEZ SALAS

LIMA, Enero 2021

## RESUMEN

El mercado de belleza en el Perú es, actualmente, un sector que aporta aproximadamente el 2% del PBI (Perú Informa, 2018). Durante varios años este sector se ha visto en crecimiento por varios factores y cambios que ocurrieron en la sociedad peruana. Uno de los más importantes es el empoderamiento de la mujer en la sociedad, es decir, la aparición de más mujeres emprendedoras, trabajadoras, que buscan el cumplimiento de sus metas. El crecimiento de la clase media peruana que ha crecido un 26.6% durante los últimos 10 años es otro factor que ha permitido que las personas puedan costearse algunos servicios no fundamentales que agreguen valor a su apariencia, como lo son los cosméticos.

Los ingresos principales de este sector se deben a las ventas de productos a los consumidores finales a través de los canales tradicionales, modernos y digitales. Dentro de la facturación global, entre un 2% - 3% les corresponde a los negocios de salones de belleza. Estos negocios, a pesar de una baja representación en la facturación total del sector belleza, se encuentran en un crecimiento muy empinado. Según Ángel Acevedo, presidente del Gremio de Cosmética e Higiene Personal, el número de salones crece un dígito en el Perú. La diversidad de conceptos que aparecen en cada uno de los nuevos salones y su enfoque a distintos niveles socioeconómicos, distintos precios con un trato más personalizado hacen que la captación de cliente se muy competitiva.

A pesar de las diferencias entre los salones, existen algunas similitudes muy notorias. La más clara de todas es que en la mayoría se aprecia el uso de los mismos productos y marcas que se utilizan en los servicios. Un ejemplo notorio en el caso de los salones que atienden a un sector de nivel A, ambos salones pueden diferir en el concepto, calidad del servicio y otras características, pero si ambos brindan el servicio de manicura de uñas lo más probable es que una de las marcas que posean sea OPI, marca líder mundial en esmaltes.

La necesidad de que se tengan las marcas de belleza de mayor reconocimiento, así como un servicio de calidad son algunos de los factores esenciales para que los salones puedan atraer y mantener a su clientela. Como se mencionó anteriormente, los canales que se disponen para la comercialización de los productos de belleza son el canal tradicional, moderno y digital. Para las empresas de salones de belleza no es atractivo comprar el producto en el mismo lugar que lo compra el consumidor final. Es por esto por lo que existen tiendas especializadas de belleza que cuentan una gran variedad de productos de distintas categorías de belleza y además poseen precios por compras de escala. También se encuentran los canales distribución de los mayoristas el cual, con su fuerza de ventas, atiende los pedidos de los salones vía teléfono.

Actualmente, con la nueva y necesaria tendencia que ha provocado el virus del COVID-19, las personas están más atentas al ambiente que los rodea y prefieren prevenir utilizando mascarillas, desinfectantes y evitar aglomeraciones para disminuir la probabilidad de contagio de alguna enfermedad conocida o por conocer. Es aquí donde se evidencia el problema, el canal de ventas a los salones no está preparado para poder operar de manera segura para el cliente en las condiciones actuales.

El tema de investigación busca responder esta pregunta. Si una plataforma Marketplace es una opción para resolver de alguna manera las necesidades observadas y brindara un valor agregado a los dueños de los salones. Una Marketplace es una plataforma, que opera una empresa, donde se ofrece el comercio electrónico. Por este motivo, para este tipo de negocio, es necesario tanto el conocimiento del mercado de belleza como el conocimiento en la implementación de una ecommerce que cuente con los últimos avances tecnológicos en lo que se refiere a este tipo de páginas y aplicaciones. En cuanto modelo a utilizar para el funcionamiento de la plataforma será basado en el método de dropshipping con algunas modificaciones. Estos términos serán profundizados en la sección de factores tecnológicos del macroentorno.

El tema de investigación abarcará cuatro capítulos para el desarrollo e investigación del sector. Se iniciará con un Análisis del macroentorno donde se utilizará la herramienta PESTEL (Político, Económico, Socio Cultural, Tecnológico, Ecológico y Legal). Esta modelo de análisis identifica las oportunidades y amenazas externas que la empresa posee para comprender la actualidad de los agentes externos. Luego se procederá con el Análisis del microentorno donde se usará las 5 fuerza de Porter. Este método elaborado por el ingeniero y profesor Michael Eugene Porter, de la Escuela de Negocios Harvard, permitirá analizar el nivel de competencia al que se enfrentará la organización dentro del sector perteneciente. El planeamiento estratégico por seguir será definido en el capítulo 3 y con la información recolectada se llegarán a las conclusiones presentadas en el capítulo 4.

## INDICE GENERAL

1.	RESUMEN .....	i
2.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....	1
2.1.	ANALIZAR LOS FACTORES DEL MACROENTORNO QUE AFECTAN DIRECTAMENTE DE MANERA POSITIVA O NEGATIVA EL PROYECTO. ....	1
2.2.	FACTORES DEMOGRÁFICOS.....	1
2.3.	FACTORES ECONÓMICOS.....	8
2.4.	FACTORES SOCIOCULTURALES .....	12
2.5.	FACTORES AMBIENTALES .....	13
2.6.	FACTORES LEGALES .....	14
2.7.	FACTORES TECNOLÓGICOS.....	15
2.8.	RESUMEN DE LOS FACTORES QUE MÁS AFECTAN AL SECTOR. ....	16
3.	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....	16
3.1.	POTENCIAL ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES .....	16
3.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	18
3.3.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	19
3.4.	AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	19
3.5.	RIVALIDAD INTERNA.....	20
4.	ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR.....	21
4.1.	BECHMARKING DE LAS EMPRESAS DE LA COMPETENCIA .....	22
4.1.1.	IDENTIFICAR A LOS PRINCIPALES COMPETIDORES Y DESCRIBIR SUS CARACTERÍSTICAS. ....	22
4.1.2.	EVOLUCIÓN DEL MERCADO.....	23
4.1.3.	PARTICIPACIONES DE MERCADO DE LOS COMPETIDORES .....	25
4.1.4.	DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZADOS. ....	25
5.	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (EMPRESA) .....	25
5.1.	VISIÓN Y MISIÓN .....	25
5.2.	ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO .....	25
5.3.	DEFINICIONES ESTRATÉGICAS.....	28
5.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	28
6.	CONCLUSIONES .....	28
7.	BIBLIOGRAFIA .....	30

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Perú, población total y tasa de crecimiento promedio anual.....	1
Ilustración 2: Estadísticas Poblacionales del 2018.....	2
Ilustración 3: Composición de la Población Censada, según sexo, 2017 y 2017 .....	2
Ilustración 4: Comparación del envejecimiento de la población 1993 y 2017 .....	3
Ilustración 5: Evolución poblacional por región natural 1940-2017. ....	3
Ilustración 6: Tasa de Crecimiento promedio anual, según región natural. ....	4
Ilustración 7: Distribución porcentual relativa de la población. ....	4
Ilustración 8: Migración al 2017.....	5
Ilustración 9: Hogares según la condición de tenencias de las TIC 2007 y 2017.....	6
Ilustración 10: Hogares según la condición de tenencias de internet 2007 y 2017.....	6
Ilustración 11 Hogares que tienen conexión a internet, según departamentos, 2007 y 2017.....	7
Ilustración 12 Distribución de los hogares en el Perú .....	8
Ilustración 13: Producto Bruto Interno 2000-2018. ....	9
Ilustración 14: Variaciones porcentuales del PBI según actividad económica.....	10
Ilustración 15: Variación porcentual del PBI proyectada al 2021 pre-COVID.....	10
Ilustración 16: Variación porcentual del PBI proyectada al 2021 post-COVID.....	11
Ilustración 17: Distribución del comercio electrónico en el Perú al 2018. ....	12
Ilustración 18 Principales Competidores .....	23
Ilustración 19: Distribución de empresas de servicios en Lima metropolitana.....	24

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Poder de los nuevos competidores.....	17
Tabla 2 Poder de negociación de los proveedores .....	18
Tabla 3 Poder de negociación de los clientes .....	19
Tabla 4 Amenazas de los productos sustitutos.....	20
Tabla 5 Rivalidad interna.....	21
Tabla 6 Categorías COPECOH.....	22
Tabla 7 Análisis FODA. Elaboración Propia.....	27

## 1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

1.1. ANALIZAR LOS FACTORES DEL MACROENTORNO QUE AFECTAN DIRECTAMENTE DE MANERA POSITIVA O NEGATIVA EL PROYECTO.

### 1.2. FACTORES DEMOGRÁFICOS

Los últimos censos de población y vivienda de la población realizado en el Perú fueron en el año 2017. Utilizando esta información, INEI brinda un perfil sociodemográfico de la población peruana presentado en agosto de 2018 (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018) En la tendencia de la tasa de crecimiento de promedio anual se reafirma un menor crecimiento en el valor porcentual.

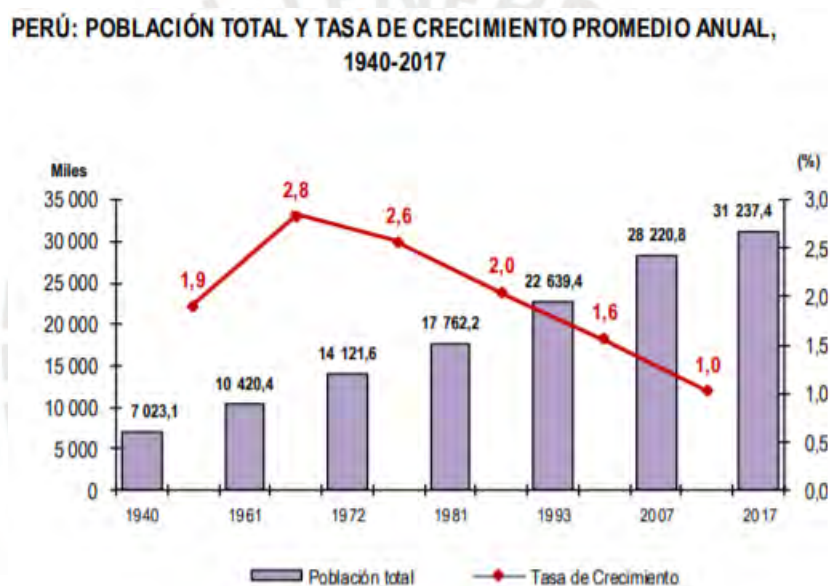


Ilustración 1: Perú, población total y tasa de crecimiento promedio anual  
Fuente: (INEI 2018)

Adicionalmente, se realizó una estadística poblacional para el año 2018, donde se corrobora la tendencia de crecimiento poblacional es alrededor del 1% anual (IPSOS, 2018)



Ilustración 2: Estadísticas Poblacionales del 2018.

