



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y  
GERENCIA DEL EMPRENDIMIENTO

Barber Truck

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Administración y Gerencia del Emprendimiento

**AUTORES**

Gutiérrez Casaverde, Ana Isabel	(0000-0002-6550-554X)
Ramírez Chávez, Luis Enrique	(0000-0002-2466-857X)
Shibata Viligrón, Shirley Kay	(0000-0003-4589-3351)
Valenzuela Gamarra, Jhossellin Guiliana	(0000-0002-8233-2433)
Vásquez Raya, José Andrés	(0000-0001-8729-2066)

**ASESORA**

Ramírez Ramírez, Anne Julieth (0000-0003-2595-6706)

**Lima, 7 de julio de 2020**

## *DEDICATORIA*

*Agradecemos especialmente a nuestras familias por su apoyo incondicional desde el primer día en nuestra formación universitaria, y a nuestros profesores por mostrarnos siempre el camino de la superación.*

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por darnos la oportunidad de pertenecer a un mundo universitario competitivo y habernos brindado todas las herramientas necesarias para desarrollarnos como profesionales. De la misma manera, queremos agradecer a cada uno de los docentes que constantemente nos retaron a ser cada vez mejores, por sus conocimientos y enseñanzas, y por hacernos valorar cada clase aprendida.

Agradecemos también a nuestra asesora Anne Julieth Ramírez Ramírez, quien creyó en este proyecto y acompañó en la elaboración de este documento, por su especial apoyo y su motivación constante.

## RESUMEN

El objetivo del proyecto es implementar un Barber truck, a través del cual se satisfaga de manera distinta el creciente mercado de la belleza y cosmética masculina. Si bien, el rubro de la barbería es competitivo, los competidores prestan servicios que no difieren mucho entre sí. Por ello, el proyecto busca implementar una barbería rodante de nivel superior, donde la principal tarea será trabajar al detalle con cada cliente. El servicio de barbería móvil “Barber Truck Lima” está enfocado al público masculino entre los 18 y 39 años de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, en los sectores socioeconómicos A, B y C. Teniendo en cuenta la necesidad encontrada, el servicio de una barbería móvil pretende ser una ayuda para aquellos caballeros que cuidan su imagen personal y desean organizar mejor su tiempo en relación con el servicio de corte de cabello y barbería. Por ello, nos enfocamos en brindar un servicio ajustado a las necesidades del hombre moderno sin perder de vista los cuidados y atenciones que pueden encontrarse en las barberías tradicionales.

**Palabras clave:** barbería; proyecto; móvil; imagen personal.

## **ABSTRACT**

The objective of the project is to implement a Barber truck, in which it is hoped to satisfy in a different way the growing market for men's beauty and cosmetics. Although this market is growing in general, the competitors can be standardized in their presentation and services and do not differ much from each other. The project seeks the implementation of a higher level rolling barbershop, where the main task will be to work on every detail. The mobile barber service "Barber Truck Lima" is focused on the male public between 18 and 39 years old who live or frequent the districts of Independencia, Los Olivos and San Martín de Porres in socioeconomic sectors A, B and C. Taking into account the need to find the service of a mobile barber shop seeks to be an aid to those gentlemen who are constantly taking care of their personal image and who want to better organize their time in relation to the haircutting and barber service they access. Provide a service that meets the needs of modern man without losing sight of all the care and attention that can be found in traditional barbershops.

**Keywords:** barbershop; draft; mobile; personal image.

# 1 CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>13</b>
<b>2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO</b> .....	<b>14</b>
2.1 IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO .....	14
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO A OFRECER.....	14
2.3 EQUIPO DE TRABAJO .....	16
<b>3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>18</b>
3.1 ANÁLISIS EXTERNO.....	18
3.1.1 Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico. ....	18
3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales. ....	27
3.2 ANÁLISIS INTERNO. LA CADENA DE VALOR. ....	29
3.3 ANÁLISIS FODA .....	31
3.4 VISIÓN .....	32
3.5 MISIÓN .....	32
3.6 ESTRATEGIA GENÉRICA.....	32
3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	32
<b>4 INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO</b> .....	<b>33</b>
4.1 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS. ....	33
4.2 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
4.3 INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES....	42
<b>5 PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>44</b>
5.1 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING .....	44
5.2 MERCADO OBJETIVO.....	45
5.2.1 Tamaño del mercado total .....	45
5.2.2 Tamaño del mercado disponible.....	46
5.2.3 Mercado operativo (target) .....	46
5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado .....	47

5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	47
5.3.1	Segmentación .....	47
5.3.2	Posicionamiento .....	48
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	48
5.4.1	Estrategia de producto / servicio .....	48
5.4.2	Diseño de producto / servicio .....	49
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado) .....	50
5.4.4	Estrategia comunicacional.....	50
5.4.5	Estrategia de distribución .....	51
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA .....	52
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING .....	55
<b>6</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>56</b>
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES .....	56
6.1.1	Calidad.....	56
6.1.2	Procesos .....	56
6.1.3	Planificación .....	57
6.1.4	Inventarios .....	57
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES .....	58
6.2.1	Localización de las instalaciones.....	58
6.2.2	Capacidad de las instalaciones .....	60
6.2.3	Distribución de las Instalaciones .....	61
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO/ SERVICIO.....	63
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT .....	65
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN .....	68
6.5.1	Gestión de compras y stock .....	68
6.5.2	Gestión de la calidad.....	70
6.5.3	Gestión de los proveedores.....	71
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.....	72
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	73
<b>7</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>75</b>
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES .....	75
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN.....	75

7.2.1	Organigrama .....	76
7.2.2	Diseño de puestos y funciones.....	77
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES .....	82
7.4	GESTIÓN HUMANA .....	83
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	83
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño .....	85
7.4.3	Sistema de Remuneración .....	85
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RECURSOS HUMANOS.....	89
<b>8</b>	<b>PLAN ECONÓMICO – FINANCIERA.....</b>	<b>90</b>
8.1	SUPUESTOS GENERALES.....	90
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS .....	92
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS .....	92
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO .....	93
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO .....	94
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO).....	94
8.8	FLUJO FINANCIERO.....	96
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.....	96
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	97
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO .....	98
8.11.1	Análisis de sensibilidad .....	98
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables).....	99
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio .....	100
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos) .....	101
<b>9</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>103</b>
<b>10</b>	<b>CONCLUSIONES PERSONALES .....</b>	<b>104</b>
<b>11</b>	<b>[REFERENCIAS].....</b>	<b>105</b>
<b>12</b>	<b>[ANEXOS].....</b>	<b>110</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Análisis Foda Cruzado .....	31
<b>Tabla 2</b> Tablero de Validación de Hipótesis .....	34
<b>Tabla 3</b> Pregunta 1 del cuestionario.....	35
<b>Tabla 4</b> Pregunta 2 del cuestionario.....	35
<b>Tabla 5</b> Pregunta 3 del cuestionario.....	36
<b>Tabla 6</b> Pregunta 4 del cuestionario.....	36
<b>Tabla 7</b> Pregunta 5 del cuestionario.....	37
<b>Tabla 8</b> Pregunta 6 del cuestionario.....	37
<b>Tabla 9</b> Pregunta 7 del cuestionario.....	37
<b>Tabla 10</b> Pregunta 8 del cuestionario. ....	38
<b>Tabla 11</b> Pregunta 9 del cuestionario .....	38
<b>Tabla 12</b> Pregunta 10 del cuestionario. ....	38
<b>Tabla 13</b> Pregunta 11 del cuestionario. ....	39
<b>Tabla 14</b> Pregunta 12 del cuestionario. ....	39
<b>Tabla 15</b> Pregunta 13 del cuestionario. ....	40
<b>Tabla 16</b> Pregunta 14 del cuestionario. ....	40
<b>Tabla 17</b> Pregunta 15 del cuestionario. ....	40
<b>Tabla 18</b> Pregunta 16 del cuestionario .....	41
<b>Tabla 19</b> Pregunta 17 del cuestionario. ....	41
<b>Tabla 20</b> Pregunta 18 del cuestionario. ....	42
<b>Tabla 21</b> Pregunta 19 del cuestionario. ....	42
<b>Tabla 22</b> Lienzo Business Model Canvas: Barber Truck Lima.....	43
<b>Tabla 23</b> Determinación del Mercado Total.....	46
<b>Tabla 24</b> Determinación del Mercado Disponible.....	46
<b>Tabla 25</b> Determinación Mercado Operativo .....	46
<b>Tabla 26</b> Segmentación del Mercado .....	47
<b>Tabla 27</b> Demanda Total de servicios de barbería en la zona 2 de Lima Metropolitana. ..	52
<b>Tabla 28</b> Proyección de la demanda anual. ....	53
<b>Tabla 29</b> Promedio de Servicios Mensuales.....	53
<b>Tabla 30</b> Proyección de Servicios mensuales a su máxima capacidad instalada, .....	53
<b>Tabla 31</b> Precios de los servicios.....	54
<b>Tabla 32</b> Proyección de la demanda en cantidades. ....	54

<b>Tabla 33</b> Proyección de la demanda en soles. ....	54
<b>Tabla 34</b> Presupuesto de Marketing .....	55
<b>Tabla 35</b> Presupuesto de Merchandaising. ....	56
<b>Tabla 36</b> Modelo Pert del servicio.....	66
<b>Tabla 37</b> Modelo PERT del proyecto. ....	67
<b>Tabla 38</b> Inversión en activos fijos tangibles. ....	72
<b>Tabla 39</b> Activos Intangibles .....	73
<b>Tabla 40</b> Costos variables unitarios de producción. ....	73
<b>Tabla 41</b> Costos fijos mensuales del área de producción. ....	74
<b>Tabla 42</b> Gastos de administración y ventas anuales.....	74
<b>Tabla 43</b> Costo anual del plan de capacitación.....	85
<b>Tabla 44</b> Planilla del área de producción.....	89
<b>Tabla 45</b> Planilla del área de administración y ventas.....	89
<b>Tabla 46</b> Outsourcing .....	90
<b>Tabla 47</b> Resumen estructura de gastos de recursos humanos. ....	90
<b>Tabla 48</b> Activos Fijos, depreciación y amortización .....	91
<b>Tabla 49</b> Determinación de ingresos. ....	92
<b>Tabla 50</b> Determinación de costos de producción.....	93
<b>Tabla 51</b> Gastos Operativos.....	93
<b>Tabla 52</b> Determinación del capital de trabajo. ....	93
<b>Tabla 53</b> Estructura de financiamiento .....	94
<b>Tabla 54</b> Estado de Situación Financiera.....	94
<b>Tabla 55</b> Estado de resultados .....	95
<b>Tabla 56</b> Flujo de efectivo .....	95
<b>Tabla 57</b> Flujo de Caja.....	96
<b>Tabla 58</b> Determinación del COK .....	96
<b>Tabla 59</b> Cálculo del WACC.....	97
<b>Tabla 60</b> Determinación del VAN y TIR .....	98
<b>Tabla 61</b> Márgenes de ganancia .....	98
<b>Tabla 62</b> Indicadores de rentabilidad.....	98
<b>Tabla 63</b> Análisis de sensibilidad 1 .....	99
<b>Tabla 64</b> Análisis de sensibilidad 2 .....	99
<b>Tabla 65</b> Análisis de sensibilidad 3 .....	99

<b>Tabla 66</b> Análisis de escenarios por cambio de precios .....	100
<b>Tabla 67</b> Punto de Equilibrio.....	100
<b>Tabla 68</b> Comprobación del punto de equilibrio en el estado de resultados. ....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Diseño Barber Truck Lima. ....	15
<b>Figura 2</b> Mapa de ubicación del Barber Truck. ....	15
<b>Figura 3</b> Composición de la Cadena de Valor. ....	29
<b>Figura 4</b> Distribución por niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana. ....	45
<b>Figura 5</b> Logo del modelo de negocio. ....	49
<b>Figura 6</b> Ubicación del Barber Truck en los Olivos. ....	58
<b>Figura 7</b> Ubicación del Barber Truck en San Martín de Porres. ....	59
<b>Figura 8</b> Ubicación del Barber Truck en Independencia. ....	59
<b>Figura 9</b> Mapa de ubicación de la oficina administrativa. ....	60
<b>Figura 10</b> Distribución de la oficina administrativa. ....	61
<b>Figura 11</b> Diseño del Barber Truck. ....	62
<b>Figura 12</b> Procesos Estratégicos. ....	65
<b>Figura 13</b> Proceso Operativo. ....	66
<b>Figura 14</b> Estimación de actividad. ....	67
<b>Figura 15</b> Ruta crítica. ....	68
<b>Figura 16</b> Flujograma de gestión de compras y stock. ....	69
<b>Figura 17</b> Flujograma de gestión de calidad del personal. ....	70
<b>Figura 18</b> Gestión de calidad de proveedores. ....	71
<b>Figura 19</b> Organigrama de Barber Truck. ....	76
<b>Figura 20</b> Descripción de puesto del Gerente Administrador. ....	77
<b>Figura 21</b> Descripción del perfil del gerente administrador. ....	78
<b>Figura 22</b> Descripción de puesto del jefe de almacén. ....	79
<b>Figura 23</b> Descripción del perfil del jefe de almacén. ....	79
<b>Figura 24</b> Descripción de puesto del supervisor de tienda. ....	80
<b>Figura 25</b> Descripción del perfil del supervisor de tienda. ....	80
<b>Figura 26</b> Descripción de puesto del barbero. ....	81
<b>Figura 27</b> Descripción del perfil del barbero. ....	81
<b>Figura 28</b> Carta de bienvenida del personal. ....	84
<b>Figura 29</b> Formato de lista de chequeo – ingreso de personal. ....	84

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio propone y evalúa el desarrollo y la viabilidad de la puesta en marcha de una barbería rodante, que ofrece una experiencia distinta en la ciudad de Lima Metropolitana. La propuesta de valor de este plan de negocios gira en torno a tres aspectos fundamentales: el enfoque al cliente que atraviesa todos los procesos de atención, la estratégica ubicación y facilidad de movilizarnos por la ciudad y la promoción de un formato diferenciado de barbería en nuestro mercado. En la actualidad, los hombres se preocupan cada vez más por su apariencia, y esta situación no es ajena al hombre peruano. Como resultado, la demanda de servicios y productos ligados al cuidado personal masculino aumenta progresivamente generando una creciente oferta de negocios enfocados en el cuidado de la imagen masculina, además de tener la posibilidad de movilizarnos por la ciudad en un futuro estando más cerca de nuestros clientes. En este sentido, surge el concepto de barbería rodante como una propuesta enfocada hacia el mercado de hombres. Considerando las condiciones que se detallan anteriormente, existen tres puntos que se toman en cuenta en el desarrollo de nuestra idea de negocio: nichos de mercado desatendidos, formatos de negocios diferenciados y servicios que ofrezcan experiencias únicas. A partir de los puntos previamente mencionados, surge la oportunidad de introducirnos dentro de un potencial mercado en crecimiento, donde los hombres se identifiquen con un espacio exclusivamente para ellos y que sea innovador en su rubro, que los fidelice con la calidad del servicio y el ambiente. Mediante nuestro plan de negocios, Barber Truck Lima se propone la idea de una barbería rodante única en la ciudad.

## **2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO**

### **2.1 Idea / nombre del negocio**

La idea del negocio surge debido al creciente interés del sexo masculino por las nuevas tendencias de moda, ya que según Arellano (2019), gran parte de los varones de la ciudad de Lima no cuentan con el suficiente tiempo para dedicarle al cuidado de su imagen personal, principalmente, en relación con el corte del cabello y el arreglo de la barba.

El servicio de una barbería móvil busca ser una ayuda para aquellos caballeros que están constantemente cuidando su imagen personal y que desean organizar mejor su tiempo en relación con el servicio de corte de cabello y barbería al que acceden. Brindar un servicio que se ajuste a las necesidades del hombre moderno sin perder de vista todos los cuidados y atenciones que pueden encontrarse en las barberías tradicionales. El “Barber Truck Lima” tiene pensado iniciar sus operaciones abarcando los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. Para ello, esta barbería móvil se establecerá en las inmediaciones de un importante centro comercial que tiene influencia en los distritos mencionados.

### **2.2 Descripción del producto / servicio a ofrecer**

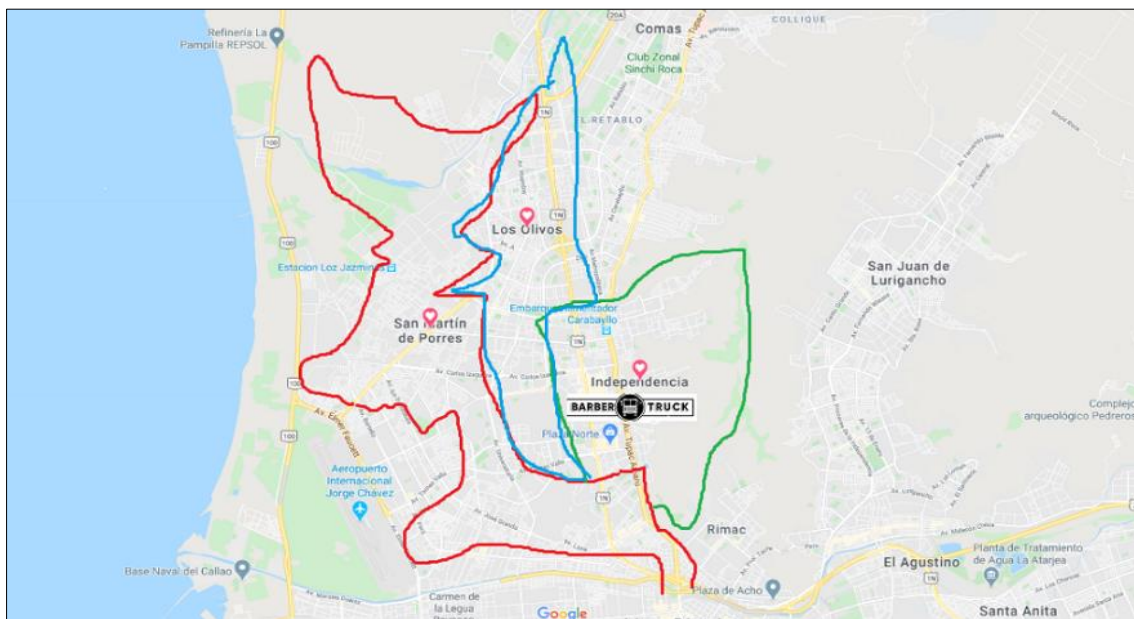
El servicio de barbería móvil “Barber Truck Lima” está enfocado al público masculino entre los 18 y 39 años que viven o frecuentan los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres en los sectores socioeconómicos A, B y C, y se situará en los reconocidos centros comerciales Plaza Norte, Mega Plaza y Real Plaza Pro. Los servicios que se ofrecerán son cortes de cabello clásico y con diseños personalizados, recorte y afeitado de barba y modelación de barba con diseño; además, se venderán productos afines para el cuidado y mantenimiento del cabello, barba y cutis masculino, los precios para los servicios y productos serán justos y accesibles. Todos los servicios y productos mencionados se implementarán en “trucks” (camiones), que serán acondicionados para tal fin. Con el objetivo de brindar un servicio de calidad, se pretende contar con experimentados barberos especialistas en el rubro y el mundo del cuidado personal masculino, quienes brindarán un servicio personalizado a nuestros usuarios.

Figura 1. Diseño Barber Truck Lima



Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Mapa de ubicación del Barber Truck



Fuente: Elaboración propia tomando en cuenta la plataforma Google maps.

## 2.3 Equipo de trabajo

### **Luis Enrique Ramírez Chávez**



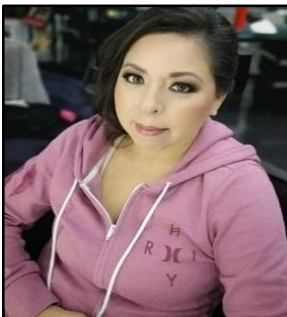
Egresado de la carrera de Administración Hotelera en Cenfutur. Estudios en Administración y Gerencia de emprendimiento en la UPC a la fecha. Cuenta con 8 años de experiencia en la cadena de hoteles Marriott en Lima. Conocimiento de Idiomas: inglés y portugués. Competencias: empatía, flexibilidad, trabajo en equipo, multifuncionalidad, atención a los detalles y capacidad de resolución de problemas. Su aporte en el proyecto es el desarrollo de la marca, analiza el mercado y el comportamiento de los usuarios, es responsable de cuidar y velar las estrategias de la empresa.

### **Kay Shibata Vilogrón**



Estudios de Negocios Internacionales en ISIL. Estudios de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Aproximadamente, 8 años laborando en el área de administración, y actualmente se desempeña en un fondo contravalor, asegurando la eficiencia de las actividades administrativas dentro de su institución. Habilidades blandas: Empatía, proactividad, manejo de estrés, inteligencia emocional, comunicación. Su aporte en el proyecto es la administración y optimización de los recursos financieros, es analizar permanentemente cómo llegar a los objetivos planteados como empresa es tener la visión estratégica del proyecto.