Fuente: IPSOS

La distribución de acuerdo el sexo de las personas informa que la cantidad de mujeres es mayor a la de los hombres con unas proporciones de 51.3% y 48.7% respectivamente (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

**PERÚ: COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN CENSADA, SEGÚN SEXO, 2007 Y 2017**  
(Miles)

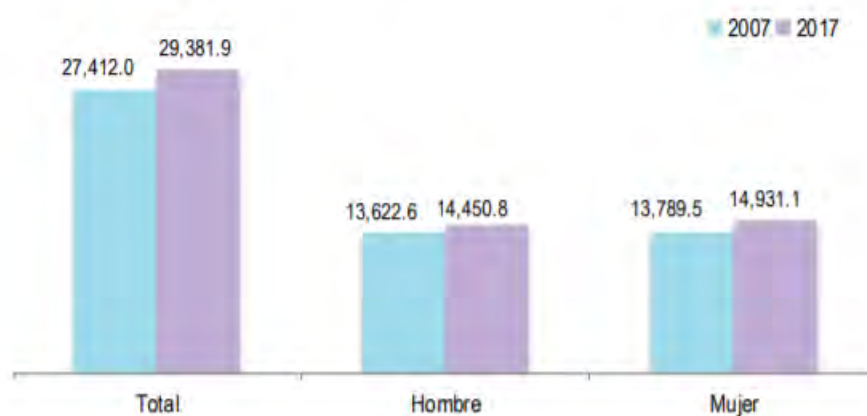


Ilustración 3: Composición de la Población Censada, según sexo, 2007 y 2017

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

También, encontramos en el estudio que los grupos según las edades con mayor cantidad de personas son de 30-59 años con un 36.8% y de 0-19 años con un 34.6%. Para el envejecimiento de la población, la esperanza de vida ha llegado a unos valores promedios de 75 años (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

PERÚ: ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN, CENSOS 1993 Y 2017  
(Porcentaje)

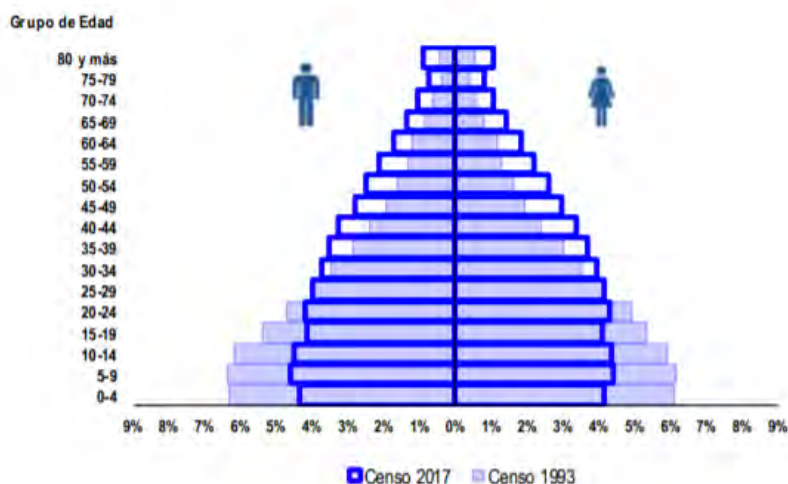


Ilustración 4: Comparación del envejecimiento de la población 1993 y 2017

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

Se observa que el crecimiento poblacional a nivel regional de la población (costa, sierra y selva) no se ha mostrado la misma tasa en cada una de ellas (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

PERÚ: EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN CENSADA, POR AÑO CENSAL, SEGÚN REGIÓN NATURAL,  
1940 - 2017

Región natural	1940	1961	1972	1981	1993	2007	2017
<b>Total</b>	<b>6 207 967</b>	<b>9 906 746</b>	<b>13 538 208</b>	<b>17 005 210</b>	<b>22 048 356</b>	<b>27 412 157</b>	<b>29 381 884</b>
<b>Costa</b>	<b>1 759 573</b>	<b>3 859 443</b>	<b>6 242 993</b>	<b>8 462 304</b>	<b>11 547 743</b>	<b>14 973 264</b>	<b>17 037 297</b>
<b>Sierra</b>	<b>4 033 952</b>	<b>5 182 093</b>	<b>5 953 293</b>	<b>6 746 623</b>	<b>7 668 359</b>	<b>8 763 601</b>	<b>8 268 183</b>
<b>Selva</b>	<b>414 452</b>	<b>865 210</b>	<b>1 341 922</b>	<b>1 796 283</b>	<b>2 832 254</b>	<b>3 675 292</b>	<b>4 076 404</b>

Ilustración 5: Evolución poblacional por región natural 1940-2017.

FUENTE: INEI 2017 CENSO XII

El estudio afirma un decrecimiento en la población de la sierra. En los últimos 10 años se ha calculado un crecimiento poblacional negativo (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)



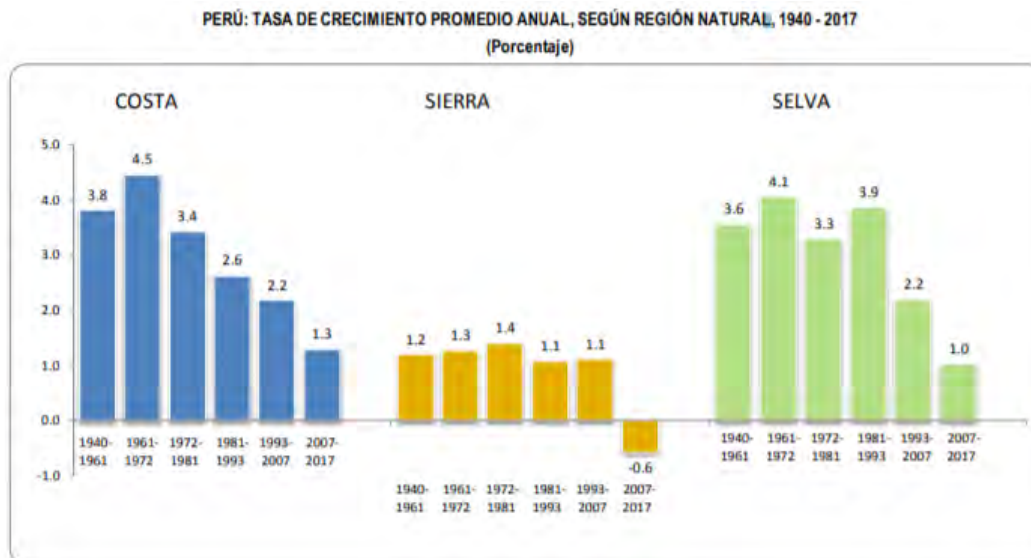


Ilustración 6: Tasa de Crecimiento promedio anual, según región natural.

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

Enfocándose en los departamentos, los registros muestran un crecimiento poblacional de la misma magnitud que el censo del 2007. No obstante, hubo algunos cambios de ubicación. El más notorio fue el de Arequipa que paso del octavo lugar al cuarto lugar de cantidad poblacional (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

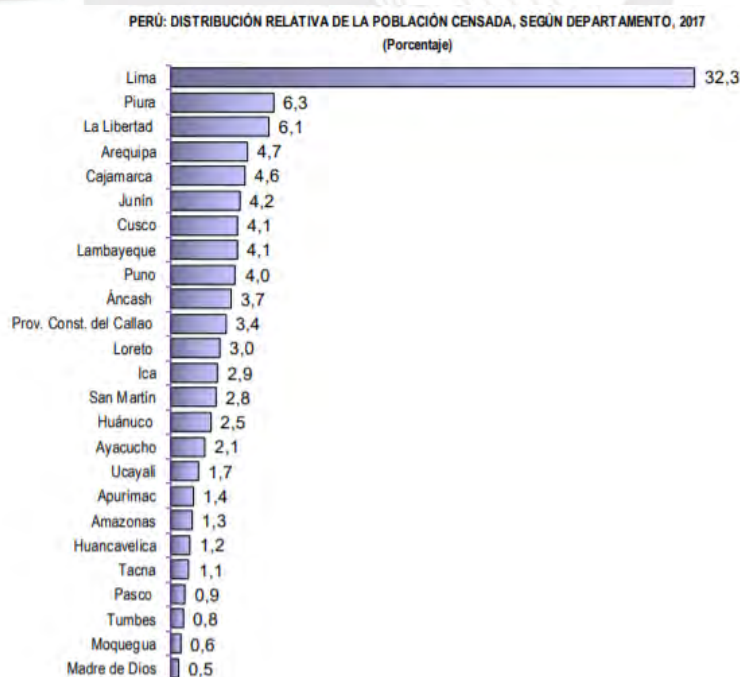


Ilustración 7: Distribución porcentual relativa de la población.

FUENTE: INEI 2017 CENSO XII.

A excepción de Lima, que concentra aproximadamente el tercio de la población peruana, los departamentos pueden clasificarse según su participación relativa respecto a la cantidad poblacional a nivel nacional. Esa categorización ubica en el primer grupo a Piura (6,3%), La Libertad (6,1%), Arequipa (4,7%) y Cajamarca (4,6%), estos cuatro departamentos representan poco más de la quinta parte de la población nacional (21,7%). Consecutivamente se forma el segundo y el tercer grupo con los demás departamentos que siguen los siguiente de participación intermedia (2,0% a 4,4%) y de menor participación (menos de 2,0%).