### **Ana Gutierrez Casaverde**



Estudios de Computación e Informática. Estudios de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Aproximadamente 22 años de experiencia en el área de Recursos Humanos, y actualmente trabaja en la empresa Tecsur S.A. como Jefe de Recursos Humanos. Habilidades blandas: Comunicación, Creatividad, Autocontrol, Capacidad de Negociación, Pensamiento Crítico, Iniciativa, Intuición, Trabajo en Equipo, Liderazgo, Orientación a Resultados. Su aporte en el proyecto consistirá en dar



cumplimiento a las obligaciones laborales por parte de la empresa, será la responsable de reclutamiento y selección del personal, formación y gestión del talento, y de propiciar un adecuado clima laboral con la finalidad de cumplir los objetivos planteados por la empresa.

### **Jhossellin Valenzuela Gamarra**



Egresada del instituto IFB Certus, en la carrera de contabilidad. Estudios de Contabilidad en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Aproximadamente 3 años de experiencia en contabilidad y finanzas, y actualmente se encuentra trabajando en el Banco Central de Reserva de Perú, en el departamento de Tesorería.

Habilidades: Adaptación y flexibilidad, profesionalidad, proactividad, razonamiento y toma de decisiones. Su aporte en el proyecto es el cumplimiento de las obligaciones fiscales, presentar y conocer los estados financieros de la compañía.

### **José Andrés Vásquez Raya**



Estudios de Educación con especialidad en Ciencias Sociales en la Universidad Nacional de Educación. Estudios de Administración de Empresas, cursando el décimo ciclo en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Aproximadamente, 10 años de experiencia en el sector educación como docente de secundaria y editor de textos escolares en dos prestigiosas editoriales de nuestro país: Santillana y Norma.

Habilidades blandas: escucha activa, comunicación asertiva, empatía, trabajo en equipo, pensamiento crítico, inteligencia emocional, proactividad y toma de decisiones. Su aporte en el proyecto consiste en la investigación de los aspectos que caracterizan al mercado externo e interno en el que se desarrollará el negocio.

### **3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1 Análisis externo**

##### **3.1.1 Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico.**

###### **Político**

A nivel mundial, la globalización económica, como el aparato de mecanización del capitalismo, es un proceso que involucra al sistema político de las distintas naciones del mundo. Al respecto, Gambina (2015) sostiene que el libre comercio, la libre competencia y el libre mercado fueron desde siempre las consignas del capitalismo, las cuales han sido relativamente desplazadas por arraigadas concepciones proteccionistas construidas por diversas naciones y por el surgimiento de nuevas hegemonías mundiales tras la segunda guerra mundial.

En relación con la influencia de la política sobre el sistema capitalista, Artilio (2016) explica que los nuevos procesos políticos y gestiones públicas en los Estados capitalistas se tornan más transparentes y con mejor control ciudadano, lo cual ayuda a combatir la corrupción en el mundo. Parte de esos nuevos procesos políticos rechazan todo intento de perpetuarse en el poder directa o indirectamente. De esta manera, los clientelismos políticos que benefician económicamente a ciertos sectores del mercado se van desvaneciendo paulatinamente.

A nivel regional, en cuanto a la influencia de la política internacional en los negocios, Dervish y Conroy afirman que el surgimiento de una política global tiene potenciales implicaciones de amplio alcance para las ideas tradicionales sobre democracia, por no mencionar la soberanía nacional, principalmente en las naciones latinoamericanas. Al mismo tiempo, sin embargo, permitir que el mercado global funcione sin una regulación adaptada, implementada por instituciones internacionales legítimas y efectivas, implicaría abandonar la esencia de la democracia. (Dervich & Conroy, 2018, párr. 14)

A nivel nacional, en los últimos años, el Perú ha atravesado diversas situaciones de turbulencia política como el cierre del Congreso y casos de corrupción, principalmente. Toda esta coyuntura ha desestabilizado la institucionalidad del Estado y los órganos que lo conforman. En ese sentido, el economista Javier Zúñiga analiza esta realidad y la relaciona con su influencia en la economía nacional diciendo que para él la estabilidad política garantiza un buen desempeño de la economía peruana, y también sostiene que el clima de

confrontación política dentro de un país no favorece la confianza de los inversionistas que desean abrir nuevos negocios o inyectar capitales en los negocios que ya existen. (“Elecciones 2020: estabilidad política es relevante para avance de la economía”, 2020)

Por otro lado, con el objetivo de la lucha contra la corrupción dentro de las instituciones estatales, el Gobierno peruano, a través de la Presidencia del Consejo de Ministros, aprobó el Decreto Supremo N° 138-2019-PCM, cuya finalidad es promover la transparencia del gasto de los fondos estatales en los diversos organismos públicos y evitar actos de corrupción. Todo ello, a través de la aplicación de una declaración jurada cuando se involucren gastos en nombre del Estado. A la vez, con este Decreto Supremo, se busca también que el sector privado practique hábitos de transparencia en su labor cotidiana y en sus negociaciones con el Estado o con las empresas del mercado nacional. (El Peruano, 2019, párr. 1)

### **Económico**

A nivel mundial, se puede afirmar que el capitalismo se caracteriza principalmente por la globalización económica. En ese sentido, es necesario que los países del mundo propicien constantemente la integración económica, cuyos objetivos son los siguientes: a) eliminar los obstáculos al comercio y a la libre circulación de bienes, mercancías y personas; b) reducir los costos de transporte; c) implementar políticas comunes en distintos sectores de la economía; d) establecer tarifas o aranceles externos a los países no miembros; e) incrementar el comercio entre los países miembros; y, f) disminuir los riesgos que generan incertidumbre en la economía global. Asimismo, se puede mencionar que las principales ventajas de la integración económica son: a) el crecimiento de la demanda como la renta real del consumidor, debido a la libre competencia y al nuevo esquema de reducción de costos de las empresas que se traduce en menores precios; b) la integración favorece la especialización productiva, es decir, que cada país se dedica a explotar el sector que mayores beneficios le genere; c) con la eliminación de las barreras comerciales el tamaño del mercado crece en grandes proporciones; y, d) un aumento en el peso económico de los países, así como la obtención de una economía más sólida. (López de Castilla, s.f., párr. 25-26)

Por otro lado, el mismo autor estima que los Tratados de Libre Comercio suscritos por el Perú con diversos países han generado un buen clima para la importación de insumos necesarios en las industrias que funcionan en el territorio nacional. Por otro lado, arguye que

estos acuerdos comerciales también han favorecido la inversión de capitales peruanos en el exterior.

Según el Banco Mundial (2020), la situación económica mundial para el año 2020 se proyectaba a tener un crecimiento muy conservador para las economías avanzadas (1,4 %) y un crecimiento alentador de 4,1 % para las economías emergentes. Sin embargo, estas proyecciones se dieron sin prever la crisis sanitaria mundial a raíz del coronavirus. Por ello, al hacer un recalcu de la proyección de crecimiento mundial, se estima que los crecimientos proyectados no se lograrían y la economía tardaría varios meses en recuperarse.

A nivel regional, a raíz de los cambios políticos en el mundo y la crisis sanitaria a consecuencia del COVID-19, se espera una profunda recesión en la economía mundial y específicamente en países de Latinoamérica. Debido a esta situación, las empresas peruanas en el extranjero tendrían un alto riesgo en ver disminuido sus capitales y hasta quebrar. Por otro lado, Europa, que es el continente más golpeado por la pandemia en los primeros meses del 2020, tendría un resultado negativo en su crecimiento económico y EE. UU podría llegar solo al 1%. En otros países, el comportamiento sería similar, si es que no peor. Especialistas en economía indican que estos resultados negativos tendrían impacto económico en los dos primeros trimestres, en la medida en que el coronavirus persista. (Fernández, 2020, párr. 5)

A nivel nacional, el estado de emergencia nacional y la cuarentena tomada como medidas para combatir el coronavirus han paralizado la economía en el país la cual se verá afectada por un tiempo prolongado afectando el PBI. (Fernández, 2020, párr. 2)

Según las proyecciones del Ministerio de Economía y Finanzas, en el año 2020 se esperaba que el PBI del Perú creciera un 3%, pero debido a los acontecimientos relacionados con el COVID-19 entre el primer y el segundo trimestre del año, el crecimiento de este indicador económico ha permanecido 0%. El mismo autor señala que si la cuarentena llega a ser muy prolongada, se corre el riesgo que el PBI llegue a -2%. Por otro lado, sostiene que el consumo privado será el más afectado, sin embargo, el sector público no se ve excluido de los efectos. Toda esta situación afectará indudablemente el consumo de productos y servicios no esenciales. (“Coronavirus bajaría proyección de crecimiento económico del Perú”, 2020)

En el contexto del COVID-19, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) ha disminuido la tasa de interés de referencia de 2.25 a 1.25%, debido a que las actividades económicas han sido afectadas por la disminución de consumo interno. También, los altos funcionarios de

este organismo han señalado que se continuarán realizando las acciones necesarias para sostener el sistema de pagos y la cadena de créditos de la economía. (“BCR reduce su tasa de referencia a 1.25% en sesión extraordinaria por Covid-19”, 2020, párr. 1)

Por otro lado, es importante mencionar algunos beneficios a través de leyes que ha elaborado el Poder Ejecutivo para reactivar la economía y disminuir la informalidad desde hace algunos años. El año 2016 estableció el Régimen MYPE Tributario que comprende a las micro y pequeñas empresas del país, cuyos ingresos no superan las 1700 UIT en el ejercicio gravable. Para este nuevo régimen, se dispuso que la tasa anual aplicable a la renta neta sería de 10% hasta 15 UIT, y por el exceso 29.5%. (Congreso de la República del Perú, 2016, párr. 30-31)

Pese a las diferentes reformas que ha realizado el estado peruano para lograr la formalidad de los pequeños empresarios la informalidad sigue persistiendo. Según Cabrera (como se cita en Ochoa, 2015), manifestó que a nivel nacional existen 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 43% es informal.

## **Social**

A nivel mundial, la tendencia de que los hombres se inclinen por el cuidado su aspecto físico va en aumento. Los varones ya no se limitan en comprar productos de afeitado, limpiadores faciales y desodorantes, ahora los hombres son usuarios habituales de productos cosméticos como mascarillas, exfoliantes, cremas para los ojos, serums faciales, hidratantes e incluso bronceadores, especialmente diseñados para ellos. También está el aumento de la exposición pública provocada por la era de las redes sociales, en el que los usuarios deben tener un buen aspecto en todo momento. Los hombres son cada vez más conscientes del cuidado personal, la imagen corporal y la higiene. (“El auge del cuidado personal masculino”, 2019, párr. 1-2)

“El cuidado personal y la vanidad no son exclusivos del mundo femenino. Desde hace un tiempo, este mercado ha crecido a nivel mundial impulsado por la necesidad de una mejora en la estética masculina.” (“Los hombres y el arte del cuidado”, 2017, párr. 1)

A nivel de la región, se estima que el crecimiento de las barberías ha ido de la mano con el mayor consumo de productos para el cuidado personal masculino. Al respecto, según la compañía de investigación Euromonitor, este mercado tiene un valor de 8 mil millones de dólares para la belleza masculina en América Latina, mientras que la consultora internacional Kline estima que el segmento de productos profesionales para el cuidado del

cabello aumentó más de 9% en el 2016 (Estados Unidos) y cerca del 6% (Europa). (Escalante, s. f., párr. 1)

A nivel nacional, se ha podido notar que el hombre peruano es más participativo de las tareas del hogar, más moderno, más consciente de la equidad de género y de su cuidado personal. Con el pasar del tiempo el sexo masculino se preocupa más por su apariencia, esto se ve reflejado en el consumo de productos relacionados al cuidado personal. Perfumes, champús, tratamientos faciales y tintes para el cabello son algunos productos de belleza y cuidado personal en los que los peruanos gastan un poco más cada año, y 2019 no ha sido la excepción, pues la Cámara de Comercio de Lima (CCL) estima que las ventas de este rubro en 2019 aumentaron aproximadamente en 3% respecto a 2018, cuando las ventas sumaban S/7,407 millones. (Arellano, 2019, párr. 3-7)

El sector de negocios relacionados al cuidado personal de hombres y mujeres está en constante crecimiento. Hasta hace algunos años atrás, el cuidado personal solo estaba enfocado a las personas de niveles económicos altos; sin embargo, en la actualidad, los niveles socioeconómicos medio y bajo se han unido a esta tendencia. Es decir, la demanda en este sector está en creciente y constante auge. (Andina, 2018) En la actualidad se observa que el hombre es diferente al de hace una década, se notan cambios en diferentes aspectos, hoy en día el sexo masculino es más participativo en actividades del hogar y además se preocupa mucho por su aspecto físico, aumentando así la demanda de productos y servicios de cuidado personal masculino (Arellano, 2019). Por otro lado, el cliente siempre está exigiendo rapidez y calidad en el servicio.

El ticket de consumo de los varones en los servicios de belleza masculina se ha ido incrementando, ya que los clientes ya no solo van por los tratamientos y cortes, también acuden para comprar productos para el cuidado de la barba y cabello. Según refiere Pérez, fundador y gerente de El Turco Stockroom & Barber, el gasto en (barbería y productos) va entre S/120 a S/300, ya que este público suele visitar la barbería dos veces al mes. (Vásquez, 2020, párr. 1-2)

Según Cabrera (como se cita en Ochoa, 2015), el gasto destinado para el cuidado personal de las mujeres es del 10 al 15% de sus ingresos. Por otro lado, añade, que en el caso de los hombres este porcentaje asciende hasta el 10% de su sueldo. Este autor también afirma que

las mujeres acuden más de una vez al mes para diferentes servicios y que el hombre prefiera realizarse todo de una vez.

En los últimos tres años, a raíz del incremento de la migración venezolana a nuestro país, se ha producido el boom de los barberos en todos los niveles socioeconómicos del país. Además, estos inmigrantes han revolucionado el concepto de la peluquería, innovando e introduciendo nuevos servicios, tendencias y beneficios para los clientes. (“Barberos venezolanos marcan la moda y los estilos en Lima”, 2019, párr. 1).

Finalmente, no está por demás mencionar que la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM) (2018, como se cita en CPI, 2019) revela que Lima Metropolitana tiene un total de habitantes de diez millones quinientos ochenta mil novecientos, el 49.59% representa al sexo masculino, y de este total el 38.9% está conformado por personas de 18 a 39 años de edad. Los siguientes distritos de Lima Norte (Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres), albergan a un millón trescientos dieciocho mil trescientos habitantes., de los cuales el 2.1%, el 28,3% y 47.6% está conformado por el sector socioeconómico A, B y C respectivamente.

### **Tecnológico**

A nivel mundial y regional, la tecnología ha dejado de ser un lujo o privilegio. Su uso se ha convertido en un elemento fundamental en el ámbito personal y empresarial. En un mundo tan activo y globalizado, las empresas deben ser rápidas y eficientes con todos sus recursos, la tecnología ha llegado para resolver los problemas y eliminar las barreras de las organizaciones a través de sistemas innovadores y que son adaptables a las necesidades de cada una. Lo que antes tomaba semanas e incluso meses, hoy en día es posible terminar en unos pocos minutos y sin mayor esfuerzo ni complicación. (Castro, 2016, párr. 1)

En relación con las redes sociales y el desarrollo de los negocios en el mundo, López (2018) sostiene que las medianas y pequeñas empresas han encontrado en internet el medio idóneo para llegar a su público potencial de una manera más directa convirtiéndose en un canal eficiente y menos costoso que los tradicionales. Es por ello que, para los empresarios es primordial que sus negocios tengan visibilidad en internet a través de la presencia de sus marcas en redes sociales, sin diferenciar el rubro al que se dediquen.

A nivel nacional, el Perú se ha caracterizado por ser uno de los países que invierte muy poco en tecnología. Actualmente, las empresas destinan en promedio el 10% para este rubro con

respecto a la transformación digital que es utilizada en procesos de negocios. El 90% de empresarios considera que la transformación digital les permite ser competitivos, estos resultados se ven reflejados en la productividad y/o el volumen de ventas. (Mendoza, 2018)

Por otro lado, según el Diario Gestión (2019), más allá de los tradicionales programas de oficina, existen diversas herramientas digitales capaces de agilizar los procesos empresariales y que permiten potenciar los negocios. Asimismo, se mencionan algunas herramientas digitales como factorial, gosocket, hootsuite, calendly y whereby.com. (“Emprendimiento: cinco herramientas digitales para implementar en su negocio”, 2019, párr. 1-5)

En relación con la aplicación de la tecnología en la recaudación de impuestos y otros tributos, la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) ha liderado la transformación tecnológica convirtiendo sus procesos tradicionales de presentación de documentos físicos, por parte de los contribuyentes, a un mecanismo electrónico a través del cual recibe y emite reportes con las personas naturales y jurídicas con las que interactúa esta institución. (“Facturación electrónica favorece la digitalización”, 2019, párr. 1-2)

En cuanto al involucramiento de la población con el uso de la internet, existe cada vez un uso mayor de redes sociales, lo cual facilita el contacto de las empresas con su público objetivo mediante estas herramientas. Según un estudio de GfK, en el primer semestre del 2019, la facturación en ventas online creció 44.2% con respecto al mismo periodo del año pasado. (Rosales, 2019, párr.1).

## **Ecológico**

A nivel mundial y regional, que el cambio climático ha sido generado por el incremento de la temperatura media la cual, a su vez, es causada principalmente por un incremento en las concentraciones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) en la atmósfera. Esta situación podría causar en los próximos cincuenta años una pérdida del PBI global del orden del 9% (esto solo considerando efectos económicos y no sociales ni ambientales como impactos negativos en la salud, daño en los ecosistemas como pérdida de biodiversidad, entre otros) y, de no realizar acciones de mitigación y adaptación, dicha pérdida podría ascender a 20% debido a los daños e impactos crecientes. (Ministerio de Economía y Finanzas, s.f., párr. 2)

Una visión ambientalista del origen de las epidemias y pandemias de los últimos tiempos se relaciona, según kuchipudi (2020), con el crecimiento urbano mundial. Una migración, del



campo a la ciudad, a esa escala significa la destrucción de bosques para crear áreas residenciales. Los animales salvajes, obligados a estar en mayor proximidad de pueblos y ciudades, se encuentran inevitablemente con animales domésticos y con la población humana. Los animales salvajes a menudo albergan virus; los murciélagos, por ejemplo, pueden transportar cientos de ellos. Y los virus, que saltan de especie en especie, pueden finalmente infectar a las personas.

En última instancia, la urbanización extrema se convierte en un círculo vicioso: más personas traen más deforestación, y la expansión humana y la pérdida de hábitat finalmente matan a los depredadores, incluidos los que se alimentan de roedores. Con la desaparición de los depredadores, o al menos con un número muy reducido, la población de roedores explota.

A propósito de la pandemia provocada por el COVID-19, la investigadora Mariela Villasante (2020), apunta que esta enfermedad se trata de un nuevo coronavirus designado bajo el apelativo de SARS [Síndrome respiratorio agudo severo] CoV-2. Según sus indagaciones, este virus ha aparecido en el centro de la civilización mundializada que desprecia la naturaleza, a pesar de los efectos dramáticos del calentamiento climático y la degradación patente de los ecosistemas. La propagación del nuevo virus que existía en ciertos mamíferos que no tenían ningún lazo con los seres humanos, ha sido catalizada por la mundialización, por la rapidez de los transportes aéreos, por el comercio transcontinental y por el turismo de masas que ha aumentado en modo exponencial en los últimos veinte años.

A nivel nacional, en relación con la conservación del ambiente, se puede destacar una práctica orientada al cuidado del ambiente y relacionada con el mundo de los negocios y la tributación. La reducción en la producción de residuos sólidos, desde hace algunos años en el Perú se ha implementado la facturación electrónica obligatoria para algunos contribuyentes. Con la facturación electrónica se genera un ahorro aproximado del 60% de los costos en impresión de papel, tiempo y gastos de distribución y archivo”. Añadió que esta medida resulta favorable para el ambiente puesto que reducirá el uso de papel y por ende la tala excesiva de árboles. (“Facturación electrónica impulsa la digitalización de las empresas”, 2018, párr. 2).

## **Legal**

A nivel mundial, según Blasco (2015), el aspecto legal se constituye en el análisis de las leyes de protección del ambiente, políticas impositivas, regulación del mercado exterior,

regulación sobre el empleo, promoción de la actividad empresarial, estabilidad gubernamental, etc., que posee cada país o bloque económico en el mundo. Por otro lado, el autor incide en la importancia de considerar cómo el aspecto político legal repercute en las actividades que realiza la empresa como la fabricación, distribución y las ventas.

A nivel regional, se puede citar un caso donde se observa la influencia del aspecto legal sobre un negocio determinado que ingresa a él: el caso colombiano. Una de las problemáticas a las que se enfrentan los negocios truck en este país, tal como lo mencionan Lama et al. (2018), se relaciona con la falta de claridad en las leyes con este modelo de negocio. En la actualidad, estos negocios se ubican en parques y bahías para evitar así problemas con las autoridades.