La migración en el Perú es una actividad de toda la vida. Se entiende la migración como ciudadanos que fueron censados y provenían de otro departamento. Lima, se encuentra como el destino favorito de los peruanos, ya que se concentra entre Lima Metropolitana y Callao el 57.1% de los inmigrantes del país (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

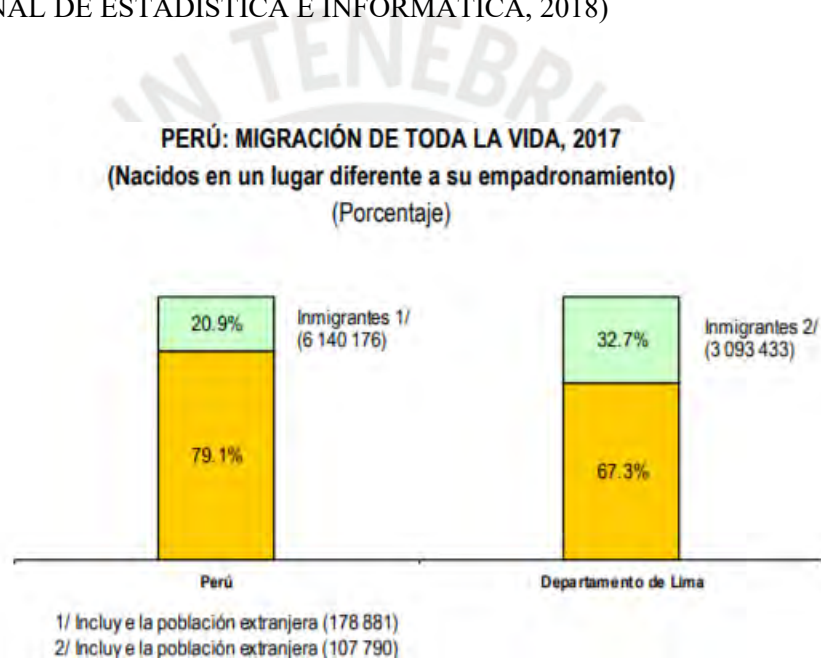


Ilustración 8: Migración al 2017  
Fuente: INEI 2017 CENSO XII

Un factor interesante para el mercado del ecommerce es el avance de la tecnología de información y comunicación de los hogares. Según los resultados del censo se registró 8 millones 252 mil 284 de hogares en viviendas particulares (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

PERÚ: HOGARES SEGÚN CONDICIÓN DE TENENCIA DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, 2007 Y 2017  
(Absoluto y porcentaje)

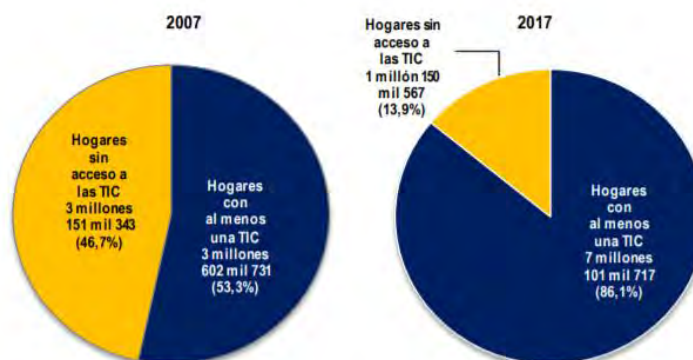


Ilustración 9: Hogares según la condición de tenencias de las TIC 2007 y 2017.

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

Se aprecia en los resultados un crecimiento de 7% anual de hogares que conseguían un medio de TIC. Para el acceso de información a través de una conexión de internet, en la IMAGEN N°9, muestra una tasa de crecimiento promedio anual del 17.6% consiguiendo un incremento intercensal de 1 millón 856 mil 24 hogares (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2018)

PERÚ: HOGARES SEGÚN CONDICIÓN DE TENENCIA DE INTERNET, 2007 Y 2017  
(Absoluto y porcentaje)

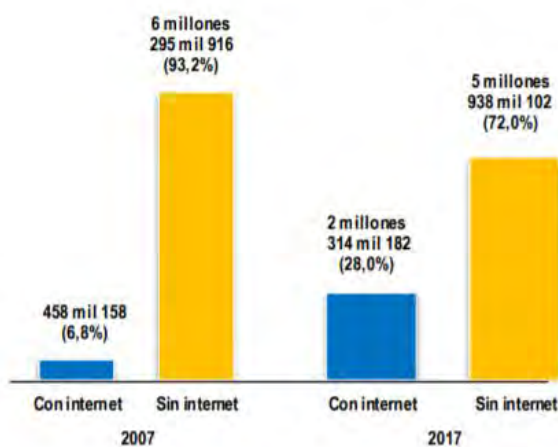
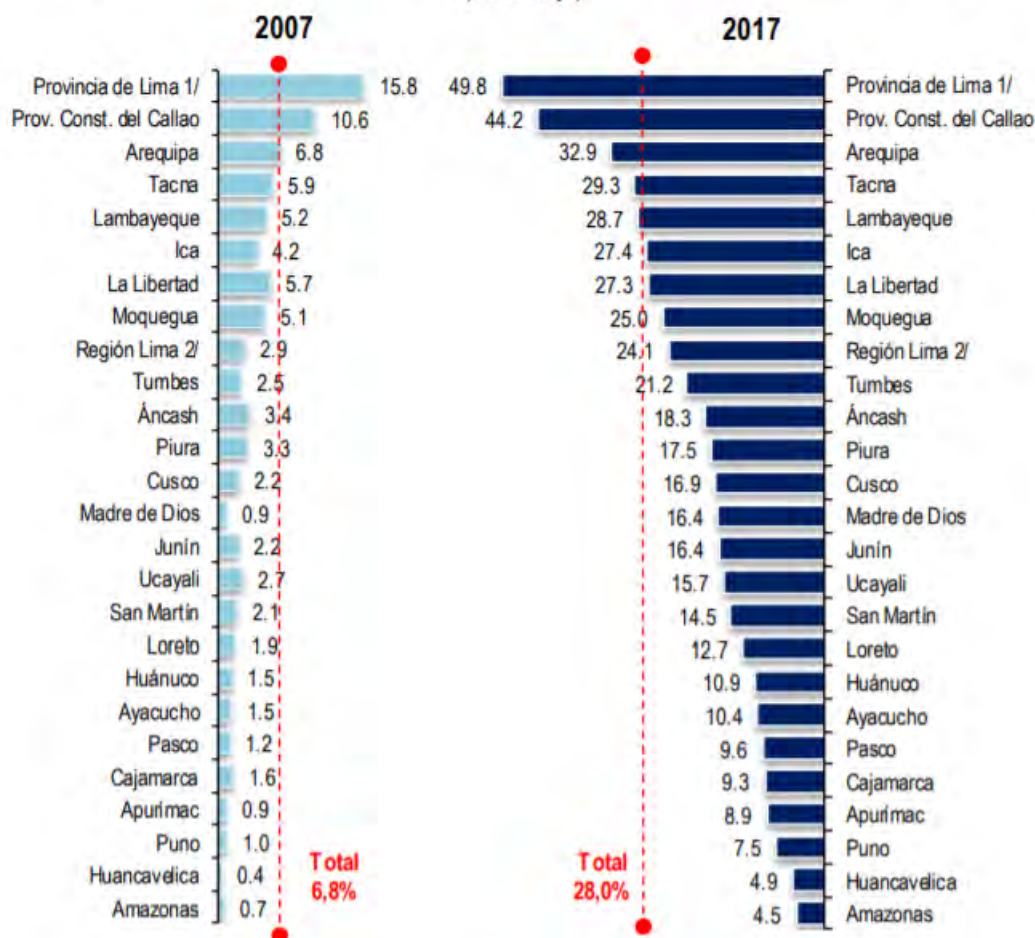


Ilustración 10: Hogares según la condición de tenencias de internet 2007 y 2017.

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

En el caso específico de Lima, se muestra que existe una mayor cobertura de hogares a diferencia de que otros departamentos internos del país.

**PERÚ: HOGARES QUE TIENEN CONEXIÓN A INTERNET, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2007 Y 2017**  
(Porcentaje)



1/ Comprende los 43 distritos que conforman la Provincia de Lima.

2/ Comprende las provincias: Barranca, Cajatambo, Canta, Cañete, Huaral, Huarochiri, Huaura, Oyón y Yauyos.

Ilustración 11 Hogares que tienen conexión a internet, según departamentos, 2007 y 2017.

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

Es necesario el conocimiento de la situación actual, en termino cuantitativos, de las empresas dedicadas a brindar servicios de salón de belleza (público objetivo), las empresas que poseen su propio canal de comercio electrónico tanto las que funcionan como intermediarios Marketplace y las que poseen su propio inventario de productos necesario en el sector de belleza.

El Instituto Nacional de Estadística, a diciembre de 2018, registro 2 millones 393 mil empresas de la base de datos de la SUNAT, considerando también a las personas naturales con negocio y empresas jurídicas. Las empresas de servicios representan el 41.48% de la estructura empresarial peruana.

Los salones de belleza se ubican en el 6° puesto en la lista de actividades de servicio con mayor cantidad de empresas con un 3.5% de la totalidad de empresas de este sector. Se observa que la tendencia nacional es de un alto porcentaje de microempresas se cumple también (INEI, ESTUDIO EMPRESARIAL, 2018)

Actualmente, la aparición del coronavirus ha afectado la situación de las familias y hogares peruanos. A pesar de las estrategias tomadas por el gobierno, la pandemia continúa afectando a la población. Según Hugo Ñopo, investigador principal del centro de investigaciones GRADE, una de las razones por lo que las medidas dictadas por el gobierno no funcionaron fue el hacinamiento en casa. Según la Encuesta Nacional de Hogares de 2019, el 11,8% de hogares pobres de Perú ocupa viviendas hacinadas, lo que dificulta mantener la distancia social en casa (Gestión, 2020). Por tal motivo, a corto plazo, continuará con los toques de queda nocturnos, el cierre de fronteras y la prohibición de transporte de pasajeros interno tanto terrestre como aéreo.

Hogares urbanos según ocupación del jefe de hogar	Número de hogares 'No pobre, pero vulnerable'	Ingreso laboral mensual del jefe de hogar
Independientes	798,527	S/ 808.8
Asalariados informales	436,142	S/ 1,351.8
Asalariados formales	228,308	S/ 2,055.9
Otros	2,055.8	S/ 919.7
<b>Total</b>	<b>1.526.184</b>	

Ilustración 12 Distribución de los hogares en el Perú.

Fuente: ENAHO, 2018

Elaboración: Gestión.pe

La mayoría de los hogares se sustenta a través de actividades independientes. Es por eso, que existe la necesidad de salir diariamente a conseguir un ingreso para solventarse.

### 1.3. FACTORES ECONÓMICOS

Perú ha demostrado una tendencia de crecimiento constante a través de las dos últimas décadas. En la se aprecia la pendiente positiva desde el año 2003 al 2020. El presidente del Banco Central de Reserva, Julio Velarde, afirmó en el 2018 que este crecimiento es de alrededor de un 4% anual en el PBI. Una de las razones del suceso es debido a la estabilidad macroeconómica<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> El indicador de estabilidad macroeconómica es utilizado por organismos internacionales como, por ejemplo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).



Ilustración 13: Producto Bruto Interno 2000-2018.

Fuente: BCRP

El consejero del Director Ejecutivo por Colombia y Perú en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Jorge Vega, propuso un indicador a base de la estabilidad macroeconómica para ranking de los países latinoamericanos de este grado de estabilidad. En los resultados de la propuesta, se observó que Perú y Chile compartían el primer lugar. Las variables utilizadas que se usaron en la investigación corresponden al panorama de estabilidad financiera, fiscal, externa, entre otras. ANEXO N°1.

INEI a la vez realizó un estudio económico donde se analiza la estructura de los sectores con mayor repercusión el PBI. Los 5 sectores con mayor crecimiento para el año 2018 fueron Pesca y acuicultura, Agricultura, ganadería, manufactura, telecomunicaciones y servicios financieros.

PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO  
(Variación porcentual del Índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior)  
Año Base 2007=100

Actividad	2017/2016					2018/2017				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
<b>Economía Total (PBI)</b>	<b>2,2</b>	<b>2,5</b>	<b>2,9</b>	<b>2,4</b>	<b>2,5</b>	<b>3,2</b>	<b>5,5</b>	<b>2,4</b>	<b>4,8</b>	<b>4,0</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-1,0	0,1	6,0	3,9	2,1	7,2	10,4	6,1	5,3	7,5
Pesca y acuicultura	42,7	126,8	-41,9	-51,5	5,6	3,0	25,8	3,4	150,7	39,9
Extracción de petróleo, gas y minerales	4,5	2,0	4,4	3,0	3,5	0,4	-0,5	-2,8	-2,0	-1,3
Manufactura	1,5	4,5	-1,6	-3,2	0,2	0,5	10,8	1,7	11,4	6,2
Electricidad, gas y agua	0,8	1,4	1,5	0,1	0,9	2,3	5,0	3,9	6,3	4,4
Construcción	-4,7	-2,5	6,4	9,4	2,4	4,9	7,4	1,1	7,9	5,4
Comercio	0,7	1,6	1,9	2,1	1,6	2,7	3,2	2,2	2,5	2,6
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	3,4	3,8	2,8	5,1	3,8	5,1	6,5	4,5	3,7	5,0
Alojamiento y restaurantes	0,9	1,4	1,5	1,8	1,4	3,3	2,9	3,8	4,3	3,6
Telecomunicaciones y otros servicios de información	8,7	7,6	9,8	7,5	8,4	4,9	5,5	5,5	6,2	5,5
Servicios financieros, seguros y pensiones	-0,0	0,8	2,2	3,2	1,5	4,5	7,2	4,9	4,9	5,4
Servicios prestados a las empresas	3,8	2,1	3,8	3,3	3,2	2,8	3,2	3,4	3,4	3,2
Administración pública y defensa	3,0	3,2	3,5	3,3	3,3	4,3	4,2	4,6	4,9	4,5
Otros servicios	3,6	3,6	3,4	3,3	3,5	3,9	4,0	3,8	4,0	3,9
<b>Total Industrias (VAB)</b>	<b>2,3</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>	<b>2,5</b>	<b>2,6</b>	<b>3,1</b>	<b>5,4</b>	<b>2,5</b>	<b>4,9</b>	<b>4,0</b>
Otros impuestos a los productos y DM	1,3	-0,2	2,7	1,8	1,4	4,1	6,0	1,4	4,0	3,9

<sup>1)</sup> Últimos 4 trimestres respecto al mismo período del año anterior, ejemplo: I trim 2018 al IV trim 2018/ I trim 2017 al IV trim 2017.  
Nota: - Cifras trimestrales ajustadas a las Cuentas Nacionales Anuales.

Ilustración 14: Variaciones porcentuales del PBI según actividad económica.  
Fuente: INEI

Según las proyecciones realizada por el MEF, Ministerio de Economía y finanzas, y el BCR (Banco Central de Reserva) que se tenían en el 2017 fueron las siguientes.

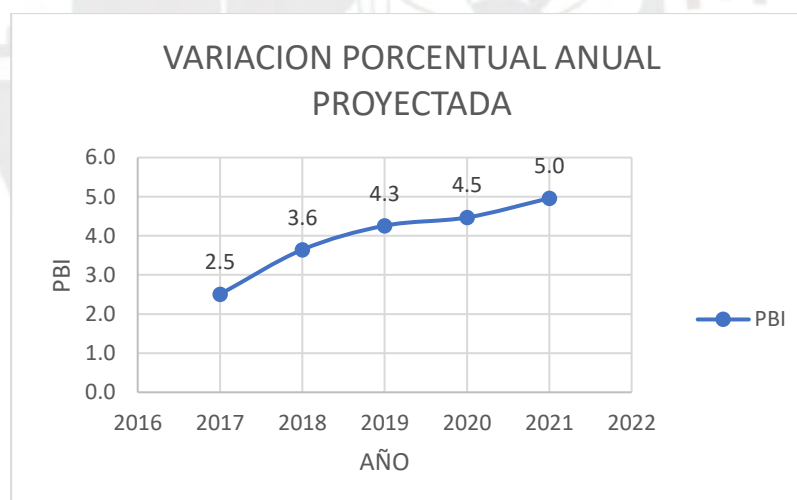


Ilustración 15: Variación porcentual del PBI proyectada al 2021 pre-COVID.  
Fuente: BCRP y MEF. Elaboración Propia

En el 2019 hubo una desaceleración económica en el último trimestre afectando a tres de los sectores más influyentes a nivel nacional pesca, minería e hidrocarburos, y manufactura. En consecuencia, la tasa de crecimiento fue de 2.16%, la tasa más baja en los últimos 10 años. Con este punto de partida y la crisis sanitaria del coronavirus, el fondo monetario Internacional, FMI, ha presentado sus proyecciones en cuanto

al declive de las economías latinoamericanas. En el caso peruano, se espera para el 2020 que el PBI (Producto Bruto Interno), con una incertidumbre extrema, caería en 15% con gran repercusión en la tasa de desempleo que se espera que el 7.1% de la población económicamente activa se encuentre sin empleo.

No obstante, la expectativa para el 2021 es alentadora ya que se espera un rebote de la economía con un crecimiento de un 5.2% la cual sería una de las tasas más grandes de crecimiento en Latinoamérica.

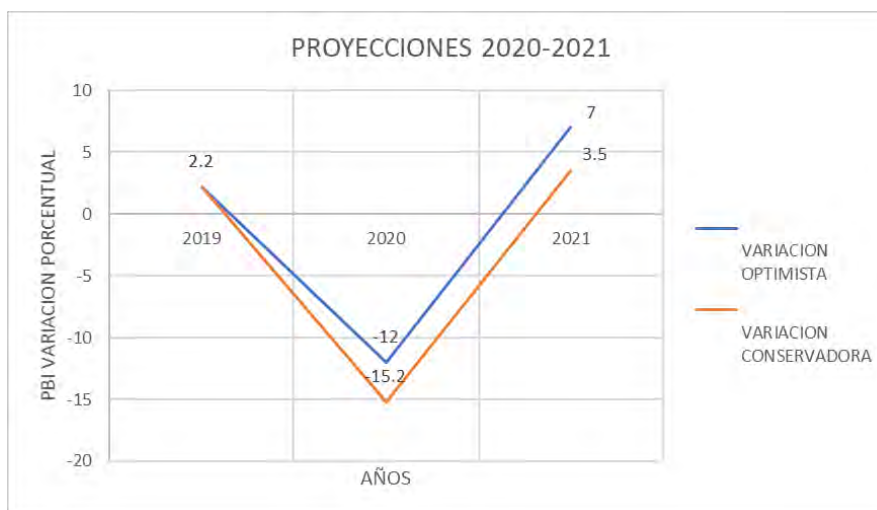


Ilustración 16: Variación porcentual del PBI proyectada al 2021 post-COVID.

Fuente: BCRP y MEF. Elaboración Propia

Tomando profundidad en el sector de la belleza, el crecimiento ha estado presente en la última década. En el 2019, según la Copecoh, el mercado de cosméticos e higienes personal creció alrededor de un 4% habiendo un movimiento de 7 703 millones de nuevos soles. Durante el estudio de inteligencia comercial anual del 2018 el presidente de la Copecoh afirmó que varias de las categorías, así como tratamiento corporal, facial, capilar en otros han tenido un crecimiento en ventas. Así mismo, una proyección en un escenario conservador muestra que para este año habría un crecimiento del 4% con un movimiento de 8252 millones de nuevos soles. La proporción entre las ventas del retail y la venta directa se mantiene en 50% y 49% respectivamente con un 1% de ventas a través del comercio electrónico. La situación del COVID-19 en el rubro de la belleza se ha manifestado de manera muy severa, poniendo en riesgo a más de 60 empresas y 500 mil empleos. El 80% de los productos no representa una necesidad básica se espera de una caída del 50% para el primer semestre.

En paralelo, en el rubro de comercio electrónico el Perú se ha visto en un rápido crecimiento durante los últimos 5 años. Para el gerente general de Alignet, Luis Gamarra, el año 2018 se logró un crecimiento del 30% con respecto al año anterior, logrando un mercado de más de 3100 millones de dólares. Para el 2019 se estima un 40 a 45 por ciento de crecimiento, logrando unos 4000 millones de dólares, según el presidente del Capece.



El reto pendiente del ecommerce se encuentra en la evolución de las provincias; sin embargo, se muestra una tendencia de que la concentración entre las provincias y la capital se están reduciendo.



Ilustración 17: Distribución del comercio electrónico en el Perú al 2018.

Fuente: INEI 2017 CENSO XII

#### 1.4. FACTORES SOCIOCULTURALES

Euromonitor realizó un estudio donde detalla algunos de los comportamientos de los ciudadanos a nivel mundial y Perú no es una excepción. Para este gigante del estudio de mercado, existen diez principales tendencias que reinarían en el 2019 y que tendrían repercusiones en los siguientes años:

1. **EDAD.** Los límites de la vejez se mantienen en constante desplazamiento. La expectativa de vida sigue en crecimiento debido que al cuidado de las personas y condiciones son mejores. Por tal motivo, los consumidores mayores se sienten y quieren ser tratados como si fueran más jóvenes. Las personas pertenecientes a este grupo de edad y con condiciones estables muestran una obsesión con la tecnología y se mantienen al día con las últimas aplicaciones tal y cual que los millenials.
2. **REGRESAR A LO BASICO.** Los consumidores están en la búsqueda de productos auténticos y diferentes que incluyan experiencias que permitan expresar su individualidad.
3. **CONSUMIDOR CONCIENTE.** Este tipo de consumidores está en la búsqueda de productos y servicios que no tengan o disminuyan el impacto en el medio ambiente. Además, se le añade una actitud amable con los animales que se encuentra principalmente en las economías desarrolladas.
4. **DIGITALMENTE UNIDOS.** El consumidor se mantiene en la búsqueda de la comodidad, hacer las cosas desde lo remoto. La tecnología es la que está brindando este servicio, cada vez de maneras más prácticas y elocuentes. Actividades que ya no es necesario el cara a cara.
5. **TODOS SON EXPERTOS.** El ciberespacio ha ayudado a que cada persona tengo acceso a la información que necesitan para alcanzar lo que desean. En lugar de ser seducidos por el marketing

de una marca el consumidor tiene la opción de buscar la información de distintas marcas conseguir el mejor producto dentro de sus posibilidades económicas.

6. **ENCONTRAR MI JOMO.** Marcado por la tendencia de “Joy of Missing Out” Busca participar de tendencias para proteger su bienestar mental, desconectarse de la tecnología y priorizar lo que realmente quieren realizar.
7. **PUEDO CUIDAR DE MI MISMO.** Las personas tienen la necesidad de hacer más autosuficientes, por lo tanto, toman medidas preventivas contra distintos problemas de la salud sin consultar a un profesional. Algunos ejemplos son los ajustes instantáneos de belleza y las dietas de moda.
8. **QUIERO UN MUNDO LIBRE DE PLASTICO.** Una iniciativa que parte en los países europeos y que nace por el gran efecto que produce en el medio ambiente. Se espera que esta iniciativa siga creciendo.
9. **LO QUIERO AHORA.** Los consumidores acuden con frecuencia a aplicaciones que los ayuden tener una mejor organización en sus vidas y están a la espera e intriga por las innovaciones que les ayuden a evitar las filas, reducir el tiempo de espera y sincronizar su información personal y preferencias.
10. **VIVIR SOLOS.** Muchas de las generaciones más jóvenes han rechazado el matrimonio y la convivencia, lo que alterará la forma en que productos y servicios atenderán este estilo de vida en solitario.

Otro de los comportamientos que se ha vuelto de carácter obligatorio en el Perú es el cuidado de la salud. Debido a la pandemia es necesario el cuidado a través del uso de mascarillas, desinfectantes y medidas de seguridad al momento de realizar las actividades cotidianas.

Además, esto ha afectado la convivencia de las personas de una misma comunidad y de la misma sociedad impidiendo las reuniones, salidas de recreación a lugares como parques, centros comerciales, etc. Esto ha ocasionado índices de estrés, ansiedad y depresión.

## 1.5. FACTORES AMBIENTALES

Muchos se preguntarán que efecto puede tener la industria de la belleza en el medio ambiente. Pues la respuesta es sencilla, tiene un impacto negativo y un escenario sombrío que oculta detrás de todas las pruebas que se realizan en laboratorios con los animales.

Los 7 químicos que se utilizan en la producción de estos productos de belleza e higiene personal y que afectan gravemente a los ecosistemas naturales son:

1. PARABENOS
2. MICROPARTICUALAS DE PLASTICO
3. TRICLOSAN
4. OXIBENZONA Y OCTINOXATO
5. SILICONAS
6. FRAGANCIAS SINTETICAS
7. ACEITE DE PALMA

Cada año millones de animales son usados para testear y experimentar nuevas líneas de productos de cosméticos, de aseo personal y de uso cotidiano. Estas pruebas son realizadas para que los ingredientes del producto sean probado y verificados que no producen ningún síntoma cuando el maquillaje entra en contacto con la piel. Las pruebas incluyen irritación de piel, ojos, sensibilización de la piel, toxicidad, mutagenicidad, daño genético, metabolización entre otras que ocasionan un gran sufrimiento.

La unión europea prohibió desde el 2013 el uso de los animales para la experimentación de estos productos. También se impide la venta y comercialización de los productos que usen a los animales como fuente de testeo para este fin.

Existe una gran demanda para la industria de la belleza que continúa creciendo tanto en mujeres de todos los sectores sociales y recientemente hay aumento de atención en los hombres. Debido a esto, existen una gran cantidad de establecimientos mercantiles dedicados a brindar el servicio de salones de belleza donde también existe un fuerte impacto sobre el medio ambiente no sólo por actividades que requieren de un elevado uso de energía eléctrica y de agua; también, por la generación de residuos peligrosos (vertidos al drenaje, tóxicos y sanitarios) y emisiones a la atmósfera (aerosoles).

Es por eso es por lo que en el mercado de belleza nació la posibilidad de cuidar la piel con productos de sustancias naturales libres de químicos y que no son testeado en animales. Estos productos llamados 7free y cruelty free son aquellos que están revolucionando la industria de la belleza y haciéndola competitiva de manera amigable con el medio ambiente.

## 1.6. FACTORES LEGALES

Las plataformas de comercio electrónico, conocidas como e-commerce, deben tomar en cuenta el cumplimiento de la normativa de protección al consumidor, datos personales y publicidad. Estos puntos son la base esencial para que una plataforma digital pueda operar de manera correcta y legal.

Actualmente, durante la situación crítica de la economía debido a las consecuencias del COVID-19 se tuvo que promulgar un estado de emergencia enunciado por el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM que tenía

como objetivo evitar la propagación de esta enfermedad del COVID-10 permitiendo solo el desplazamiento de las personas únicamente para la prestación, y acceso a servicios y bienes esenciales, así como para la prestación de servicios de las actividades económicas autorizadas. Esto afectó drásticamente a los sectores que no eran considerados como actividades esenciales o primarias. Se han encontrado maneras para reactivar la economía progresivamente. En algunas actividades se ha visto la posibilidad de mantener e impulsar el e-commerce como respuesta al virus para lograr reactivar la economía. A través del Decreto Supremo N.º 110-2020-PCM autoriza en total el reinicio de unas 28 actividades económicas, las cuales podrán reactivarse a partir de hoy lunes 22 de junio. Dentro de este grupo de actividades se encuentran las empresas de salones de belleza. Se observan también Leyes, Decretos y Normas presentes que permiten el uso de medios digitales en:

- D.S. N.º 026-2016-PCM implementación progresiva de la firma digital en el sector público y privado, permiten la suscripción de contratos con firma digital.
- Decreto Legislativo N.º 1310 suscribir con firma digital, contratos unilaterales, bilaterales, para adquisición y de compraventa de bienes muebles e inmuebles
- Decreto Legislativo N.º 1409 suscribir con firma digital actas societarias para la constitución de sociedades anónimas cerradas simplificadas

Como menciona el experto José. A. Bezada para afrontar esta nueva etapa es necesario el desarrollo de plataformas del E-commerce al permitir llegar al consumidor sin salir de casa.

### 1.7. FACTORES TECNOLÓGICOS

Las e-commerce, tanto en las páginas web y las aplicaciones móviles se encuentran en un progreso, para ser más competitivas en los mercados y brindar más herramientas a los usuarios para que ellos puedan encontrar un producto que se acomode a las características que buscan. Existen páginas como Shopify, Wix, Magento, WordPress, permiten al usuario crear una página web (tienda online, Marketplace) con sus propias características, basándose en plantillas predeterminadas.

En paralelo, el voice commerce se ha intensificado. Se ha observado un aumento de búsquedas por internet realizadas por voz. La optimización del canal de voz, en el sentido de entendimiento y claridad al escuchar, será un factor que generará diferenciación entre estas plataformas.

La utilización de videos para la descripción del producto es uno de los factores que el usuario reconoce y le genera confianza. Estos videos ilustrativos servirán para reforzar el concepto de tu marca y la confianza que brinda a los consumidores.

La plataforma usara una de las tecnologías ms usadas en el modelo ecommerce con algunas modificaciones. El modelo del dropshipping es ser un negocio online que busca minimizar los riesgos convirtiéndose en un intermediario. En otras palabras, en un montar un negocio sin tener el stock. Se solicitará al minorista o mayorista seleccionado los productos pedidos por el cliente, pero la diferencia estará en que la empresa también se encargara del envió de los productos a través de su propia logística.

## 1.8. RESUMEN DE LOS FACTORES QUE MÁS AFECTAN AL SECTOR.

Enfocándose en el concepto y modelo de negocio de la plataforma. Los factores que serán de mayor relevancia estarán relacionados a los todos los factores presentados en el PESTEL. Sin embargo, cada uno afectara en una magnitud y dirección al proyecto.

El factor tecnológico se relaciona con el sector de comercio electrónico y dependerá de cuál sea la inversión para poder equipar la plataforma con las nuevas actualizaciones de las programaciones del ecommerce agregando una funcionalidad parecida al dropshipping que tenga las respuestas positivas frente a los clientes.

Recordando los comportamientos socioculturales que existen hoy en día como LO QUIERO AHORA. Estas nuevas actitudes de los clientes ayudaran con la expansión del comercio electrónico a nivel nacional. Es cuestión de que la necesidad se intensifique tanto en la capital como en los demás departamentos.

El crecimiento económico del país está basado, principalmente, en el crecimiento económico de algunos sectores. Debido a los impactos del COVID-19 en el 2020 las proyecciones realizadas esperan un crecimiento exponencial para los siguientes años (2021 y 2022) como si fuese una compensación. EL nivel de crecimiento en estos años será un factor influyente para cada uno de los sectores del país.

## 2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

### 2.1. POTENCIAL ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Como se mencionó anteriormente en la justificación, la manera actual de conseguir los insumos básicos para brindar los servicios de salón de belleza es mediante el canal tradicional. Este canal engloba la compra en una bodega o bazar del centro de Lima. En paralelo, están los grandes mayoristas que cuentan con una fuerza de ventas y tiene la capacidad de distribuir a los salones sus productos.

La aparición de nuevas galerías y tiendas de belleza es de un riesgo alto. Debido a que el sector de cosmético e higiene personal se mantiene en crecimiento, cada vez aparecen nuevos conceptos de tiendas de retail moderno como Aruma, que cuentan con una gran variedad de productos para todas las categorías. Sin embargo, el público objetivo es aún el cliente final y no se logra enfocarse en el mercado de los salones de

belleza y brindarles un servicio más especializado. Las galerías y tiendas conservan la esencia del canal tradicional y atienden a sus clientes tradicionales. Estos microempresarios buscan poseer una gran cantidad de tiendas dentro de los bazares, por lo que es muy usual que abran nuevas tiendas o se muden a locales más grandes. Por el lado de los distribuidores de las marcas, la aparición de nuevos competidores dependerá del producto que incorporen en el mercado y si este se vuelve un insumo requerido por las clientas. Las barreras de entrada para ser un importador de productos de belleza han disminuido, pero conservan un proceso burocrático. En primer lugar, es necesario contar con una empresa y recibir una autorización de funcionamiento como droguería. Además, deberá contar con un almacén y respectivamente por cada producto importado será necesario un registro sanitario.

Además, todos los nuevos competidores y antiguos tienen la oportunidad de realizar una modernización de su canal colocando su portafolio de productos en su propia página web y lograr realizar la distribución de sus productos al cliente sin necesidad de un tercero. Las barreras de entrada para que se tenga una página web han disminuido. Hace 10 años una persona debía tener conocimiento en programación o contratar a un FreeLancer o compañía experta en el tema que venían acompañados de altos costos. Actualmente, varias plataformas como Shopify, wix, magneto, wordpress, permiten al usuario crear una página web (tienda online, Marketplace) con sus propias características, basándose en plantillas predeterminadas, y a costos accesibles para cualquier negocio pequeño, solo con una noción básica de informática.

FACTOR	ACTUAL	INCIDENCIA	CLAVE
Diferenciación	ALTO	ALTO	X
Necesidad de Capital	ALTO	ALTO	X
Costos de modernización	ALTO	ALTO	X
Capacidad de los sistemas distribución	ALTO	ALTO	X
Productos Patentable	ALTO	BAJO	
Curva de Aprendizaje	ALTO	ALTO	X
Economía de escala	ALTO	BAJO	

Tabla 1 Poder de los nuevos competidores  
Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter  
Elaboración Propia.