El componente legal relacionado con los negocios apuesta también por la libre competencia y el acceso a la información que permitirá conocer mejor a los consumidores. En ese sentido, el paso de la era industrial hacia la era digital requiere que cada país implemente dentro de sus marcos normativos ciertas disposiciones que permitan transitar de un modelo de reglas basado en permisos o autorizaciones a un modelo de reglas basadas en información, garantizando así la libertad para operar a cambio del acceso a datos. Desde estos dos modelos resulta interesante mirar los cuerpos normativos de países de América Latina e identificar aquellos elementos legales e institucionales potenciales que facilitan el salto de un modelo a otro. Todo este análisis conduce a la necesidad de realizar una revisión de los marcos vigentes en materia de competencia y prácticas antimonopólicas, de manera de identificar las principales áreas de la política de competencia contenidas en los marcos existentes. (Núñez, De Furquin & Pereira, 2018, p. 13).

A nivel nacional, todo establecimiento de negocios en el Perú necesita de una licencia de funcionamiento, los requisitos dependen de cada municipalidad distrital. Por ejemplo, la Municipalidad Distrital de Los Olivos establece que los requisitos para la obtención de la licencia de funcionamiento dependerán del tipo de contribuyente. En el caso de persona jurídica se necesita del número de RUC y DNI del representante legal, adicional a ello se deberá presentar una declaración jurada del representante legal con el número de partida electrónica y el número de registro en SUNARP; y por último una declaración jurada con respecto a la seguridad del establecimiento. Para este nuevo modelo de negocio se debe indicar donde se ubicará el barber truck, pues no se puede movilizar de un lugar a otro debe estar ubicado en el espacio definido. (Echaiz, 2007, párr. 7-19).

Cabe destacar que los primeros meses del año 2020 son atípicos en relación con la situación legal que involucra a toda la población peruana. Debido a la propagación de la pandemia del COVID-19, el Gobierno peruano decidió aplicar el estado de emergencia en todo el país y junto a ello el aislamiento obligatorio de la población, con toque de queda. Todo a partir del Decreto Supremo N° 044-2020-PCM. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2020, párr. 1)

Debido a la Pandemia del Coronavirus el país se encuentra en estado de emergencia sanitaria nacional, el cual restringe algunos derechos. Esto quiere decir que las personas no podrán realizar sus actividades con normalidad salvo algunas excepciones indicados en el decreto supremo. Si esta medida la hacemos extensiva a los negocios, solo tienen autorización para funcionar aquellos que abastecen de productos de primera necesidad a la población, tales como supermercados, mercados, bodegas y panaderías.

El mismo autor señala también que el Gobierno ha ordenado el aislamiento social obligatorio que restringe el libre tránsito de la población civil por las calles en determinadas horas del día. Esta situación de emergencia, que comenzó en el mes de marzo, ha sido extendida más de dos veces y, con ello, el funcionamiento de los negocios ha seguido restringido para aquellos que expenden productos de primera necesidad. (“Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país”, 2020, párr. 2-6).

### **3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.**

#### **Amenaza del ingreso de nuevos competidores (ALTA)**

En el mercado peruano existe una gran cantidad de barberías; sin embargo, el concepto innovador de una barbería móvil aún no ha sido captado por los inversores. El riesgo que las barberías ya reconocidas por el público masculino copien la idea de negocio resulta riesgoso. Se deberá trabajar en el concepto de la idea de negocio que es brindar practicidad y ahorro de tiempo y cercanía a los usuarios.

#### **Poder de negociación de clientes (MEDIA)**

Existe una gran demanda de hombres que adquieren servicios de barbería y con mucha frecuencia, ya que el crecimiento de cabello en los hombres es mayor debido a cuestiones de su naturaleza. Los clientes que optan por el cuidado de cabello en general, tienen asignado un presupuesto mensual para realizarse cortes y tratamientos, por lo que el precio final será

acorde al mercado. Por otro lado, existen productos sustitutos como los establecimientos de barberías en locales fijos y salones de belleza unisex, a donde los clientes pueden acudir y elegir el servicio que deseen para el cuidado de su imagen personal.

Para tener un margen alto de ganancia, se deben establecer precios competitivos acorde al mercado del cuidado personal masculino.

### **Poder de desarrollo de productos sustitutos (ALTA)**

Hoy en día, existen diversos centros de belleza han adoptado que brindan un servicio unisex, tanto para mujeres y hombres. Por otro lado, existen las barberías que cumplen con satisfacer la necesidad de brindar corte de cabello y mantenimiento de barba exclusivamente para caballeros. Sin embargo, los establecimientos mencionados no logran canalizar las exigencias del estilo de vida de la gran parte de caballeros que adquieren sus servicios, que sugieren rapidez, comodidad y confianza. Por tanto, es necesario trabajar en estos aspectos para construir y fortalecer la identidad de la marca.

### **Poder de negociación de los proveedores (BAJA)**

La negociación con proveedores es baja. En el mercado existen muchos proveedores de las herramientas y equipos que se necesite para equipar el truck, la adquisición dependerá de la inversión y las preferencias de los inversionistas. Para la adquisición de los insumos como shampoo, cremas, aceites, etc, se deberá adquirir los mejores productos en cuanto a calidad y no necesariamente caros; en el mercado se encuentra diferentes proveedores y cada uno de ellos cuenta con productos desde la más baja calidad hasta los mejores productos, al existir muchos ofertantes se observan competencia en los precios. Por otro lado, los proveedores te ofrecen un mejor precio si compras por volumen o frecuentemente.

### **Rivalidad entre empresas competidoras (ALTA)**

Existen en el mercado barberías que ya cuentan con clientes fidelizados, así también los precios que manejan son estables según el tipo de servicio. Los dueños de estos negocios solo se preocupan por generar ingresos y son pocos los que buscan diferenciarse del resto. El modelo de negocio de una barbería móvil se basa en la identidad de la marca, que es ofrecer un servicio de gran demanda en varones en lugares donde ellos acuden con gran frecuencia, como son centros comerciales, aeropuertos, entre otros. Por lo tanto, el nivel de

rivalidad es alto, es necesario fortalecer la identidad de la marca para que el consumidor prefiera atenderse en los barber trucks.

### 3.2 Análisis interno. La cadena de valor.

Figura 3. Composición de la Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

#### Actividades de Apoyo

- **Infraestructura Organizacional:** En un inicio se contará con una sola movilidad, pero el objetivo es que se cuente con una cadena de barber truck. Para iniciar las operaciones, primero se requerirá financiamiento por parte de los inversores, con el objetivo de implementar el barber shop móvil, así como de las gestiones necesarias para solicitar a la Municipalidad pertinente los permisos correspondientes y el certificado de Defensa Civil.
- **Gestión de Recursos Humanos:** Se desea contratar a expertos profesionales en el rubro de peluqueros y barberos, cumpliendo con el perfil requerido. Además, se implementarán capacitaciones constantes y la entrega de bonos de rendimiento a los empleados. También se mantendrá un sueldo equitativo entre los empleados, con el objetivo de generar un clima armonioso de trabajo.
- **Gestión de Tecnología y Procesos:** Se trabajará con un gestor en redes sociales para mantener al cliente informado sobre los servicios que brinda el barber truck y los lugares donde se establecerá. A su vez, se implementará el servicio de pago mediante tarjetas de débito y crédito, y de plataformas virtuales como Yape, Tunki, Plin, entre otras.

- **Abastecimiento:** En una primera etapa se abastecerá de las herramientas y equipos necesarios que requieran para el funcionamiento del barber truck. Así como también se verificará constantemente el stock de los productos como shampoo, cremas, gel, aceites, etc para los servicios que ofrecemos.

### **Actividades Primarias**

- **Logística de Entrada:** En esta etapa se registran las citas programadas por los clientes, los horarios de los barberos, así como la limpieza del barber shop móvil.
- **Operaciones:** Esta etapa corresponde a los servicios que se ofrecen, siendo estos la clave del éxito del negocio, partiendo con el saludo respectivo a los clientes, la toma de la orden, sabiendo con antelación los servicios que ha generado con su cita realizada. El servicio brindado a los clientes es supervisado por el jefe. La capacidad de atención es de dos personas por turno.
- **Logística de Salida:** En este proceso se registran los servicios realizados por los clientes, manteniendo una cronología desde su primer servicio. Siendo importante tomar nota de sus nombres y apellidos y número de celular para ingresarlos a la base de datos de la empresa.
- **Marketing y Ventas:** Para lograr ventas satisfactorias de los servicios se invertirá en publicidad digital en las redes sociales según la estrategia de marketing que se desarrolla. Se debe desarrollar estrategias para el posicionamiento de la marca, todo ello entendiendo que existe una amplia demanda, pero también una alta oferta de barberías, así como también de productos sustitutos.
- **Servicio Post Venta:** Se brindará servicios de post venta publicando consejos de cuidado personal a través de la fan page, también se realizará una encuesta de satisfacción al cliente sobre el servicio brindado.

### 3.3 Análisis FODA

Tabla 1. Análisis Foda Cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>FODA</b>	<p><b>F1:</b> Ubicación estratégica del negocio y movilidad para la prestación del servicio (trucks).</p> <p><b>F2:</b> Servicio especializado y personalizado para caballeros.</p> <p><b>F3:</b> Insumos y productos de calidad ofrecidos a los clientes.</p> <p><b>F4:</b> Público objetivo identificado.</p> <p><b>F5:</b> Barberos reconocidos en el medio.</p> <p><b>F6:</b> Alianzas estratégicas con los proveedores.</p>	<p><b>D1:</b> Empresa nueva y sin posicionamiento en el mercado.</p> <p><b>D2:</b> Poca información de los consumidores sobre el servicio que da Barber Truck Lima.</p> <p><b>D3:</b> Desconfianza de los clientes en relación con la falta de higiene en los servicios que presta Barber Truck Lima.</p> <p><b>D4:</b> Escaso respaldo económico por parte de los socios.</p> <p><b>D5:</b> Débil servicio de posventa.</p>
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS-OPORTUNIDADES	DEBILIDADES-OPORTUNIDADES
<p><b>O1:</b> Creciente tendencia en los servicios y productos de belleza masculina.</p> <p><b>O2:</b> Crecimiento económico sostenido que se traduce en capacidad adquisitiva.</p> <p><b>O3:</b> Búsqueda constante de servicios de cuidado personal masculino de mayor calidad, por parte del público objetivo.</p> <p><b>O4:</b> Amplia accesibilidad a internet por parte del público objetivo.</p>	<p><b>F1, O3:</b> Movilización de la prestación del servicio hacia los distintos lugares donde se encuentra el público objetivo.</p> <p><b>F2, O1:</b> Alta especialización en los servicios del cuidado personal para caballeros.</p> <p><b>F3, O2:</b> Ofrecimiento de productos de cuidado personal de alta calidad a los clientes.</p> <p><b>F4, O3:</b> Conocimiento del público objetivo y sus gustos sobre el cuidado personal.</p> <p><b>F4, O4:</b> Utilización de plataformas virtuales masivas para llegar al público objetivo.</p>	<p><b>D1, O1:</b> Creación de una nueva propuesta de servicio al público objetivo.</p> <p><b>D2, O3, O4:</b> Masificación de la publicidad de Barber Truck Lima a través de las redes sociales que utiliza el público objetivo.</p> <p><b>D4, O2:</b> Búsqueda de respaldo económico en las entidades financieras locales.</p> <p><b>D5, O4:</b> Fortalecimiento del servicio posventa a través de las redes sociales que utilizan los clientes.</p>
AMENAZAS	FORTALEZAS-AMENAZAS	DEBILIDADES-AMENAZAS
<p><b>A1:</b> Recesión económica como consecuencia de la pandemia covid-19.</p> <p><b>A2:</b> Poca afluencia del público objetivo al Barber truck.</p> <p><b>A3:</b> Copia del modelo del negocio por parte de las cadenas de peluquerías y barberías del mercado local.</p> <p><b>A4:</b> Aumento de la inseguridad ciudadana.</p>	<p><b>F1, F4, A2:</b> Creación de promociones especiales para atraer clientes al Barber Truck.</p> <p><b>F5, A3:</b> Retención de los barberos prestigiosos para evitar que se vayan con la competencia.</p> <p><b>F6, A3:</b> Fortalecimiento de las alianzas con los proveedores para tener exclusividad de productos y ofrecer precios atractivos a los clientes.</p>	<p><b>D1, D2, A3:</b> Ofrecer un servicio altamente diferenciado y monitorear constantemente a la competencia.</p> <p><b>D1, A2:</b> Realización de fuertes campañas de Marketing para hacer conocida la marca y aumentar la afluencia.</p>

Fuente: Elaboración propia

### **3.4 Visión**

Ser la cadena de Barber Trucks más reconocida en Lima por su concepto innovador, comprometiéndonos en brindar un servicio de alta calidad que genere satisfacción y comodidad en nuestros clientes.

### **3.5 Misión**

Satisfacer las necesidades relacionadas con el corte de cabello, mantenimiento de la barba y tratamientos faciales de nuestros clientes creando nuevas experiencias en el cuidado de la imagen personal exclusiva para caballeros.

### **3.6 Estrategia Genérica**

La estrategia que se plantea está relacionada con el enfoque por diferenciación, a través del liderazgo en diferenciación de enfoque. Ello en base a que se propone un servicio genuino en el mercado local, con innovación en el canal de distribución.

### **3.7 Objetivos Estratégicos**

- Obtener una participación del 2% en el mercado local de Lima Norte durante el tercer año de funcionamiento, promoviendo el servicio de barbería en truck utilizando estrategias propuestas en el plan de marketing.
- Expandir la marca Barber Truck Lima en la mayoría de distritos de Lima Norte durante los próximos cinco años.
- Brindar un servicio de calidad a cargo de barberos reconocidos en el medio del cuidado de la imagen personal masculina, a fin de consolidar la marca en los tres primeros años.
- Lograr una relación sólida con los clientes basada en el servicio de calidad brindado y en el contacto constante a través de la página web, correo y redes sociales.
- Obtener un crecimiento anual de ventas del 7%, centrándose en los objetivos de ventas y en el plan de entrada al mercado.
- Obtener rentabilidad sobre las ventas del 40%.
- Brindar infraestructura adecuada y productos de belleza de alta calidad a los clientes.



## **4 INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO**

### **4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis**

#### **Planteamiento del problema**

El constante crecimiento de la industria del cuidado personal orientado a los varones ha creado diferentes necesidades que urgen satisfacer en nuestro entorno social. Los varones asisten cada vez más a centros de estética especializados para ellos, donde se realizan cortes de cabello y mantenimiento de barba, donde tienen la libertad y comodidad para transmitir sus inquietudes al personal sobre cómo se verían mejor en su apariencia personal con determinadas intervenciones en su cabello y barba; además del cuidado de la piel. Por otro lado, se debe tener en cuenta que la especialización de los servicios del cuidado personal masculino ha originado una mayor exigencia en la calidad de los servicios que brindan las barberías y que el estilo de vida de las personas exige rapidez en la atención.

Por todo lo expuesto, es necesario que las barberías tradicionales se adapten a las nuevas tendencias en moda masculina, que propongan servicios novedosos de calidad y que cada vez se encuentren más al alcance y cercanía de sus clientes.

#### **Objetivo**

Determinar si, en la actualidad, el nuevo modelo de negocio de barber truck es viable en los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.

#### **Hipótesis**

El crecimiento del sector de negocios de cuidado personal asegura la viabilidad de emprender el nuevo modelo de negocio de barbería en los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.

#### **Método de Validación de la Hipótesis**

Para la validación de la Hipótesis se utiliza el tablero de validación de Javelin.

Tabla 2. Tablero de Validación de Hipótesis

Brainstorm	Customer	Problem	Solution	Assumption	Method & succes criterion	Result % desicion	Learning
1	Hombres de 18 a 39 años del NSE A,B y C.	Cambios de comportamiento del hombre, creciente interés por el cuidado personal y poca disponibilidad de tiempo.		Acuden a la barbería más cercana.			
2							
Design experiment				Riskiest assumption			
Experiment #1:	Hombres de 18 a 39 años del NSE A,B y C.	Cambios de comportamiento del hombre, creciente interés por el cuidado personal y poca disponibilidad de tiempo	Barbería móvil con barberos profesionales siempre a la vanguardia y la moda.	Acuden a la barbería más cercana.	El 70% de los encuestados acuden a una barbería.	El 67.17% acude a una barbería.	Confían más en una barbería que en un salón unisex.

Fuente: Elaboración propia

Para realizar el objetivo del estudio se considera lo siguiente:

- Universo: hombres de 18 a 39 años de edad del nivel socioeconómico A, B y C, que cuidan su apariencia de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.
- Tipo de estudio: cuantitativo
- Técnica: encuesta
- Instrumento: cuestionario

Para definir el tamaño de la muestra usamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 x P x Q x N}{e^2 (N - 1) + Z^2 x P x Q}$$

n = tamaño de muestra

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de éxito

Q = probabilidad de fracaso

N = población

Reemplazando en la fórmula:

$$\frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 198\,359}{0.05^2 \times (198\,359 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n=384

Como resultado obtenemos que la muestra es de 384.

## 4.2 Resultado de la Investigación

Tabla 3. Pregunta 1 del cuestionario

1) ¿Cómo considera su arreglo personal (corte de cabello, arreglo de la barba, cuidado de rostro, etc.)?		
Alternativas	Respuestas	
Importante	30.73%	122
Necesario	62.97%	250
Innecesario	6.30%	25

**Fuente:** Elaboración propia.

El 62.97% del total de encuestados considera necesario su arreglo personal, relacionado con el corte de cabello, arreglo de barba y cuidado de rostro. Por otro lado, el 6.30% indica que el arreglo personal es innecesario.

Tabla 4. Pregunta 2 del cuestionario

2) Para realizarse un corte de cabello, usted acude a un(a):		
Alternativas	Respuestas	
Peluquería	32.83%	130
Barber Shop	67.17%	266

Fuente: Elaboración propia

El 67.17% de los encuestados indica que acude a un barber shop para realizarse un corte de cabello, mientras que el 32.83% prefiere acudir a una peluquería unisex para obtener este servicio.

Tabla 5. Pregunta 3 del cuestionario

3) ¿Con qué frecuencia acude a un barber shop para realizarse un corte de cabello o adquirir otro servicio?		
Alternativas	Respuestas	
Una vez a la semana	9.34%	37
Dos veces al mes	59.60%	236
Una vez al mes	30.05%	119

Fuente: Elaboración propia

El 59.60% de los encuestados manifiesta que acuden dos veces al mes a un barber shop o peluquería para realizarse un corte de cabello o adquirir otro servicio. Por otro lado, el 30.05% de ellos menciona que acude una vez al mes. Finalmente, el 9.34% lo hacen una vez a la semana.

Tabla 6. Pregunta 4 del cuestionario

4) ¿Qué servicios solicita cuando acude a un barber shop?		
Alternativas	Respuestas	
Corte de cabello	53.54%	212
Afeitado de bigote o barba	21.97%	87
Teñido de cabello o barba	15.15%	60
Depilación de cejas	7.07%	28
Tratamiento facial	2.02%	8
Corte de uñas o manicure	0.25%	1

Fuente: Elaboración propia

Del total de los hombres encuestados, que asisten a un barber shop, el 53.54% afirma que acude a cortarse el cabello; el 21.97%, a realizarse el afeitado del bigote o barba; el 15.15%, a teñirse el cabello o la barba; el 7.07%, a depilarse las cejas; el 2.02% a adquirir un tratamiento facial; y el 0.25% a someterse al corte de uñas o manicure.

Tabla 7. Pregunta 5 del cuestionario

5) ¿Cuánto le interesa el servicio de corte de cabello y afeitado de barba con estilos personalizados (causal, elegante, urbano)?		
Alternativas	Respuestas	
Mucho	54.94%	217
Poco	37.47%	148
Nada	7.59%	30

Fuente: Elaboración propia

Del total de hombres encuestados, que asisten a un barber shop, el 54.94% afirma que le interesa mucho que el corte de cabello y el afeitado de barba tenga un estilo determinado; el 37.47%, sostiene que le interesa poco; y el 7.59% aduce que no le interesa.

Tabla 8. Pregunta 6 del cuestionario

6) ¿Qué tan dispuesto está a realizarse un corte de cabello con diseño (degradado o con líneas con figuras)?		
Alternativas	Respuestas	
Mucho	16.20%	64
Poco	47.09%	186
Nada	36.71%	145

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que asiste a un barber shop, el 47.09% afirma que está poco dispuesto a realizarse un corte de cabello con diseño; el 16.20% sostiene que está muy interesado; y el 36.71% considera que no está interesado en hacerlo.

Tabla 9. Pregunta 7 del cuestionario

7) ¿Cuánto paga por un corte de cabello cuando acude a un barber shop?		
Alternativas	Respuestas	
De 10 a 20 soles	9.60%	38
De 15 a 20 soles	20.71%	82
De 20 a 25 soles	60.35%	239
Más de 25 soles	9.34%	37

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que asiste a una barbería, el 60.35% aduce que paga entre 20 y 25 soles por un corte de cabello, mientras que solo el 9.34% sostiene que paga más de 25 soles.