Dentro de los factores clave, se entiende como diferenciación en qué tipo de canal participan y cuál es su valor agregado hacia los salones. El factor de Capacidad de los sistemas distribución se enfoca en la capacidad y velocidad del sistema. Que tan efectivo es la empresa en su respectivo canal. La necesidad del

capital es para las empresas que importan los productos de belleza y son distribuidoras del producto, ya que es necesario contar con los registros necesarios por cada producto. Por su parte, los ecommerce necesitan un alto capital inicial para el desarrollo tecnológico y licencias.

## 2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores de los productos, en este caso particular, son aquellas empresas que deciden ser partícipes del modelo de negocio. Ellos ponen a disposición el catálogo de productos que manejan, mencionado el stock que pueden brindar a través de este medio. El poder que ellos tengan dependerá de los productos que ofrezcan. Mientras su producto represente una de las mejores marcas y sea el único o uno de los pocos que lo poseen se tendrá un mayor poder en la negociación y podrá negociar incluso la comisión que se le cobrará por las ventas realizadas en la plataforma, beneficios que se le brinde al producto de facilidad de entrega, entre distintas peticiones.

Existen productos que son básicos (limas, algodón, guantes) y tienen bastantes competidores en el mercado donde la oferta nunca falta. Es necesaria la captación de las empresas que puedan ofrecer este tipo de insumos, que tengan los precios y la calidad más competitiva. El poder que tengan dependerá de la cantidad de empresas de este tipo de productos.

FACTOR	ACTUAL	INCIDENCIA	CLAVE
% compras del sector	ALTO	BAJO	
Rentabilidad	ALTO	ALTO	X
Diferenciación	ALTO	ALTO	X
Costos de cambio	BAJO	BAJO	
Amenaza de integración vertical	BAJO	ALTO	
Concentración de empresas	BAJO	BAJO	

Tabla 2 Poder de negociación de los proveedores

Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter

Elaboración Propia.

La plataforma busca incluir a los líderes de las marcas profesionales de belleza. Estas grandes empresas tendrán un poder alto hacia nosotros, ya que los clientes tienen como referencia estas marcas. Estos serán los productos enganche a los salones de belleza. Uno de los indicadores que se tendrá para reconocer el poder de negociación del proveedor es el porcentaje de compras que representa la marca en la categoría

correspondiente. Además, las marcas o productos serán tendrán una diferenciación en cuanto a los canales por donde son distribuidos.

### 2.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El cliente al cual se está dirigiendo es una empresa, un servicio B2B. Los salones de belleza, estéticas, spa y distintos locales del mismo rubro podrán iniciar su proceso de compras luego de la creación de su cuenta brindando su RUC. La empresa deberá ser verificado y se confirme que la razón social pertenece al sector.

En cuanto al tamaño del pedido, variara de acuerdo con la cantidad necesaria por el salón. Sin embargo, se tendrá una cantidad de pedido mínimo para asegurar que el costo de la distribución no sea mayor que el monto del pedido. Varios mayoristas aplican el concepto de economías de escalas, a mayor volumen sea el pedido mejores descuentos y promociones se conseguirán. También, los salones tienen una compra mínima que deben de cumplir si desean los productos. En el caso de las tiendas y galerías es visible la negociación de precios con los clientes recurrentes y los que compran en volumen.

El poder de negociación de los clientes será bajo, dependiendo si es un distribuidor líder y dependiendo del canal en el que se esté comprando. Por lo general, en las tiendas y galerías, es posible negociar el precio del producto.

FACTOR	ACTUAL	INCIDENCIA	CLAVE
Servicios sustitutos	ALTO	ALTO	X
% ventas	BAJO	BAJO	
Rentabilidad	BAJO	BAJO	
Concentración de empresas	ALTO	BAJO	
Diferenciación	ALTO	ALTO	X
Amenaza de integración vertical	BAJO	ALTO	
Información	BAJO	ALTO	

Tabla 3 Poder de negociación de los clientes  
Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter  
Elaboración Propia.

### 2.4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

La amenaza principal está en la elección de los propietarios de los salones. Decidir cuál o cuáles serán sus proveedores y si en el futuro cambiaran o seguirán trabajando con las mismas empresas, ya sea una tienda web o presencial. Los salones se guían de las tendencias del mercado, por lo que el cambio de productos es probable. Debido a esto, una de las precauciones para que la plataforma mantenga los pedidos es ampliar la variedad de las marcas y seguir las tendencias de productos de belleza.



En paralelo, está la amenaza de la integración hacia delante de las tiendas proveedoras con las que se cuente. La empresa puede reconocer el potencial del mercado de salones de belleza y crear un modelo de negocio similar que se enfoque en brindar una atención personalizada al salón brindando varios productos y marcas con un tiempo de entrega competitivo. Esta competencia directa crecerá dependiendo del capital de inversión, conocimiento del mercado que tenga el propietario de tienda proveedora y facilidad a adaptarse a estos nuevos canales virtuales.

El factor de relación calidad/precio influye en la decisión del cliente. La pregunta que se debe hacer es cuanto más un cliente está dispuesto a pagar por un mejor servicio. En este caso, cuánto dinero extra pagaría un salón de belleza por tener esa comodidad de comprar desde la comodidad de su hogar o salón y olvidarse de los problemas comunes de los otros canales. El costo de cambio es el margen extra por el servicio ofrecido. El encargado de la empresa tiene la posibilidad de decidir cuál será su canal de compra ya que no existen restricciones.

FACTOR	ACTUAL	INCIDENCIA	CLAVE
Costos de cambio	BAJO	ALTO	
Relación calidad/precio	ALTO	ALTO	X
Posibilidad de sustituir	ALTO	ALTO	X
Rentabilidad sector Sustituto	BAJO	BAJO	
Diferenciación	ALTO	ALTO	X

Tabla 4 Amenazas de los productos sustitutos  
Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter  
Elaboración Propia.

## 2.5. RIVALIDAD INTERNA

En el Perú, la rivalidad del sector belleza es intensa. Existen varios competidores internacionales que cuentan con productos bien segmentados para cada perfil de consumidor y en cada una de las categorías. Entre las principales grandes empresas que son referentes en la belleza profesional se encuentran L'OREAL, QUÍMICA SUIZA, CETCO, CERESINKA, NATURA, DERMODIS entre otros. Estas marcas son distribuidores de las marcas de mayor prestigio a nivel nacional e incluso algunas a nivel global. Están presentes en los canales tradicionales y los canales modernos.

También, cuentan con presencia en las plataformas ecommerce, sin embargo, el canal online solamente representa el 2% de las ventas totales del sector de belleza.

Debido a que el sector se mantiene en crecimiento, en cada una de las categorías, cada empresa ha podido captar un mercado específico. Un ejemplo de esto es la empresa L'Oreal maneja el 33% del mercado de productos profesionales para el cabello. Cada uno muestra diferentes especialidades e incluso también algunos solo se dedican a una categoría. En cuanto a las barreras de salida, existen precedentes de productos cosméticos premium que no lograron permanecer mucho tiempo en el mercado peruano o no tienen interés en entrar al mercado. Esto se debe a que del total de ventas solo el 8% proviene de los cosméticos de alta gama.

En cuanto a los minoristas y tiendas retail, la competencia es también intensa ya que existen distintos puntos de venta de los productos de belleza. Las galerías ubicadas en el centro cuentan con una enorme cantidad de tiendas ofertando una gran gama de productos y categorías. La diferenciación entre estas tiendas se da por el precio, la atención, stock entre otras.

FACTOR	ACTUAL	INCIDENCIA	CLAVE
Número de competidores	ALTO	ALTO	X
Competidores equilibrados	ALTO	ALTO	X
Crecimiento del sector	ALTO	ALTO	X
Costos fijos	BAJO	BAJO	
Diferenciación	ALTO	ALTO	X
Costos de cambio	BAJO	BAJO	
Barreras de salida	BAJO	BAJO	

Tabla 5 Rivalidad interna

Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter  
Elaboración Propia.

### 3. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR

El sector belleza está dividido en 6 categorías, identificadas por el gremio peruano de Cosmética e Higiene (Copecoh), que se manejan a nivel nacional.

CATEGORIAS - COPECOH	
Capilares	Shampoo, Acondicionador, Tinte y Tratamientos Capilares
Fragancias	Femeninas, Masculinas, Baño, Unisex y Niños
Higiene Personal	Pasta Dental, Jabones, Desodorante, Talco, Depilatorios / otros HP, Toallas Húmedas
Maquillaje	Ojos, Labios, Facial y Uñas
Tratamiento Facial	Humectantes, Limpiadoras, Antiage / Regeneradores y Reparadores, Nutritivas y Bloqueadores, Multiactivas, Otros Faciales
Tratamiento Corporal	Cremas y Lociones de Cuerpo, Crema de manos, Bloqueadores/Bronceadores, Modeladoras / Reductoras

Tabla 6 Categorías COPECOH

Fuente: Gremio Peruano de Cosmética e Higiene 2019.

Dentro de cada una de las categorías encontramos distintas empresas que compiten por el liderazgo en, al menos, una de las divisiones. Existen una gran cantidad de formatos de salones de belleza, cada uno de ellos se diferencia por el tamaño, calidad de servicios, concepto entre otras características. Para el caso de los insumos de belleza utilizados, existen salones que usan productos que su mismo cliente también usa. Por otro lado, también están presentes aquellos salones que consiguen productos de belleza de categoría más profesional. Por este motivo, la extensión de los productos que pueden ser usados en un salón se extiende en la totalidad del sector belleza. Para este estudio, se utilizarán solo aquellos productos de categoría profesional, más las distribuciones se usarán de acuerdo con el global de productos de belleza.

### 3.1. BECHMARKING DE LAS EMPRESAS DE LA COMPETENCIA

#### 3.1.1. IDENTIFICAR A LOS PRINCIPALES COMPETIDORES Y DESCRIBIR SUS CARACTERÍSTICAS.

El gremio peruano de cosmética e higiene presento en el 2019 un ranking de las empresas según su participación del mercado. Para mantener el anonimato, el gremio no presento los nombres de aquellas organizaciones.

PARTICIPACION % DE MERCADO 2018	PARTICIPACION % DE MERCADO 2019	CRECIMIENTO O DECREMENTO % CONTRA SI MISMO EN VALORES 2018 VS 2019
17.4%	17.1%	0.2%
17.4%	17.0%	0.1%
9.8%	10.1%	5.0%
9.8%	10.0%	4.5%
7.2%	7.1%	0.3%
5.1%	5.0%	0.5%
4.5%	4.6%	3.1%
3.8%	3.8%	2.4%
2.9%	2.9%	2.5%
2.2%	2.1%	-1.0%
1.9%	1.9%	3.9%
1.8%	1.8%	4.2%
1.6%	1.6%	4.2%

Ilustración 18 Principales Competidores  
Fuente: Gremio Peruano de Cosmética e Higiene 2019.

Se observa una competencia muy fuerte en el sector donde existe un liderazgo entre las dos primeras empresas con el 17.4% siguiéndoles otras empresas con el 9.8%. Con los datos existentes del mercado podemos mencionar algunos nombres como L'Oreal, Química Suiza, Natura, Cetco entre otro que deberían estar situados en alguna de las posiciones de las listas.

Algunas de las características que mantienen estas empresas líderes son el tamaño de la organización, grandes empresas de presencia internacional. Según el estudio de mercado de ICEX España Exportación e Inversiones del 2019, el 75% de la industria de belleza en el Perú está conformado por empresas y marcas extranjeras.

### 3.1.2. EVOLUCIÓN DEL MERCADO

El número de salones de belleza en el Perú sigue creciendo en dígitos, cada vez aparecen nuevos salones, de diferente formatos y tamaños (Club Franquicia, 2019).

En el 2018 la distribución de este tipo de empresas eran 34875 microempresas, 166 pequeñas empresas y 4 grandes y medianas empresas de salones de belleza (INEI, 2018)

En Lima metropolitana, las empresas de servicios según la actividad económica de salones de belleza representan el 4.8% del total de empresas de servicios. En el año del estudio se encontraron 22285 empresas de salones de belleza (INEI, 2018).

GRÁFICO N° 5.5  
LIMA METROPOLITANA: EMPRESAS DE SERVICIOS,  
SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2018  
(Distribución Porcentual)



Ilustración 19: Distribución de empresas de servicios en Lima metropolitana  
Fuente: INEI 2018. Estructura empresarial

La demanda creciente de los servicios de belleza atrae a que las grandes cadenas continúen invirtiendo y expandiéndose en todo el país. La oferta de las cadenas medianas también se encuentra presente en este crecimiento del rubro. Estas se caracterizan por surgir con inversiones familiares y llegan a tener una cantidad de tres salones en unos 4 o 5 años (Gestión, 2014)

Para estas empresas, los productos que son necesarios para brindar los servicios en los salones de belleza son ofrecidos a través de un canal tradicional, compra en una tienda o galería del centro de Lima. Por otro lado, las empresas de mayor tamaño disponen de una fuerza de ventas que coordina el pedido con el salón.

En el canal digital también podemos encontrar algunos productos de belleza que son necesarios para los salones; sin embargo, estos están dirigidos y tienen un precio para el consumidor. Esto y el ofrecimiento de un servicio común causa el poco interés de las empresas para realizar sus pedidos a través de este medio y seguir manteniendo su forma de comprar.

### 3.1.3. PARTICIPACIONES DE MERCADO DE LOS COMPETIDORES

Los competidores presentes en el mercado que abastecen a los salones de insumos de belleza, como se planteó en la sección de fuerzas de Porter, son aquellos que ofrecen sus productos tanto en canales físicos y virtuales.

Los factores de decisión del salón de belleza al decidirse por un proveedor dependerán de distintos factores.

### 3.1.4. DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZADOS.

Los canales utilizados en el sector de belleza se encuentran divididos en el canal tradicional, canal moderno y comercio online. Las proporciones en el 2019 de participación es de 49%, 49% y 2% respectivamente. En cuanto al 2018 solo hubo una variación del 1% para el canal moderno que fue de 48%.

## 4. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (EMPRESA)

### 4.1. VISIÓN Y MISIÓN

#### VISION

Ser el mayor y mejor centro comercial online de productos involucrados en el servicio de belleza teniendo la plataforma preferida de las empresas.

#### MISIÓN

Incentivar y favorecer el desarrollo del canal online en el Perú, ofreciendo una plataforma de venta unificada y tecnológicamente avanzada que permita a las MYPES sin tienda online, dar el salto digital y a las empresas que ya disponen de una, afianzar sus clientes y expandirse. Logrando así agilizar el proceso de compra para los establecimientos que brindan el servicio estético.

### 4.2. ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO

#### **FORTALEZAS**

1. Oferta de una gran variedad de marcas y categorías enfocadas en el sector de belleza.
2. Convenios con las empresas proveedoras de los productos ofertados y distribuidoras.
3. Pedidos entregados de manera rápida y coordinada.
4. Abanico de posibilidades de pago y posibilidad de crédito.

#### **DEBILIDADES**

1. Es un negocio fácilmente replicable. Por ejemplo, otras empresas pueden crear un sitio web y una aplicación donde se vendan las mismas categorías y productos de belleza.

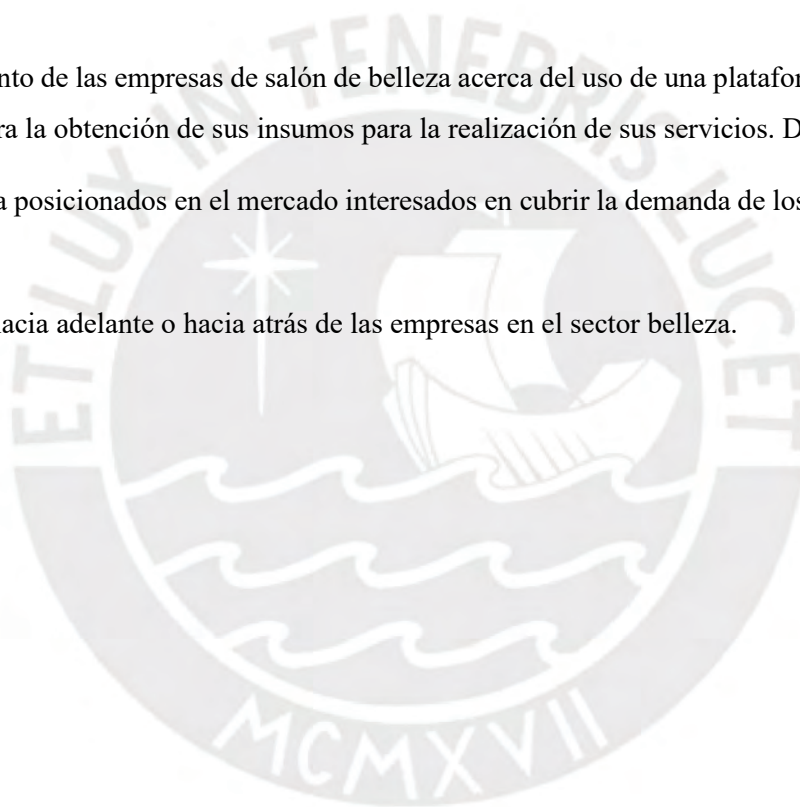
2. Márgenes pequeños debido al modelo de negocio.
3. Dificultad en la creación de la marca.

### **OPORTUNIDADES**

1. Poca o nula presencia de empresas interesadas en cubrir la demanda de los salones de belleza a través de un servicio especializado.
2. Mayor presencia de los ecommerce en los negocios B2C y B2B.
3. Rápido crecimiento del comercio electrónico.

### **AMENAZAS**

1. Poco conocimiento de las empresas de salón de belleza acerca del uso de una plataforma de Marketplace o e-commerce para la obtención de sus insumos para la realización de sus servicios. Desconfianza.
2. E-commerce ya posicionados en el mercado interesados en cubrir la demanda de los salones de manera especializada.
3. La integración hacia adelante o hacia atrás de las empresas en el sector belleza.



ANÁLISIS DEL ENTORNO		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS 27
	<p>1. Poca o nula presencia de empresas interesadas en cubrir la demanda de los salones de belleza a través de un servicio especializado.</p> <p>1.Mayor cobertura y uso del internet en los hogares peruanos.</p> <p>3.Rápido crecimiento del comercio electrónico.</p>	<p>1.Poco conocimiento de las empresas de salón de belleza acerca del uso de una plataforma de Marketplace o e-commerce para la obtención de sus insumos para la realización de sus servicios. Desconfianza.</p> <p>2.E-commerce ya posicionados en el mercado interesados en cubrir la demanda de los salones de manera especializada.</p> <p>3.La integración hacia adelante o hacia atrás de las empresas en el sector belleza.</p>
ANÁLISIS INTERNO		
FORTALEZAS	FORTALEZA OPORTUNIDAD	FORTALEZA AMENAZA
<p>1.Oferta de una gran variedad de marcas y categorías enfocadas en el sector de belleza.</p> <p>2.Convenios con las empresas proveedoras de los productos ofertados y distribuidoras.</p> <p>3.Pedidos entregados de manera rápida y coordinada.</p> <p>4.Abanico de posibilidades de pago y posibilidad de crédito.</p>	<p><b>F1O1:</b> La no existencia de una plataforma enfocada en cubrir la demanda de los insumos necesarios de estos centros de belleza nos da la ventaja de ser los primeros en convertirse un especialista en el nicho y poder suministrar las marcas, productos de nuestros asociados.</p> <p><b>F3,4O2,3:</b> El crecimiento del comercio electrónico y la mayor cantidad de personas al internet permite que los consumidores tengan como una opción la compra a través de los e-commerce. Si se les brinda el correcto tiempo de entrega y posibilidad de pagar con diferentes medios</p>	<p><b>F1A2:</b> La existencia de los mismos productos en otros e-commerce es algo usual. La decisión del consumidor dependerá en cuál de ellos se acomoda más a su rango de monetario y puede ser entregado en un menor tiempo. Sin embargo, lo que se busca en la plataforma es tener todas las marcas, productos y categorías que se utilicen en los servicios de belleza para mejorar el aprovisionamiento de estas empresas.</p>
DEBILIDADES	DEBILIDAD OPORTUNIDAD	DEBILIDAD AMENAZA
<p>1.Es un negocio fácilmente replicable. Por ejemplo, otras empresas pueden crear un sitio web y una aplicación donde se vendan las mismas categorías y productos de belleza.</p> <p>2.Márgenes pequeños debido al modelo de negocio.</p> <p>3.Dificultad en la creación de la marca.</p>	<p><b>D1O1:</b> Los e-commerce son negocios que pueden ser copiados muy fácilmente. Pero, cuando no existen otros competidores en el nicho y una de las barreras de entrada es el conocimiento del sector. Aumenta la dificultad de ser replicado.</p> <p><b>D2O2,3:</b> A pesar de tener pequeños márgenes por cada pedido que se genera, el alto tráfico de clientes y las compras de gran volumen tendrán efectos considerables en la ganancia de la plataforma. El crecimiento del comercio electrónico y la mayor cobertura de internet tendrán un factor importante en la generación de ingresos de la empresa.</p>	<p><b>D1A2,3:</b> El interés de los Marketplace de conocer el sector belleza de una manera más profunda e incluso incrementar su variedad de productos, marcas para este público. También la posibilidad de las empresas del rubro de copiar el esquema de e-commerce e integrarse hacia adelante o atrás son peligros latentes.</p> <p><b>D3A2,3:</b> La dificultad de encontrar el público correcto dentro de tu segmentación y crear la relación con el consumidor, que este se identifique con el concepto. Este tiempo varío y depende del tipo de cliente. En este tiempo está la amenaza de un nuevo competido o uno ya existente que logre brindar lo que estaba buscando el cliente.</p>

Tabla 7 Análisis FODA. Elaboración Propia.