Tabla 10. Pregunta 8 del cuestionario

8) ¿Cuánto pagaría por un corte de cabello con estilo y diseño personalizado?		
Alternativas	Respuestas	
De 15 a 20 soles	8.44%	33
De 20 a 25 soles	23.02%	90
De 25 a 30 soles	55.75%	218
Más de 30 soles	12.79%	50

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que asisten a una barber shop, el 55.75% está dispuesto a pagar entre 25 y 30 soles por un corte con estilo y diseño personalizado. Por otro lado, solo el 12.79% pagaría más de 30 soles por este servicio.

Tabla 11. Pregunta 9 del cuestionario

9) ¿Cómo considera los precios que cobran los barber shop de su entorno por los servicios que prestan?		
Alternativas	Respuestas	
Muy costosos	8.88%	35
Costosos	24.62%	97
Justos	52.79%	208
Accesibles	13.71%	54

Fuente: Elaboración propia

El 44.64% del total de los encuestados que asisten a una barbería está interesado en recibir promociones para sus próximas atenciones, el 44.39% no está interesado, y el 10.97% indica que tal vez estaría interesado.

Tabla 12. Pregunta 10 del cuestionario

10) ¿Estaría interesado en recibir promociones para atenderse en un barber shop?		
Alternativas	Respuestas	
Sí	44.64%	175
No	44.39%	174
Tal vez	10.97%	43

Fuente: Elaboración propia

El 52.79% de los encuestados que asisten a una barbería considera que los precios que pagan por los servicios en un barber shop son justos. Por otro lado, el 8.88% cree que los precios de estos servicios son muy costosos.

Tabla 13. Pregunta 11 del cuestionario

11) ¿Por qué medios le gustaría enterarse de las promociones que ofrece un barber shop?		
Alternativas	Respuestas	
Volantes	7.61%	30
Revistas	14.72%	58
Paneles publicitarios	14.21%	56
Correo electrónico	7.36%	29
Redes sociales	37.82%	149
Ninguno	18.27%	72

**Fuente:** Elaboración propia.

El 37.82% del total de los encuestados que asisten a una barbería, afirma que le gustaría enterarse de las promociones del barber shop a través de sus redes sociales. Por otro lado, el 7.61% preferiría enterarse de estas promociones a través de volantes.

Tabla 14. Pregunta 12 del cuestionario

12) Al acudir a cortarse el cabello, ¿Prefiere atenderse con cita o por orden de llegada?		
Alternativas	Respuestas	
Con cita	58.93%	231
Por orden de llegada	30.61%	120
No precisa	10.46%	41

Fuente: Elaboración propia

El 58.93% del total de encuestados que asisten a una barbería prefiere atenderse mediante el sistema de citas; el 30.61% a través de orden de llegada. Por otro lado, el 10.46% no precisa su preferencia por el sistema de atención.

Tabla 15. Pregunta 13 del cuestionario

13) ¿Qué tiempo considera debe tardar la atención para un corte de cabello?		
Alternativas	Respuestas	
De 20 a 30 minutos	21.37%	84
De 30 a 40 minutos	60.81%	239
De 40 minutos a 1 hora	17.81%	70

Fuente: Elaboración propia

El 60.81% de los encuestados que asisten a una barbería sostiene que el corte de cabello debería tardar entre 30 y 40 minutos; el 21.37%, de 20 a 30 minutos y el 17.81%, de 40 minutos a una hora.

Tabla 16. Pregunta 14 del cuestionario

14) ¿Cómo le gustaría que sea la ambientación de un establecimiento de barber shop?		
Alternativas	Respuestas	
Clásico	41.43%	162
Urbano	58.57%	229

Fuente: Elaboración propia

El 58.57% del total de encuestados y que asisten a un barber shop consideran que la ambientación del local debería ser de temática urbana, mientras que el 41.43% considera que la temática de la decoración debería ser clásica.

Tabla 17. Pregunta 15 del cuestionario

15) ¿Cómo calificaría el servicio que le brinda el barber shop al que acude?		
Alternativas	Respuestas	
Excelente	8.86%	35
Bueno	60.51%	239
Regular	27.34%	108
Deficiente	3.29%	13

Fuente: Elaboración propia

El 60.51% de los encuestados que acuden a un barber shop consideran que el servicio que reciben en estos locales es bueno; el 27.34%, regular; el 8.86%, excelente y el 3.29%, deficiente.



Tabla 18. Pregunta 16 del cuestionario

16) ¿Qué otros servicios le brinda el barber shop al que acude mientras espera su turno para ser atendido?		
Alternativas	Respuestas	
Música	17.77%	70
Video juegos	14.97%	59
Wifi	15.23%	60
Televisión	31.73%	125
Periódicos y/o revistas	7.36%	29
Todos los mencionados	11.93%	47
Ninguno de los mencionados	1.02%	4

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que asisten a una barbería, el 31.73% sostiene que el establecimiento a donde asiste le brinda el servicio de proyección de televisión mientras espera su turno para ser atendido; el 17.77%, servicio de música; el 15.23%, servicio de wifi; el 14.97%, servicio de videojuegos; el 7.36%, servicio de periódico o revistas. Por otro lado, el 11.93% sostiene que se le brindan todos los servicios adicionales mencionados y el 1.02% aduce no recibir ninguno de estos servicios adicionales.

Tabla 19. Pregunta 17 del cuestionario

17) ¿Qué lo motivó a acudir a un barber shop para realizarse un corte de cabello o adquirir otro servicio?		
Alternativas	Respuestas	
Recomendaciones de conocidos	46.65%	181
Publicidad en paneles o redes sociales	32.73%	127
Tendencia en el cuidado personal masculino	20.62%	80

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que acuden a un barber shop, el 46.65% señala que acude a una barbería debido a la recomendación de un conocido, el 32.73% sostiene que lo hace influido por la publicidad en paneles o redes sociales y el 20.62% afirma que lo hace debido a las tendencias en el cuidado personal masculino que existen en su entorno.

Tabla 20. Pregunta 18 del cuestionario

18) ¿Cómo consideraría un servicio de barber shop móvil (acondicionado en un truck)?		
Alternativas	Respuestas	
Muy interesante	22.03%	87
Interesante	51.39%	203
Poco interesante	20.00%	79
Nada interesante	6.58%	26

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que asisten a un barber shop, el 51.39% consideraría atenderse en un barber shop móvil, el 22.03% cree que sería muy interesante, el 20% aduce que es poco interesante y el 5.58% afirma que sería nada interesante.

Tabla 21. Pregunta 19 del cuestionario

19) ¿Qué aspectos consideraría debe poseer un barber shop móvil?		
Alternativas	Respuestas	
Comodidad y limpieza	16.84%	66
Ubicación en lugares céntricos	16.58%	65
Atención según citas programadas	14.29%	56
Barberos profesionales	12.24%	48
Todos los aspectos mencionados	39.03%	153
Ninguno de los aspectos mencionados	1.02%	4

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados que asiste a una barbería, el 39.03% cree que un barber shop móvil debería considerar aspectos como la comodidad y limpieza, la ubicación en lugares céntricos, la atención según citas programadas y la atención a cargo de barberos profesionales.

#### 4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Luego del estudio cuantitativo realizado se puede concluir que poner en funcionamiento otro formato de un barber shop, en este caso específico un barber shop móvil, tiene un potencial elevado de interés en los varones que se preocupan por cuidar su aspecto personal y, a la vez, buscan una alternativa de simplificar sus tiempos.

También se puede inferir que los resultados obtenidos indican que la mayoría de varones optan por atenderse en un barber shop, y que buscan no solo de un buen corte de cabello y

afeitado de barba, sino también están atentos a las atenciones y otros servicios adicionales les brinda este formato de peluquería.

Un aspecto que no puede ser dejado de lado es la gran valoración que dan los clientes al vínculo que se genera entre la barbería y ellos. Es decir, acuden a la misma barbería porque en ella encuentran al mismo personal que los atienden como a ellos les gusta o como están acostumbrados a ser atendidos. Por otro lado, valorarían altamente el servicio posventa y la comunicación constante entre la barbería y ellos debido a que acuden a estos establecimientos con bastante frecuencia. En ese sentido, se pudo conocer que los canales virtuales de comunicación contribuyen a reforzar las relaciones entre los clientes y la barbería de su elección.

Tabla 22. Lienzo Business Model Canvas: Barber Truck Lima

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centros comerciales, centros universitarios y centros laborales, donde se brindará nuestros servicios en fechas específicas.</li> <li>- Distribuidoras de productos de calidad del rubro estético.</li> <li>- Redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección estricta de profesionales en el rubro.</li> <li>- Posicionamiento de la marca.</li> <li>- Publicitar a través de redes sociales y volanteo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Barber Truck es un establecimiento itinerante que busca estar más cerca del cliente, y visita los puntos establecidos cada cierto tiempo. Barber truck Lima ofrece servicios propios de una barbería, a cargo de profesionales altamente capacitados; además de una experiencia en comodidad y ambientación alusiva a los gustos masculinos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La relación que mantendremos con el cliente es directa y a largo plazo, debemos realizar post ventas y comunicación con los clientes para mantener el vínculo, ya que este tipo de servicio es casi permanente.</li> <li>- Se utilizará el canal directo y virtual para poder establecer la relación con el cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hombres de 18 a 39 años de los NSE A,B y C.</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Especialistas en barbería.</li> <li>- Personal del área de marketing.</li> <li>- Personal administrativo.</li> <li>- Personal de logística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>relacionados con el cuidado de la imagen personal.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta directa en los centros comerciales, universidades y centros laborales, contaremos con un móvil equipado para</li> </ul>	

			los servicios que ofreceremos.	
<b>Estructura de costos</b>			<b>Fuente de ingresos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionamiento de la Marca.</li> <li>- Materia prima</li> <li>- Recursos humanos y capacitación.</li> <li>- Publicidad en redes sociales.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos puntuales por los servicios brindados, serán recaudados en efectivo u otros medios de pagos electrónicos.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

- Obtener una participación del 2% del mercado en el tercer año promoviendo el servicio de la barbería en truck en Lima Norte.
- Aumentar las ventas 7% anualmente.
- Obtener rentabilidad sobre las ventas del 40%.
- Lograr que la marca sea conocida en los distritos de Lima Norte, en el segundo año de funcionamiento.

## 5.2 Mercado objetivo

De acuerdo a investigación de la compañía CPI, el 12.4% de los limeños reside en los distritos de Lima Norte: San Martín de Porres (6.8%), Independencia (2.2%) y Los Olivos (3.4%). Estos significan un total de 1 318 300 personas, por lo que, si se extra un 35%, se obtiene un total de 461 405 limeños, de las cuales el 6.14%, esto es, 28 330 personas que viven en dichos distritos de Lima Norte, tienen 18 a 24 años de edad y pertenecen a los niveles socioeconómico A, B y C que experimentan un mayor gasto en productos y servicios de belleza, dentro de los que se encuentran el servicio de barbería.

Figura 4. Distribución por niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana



Fuente: IPSOS (2018)

### 5.2.1 Tamaño del mercado total

El mercado total se define como toda la cantidad total de habitantes de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. Según La Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM), la proyección del total de habitantes de Lima Metropolitana en el año 2018 ascendía a 10 580 900, de la cual el 49.59% estaba compuesta por hombres. Asimismo, se estimaba que el 38.9% del total de varones estaba conformada por personas de 18 a 39 años de edad. (CPI, 2019)

Barber Truck Lima se ubicará en el corazón de los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, por lo que para calcular el mercado total se tomará el total de la población de los distritos mencionados y se cruzará esta información con el porcentaje de hombres de 18 a 39 años de edad que habitan en Lima Metropolitana. Finalmente, se

aplicarán los porcentajes de los niveles socioeconómicos correspondientes a los que se apunta. A continuación, se muestra el cálculo del mercado total:

Tabla 23. Determinación del Mercado Total

Población total Los Olivos, SMP e Independencia	% hombres (Lima Metropolitana )	% 18 a 39 años(Lima Metropolitana )	% NSE A	% NSE B	% NSE C	Mercad o Total
1,318,300	49.59%	38.90%	2.10%	28.30%	47.60%	<b>198,359</b>
	653,745	<b>254,307</b>	5,340	71,969	121,050	

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2 Tamaño del mercado disponible

Para determinar el mercado disponible se multiplicará el valor obtenido en el mercado total por el porcentaje obtenido de la pregunta 2 del cuestionario, donde el 67.17% de entrevistados refirió que acudía a una barbería para obtener servicios relacionados con el cuidado de la imagen personal. A continuación, se muestra el cálculo del mercado disponible:

Tabla 24. Determinación del Mercado Disponible

Mercado Total	Acuden a un Barber Shop	Mercado Disponible
<b>198,359</b>	67.17%	133,238

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3 Mercado operativo (target)

De acuerdo a los resultados del landing page de Barber Truck Lima, se obtuvo una aceptación del 65%. Para hallar el valor del mercado operativo multiplicaremos el número obtenido en el mercado disponible por el porcentaje obtenido en el landing. A Continuación, se muestra el cálculo del mercado operativo o target:

Tabla 25. Determinación Mercado Operativo

Mercado Disponible	Aceptación según landing	Mercado Operativo
133,238	65%	86,605

Fuente: Elaboración propia

## 5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Según la Cámara de Comercio de Lima (CCL), el mercado de productos de cuidado personal para el 2020 y 2021 crecerá en un 7%. (“Sector cosméticos e higiene proyecta un crecimiento entre 4% y 7% para el 2018”, 2017)

Se considera que esta es la tasa de crecimiento, ya que el consumo de estos productos sirve como indicador del incremento de interés de las personas por el cuidado de su aspecto personal.

## 5.3 Estrategias de marketing

### 5.3.1 Segmentación

Se han identificado los siguientes criterios para la segmentación:

Tabla 26. Segmentación del Mercado

Criterio de Segmentación	Descripción
Geográfico	El negocio está dirigido a los distritos de la zona 2 de Lima Metropolitana. Estos son: Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.
Demográfico	El negocio está enfocado en los hombres de 18 a 39 años del NSE A,B y C de los distritos mencionados.
Psicográficos	El negocio apunta a hombres preocupados por su apariencia y cuidado personal, relacionado con el corte de cabello, el mantenimiento de barba y tratamientos capilares y faciales específicos.
Comportamiento	La frecuencia con que los varones asisten a cortarse el cabello en una barbería es de por lo menos dos veces al mes. Asimismo, para hacerse mantenimiento de barba, la frecuencia es de por lo menos tres veces al mes.

Fuente: Elaboración propia

La empresa implementará la estrategia de marketing mix concentrado especialización de mercado. Según Monferrer (2013), en este tipo de estrategia la empresa se dirige a un segmento con más de un producto para satisfacer necesidades de un grupo de personas con características y comportamientos particulares.

Según Arellano (2019) en la actualidad el hombre es más moderno y ha adoptado nuevos comportamientos, dentro de ellos el de su cuidado personal. En este caso Barber Truck Lima se centra en estos hombres modernos preocupados por su aspecto ofreciendo diferentes

servicios como cortes, cuidado y diseño de cabello y barbas, así como servicios complementarios de cuidado estético.

### **5.3.2 Posicionamiento**

La empresa busca posicionar la marca y el modelo de negocio enfocándose en la estrategia de posicionamiento basado en la calidad brindando el mejor servicio por el profesionalismo de sus colaboradores y la calidad de los productos que se emplean para los servicios. La calidad del servicio incluye la infraestructura, comodidad, rapidez y satisfacción del cliente.

## **5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix**

### **5.4.1 Estrategia de producto / servicio**

Monferrer (2013) menciona que la palabra producto no solo se debe enfocar en los bienes y servicios, sino también en otras posibilidades como experiencias, personas, entre otros. Considerando lo dicho, Barber Truck Lima se enfocará en la experiencia y en iconos del fútbol como estrategia. Por otro lado, en relación con las tendencias en moda masculina, según el diario La Capital, los especialistas en barbería revelan que la fiebre mundial del 2014 creó nuevos estilos de corte de cabello y de barbas para los hombres lo que generó una creciente demanda de barberías.

Barber Truck Lima ofrece un servicio aumentado en comparación con una barbería convencional, el cliente recibirá adicionalmente un servicio posventa por medio de las redes sociales o mensajes de texto con consejos y recomendaciones relacionados con cuidado personal y productos de belleza masculina adecuados para lucir bien. Asimismo, este servicio aumentado permitirá mantener comunicación con los clientes, ya que los servicios que ofrece la empresa son recurrentes, es decir, los clientes asisten a realizarse un corte de cabello, mantenimiento de barba y tratamientos faciales de manera constante.

Los servicios de corte de cabello, mantenimiento de barba y tratamientos faciales se brindarán en un vehículo móvil que cual contará con diseño que brinde comodidad y calidez, con diseños especiales de manera que el espacio reducido no sea un problema. Otra de las comodidades será ofrecer entretenimiento al cliente a través de una televisión donde se proyectarán programas televisivos relacionados al fútbol y a la moda masculina.

El propósito principal del negocio es posicionar la marca a través de la calidad del servicio y la experiencia de gozar de un servicio de barbería sobre un truck, lo cual genera



sensaciones distintas en los clientes. Adicional a ello, la experiencia del barber truck se potenciará con anuncios publicitarios, el uso de páginas web y redes sociales.

#### 5.4.2 Diseño de producto / servicio

La prestación del servicio se inicia cuando el cliente reserva una cita vía telefónica, por redes sociales o página web. Una vez que el cliente llegue al truck, se le brindará una asesoría de imagen y se establecerá una breve conversación con el barbero para conocer con qué frecuencia se realiza servicios estéticos. Esta información será ingresada a la base de datos de clientes para hacer el seguimiento, luego se procederá a realizar el servicio solicitado y finalmente se solicita algún número de contacto para el servicio de posventa.

Los servicios que se ofrecerán son cortes de cabello clásico y con diseños personalizados, recorte y diseño de barba, y otros servicios complementarios como tratamientos capilares y faciales realizados por barberos expertos profesionales; además, se venderán productos afines para el cuidado y mantenimiento del cabello, barba y cutis. La venta de los productos mencionados es una estrategia del servicio que se ofrece para mantener la relación con los clientes. Todos los servicios y productos mencionados se implementarán en “trucks” (camiones), que serán acondicionados para tal fin. Con el objetivo de brindar un servicio de calidad.

Actualmente, los negocios de barbería se realizan en establecimientos inmuebles y se utilizan los postes de barbero con los colores rojo, blanco y azul, los cuales se colocan en la entrada de los negocios. Barber Truck Lima utilizará como imagen un móvil que en la parte delantera tenga el poste o el símbolo de barberos, la imagen será en tonos de color negro y blanco y no los colores tradicionales que se utilizan en una barbería tradicional.

El servicio se venderá bajo la denominación Barber Truck Lima. El diseño del logo y el slogan es el siguiente:

*Figura 5. Logo del modelo de negocio.*



Fuente: Elaboración propia

### **5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)**

Barber Truck Lima utilizará la estrategia de marketing mix. Los precios de introducción serán promocionales y estarán acorde al mercado, con el objetivo de cautivar a la concurrencia y obtener su preferencia. Por otro lado, el servicio brindado tendrá un sello particular caracterizado por atención rápida y por estar a cargo de profesionales altamente capacitados en el rubro de la barbería. Asimismo, se buscará recuperar la inversión dentro de los primeros 2 años de funcionamiento para ver la posibilidad de implementar el mismo modelo de negocio en distintas zonas de Lima Metropolitana.

A continuación, se detallan los precios de introducción de los servicios que brindará Barber Truck Lima, los cuales se aplicarán durante el primer mes de apertura del negocio:

- Corte de cabello convencional o degradado: S/25.00
- Corte de cabello con diseño de líneas: S/ 35.00
- Afeitado de barba: S/ 15.00
- Afeitado de barba con diseño de revista: S/ 25.00

Luego del primer mes, los precios por los mismos servicios serán los siguientes:

- Corte de cabello convencional o degradado: S/35.00
- Corte de cabello con diseño de líneas: S/ 45.00
- Afeitado de barba: S/ 20.00
- Afeitado de barba con diseño de revista: S/ 35.00

### **5.4.4 Estrategia comunicacional**

Barber Truck Lima, al ofrecer un servicio relativamente nuevo en el mundo de la barbería, utilizará una estrategia comunicacional basada principalmente en el contacto con los clientes través de redes sociales. Al principio, se lanzará una campaña promocional mediante Facebook e Instagram, luego se implementará un fan page de la marca con el objetivo de recopilar información de potenciales clientes.

A continuación, se explican dos aspectos importantes de la estrategia comunicacional que empleará Barber Truck Lima.

- **Actividades en redes sociales:** muy aparte de ayudar a contactar a los potenciales clientes y clientes a través de la recopilación de información, Facebook e Instagram serán las dos plataformas virtuales donde se publicarán la ubicación del truck y las promociones que se brindarán en él. Posteriormente, cuando se tenga más de un truck, estas plataformas virtuales servirán para hacer de conocimiento al público los lugares donde se establecerán los trucks y las fechas que permanecerá en ellos. De esta manera se publicará un cronograma de visitas de los trucks en los distritos de Lima Norte.
- **Contacto con Influencers:** se invitará a personajes masculinos reconocidos en las redes sociales para que disfruten y opinen de la experiencia en Barber Truck Lima, y las publiquen en sus diversas cuentas. Asimismo, estas fotos y entrevistas se publicarán en los entornos virtuales de la empresa. De esta manera, se espera cautivar la atención de cientos de seguidores y promocionar la marca.
- **Realización de activaciones:** cada cierto tiempo y, principalmente, durante los primeros días de apertura se realizarán eventos promocionales en los lugares donde se ubicará el barber truck. Para ello, se contratarán animadores que amenicen concursos e interacción con el público con la finalidad de hacer conocida la marca y los servicios que se prestan.

#### **5.4.5 Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución o de plaza hace referencia al conjunto de actividades a través de las cuales la empresa busca llegar su cliente objetivo, para esto se utilizan canales directos e indirectos (Kotler & Armstrong, 2013). En el caso de la Barber Truck Lima, se utilizará un canal directo para llegar al cliente, ya que el servicio se proporciona dentro de la barbería móvil. Cabe señalar que el establecimiento, en este caso el truck, estará estratégicamente ubicado en un lugar seguro y de fácil acceso para el público objetivo. Además, la ubicación establecida se elegirá tomando en cuenta la facilidad de acceso con la que cuentan las principales avenidas con gran afluencia de público.

El negocio funcionará con un sistema de citas, que serán pactadas previamente a través de las redes sociales o llamadas telefónicas, lo cual permitirá una mayor fluidez en la prestación del servicio. En el caso específico de Plaza Norte, los clientes podrán separar una cita al asistir al centro comercial y esperar su turno recorriendo las instalaciones de este lugar.

En un primer momento, la separación de citas será a través del contacto telefónico, el whatsapp de la tienda, correo electrónico o redes sociales. Luego, se implementarán un sitio web y una aplicación móvil del negocio donde también se podrán pactar las citas.

### 5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Tomando en cuenta el mercado objetivo, la demanda potencial es de 86 605. Para determinar la demanda anual se utilizó la frecuencia del uso de los servicios de barbería según la pregunta 3 del cuestionario ¿con qué frecuencia acude a un barber shop para realizarse un corte de cabello o adquirir otro servicio?

Tabla 27. Demanda Total de servicios de barbería en la zona 2 de Lima Metropolitana

Frecuencia del uso del servicio	%	Unidades	Anual
Semanal	9%	7,794	374,112
Quincenal	60%	51,963	1,247,112
Mensual	31%	26,848	322,176
<b>Total</b>	100%	86,605	1,943,400

Fuente: Elaboración propia

El 60% indicó que acude a una barbería cada quince días, el 31% de forma mensual y el 9% semanal. Con ello se determinó que la demanda potencial es de 1 943 400 servicios anuales.

Asimismo, la capacidad instalada del negocio es de 14,400 servicios, que se determinó de la siguiente manera; el horario de atención es de 11:00 am a 10:00 pm con una hora de refrigerio, cada servicio se realiza en un tiempo máximo de 30 minutos y se contará con dos profesionales. Si en cada hora se realiza dos servicios por día se realizaría un total de 40 servicios, mensual de 1200 servicios y anual 14,400. Si quisiéramos aumentar nuestra capacidad instalada para alcanzar la participación deseada en el mercado se tiene que implementar más unidades de barbería.

De los 1,943,400 servicios potenciales en el año se espera tener una participación en el mercado del 2% para el tercer año, debido a que la capacidad instalada es limitada, para lograr la participación deseada se debe adquirir nuevas unidades, esta opción estará sujeta a evaluación

Por otro lado, para la proyección de los servicios según el tipo se consideró la capacidad instalada, la pregunta 4 ¿Qué servicio solicita cuando acude a un barber shop? y la pregunta 6 del cuestionario ¿Qué tan dispuesto está a realizarse un corte con diseños?

Tabla 28. Proyección de la demanda anual

Proyección por servicios al año	%	Unidades	Sin diseño	Con Diseño
			84%	16%
Corte cabello	53.54%	7,710	6,461	1,249
Corte barba	21.97%	3,164	2,651	513
Otros	24.49%	3,526	-	-

Fuente: Elaboración propia

El 53.54% de los encuestados se realizan corte de cabello, el 21.97% corte de barba y el 24.48% otros servicios. Por otro lado, solo el 16% se realiza cortes con diseños.

A continuación, se muestra la tabla de servicios mensuales que en promedio ascienden a 906, debido a que el 24.48% requiere otro tipo de servicios complementarios.

Tabla 29. Promedio de Servicios Mensuales

Proyección por servicios promedio al año	Promedio de servicios 1er año	Promedio de servicio al mes
Corte clásico	6,461	538
Corte con diseños	1,249	104
Afeitado de barba	2,651	221
Afeitado y diseño de barba	513	43
<b>Total</b>	<b>10,874</b>	<b>906</b>

Fuente: Elaboración propia

En los meses de julio y diciembre llegaremos atender la máxima capacidad instalada de 1200 servicios mensuales (14,400 capacidad anual), debido a que en estas fechas hay mayor demanda por festividades.

Tabla 30. Proyección de Servicios mensuales a su máxima capacidad instalada

Proyección por servicios al año	N° Servicios mensual Capac. Total
Corte clásico	713
Corte con diseños	138
Afeitado de barba	293
Afeitado y diseño de barba	56
<b>Total</b>	<b>1200</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el funcionamiento en el primer mes se ofrecerán promociones en los precios según la siguiente tabla.

**Tabla 31** Precios de los servicios.

Servicios	Precio de Lanzamiento	Precio Regular
Corte clásico	S/. 25.00	S/. 35.00
Corte con diseños	S/. 35.00	S/. 45.00
Afeitado de barba	S/. 15.00	S/. 20.00
Afeitado y diseño de barba	S/. 25.00	S/. 35.00

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración del plan de ventas se toma el promedio de servicios mensuales por tipo de servicio según la tabla 29 y se multiplican con los precios de la tabla 31, solo en el primer mes se aplica los precios de promoción. En los meses de julio y diciembre se llegará a la capacidad máxima instalada según la tabla 30.

**Tabla 32.** Proyección de la demanda en cantidades

Servicios	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Corte clásico	6806	7186	15172
Corte con diseños	1316	1386	2942
Afeitado de barba	2796	2946	6232
Afeitado y diseño de barba	542	572	1194
<b>TOTAL</b>	<b>11460</b>	<b>12090</b>	<b>25540</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 33.** Proyección de la demanda en soles

Servicios	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Corte clásico	232,830	251,510	531,020
Corte con diseños	58,180	62,370	132,390
Afeitado de barba	54,815	58,920	124,640
Afeitado y diseño de barba	18,540	20,020	41,790
<b>TOTAL</b>	<b>364,365</b>	<b>392,820</b>	<b>829,840</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra la proyección de la demanda en los próximos tres años. En esta proyección se considera la tasa de crecimiento de la demanda de 7% anual. Asimismo, la tasa de crecimiento está limitada por la capacidad instala. En el tercer año las ventas se duplican por la adquisición de un barber truck adicional.

## 5.6 Presupuesto de Marketing

El diseño de marketing para captar a los clientes se basa en la comunicación a través del uso de las redes sociales y publicidad por medio de influencer, contratación de publicidad radial y volantes. También se llevará a cabo la estrategia del merchandising

Tabla 34. Presupuesto de Marketing

	Me s 1	Me s 2	Me s 3	Me s 4	Me s 5	Me s 6	Me s 7	Me s 8	Me s 9	Me s 10	Me s 11	Me s 12	Tota l	Año 2,02 2	Año 2,02 3
FanPage Facebook / Instagram	S/ 2139	S/ 1725	S/ 1725		S/ 1725		S/ 1725		S/ 1725		S/ 1725	S/ 1725	S/ 14214	S/ 20700	S/ 20700
Activación de Marca	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 1200	S/ 14400	S/ 9600	S/ 9600
Influencer	S/ 1035	S/ 1035	S/ 1035	S/ 1035	S/ 1035		S/ 1035		S/ 1035			S/ 1035	S/ 8280	S/ 6210	S/ 6210
Publicidad Impresa	S/ 300	S/ 300		S/ 300	S/ 300		S/ 300	S/ 300			S/ 300	S/ 300	S/ 2400	S/ 1800	S/ 1800
Merchandising	S/ 950	S/ 950		S/ 950		S/ 950		S/ 950		S/ 950		S/ 950	S/ 6650	S/ 5700	S/ 5700
<b>Total</b>	<b>S/ 5624</b>	<b>S/ 5210</b>	<b>S/ 3960</b>	<b>S/ 3485</b>	<b>S/ 4260</b>	<b>S/ 2150</b>	<b>S/ 4260</b>	<b>S/ 2450</b>	<b>S/ 3960</b>	<b>S/ 2150</b>	<b>S/ 3225</b>	<b>S/ 5210</b>	<b>S/ 45944</b>	<b>S/ 44010</b>	<b>S/ 44010</b>

Fuente: Elaboración propia

Se obsequiará lapiceros, encendedor y llaveros con características relacionadas al negocio como estrategia del merchandising.

Tabla 35. Presupuesto de Merchandaising.

Producto	Precio Unitario	Cantidad	Mensual
Lapicero	S/ 0.35	500	S/ 175.00
Encendedor	S/ 0.85	500	S/ 425.00
Llavero	S/ 0.70	500	S/ 350.00
<b>Total</b>			<b>S/ 950.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6 PLAN DE OPERACIONES

### 6.1 Políticas Operacionales

#### 6.1.1 Calidad

Barber Truck Lima logrará que sus clientes queden totalmente satisfechos con el servicio brindado. Para ello, se enfocará en dos elementos claves a fin de lograr la calidad deseada: el personal calificado y los productos ofrecidos.

El personal calificado brindará el servicio de barbería de acuerdo a las últimas tendencias y propuestas en la moda del cuidado personal masculino. Por ello, será exhaustivamente seleccionado y estará constantemente capacitado a fin de responder a la demanda del mercado. Por otro lado, los productos ofrecidos se definen como los modelos de corte de cabello y barba, además de los insumos cosméticos relacionados con el cuidado personal masculino de reconocidas marcas y proveedores que estará a la venta y a disposición de los clientes.

Para asegurar la satisfacción del cliente, los supervisores monitorearán constantemente la prestación de los servicios brindados en el negocio; adicionalmente, al finalizar la atención de cada cliente, se le pedirá resolver una encuesta de satisfacción.

#### 6.1.2 Procesos

Los procesos en las diferentes áreas de Barber Truck se basan en un manual de procedimientos. Todo ello a fin de asegurar la eficiencia del negocio y de la satisfacción de los clientes. Los principales procesos de la empresa son:

Registro de citas: la empresa contará con todos los medios de comunicación necesarios, tales como página web, cuentas en Facebook e Instagram, y Whatsapp, para que el cliente pueda reservar su cita. Si el cliente llega 15 minutos tarde de la hora pactada se reprograma la atención o tendrá que esperar a que haya un horario disponible.



Atención al cliente: realizar el servicio con un trato cordial y amigable, ofreciéndole las mejores sugerencias y productos para su aspecto personal. Se debe capacitar al personal según los protocolos establecidos. Otro aspecto a destacar es que el personal contará con uniforme de trabajo en el que se distinga los nuestra marca.

Post-venta: se realizará seguimiento a todos los clientes y lograr fidelizarlos. Para ello, se solicitará su correo electrónico y número de celular a fin de hacerles llegar las ofertas y novedades en los productos de Barber Truck Lima.

Marketing: las estrategias de marketing estarán dirigidas a los objetivos empresariales, se debe realizar el seguimiento y evaluación de los resultados. Se contratará a un profesional de marketing con experiencia en el rubro de la belleza y estética masculina.

### **6.1.3 Planificación**

Barber Truck Lima establece las siguientes políticas de planificación para lograr la misión y visión establecidas.

- El barber truck deberá movilizarse en los diferentes distritos que abarca la zona 2 y satisfacer las necesidades de sus clientes. El truck permanecerá una semana en cada distrito: Los Olivos, en San Martín de Porres e Independencia, de manera rotativa y en puntos determinados.
- Los medios de comunicación deberán mantener informados a los clientes sobre la movilización del barber truck y otras noticias de interés.
- El jefe de operaciones deberá supervisar el cumplimiento de las actividades para el logro en parte de los objetivos.
- El gerente general deberá supervisar y analizar constantemente la organización y los resultados obtenidos.

### **6.1.4 Inventarios**

Para la valoración de los inventarios referidos a productos de belleza se utilizará el método PEPS.

- Los Kardex deben estar actualizados día a día por el encargado.
- Se debe evaluar el uso de los productos en función de los servicios vendidos para determinar la frecuencia y cantidad de la compra.
- Se deberá realizar inventario físico anualmente.

- Todo producto que ingrese deberá contar con la documentación necesaria como cotización, guía y factura.
- Los productos deberán almacenarse en la oficina principal.
- Los productos se entregan bajo cargo a solicitud de los barberos.
- El encargado de almacén debe controlar que las solicitudes de productos sean conformes.

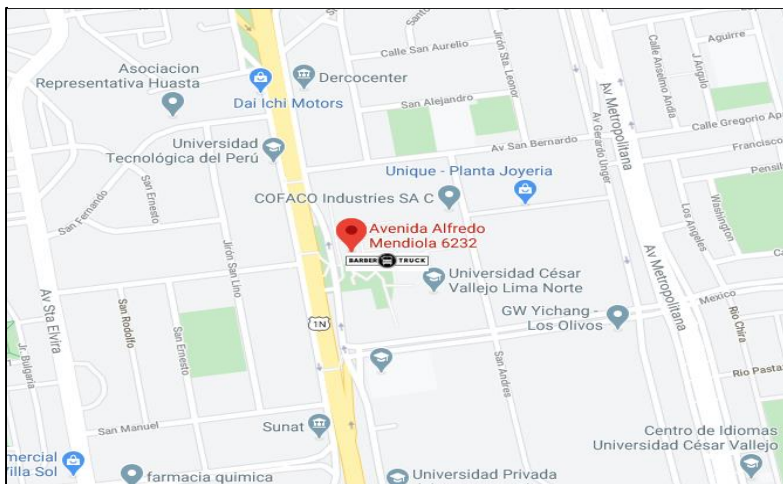
## 6.2 Diseño de Instalaciones

### 6.2.1 Localización de las instalaciones

Barber Truck Lima se dirige a la zona 2 de Lima Metropolitana. El truck se movilizará por las tres zonas que comprende la zona antes mencionada, siendo las direcciones específicas las siguientes:

**Los Olivos:** Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos 15314.

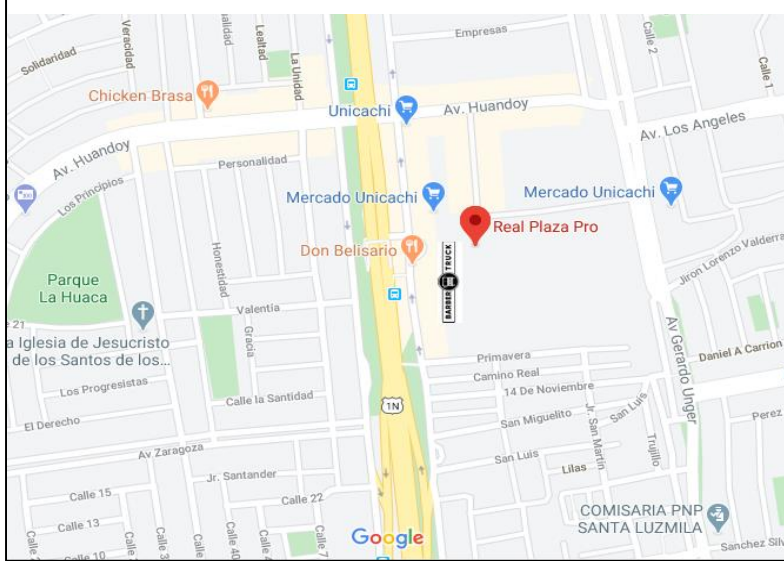
*Figura 6. Ubicación del Barber Truck en los Olivos*



Fuente: Google Maps (2020)

**San Martín de Porres:** Km 20.5, Av. Alfredo Mendiola 7042, San Martín de Porres 15304.

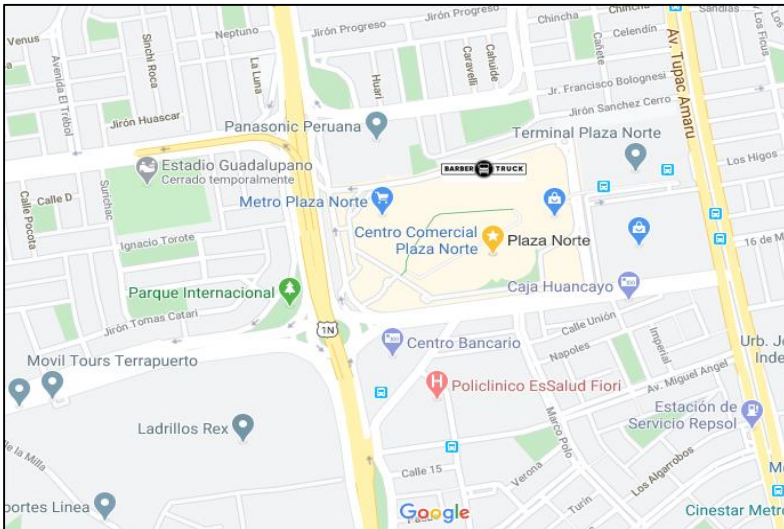
*Figura 7. Ubicación del Barber Truck en San Martín de Porres*



Fuente: Google Maps (2020)

**Independencia:** Av. Tomás Valle, Independencia 15311.

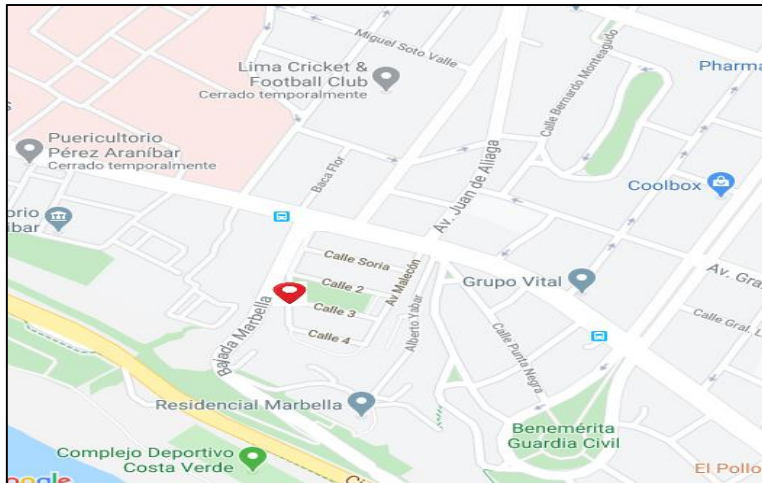
*Figura 8. Ubicación del Barber Truck en Independencia*



Fuente: Google Maps (2020)

Por otro lado, se contará con una oficina administrativa ubicada en Calle 3 N 160, Urb. Salaverry, Magdalena del Mar, que a la vez servirá de almacén de los productos de belleza y también funcionará para estacionar el barber truck luego del término de la jornada de trabajo.

Figura 9. Mapa de ubicación de la oficina administrativa.



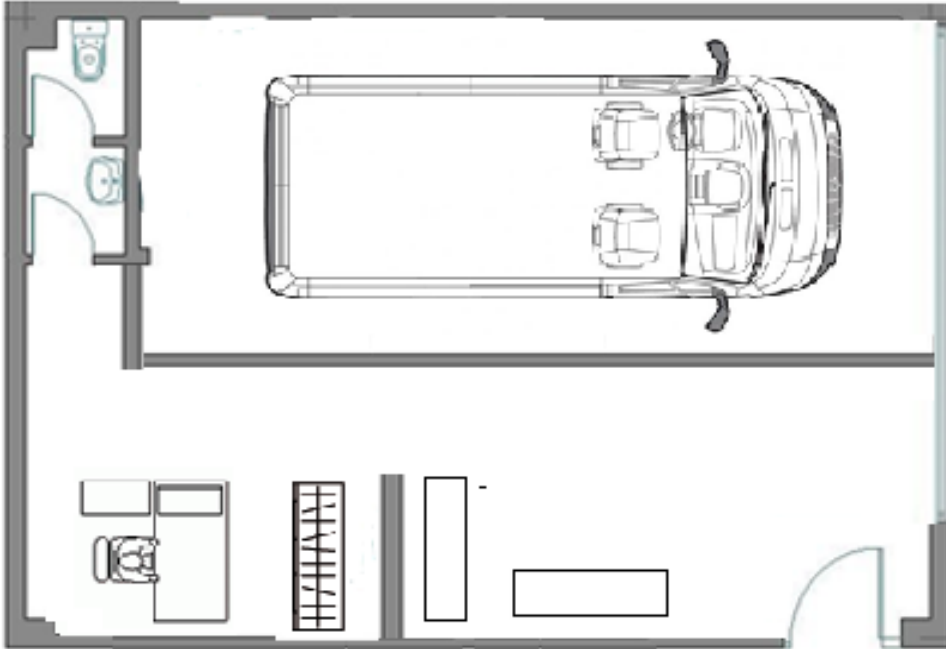
Fuente: Google Maps (2020)

### 6.2.2 Capacidad de las instalaciones

En la oficina de 60 metros cuadrados, ubicada en Calle 3 N 160, Urb. Salaverry, Magdalena del Mar, se desarrollarán labores administrativas y servirá como almacén para los productos necesarios. Además, servirá como cochera del barber truck.