### 4.3. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

La estrategia genérica (Michael Porter,) que se incorporara al modelo de negocio es de eficiencia operativa. Se brindará un Marketplace con las mismas funcionalidades tecnológicas que los rivales, pero con un servicio mejorado tanto en la logística, la cadena de suministro, comercial y atención al cliente. Es necesario cumplir con los pedidos de los salones en un tiempo de entrega pequeño, brindando seguridad de la calidad de los productos y con diversas posibilidades de pago. Sin embargo, sabiendo que la eficiencia operacional ayuda a tener una rentabilidad superior y a cumplir con las expectativas de los clientes, también es necesario crear valor como una marca diferenciada. La plataforma se convertirá en el Marketplace experto en belleza, el que soluciona los problemas de los salones de belleza.

### 4.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Alcanzar el 20% de participación en el mercado, a lo que se refiere el comercio electrónico de productos de belleza a los salones, en los primeros dos años.
- Ser la plataforma ecommerce líder en el comercio electrónico de insumos de belleza para los salones.
- Expansión del servicio de comercio electrónico a los salones de belleza a nivel nacional luego del tercer año.

## 5. CONCLUSIONES

- La demanda de los productos belleza que se espera, observando la curva de crecimiento de los salones, es alentadora. Aquellos negocios con el concepto de la venta de este tipo de productos tienen la oportunidad de poder competir por este nuevo público.
- El crecimiento del PBI en los años 2021 y 2022, según las proyecciones del MEF, tendría un efecto recuperador de las pérdidas ocasionadas en el 2020. El mercado de salones de belleza igualmente busca recuperar su tasa de crecimiento en cuanto a la cantidad de salones tanto en Lima como el Perú.
- La plataforma de ecommerce cumple con el mismo objetivo que las tiendas tradicionales, tiendas departamentales y el servicio de distribución de los mayoristas el cual es ofrecer productos de belleza necesarios para que los salones puedan brindar su servicio. Además, ya es existente la posibilidad de que un salón de belleza pueda comprar un producto a través de medios online. Sin embargo, la diferenciación parte en el valor agregado que se quiere brindar. Al conocer los problemas de las empresas de salones de belleza como la falta de tiempo, el alto número de proveedores, la falta de crédito, la falta de stock, la compra de volúmenes mínimos y otros problemas reconocibles podemos afirmar que el servicio ofrecido no cumple con las expectativas del cliente y se tiene una oportunidad de mejora. El Marketplace busca solucionar los problemas mencionados teniendo como premisa de partida los problemas seleccionados.

- El uso de las tecnologías como Big data, inteligencia Artificial en la plataforma serán necesarias para cumplir con las expectativas de los clientes. Estos aspectos técnicos mejoraran la experiencia del cliente durante la realización de su pedido y en futuras compras.
- La estrategia de la eficiencia operativa estará ligado a la mejora de la logística y la cadena de suministro. La entrega inmediata dependerá de la eliminación de los procesos innecesarios y la mejora de los procesos principales.
- Las amenazas analizadas, en su mayoría, son de agentes externos. Por lo tanto, las estrategias a seguir para afrontar estos riesgos serán de aceptación y la realización de un plan de contingencia para cada uno de ellos.



## 6. BIBLIOGRAFIA

Andina

2018 BCR: Perú cumplirá 20 años de crecimiento económico continuo. Consulta: 2 de mayo de 2020.  
<https://andina.pe/agencia/noticia-bcr-peru-cumplira-20-anos-crecimiento-economico-continuo-729528.aspx>

Banco Central de Reserva del Perú

2020 BCRPData BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. Gerencia Central de Estudios Económicos. PBI. Consulta: 2 de mayo de 2020.  
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN01728AM/html>

BLACKSIP

2019 El e-Commerce en Perú 2019. Consulta: 2 de mayo de 2020.  
<https://asep.pe/wp-content/uploads/2019/08/Reporte-de-industria-del-eCommerce-Peru-2019-eBook.pdf>

Bonilla, José Manuel

2020 El Covid-19 pone en jaque a la distribución online. Consulta: 2 de mayo de 2020.  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/04/29/opinion/1588170889\\_176682.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/04/29/opinion/1588170889_176682.html)

Bravo Tejada, Franco

2020 Comercio electrónico Perú: La Guía más completa del mercado. ECOMMERCENEWS. Lima, 29 de abril de 2020. Consulta: 17 de mayo de 2020.  
<https://www.ecommerceneews.pe/ecommerce-insights/2019/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html>

El Comercio

2018 Belleza orgánica: una guía para cuidar de ti y del medio ambiente. Consulta: 3 de mayo de 2020.  
<https://www.camaralima.org.pe/vipcam1/imagen/imagenes/COPECOH/2018/JUNIO/files/noticia12.pdf>

Flores Córdova, Cesar

2019 Rolando Arellano: «la segmentación por Estilos de Vida ha tomado más fuerza hoy». infoMercado. Consulta: 3 de mayo de 2020.  
<https://infomercado.pe/rolando-arellano-la-segmentacion-por-estilos-de-vida-ha-tomado-mas-fuerza-hoy/>

GESTION

2019 Comercio electrónico aporta el 5.75% al PBI nacional. Consulta: 3 de mayo de 2020  
<https://gestion.pe/tecnologia/comercio-electronico-aporta-5-75-pbi-nacional-capece-263849-noticia/>

Huapaya Livia, Eduardo

2016 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MARKETPLACE DE ATENCIÓN DE INCIDENTES DOMÉSTICOS. Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster en Administración. Lima: Universidad Pacífico, Departamento de Administración. Consulta: 2 de mayo de 2020.  
[https://files.pucp.education/homepucp/uploads/2016/06/08105745/Guia\\_PUCP\\_para\\_el\\_registro\\_y\\_citad\\_o\\_de\\_fuentes-2015.pdf](https://files.pucp.education/homepucp/uploads/2016/06/08105745/Guia_PUCP_para_el_registro_y_citad_o_de_fuentes-2015.pdf)

## INFOBAE

2020 El Gobierno de Perú anunció la reactivación de su economía en cuatro fases. Consulta: 8 d mayo de 2020

<https://www.infobae.com/america/america-latina/2020/05/03/el-gobierno-de-peru-anuncio-la-reactivacion-de-su-economia-en-cuatro-fases/>

## INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS E INFORMATICA

2018 Perú: Estructura Empresarial 2018. Lima. Consulta: 2 de mayo de 2020.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaless/Est/Lib1703/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1703/libro.pdf)

## INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS E INFORMATICA

2018 Perú: Perfil Sociodemográfico Informe Nacional. Censos nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas. Lima. Consulta: 2 de mayo de 2020.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaless/Est/Lib1539/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1539/libro.pdf)

## INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS E INFORMATICA

2019 Perú: Informe Económico Trimestral IV Trimestre 2018. Lima. Consulta: 2 de mayo de 2020.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaless/Est/Lib1649/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1649/libro.pdf)

## IPSOS

2018 Estadística Poblacional de 2018. Consulta: 3 de mayo de 2020.

[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/201802/ipsos\\_estadistica\\_poblacional-vff.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/201802/ipsos_estadistica_poblacional-vff.pdf)

## López, María

2019 Siete ingredientes cosméticos para evitar por el bien del medio ambiente. EL PAIS. Consulta: 3 de mayo de 2020.

<https://smoda.elpais.com/belleza/siete-ingredientes-cosmeticos-a-evitar-por-el-bien-del-medio-ambiente/>

## Ministerio de Economía y Finanzas

2019 Proyecciones Macroeconómicas. Consulta: 3 de mayo de 2020.

<https://www.mef.gob.pe/es/proyecciones-macroeconomicas>

## PERU21

2019 Sector cosmético e higiene personal crecería en 2019 hasta 6% al sumar S/7,851 millones. Consulta: 2 de mayo de 2020.

<https://peru21.pe/economia/sector-cosmetico-e-higiene-personal-creceria-2019-6-sumar-s-7-851-millones-nndc-464275-noticia/>

## PERU-RETAIL

2020 Perú: Sector retail presenta propuesta para operar vía comercio electrónico. Consulta: 8 de mayo de 2020.

<https://www.peru-retail.com/peru-sector-retail-presenta-propuesta-para-operar-via-comercio-electronico/>

## Portafolio

2019 Las diez tendencias del consumo en el 2019. Consulta: 2 de mayo de 2020.

<https://www.portafolio.co/economia/las-tendencias-de-consumo-que-marcaran-el-2019-525392>

Priale, Javier

2020 Economía peruana creció 2.16% en 2019: La tasa más baja en 10 años. Gestión. Consulta: 3 de mayo de 2020.

<https://gestion.pe/economia/economia-peruana-crecio-216-en-2019-la-tasa-mas-baja-en-10-anos-noticia/?ref=gesr>

Sánchez, Fabiana

2020 Situación del rubro de belleza se pone fea por el COVID-19. PERU21. Consulta: 2 de mayo de 2020.

<https://peru21.pe/economia/covid-19-economia-coronavirus-copecoh-situacion-del-rubro-de-belleza-se-pone-fea-por-el-covid-19-noticia/?ref=p21r>

Trujillo, Sergio

2019 Previsiones y Tendencias de ecommerce para 2020. IEBS. Consulta: 2 de mayo de 2020

<https://www.iebschool.com/blog/previsiones-y-tendencias-de-ecommerce-para-2020-e-commerce/>

Tukuy Club

2019 CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PASARELA DE PAGOS ONLINE. Consulta: 3 de mayo de 2020.

<https://tukuy.club/contrato.pdf>

Vega, Jorge

2015 Propuesta de un indicador de Estabilidad Macroeconómica. MONEDA. pp.42-46. Consulta: 18 de mayo de 2020.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-156/moneda-156-09.pdf>

VEXSOLUCIONES

2018 Los mejores Marketplace en el Perú. Consulta: de mayo de 2020.

<https://www.vexsoluciones.com/ecommerce/los-mejores-marketplaces-en-el-peru/>

VEXSOLUCIONES

2018 Las mejores plataformas para crear tu Marketplace. Consulta: 3 de mayo de 2020.

<https://www.vexsoluciones.com/ecommerce/los-mejores-marketplaces-en-el-peru/>

Zupan, Melissa

2017 Regulación sobre e-commerce. IUS360. Consulta: 30 de abril de 2020.

<http://ius360.com/privado/regulacion-sobre-e-commerce/>