La oficina cuenta con los siguientes ambientes: cochera, almacén, oficina de gerencia y servicios higiénicos.

*Figura 10. Distribución de la oficina administrativa*



Fuente: Elaboración propia/Autocad

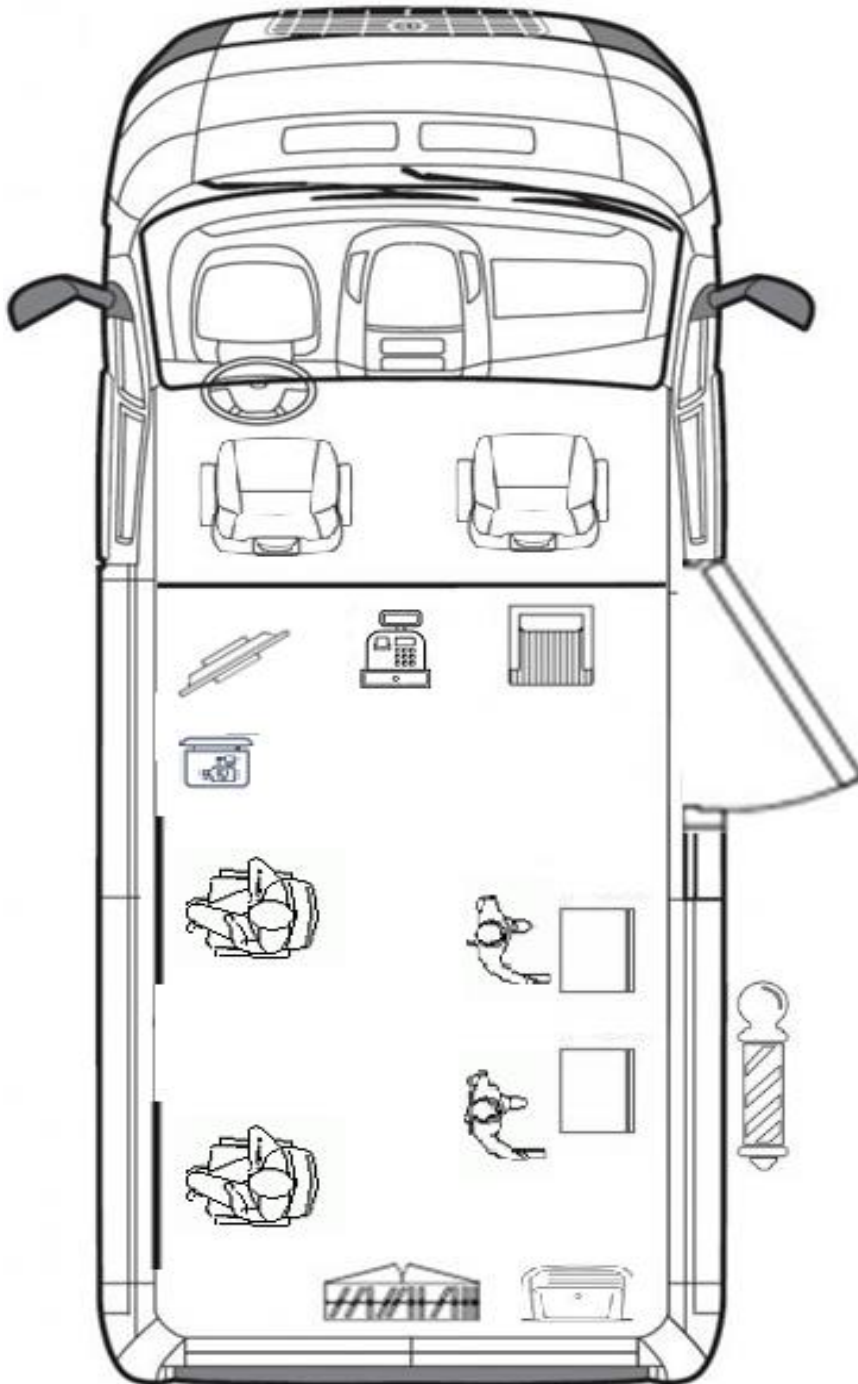
### **6.2.3 Distribución de las Instalaciones**

El truck deberá distribuir el espacio con los siguientes muebles:

- 2 sillas giratorias apropiadas para barbería
- 1 módulo de lavatorio de cabello, que incluye una silla
- 2 espejos
- 2 mesas de barbería
- 1 vitrina para la exhibición de los productos a la venta
- 1 televisor
- 1 sillón de espera
- 1 frigo bar

- 1 caja registradora

Figura 11. *Diseño del Barber Truck*



Fuente: Elaboración propia/Autocad

### **6.3 Especificaciones técnicas del producto/ servicio**

Cuando el cliente ingrese al truck será recibido por uno de los dos barberos que se encuentren dentro. Luego, el barbero invitará a tomar asiento al cliente y preguntará por su nombre para verificar en la computadora la cita programada y el servicio que se le brindará. Dentro del truck el cliente disfrutará de un ambiente cómodo, con unas sillas apropiadas donde el cliente será atendido, un televisor en el que se proyectarán programas de interés masculino, un frío bar con cervezas para los clientes, a modo de cortesía.

La secuencia de pasos en que se brindará el servicio que ofrece Barber Truck Lima será el siguiente:

- Reservación de la cita por parte del cliente, vía online.
- Recepción del cliente en el truck. Uno de los barberos le dará la bienvenida, le pide su DNI y lo invita a sentarse mientras verifica algunos datos personales del cliente y el servicio que se le va a brindar. Se le ofrece al cliente una botella de cerveza artesanal para que la deguste mientras el barbero realiza algunas acciones de verificación de la cita. Luego, se le devuelve el DNI al cliente.
- Diálogo entre el barbero y el cliente acerca de cómo desea que se le aplique el servicio solicitado y sobre algunas recomendaciones del caso.
- Ejecución del servicio. El barbero realizará el servicio solicitado por el cliente al momento de reservar su cita.
- Pago por el servicio. El cliente se acercará a la caja, que es el módulo donde está la computadora y el POS, para realizar el pago del servicio que se le brindó. Los medios de pago son en efectivo y electrónico, se aceptarán todas las tarjetas de débito y crédito, y las plataformas de transferencia inmediata como Yape, Lukita, Tunki, Plin, entre otras.
- Desarrollo de encuesta acerca del servicio brindado. El barbero invita al cliente a desarrollar una encuesta sobre el servicio realizado. La encuesta estará disponible en la aplicación de barber Truck Lima.
- Servicio posventa. Los clientes recibirán, a través de sus correos o Whassap, las promociones actualizadas y las novedades en los productos que ofrece la empresa.

Cabe resaltar que el truck contará con un libro de reclamaciones físico, donde los clientes podrán registrar quejas y reclamos ante su disconformidad con el servicio recibido. Estas

quejas y reclamas tendrán un procedimiento de respuesta ágil, y según sea el caso, podrán aplicarse descuentos o indemnizaciones a los clientes afectados.

Los servicios que se ofrecerán en el barber truck serán básicamente cuatro, cuyas especificaciones técnicas se explican a continuación:

### **Corte de cabello convencional o degradado**

Este servicio engloba tres pasos. El primer paso consiste en el lavado de cabello del cliente; el segundo, en el corte a máquina y tijeras según el diseño elegido, además del rasurado y delineado de frente, patillas y de la parte posterior e inferior de la cabeza. Por último, se aplica gel para cabello y se realiza el peinado correspondiente con el diseño del corte.

### **Corte de cabello con diseño de líneas**

Este servicio agrupa cuatro pasos. El primer paso consiste en el lavado de cabello del cliente; el segundo en el corte a máquina y tijeras; el tercero, en la utilización de la navaja para realizar figuras en la cabeza según el diseño elegido, además del rasurado y delineado de frente, patillas y parte posterior e inferior de la cabeza. Por último, se aplica gel y se peina.

### **Afeitado de barba**

Este servicio agrupa cinco pasos. El primer paso consiste en el corte de la barba con máquina; el segundo, en la aplicación de la crema de afeitar y la toalla caliente; el tercero, en el afeitado de la barba con navaja; el cuarto, en la colocación de una toalla fría sobre la zona intervenida; y, por último, la aplicación del tónico post afeitado.

### **Afeitado de barba con diseño de revista**

Este servicio consta de seis pasos. El primer paso consiste en el corte de la barba con máquina y tijera, según el diseño convenido con el cliente; el segundo, en aplicar una crema rasuradora y colocar una toalla caliente; el tercero, en delinear la barba y el bigote; el cuarto, en colocar una toalla fría sobre el área intervenida; el quinto, la aplicación de un té tónico y, por último, la aplicación de cera para el bigote.

Por otro lado, existen dos actividades adicionales que se brindarán en el truck, las cuales están relacionadas con el cuidado del cutis masculino y con la venta de productos para el cuidado y aseo personal de nuestros clientes.

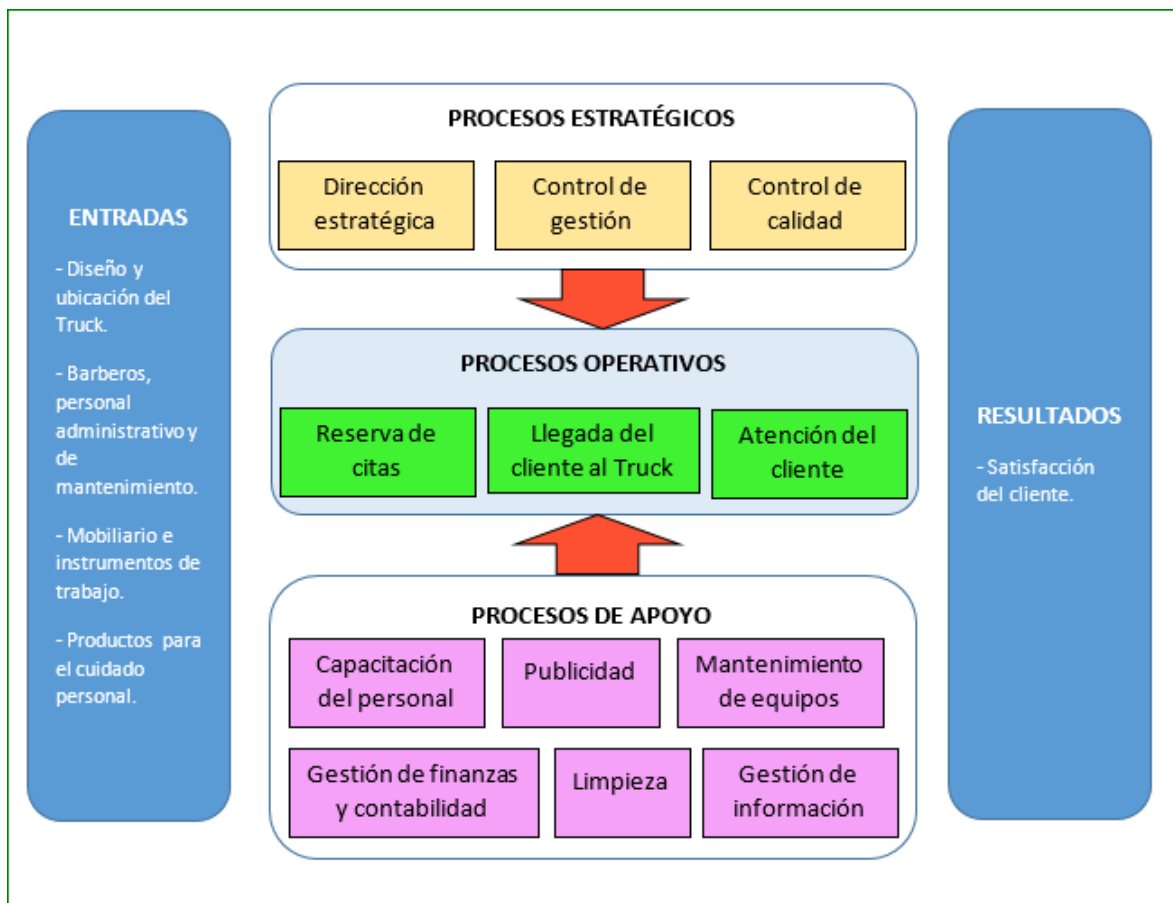


## 6.4 Mapa de Procesos y PERT

El diagrama de flujo refleja la interrelación de todos los procesos ejecutados por la organización. Hay varias formas de hacer un diagrama de flujo. Por otro lado, un proceso es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que convierten los elementos de entrada en elementos de salida para proporcionar valor. Es importante no confundir el flujo con el proceso. Los procesos están diseñados para proporcionar a los clientes o usuarios servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas.

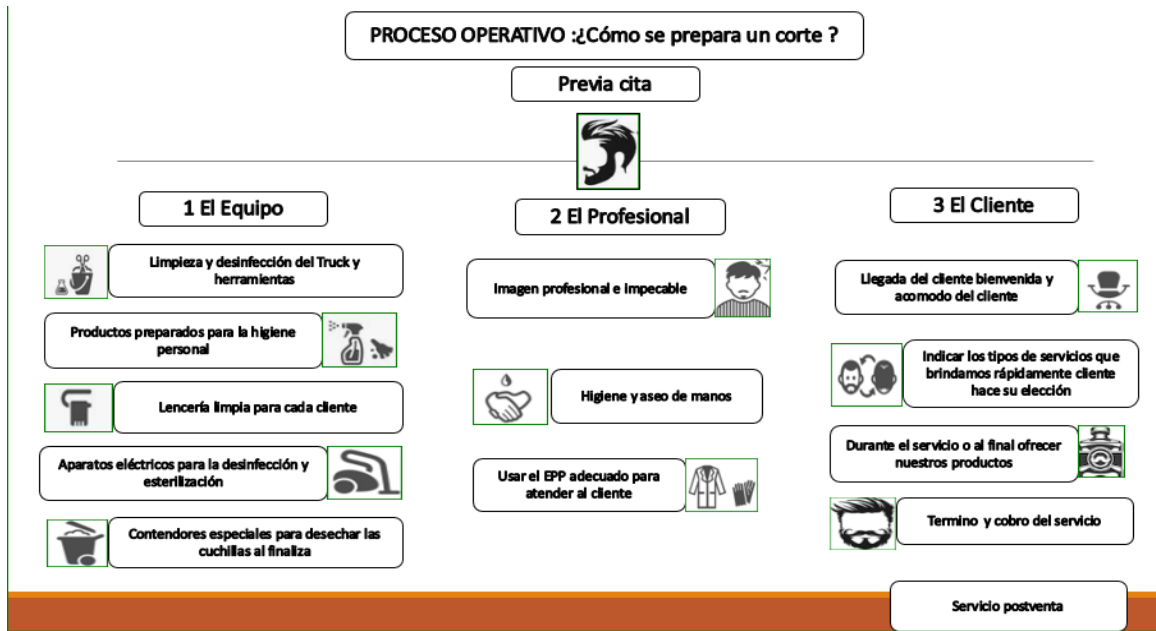
Un programa es un método específico para ejecutar un proceso o parte de un proceso. Además, los diagramas de procesos permiten una perspectiva local global para ubicar cada proceso en la cadena de valor.

Figura 12. Procesos Estratégicos



Fuente: Elaboración propia.

Figura 13. Proceso Operativo



Fuente: Elaboración propia

Nuestra empresa desarrollará la técnica de PERT. En el cuadro que se presenta a continuación, se explican los procesos que se efectuarán para realizar los cortes de cabello y el tiempo promedio que tomará realizarlos, expresado en minutos.

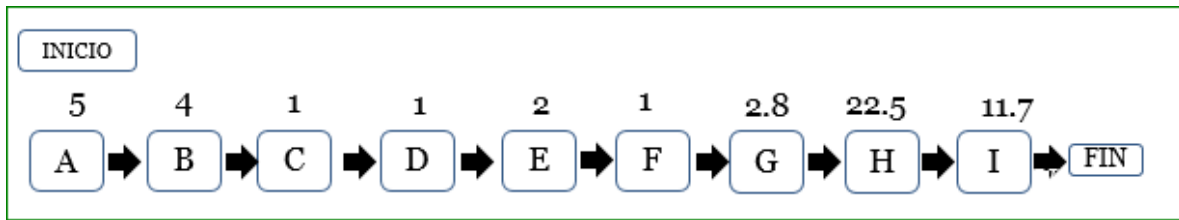
Tabla 36. Modelo Pert del servicio

Código	Actividad	Preceder Inmediato	Tiempo optimista (a)	Tiempo más probable (m)	Tiempo pesimista (b)	Tiempo esperado (e)
A	Limpieza y desinfección del truck	-	5	5	5	5
B	Desinfección y esterilización de herramientas y aparatos	A	3	4	5	4
C	Higiene y aseo de manos	B	1	1	1	1
D	Uso del Epp adecuado	C	1	1	1	1
E	Recepción del cliente	D	3	1	5	2
F	Lencería limpia para cada cliente	E	1	1	1	1
G	Indicar los tipos de servicios	F	4	2	5	2.8
H	Ejecución del servicio y durante el corte se promocionan los servicios y productos del truck	G	25	20	30	22.5
I	Lavado de cabeza	I	15	10	15	11.7

Donde:  $e = (a + 4m + b) / 6$

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14. Estimación de actividad



Fuente: Elaboración propia

**TIEMPO ESPERADO (MIN) = 51**

A continuación, también se muestra el diagrama PERT que permite entender los tiempos y orden de los procesos para poner Barber Truck en marcha.

Tabla 37. Modelo PERT del proyecto

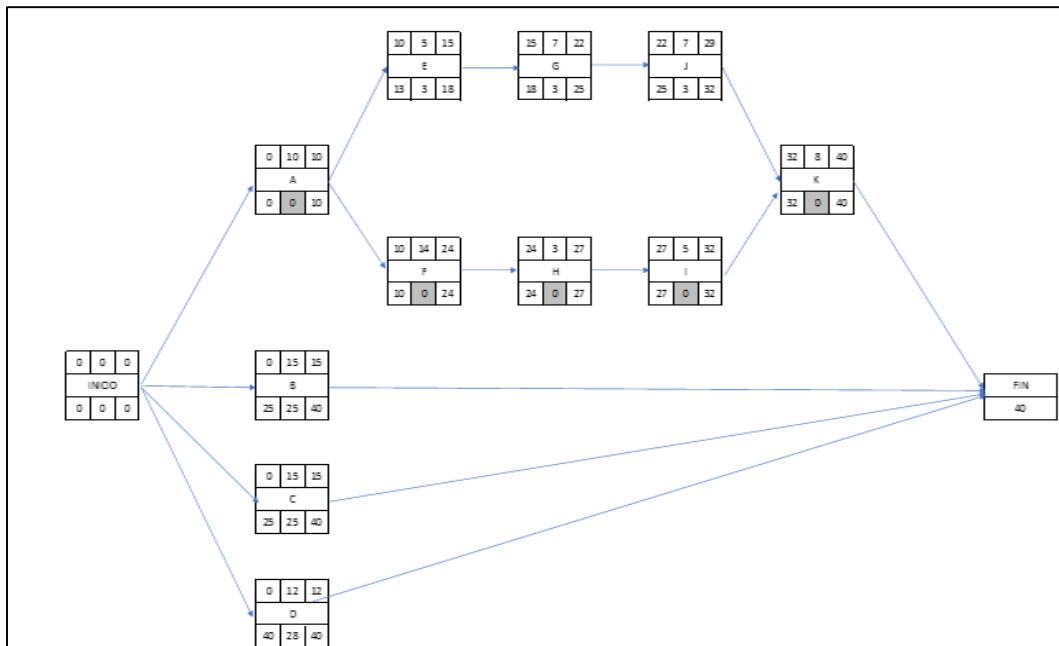
Código	Actividad	Predecesor Inmediato	Tiempo optimista (a)	Tiempo más probable (m)	Tiempo pesimista (b)	Tiempo esperado (e)
A	Constitución y registro de empresa	-	8	9	16	10
B	Compra e implementación del Truck	-	13	14	21	15
C	Contratación de personal	-	12	14	22	15
D	Preparación Web	-	9	12	15	12
E	Alquiler de Local	A	3	5	7	5
F	Compra de productos y herramientas	A	11	14	17	1
G	Compra de materiales para la oficina	E	4	7	10	7
H	Recepción de productos	F	2	3	4	3
I	Lanzamiento de producto vía redes	H	3	5	7	5
J	Instalación de la oficina	G	4	7	10	7
K	Apertura del Truck	H,J	6	8	10	8

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra el mapa de la ruta crítica sobre la puesta en marcha de la empresa Barber Truck Lima:

**Ruta crítica:** A, F, H, I, K - 40 días

Figura 15. Ruta crítica



Fuente: Elaboración propia

Análisis: en el gráfico se pueden identificar los procesos A, F, H, I y K como aquellos que toman menos tiempo y facilitarían se concrete la constitución y funcionamiento del negocio. El tiempo total que considera esta ruta crítica es de 40 días.

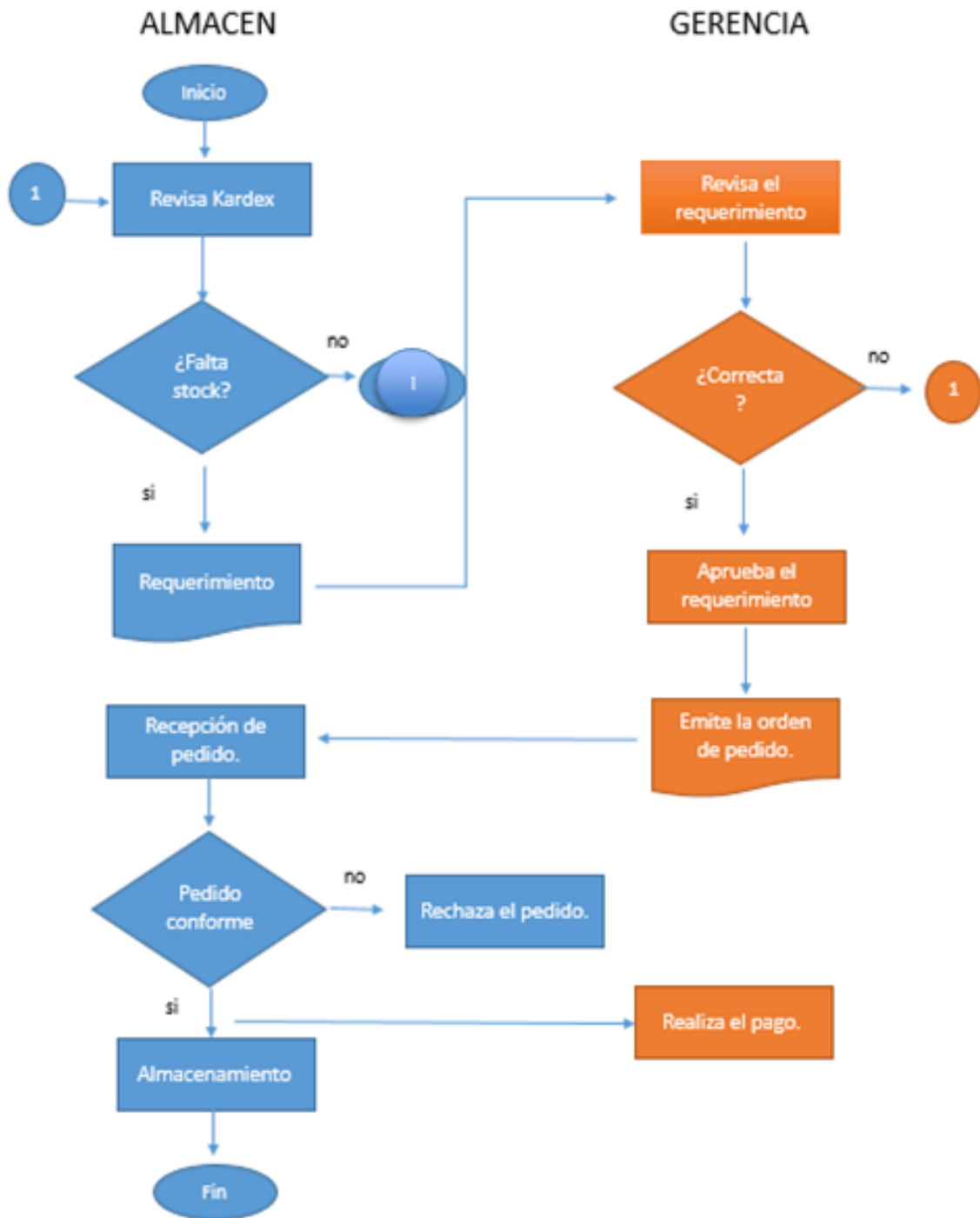
## 6.5 Planeamiento de la producción

### 6.5.1 Gestión de compras y stock

De acuerdo con modelo de negocio se necesita de un plan de producción que solo considere y mida las horas hombre. En cuanto a la gestión de stock para asegurar el abastecimiento, el responsable de almacén deberá revisar y analizar semanalmente el kardex, si falta stock el responsable de almacén genera el requerimiento, que será revisado y aprobado por la gerencia. Finalmente, se emite la orden de compra.

Para las compras de los productos del plan de merchandising (lapiceros, encendedores y llaveros), se determinará una cantidad fija de ellos mensualmente.

Figura 16. Flujograma de gestión de compras y stock

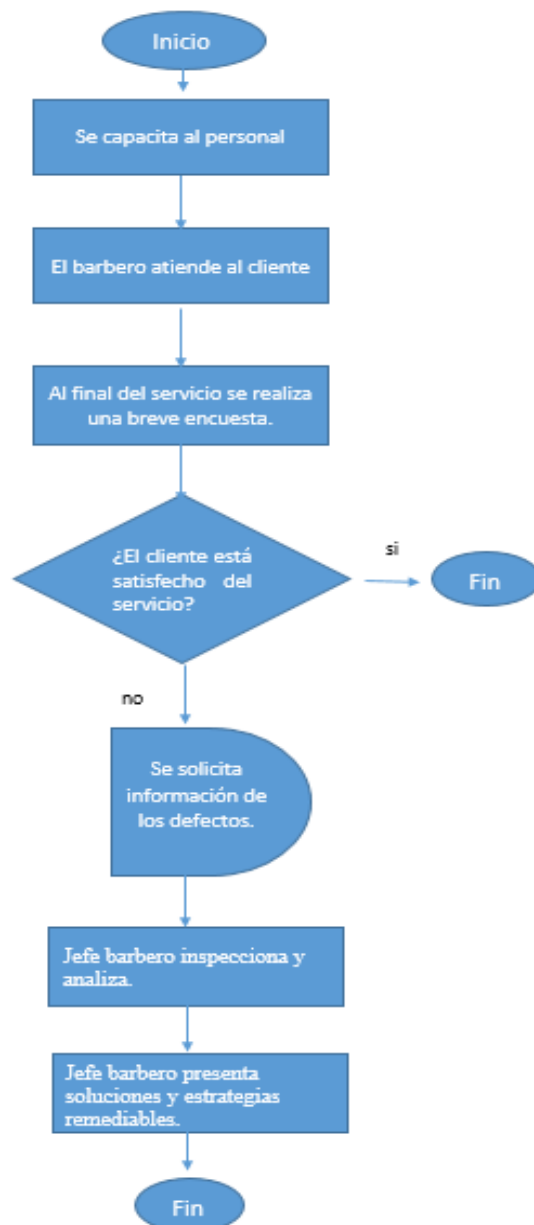


Fuente: Elaboración propia

### 6.5.2 Gestión de la calidad

La calidad se debe asegurar antes, durante y después del servicio. Por ello, todo personal debe ser capacitado para brindar un servicio de calidad. Al finalizar el servicio, se realizará una encuesta de satisfacción al cliente; en caso el cliente no esté satisfecho, se le solicitará mayor información de lo sucedido. Posteriormente, el jefe barbero analiza e inspecciona la situación y presenta soluciones y estrategias remediabiles.

Figura 17. Flujograma de gestión de calidad del personal

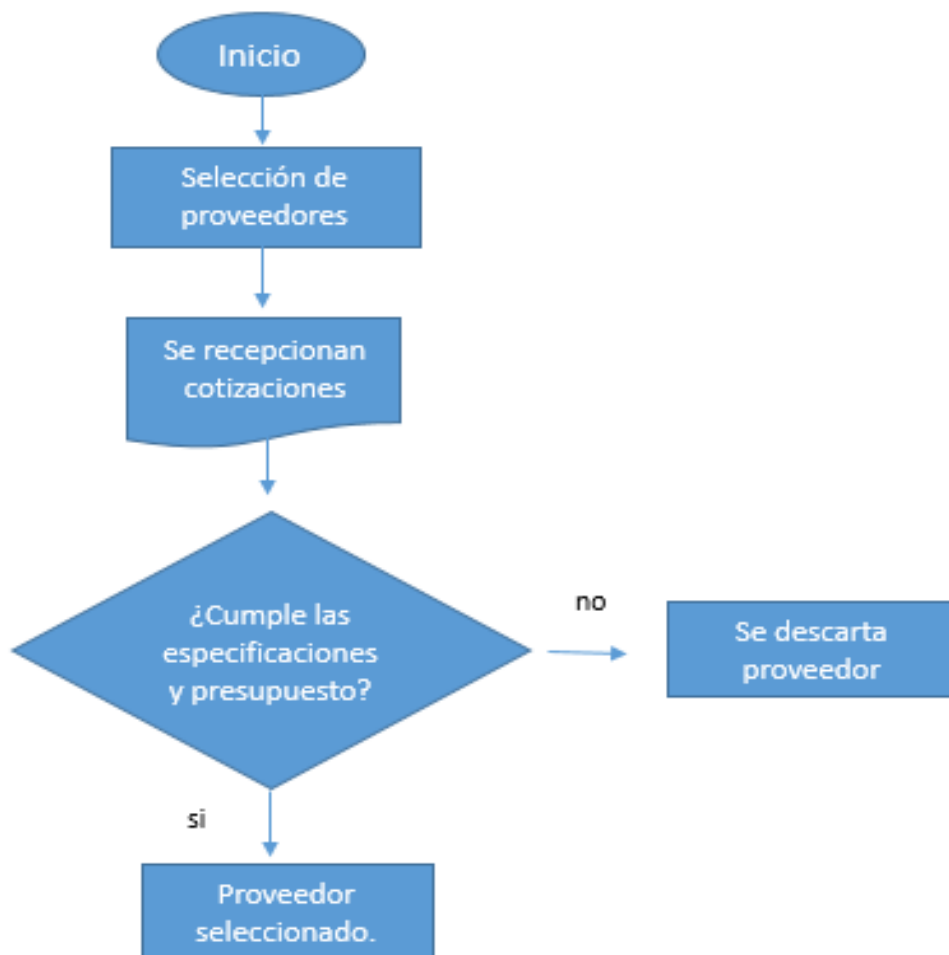


Fuente: Elaboración propia

### 6.5.3 Gestión de los proveedores

El proceso de selección de proveedores es otro factor clave del éxito del negocio ya que la calidad del servicio depende de la calidad de los insumos. Para este proceso, primero se selecciona varios posibles proveedores, se indaga información sobre el prestigio y calidad del producto o servicio, posteriormente se solicita cotizaciones para evaluar el presupuesto. Se selecciona al proveedor que cumpla con las especificaciones y el presupuesto asignado, y se descarta a los demás proveedores.

Figura 18. Gestión de calidad de proveedores



Fuente: Elaboración propia

## 6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

La inversión total en activos fijos tangibles para llevar a cabo este proyecto de barbería móvil asciende a S/ 70,075. En cuanto a activos intangibles se tiene las licencias de funcionamiento de los espacios públicos en los distritos en los cuales operara el barber truck, los cuales ascienden a S/ 420.

Tabla 38. Inversión en activos fijos tangibles.

<b>ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total pagado</b>
Secador con plancha para cabello	2	118
Máquina de corte normal	2	700
Máquina trimmer	2	800
Tijera clásica	2	360
Tijera pulidora	2	400
Capa de corte y peinado	6	90
Collarín para corte	2	40
Cepillo de forma ovalada	3	84
Cepillo termico para brillo	4	152
Cepillo con púas finas	3	126
Cuchilla de afeitar	2	120
Brocha para retirar pelo	5	145
Movilidad Camioneta Van Dong Feng	1	53,250
Silla hidráulica para barberos	3	210
Espejos	2	60
Mesas de barbería	2	240
Vitrina	1	740
Sofá de espera	1	350
Estante para caja registradora	1	400
Escritorios	2	500
Estantes para almacén	5	1,250
Sillas giratorias de oficina	2	320
Sillas para recepción	3	270
Archiveros	1	500
Televisor	1	1,400
Frijo bar	1	450
Laptops	2	3,200
Impresora	1	700
Teléfonos Celulares	3	1,500
Caja registradora	1	2,500
<b>Total Tangibles</b>		<b>70,975</b>

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 39. Activos Intangibles

<b>INTANGIBLES</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total pagado</b>
Licencias de funcionamiento	3	420
<b>Total Intangibles</b>		<b>420</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Los costos variables en que se incurren para prestar los diferentes servicios de barbería son:

Materiales e insumos: Shampoo, gel para afeitar, cera de cabello, gel para cabello, after shave, talco, guillet y papel de cuello.

Además de los materiales, otro de los costos de producción es la mano de obra el cual no se considera en los costos variables debido que barberos tienen un sueldo fijo. Por otro lado, también está el costo de las maquinas, tijeras y otros activos menores que se utilizan para el proceso, la depreciación correspondiente no se considera como costo indirecto de fabricación ya que el valor es menor al ¼ de la UIT, por lo mismo la adquisición de estos se considera gastos de ventas en el primer año.

Tabla 40. Costos variables unitarios de producción

<b>COSTOS VARIABLES</b>									
<b>Materiales e insumos</b>	<b>Contiene</b>	<b>U.M</b>	<b>Costo</b>	<b>N° de servicios por producto</b>	<b>Uso por servicio en S/</b>	<b>Corte de cabello clásico</b>	<b>Corte de cabello con diseño</b>	<b>Afeitado de barba</b>	<b>Afeitado de barba y diseño</b>
Shampoo	500	ml	S/ 25.00	100	<b>0.25</b>	0.25	0.25	-	-
Gel para afeitar	1000	ml	S/ 35.00	200	<b>0.18</b>	-	-	0.18	0.18
Cera para cabello	100	ml	S/ 25.00	100	<b>0.25</b>	0.25	0.25	-	-
Gel para cabello	500	gr	S/ 30.00	50	<b>0.60</b>	-	0.60	-	-
After Shave	177	ml	S/ 28.00	200	<b>0.14</b>	-	-	0.14	0.14
Talco	255	gr	S/ 25.00	150	<b>0.17</b>	0.17	0.17	0.17	0.17
Guillet	60	unidad	S/ 15.00	60	<b>0.25</b>	0.25	0.25	0.25	0.25
Papel de cuello	6	unidad	S/ 20.00	100	<b>0.20</b>	0.20	0.20	0.20	0.20
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS</b>						<b>S/ 1.12</b>	<b>S/ 1.72</b>	<b>S/ 0.93</b>	<b>S/ 0.93</b>

Fuente: Elaboración propia

La empresa incurre en costos fijos del área de producción que ascienden a S/ 703.33. Estos costos comprenden desembolsos por combustible y mantenimiento preventivo para el barber truck.

Tabla 41. Costos fijos mensuales del área de producción

<b>COSTOS FIJOS MENSUALES</b>				
Descripción	U.M.	Cantidad	Costo Unitario	Monto
Combustible	semana	4	30	120.00
Mantenimiento preventivo total	semestre	1	3500	583.33
<b>TOTAL COSTOS FIJOS MENSUAL</b>				<b>703.33</b>

Fuente: Elaboración propia

Los gastos operativos de administración y ventas sin considerar la planilla del personal ascienden a S/ 81,923 en el primer año.

Tabla 42. Gastos de administración y ventas anuales

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>			
<b>GASTOS AFECTOS AL IGV ( ya incluyen dicho impuesto)</b>			
Descripción	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
	0		
Publicidad y Marketing	45,944	44,010	44,010
Asesor de Marketing	14,400	14,400	14,400
Asesor Contable	16,800	16,800	16,800
Servicio de reclutamiento de personal	300	300	420
Capacitación de seguridad y salud en el trabajo	561	448	448
Capacitación a barberos	450	450	450
Linea movil más internet	1,440	1,440	1,440
Internet más teléfono fijo	1,068	1,068	1,068
Agua	360	360	360
Luz	600	600	600
	0		
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>81,923</b>	<b>79,876</b>	<b>79,996</b>
<b>IGV</b>	<b>12,497</b>	<b>12,184</b>	<b>12,203</b>
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>69,426</b>	<b>67,692</b>	<b>67,793</b>
<b>GASTOS NO AFECTOS AL IGV</b>			

Descripción	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Alquiler de Local	11,400	11,400	11,400
	0		
<b>TOTAL NO AFECTOS A IGV</b>	<b>11,400</b>	<b>11,400</b>	<b>11,400</b>

<b>TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAS SIN IGV</b>	<b>80,826</b>	<b>79,092</b>	<b>79,193</b>
---	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia.

## **7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS**

### **7.1 Objetivos Organizacionales**

Para el logro de la misión y la visión de la empresa Barber Truck, se establecen los siguientes objetivos organizacionales:

- Lograr que nuestros clientes se sientan satisfechos con el servicio brindado y recomienden la marca.
- Incrementar las ventas paulatinamente, logrando un crecimiento mínimo del 7% anual.
- Obtener una participación del 2% en el rubro de barberías de Lima Norte (zona 2). Esto en el tercer año de funcionamiento.
- Expandir y posicionar la marca Barber Truck en los distritos de Lima Norte.

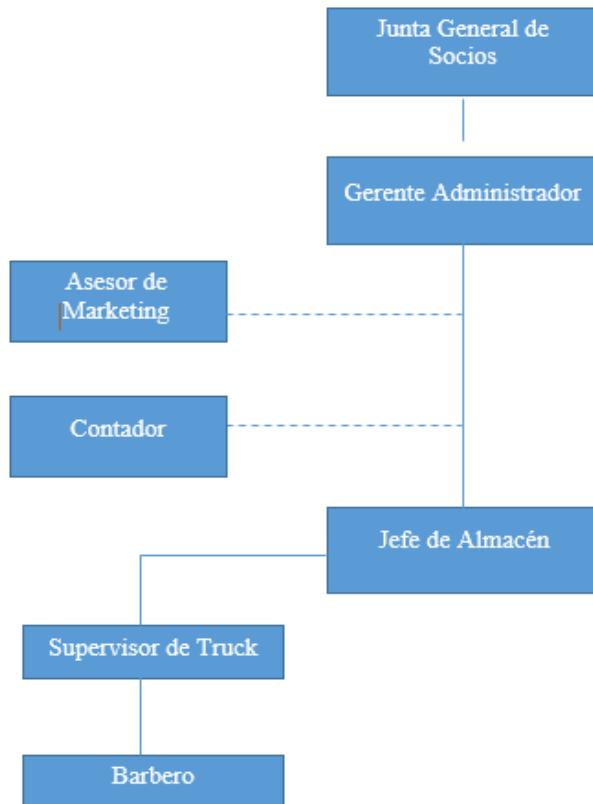
### **7.2 Naturaleza de la Organización**

Barber Truck se constituye como una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), y cuenta con la participación de 5 socios.

### 7.2.1 Organigrama

El organigrama de Barber Truck Lima está compuesto por la Junta general de socios, el gerente administrador, dos barberos, supervisor de truck y el jefe de almacén. En este organigrama también se incluye a los asesores de contabilidad y marketing.


Figura 19. Organigrama de Barber Truck



Fuente: Elaboración propia


## 7.2.2 Diseño de puestos y funciones

Figura 20. Descripción de puesto del Gerente Administrador

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO		
	DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO		
<b>NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE ADMINISTRADOR</b>			
<b>I. DESCRIPCION DEL PUESTO</b>			
<b>PUESTO DEL QUE DEPENDE JERARQUICAMENTE:</b>		<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE:</b>	
Junta de Socios		Jefe de Almacén	Asesor de Marketing
PUESTO		Supervisor de Tienda	Contador
PUESTO		Barbero	
<b>RELACIONES INTERNAS:</b>		<b>RELACIONES EXTERNAS:</b>	
Jefe de Almacén	Asesor de Marketing	Clientes	
Supervisor de Tienda	Contador	Otras tiendas	
Barbero		Bancos	
<b>DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO</b>			
Analiza la información económica de la empresa para establecer estrategias, revisa el presupuesto de inversión y gastos. Administra los recursos humanos, logísticos del proceso de negocio.			
<b>DESCRIPCION DE TAREAS Y FUNCIONES</b> (Qué Hace, Sobre qué, Cómo y Para Qué)			
1	Analiza el flujo de efectivo		
2	Diseña los indicadores financieros		
3	Administra el proceso de compras y logística		
4	Diseña las políticas y procedimientos de la empresa		
5	Realiza el control de gastos administrativos		
6	Suministra los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa		
7	Atiende todas las inspecciones gubernamentales (Sunat, Sunafil y Municipalidad)		
8	Seguir los protocolos COVID establecidos en la barbería.		
9			
10			


Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Descripción del perfil del gerente administrador

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO	
	DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO	
		
<b>II. PERFIL DEL PUESTO</b>		
<b>EDUCACIÓN</b> (Estudios mínimos requeridos ejm: secundaria, titulado, técnico, etc)	1	Bachiller o titulado.
	2	
	3	
	4	
	5	
<b>FORMACIÓN</b>	1	Administración de Empresas, Economía o similar
	2	
	3	
	4	
<b>HABILIDADES</b>	1	Trabajo en equipo
	2	Liderazgo
	3	Iniciativa
<b>EXPERIENCIA</b> (Indicar la experiencia previa mínima requerida para desempeñar eficazmente las funciones)	Experiencia mínima 3 años en puestos similares.	


Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Descripción de puesto del jefe de almacén

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO			
DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO				
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> JEFE DE ALMACEN				
<b>I. DESCRIPCION DEL PUESTO</b>				
<b>PUESTO DEL QUE DEPENDE JERARQUICAMENTE:</b>		<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE:</b>		
Gerente Administrador				
PUESTO				
PUESTO				
<b>RELACIONES INTERNAS:</b>		<b>RELACIONES EXTERNAS:</b>		
Gerente Administrador	Asesor de Marketing	Clientes		
Barbero	Contador	Otras tiendas		
Supervisor de Tienda		Proveedores		
<b>DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO</b>				
Gestiona y organiza la gestión del ciclo de pedidos de la empresa, supervisa el almacenaje y distribución de los productos.				
<b>DESCRIPCION DE TAREAS Y FUNCIONES</b> <i>(Qué Hace, Sobre qué, Cómo y Para Qué)</i>				
1	Controla y coordina la cadena de suministro.			
2	Optimiza los procedimientos de distribución de las operaciones.			
3	Gestiona el aprovisionamiento logístico interno.			
4	Coordina las actividades de compras y producción.			
5	Controla el stock de los productos.			
6	Seguir los protocolos COVID establecidos en la barbería.			


Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Descripción del perfil del jefe de almacén

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO			
DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO				
<b>II. PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>EDUCACIÓN</b> (Estudios mínimos requeridos ejm: secundaria, titulado, técnico, etc)	1	Bachiller o titulado.		
	2			
	3			
	4			
	5			
<b>FORMACIÓN</b>	1	Administración de Empresas, Ingeniería Industrial.		
	2			
	3			
	4			
<b>HABILIDADES</b>	1	Organización		
	2	Liderazgo		
	3	Comunicación		
<b>EXPERIENCIA</b> (Indicar la experiencia previa mínima requerida para desempeñar eficazmente las funciones)	Experiencia mínima 3 años en puestos similares.			


Fuente: Elaboración propia

Figura 24. Descripción de puesto del supervisor de tienda

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO		
	DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO		
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> SUPERVISOR DE TIENDA			
<b>I. DESCRIPCION DEL PUESTO</b>			
<b>PUESTO DEL QUE DEPENDE JERARQUICAMENTE:</b>		<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE:</b>	
Gerente Administrador		Barbero	
PUESTO			
PUESTO			
<b>RELACIONES INTERNAS:</b>		<b>RELACIONES EXTERNAS:</b>	
Gerente Administrador	Asesor de Marketing	Clientes	
Barbero	Contador	Otras tiendas	
Jefe de Logística		Proveedores	
<b>DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO</b>			
Administra los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la tienda, planifica, supervisa todas las actividades diarias de la tienda para el logro de los objetivos.			
<b>DESCRIPCION DE TAREAS Y FUNCIONES</b> (Qué Hace, Sobre qué, Cómo y Para Qué)			
1	Planifica y dirige el buen manejo de los recursos de la tienda.		
2	Controla y supervisa los gastos operativos de la tienda.		
3	Desarrollar y orientar al equipo de trabajo.		
4	Dirigir la atención al cliente.		
5	Minimizar pérdidas garantizando que se cumplen todos los procedimientos.		
6	Incrementar la cartera de clientes de la tienda.		
7	Controla continuamente la imagen de la tienda.		
8	Seguir los protocolos COVID establecidos en la barbería.		

Fuente: Elaboración propia


Figura 25 Descripción del perfil del supervisor de tienda.

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO		
	DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO		
<b>II. PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>EDUCACIÓN</b> (Estudios mínimos requeridos ejm: secundaria, titulado, técnico, etc)	1	Bachiller o titulado.	
	2		
	3		
	4		
	5		
<b>FORMACIÓN</b>	1	Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, economista.	
	2		
	3		
	4		
<b>HABILIDADES</b>	1	Organización	
	2	Liderazgo	
	3	Proactividad	
<b>EXPERIENCIA</b> (Indicar la experiencia previa mínima requerida para desempeñar eficazmente las funciones y otras funciones)	Experiencia mínima 3 años en puestos similares. Requisito contar con Brevette categoría AII		

Fuente: Elaboración propia




Figura 26. Descripción de puesto del barbero

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO		<b>DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO</b>		
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> BARBERO					
<b>I. DESCRIPCION DEL PUESTO</b>					
<b>PUESTO DEL QUE DEPENDE JERARQUICAMENTE:</b>			<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE:</b>		
Jefe de Operaciones PUESTO			_____		
Gerente Administrador PUESTO			_____		
<b>RELACIONES INTERNAS:</b>			<b>RELACIONES EXTERNAS:</b>		
Jefe de Almacén	Asesor de Marketing		Clientes		
Gerente Administrador	Contador		Otras tiendas		
Supervisor de Tienda					
<b>DESCRIPCION GENERAL DEL PUESTO</b>					
Realizar el corte de pelo y barba ó bigote, a gusto del cliente siempre consultando al cliente acerca de su estilo o preferencia, tiene que ser atento con los clientes.					
<b>DESCRIPCION DE TAREAS Y FUNCIONES</b> (Qué Hace, Sobre qué, Cómo y Para Qué)					
1	Recibir a los clientes, identificar sus gustos y preferencia mediante algunas preguntas.				
2	Lavar y secar el cabello del cliente.				
3	Cortar o recortar el cabello, o rasurar, cortar la barba o bigote.				
4	Aplicar productos de tratamiento a gusto del cliente.				
5	Crear vínculo con el cliente y conocer sus preferencias.				
6	Gestionar reservas y manejar su agenda.				
7	Garantizar la esterización de los instrumentos que se utilizan para el servicio.				
8	Ofrecer los productos de cuidado personal que tenemos en stock.				
9	Hacer seguimiento a sus clientes para conocer si se encuentra satisfecho con el servicio.				
10	Seguir los protocolos COVID establecidos en la barbería.				

Fuente: Elaboración propia

Figura 27 Descripción del perfil del barbero.

Fecha : 02/06/2020 Versión 01	FORMATO		<b>DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO</b>		
<b>II. PERFIL DEL PUESTO</b>					
<b>EDUCACIÓN</b> (Estudios mínimos requeridos ejm: secundaria, titulado, técnico, etc)	1	Estudios técnicos en Barbería			
	2	_____			
	3	_____			
	4	_____			
	5	_____			
<b>FORMACIÓN</b>	1	Barbero Profesional			
	2	_____			
	3	_____			
	4	_____			
<b>HABILIDADES</b>	1	Trabajo en equipo			
	2	Comunicación efectiva			
	3	Creatividad			
<b>EXPERIENCIA</b> (Indicar la experiencia previa mínima requerida para desempeñar eficazmente las funciones y otras funciones)	Experiencia mínima 3 años en puestos similares. Requisito contar con Brevete All				

Fuente: Elaboración propia

### **7.3 Políticas Organizacionales**

Las políticas organizacionales de Barber Truck se encuentran orientadas a fomentar un clima de trabajo adecuado para el desarrollo de las relaciones laborales en el interior de la empresa, así como al sostenimiento de un ambiente de paz y armonía laboral que permita lograr los niveles óptimos de productividad y eficiencia.

Cabe destacar que Barber Truck estará constituido bajo el régimen MyPE debido al total del valor de la facturación durante sus primeros años y a la cantidad de trabajadores que tendrá en su planilla. Para Barber Truck es fundamental que los trabajadores conozcan con transparencia sus derechos y obligaciones laborales, a efecto que logren desarrollar sus funciones de manera más eficiente posible, implementando mecanismos de coordinación y colaboración para lograr los estándares competitivos que buscamos. Para trabajar en todo lo mencionado, se ha establecido la siguiente política:

- Del ingreso a la empresa, requisitos y condiciones. La contratación de personal está determinada por necesidad y es facultad exclusiva de la empresa establecer los requisitos para este proceso. El postulante deberá cumplir todos los requisitos y calificaciones exigidas para el cargo. El postulante deberá pasar el EMOA (Examen médico Ocupacional Anual), de acuerdo a la normativa vigente, deberá llenar y firmar todos los documentos y formatos que requiera la empresa, siendo de su responsabilidad la veracidad de la información.
- De la jornada y Horario de Trabajo y Refrigerio. La empresa, de acuerdo a la normativa laboral vigente, tiene la facultad de establecer el horario de trabajo y refrigerio; los trabajadores deberán cumplir como máximo las 8 horas diarias y las 48 horas semanales de labores, en conformidad con la normativa laboral vigente.
- De las inasistencias, tardanzas, permisos y licencias. El deber de todo trabajador es asistir a laborar a efectos de cumplir con la prestación de servicios. En caso de inasistencia no generará pago de remuneración; todos los colaboradores están obligados a llegar puntualmente al centro de trabajo dentro de los horarios establecidos por la empresa. Es facultad de Barber Truck otorgar permisos y licencias.
- De las remuneraciones. La empresa, de acuerdo al ordenamiento laboral vigente, está obligada a abonar a favor de cada trabajador la remuneración correspondiente como prestación por los servicios prestados, la cual será desembolsada en proporción a los

días laborados. Además, el trabajador tiene derecho a las dos gratificaciones anuales que equivalen a la mitad de su salario cada una de ellas.

- De las vacaciones: El trabajador tiene derecho a 15 días de descanso vacacional por cada año completo de servicio, este será computado a partir de la fecha en que el trabajador ingresó a laborar. La oportunidad del goce vacacional será fijada a mutuo acuerdo teniendo en cuenta las necesidades de la empresa y los intereses del trabajador. A falta de acuerdo la empresa decidirá en ejercicio de sus facultades directrices.

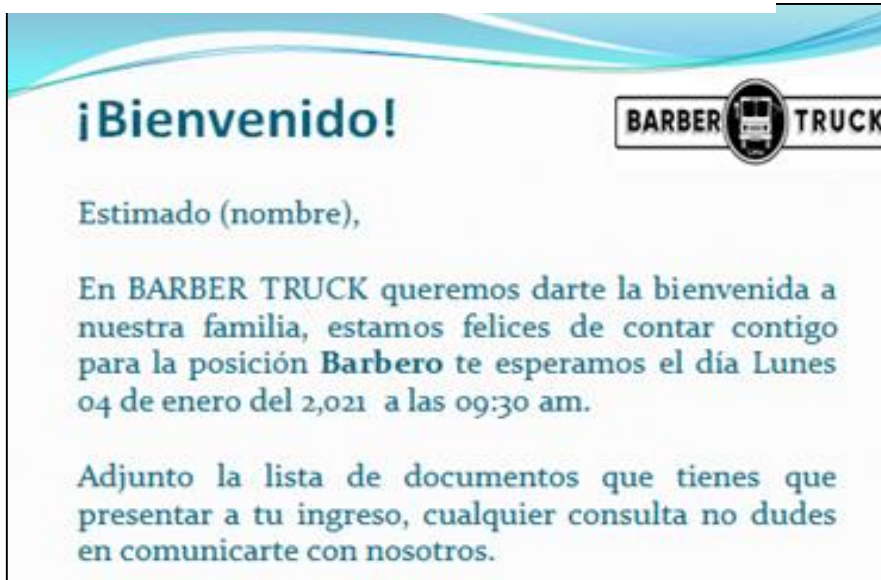
## **7.4 Gestión Humana**

### **7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción**

- **Reclutamiento.** El proceso de reclutamiento y selección de Barber Truck está dirigido a la búsqueda del talento adecuado para el puesto de trabajo de acuerdo al perfil, para ello trabajaremos con diferentes páginas de empleo gratuitas (Indeed, Ministerio de trabajo), así como bolsas de trabajo de las universidades y referidos.
- **Selección.** El proceso de selección del gerente de administración y el jefe de operaciones será tercerizado y estará a cargo una empresa abocada a la gestión del talento humano que será elegida del medio local. Por otro lado, la selección del jefe de almacén y los barberos están a cargo del gerente de administración y el jefe de operaciones, quienes de manera consensuada determinarán quiénes son las personas idóneas para ocupar los cargos mencionados. Todo ello, luego de evaluar el currículum y la entrevista de los aspirantes. La estimación en tiempo relacionada con el proceso de selección del jefe de administración y el jefe de operaciones es de un mes, mientras que el proceso de selección para los otros cargos durará dos semanas.
- **Contratación.** Luego de que se hayan elegido a las personas idóneas para los cargos establecidos, se les haya explicado las condiciones bajo las que la empresa contrata a su personal y que están de acuerdo con estas condiciones, se llevará a cabo la contratación. Para ello, se realizará la firma del contrato de trabajo entre la empresa y la persona seleccionada, después la empresa entregará a esta persona una carta de bienvenida y file con documentación relacionada con una reseña de la empresa y las normas internas.
- **Inducción.** Luego de la firma del contrato se procede al proceso de Inducción. En él se le dará a conocer al trabajador la visión, misión de la empresa, los procedimientos

nuestros valores y una explicación sobre sus funciones que va a realizar de acuerdo al perfil, así como, a quien reporta y quiénes son sus compañeros de trabajo.

Figura 28. Carta de bienvenida del personal



Fuente: Elaboración propia

Figura 29. Formato de lista de chequeo – ingreso de personal.

DOCUMENTOS A ENTREGAR		OBSERVACIONES	¿PRESENTO?			
1 FICHA PERSONAL DEL TRABAJADOR	Obligatorio	SI				NO
2 COPIA DEL DNI	Obligatorio	SI				NO
3 CURICULUM VITAE	Obligatorio	SI				NO
4 COPIA DE CERTIFICADOS DE TRABAJO	Obligatorio	SI				NO
5 COPIA DE CERTIFICADOS DE ESTUDIOS	Obligatorio	SI				NO
6 PARTIDA DE MATRIMONIO ORIGINAL (ANTIGÜEDAD NO MAYOR A 6 MESES)	De ser el caso	SI				NO
7 ESCRITURA PUBLICA O RESOLUCION JUDICIAL	De ser el caso	SI				NO
8 COPIA DEL DNI (ESPOSA O CONCUBINA)	De ser el caso	SI				NO
9 PARTIDA DE NACIMIENTO - HIJOS ORIGINAL (ANTIGÜEDAD NO MAYOR A 6 MESES)	De ser el caso	SI				NO
10 COPIA DE DNI - HIJOS	De ser el caso	SI				NO
11 CONSTANCIA DE RETENCION DE 5TA. CATEG	De ser el caso	SI				NO
12 FOTOGRAFIA TAMAÑO CARNE ( 1)	Obligatorio	SI				NO
13 CARGO DE REGLAMENTO INTERNO	Obligatorio	SI				NO
14 CARGO DE REGLAMENTO DE SSMA	Obligatorio	SI				NO
15 CARGO DE BOLETIN DE SPP	Obligatorio	SI				NO

En la fecha declaro haber recibido de **BARBER TRUCK** este formato y me comprometo a entregar los documentos solicitados para el inicio de mis labores.

San Juan de Miraflores, \_\_ de \_\_\_\_\_ del 20\_\_

FIRMA DEL TRABAJADOR	SUB. GERENCIA DE RRHH Y LEGAL
----------------------	-------------------------------

Fuente: Elaboración propia

## 7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

**Capacitación.** Barber Truck tiene el objetivo de capacitar al personal y reconocer de la importancia que es tener al colaborador capacitado para mejorar sus habilidades, conocimientos y actitudes. Por ello, se les brindará herramientas que le ayuden a este objetivo.

De acuerdo a la norma de Seguridad y salud en el trabajo Ley N° 29783 y su Reglamentación D.S. Nro. 005-2012-TR., se deben realizar 4 capacitaciones anuales en temas de seguridad y, adicional a ello, también se llevarán a cabo capacitaciones que ayuden a mejorar sus habilidades hard, lo cual se ha establecido el siguiente Plan de Capacitación.

Tabla 43. Costo anual del plan de capacitación

Nombre del Curso	Institución que lo Dicta	Costo del Curso	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Total Costo Capacitación
Seguridad en el Trabajo y Medio Ambiente	Tecsur S.A.	112.10													560.50
Salud Higiene Ocupacional y Primeros Auxilios															
Formación de Conducta Segura															
Atención y Servicio al Cliente	Ministerio de Trabajo	0.00													0.00
Barbero Profesional	Os Técnica Peruana	175.00													350.00
Barber Pro - Línea de Carrera	Brack & White Academy	50.00													100.00
<b>Total</b>		337.10	<b>Costo Total Anual de Capacitación</b>											<b>1,010.50</b>	

Fuente: Elaboración Propia

## 7.4.3 Sistema de Remuneración

El sistema de remuneración que manejará Barber Truck Lima será bajo el Régimen Laboral de la Micro y Pequeña empresa aprobada por el Decreto Legislativo 1086, para obtener los beneficios de este régimen la empresa se inscribirá en el REMYPE. Debido a que los ingresos a partir del tercer año supera las 150 UIT, las obligaciones y beneficios laborales serán como pequeña empresa.

	<b>POLITICA DE GESTION DE LAS COMPENSACIONES</b>	Versión: 01 Fecha: 02/06/2020
---	--	----------------------------------

## POLÍTICA DE GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES

### Objetivo

La Política Salarial - Gestión de la Compensación de BARBER TRUCK, tiene por objetivo establecer un conjunto de lineamientos para una adecuada administración en la empresa, fomentando y reconociendo el desempeño, experiencia, disciplina, responsabilidades asignadas, calificaciones y certificaciones laborales a través de una gestión equitativa y competitiva de la compensación.

La presente Política contiene los principios y lineamientos sobre la administración de las compensaciones de los colaboradores de BARBER TRUCK. En ese sentido, constituye un instrumento dinámico que establece los procedimientos de fijación de dichas compensaciones, así como la evaluación y clasificación de los puestos.

### Objetivos Específicos:

- Establecer y otorgar las compensaciones asegurando el cumplimiento de las diferentes normas legales.
- Alinear las compensaciones con la importancia relativa que tienen los puestos para teniendo en cuenta su nivel de responsabilidad e impacto.
- Fomentar la meritocracia, teniendo en cuenta el desempeño del colaborador.
- Administrar la compensación dentro de los presupuestos aprobados para cada periodo.
- Identificar los criterios que justifican el pago de remuneraciones diferentes a trabajos de igual valor, como son el desempeño, experiencia, tiempo de servicio, nivel de conocimiento, habilidades relacionadas con el trabajo que desempeñan, disciplina, responsabilidades asignadas, calificaciones y certificaciones laborales, beneficios previos, entre otros criterios de naturaleza objetiva.

### Alcance

Aplica a todo el personal.

## **Términos y Definiciones:**

- **Compensación total:** Se considera compensación total a toda retribución que recibe el colaborador por desempeñarse en un puesto de trabajo. La compensación total, a su vez, agrupa los conceptos de la remuneración base, beneficios y salario emocional.

## **Desarrollo: Remuneraciones por puesto de trabajo**

BARBER TRUCK cuenta con un Sistema de Compensación Salarial que está en constante revisión y perfeccionamiento. El mencionado sistema ha sido diseñado de acuerdo a los puestos existentes en la empresa y a la importancia relativa que tienen los puestos para la empresa.

A continuación, se desarrolla la identificación y explicación en términos generales de la metodología aplicada por la Empresa:

**Sistema de Compensación Fija:** Con el objeto de mantener la equidad interna y asegurar una competitividad externa en las remuneraciones, la Gerencia efectuará el estudio anual para determinar la viabilidad de ajustes de remuneraciones anuales que comprenda:

**Ajuste anual:** Derivado de la Evaluación de Desempeño, aplicable para el grupo de personal de gerentes, jefes y técnicos. Este ajuste es potestad de BARBER TRUCK por lo que no tiene carácter obligatorio.

**Incrementos de carácter individual por concepto de reajuste salarial, mérito o promoción:** Es política de BARBER TRUCK reconocer los méritos y resultados logrados por sus colaboradores, en ese sentido la empresa hará los reajustes que considere apropiados a los colaboradores que han destacado en el ejercicio de sus funciones, reservándose el derecho de decisión por razones presupuestales.

Los incrementos salariales se revisarán de acuerdo a cada puesto y a los criterios objetivos para la asignación de remuneraciones señalados previamente, y estarán sujetos al presupuesto y los resultados de la empresa.

## **Pago de retribuciones durante períodos de incapacidad temporal para el trabajo:**

BARBER TRUCK garantiza el pago de las remuneraciones o subsidios correspondientes a los trabajadores con incapacidad temporal para el trabajo, conforme a lo establecido en la legislación laboral vigente.

Asimismo, BARBER TRUCK evaluará los eventuales beneficios y/o ajustes que resulten aplicables o no a los trabajadores durante dicha incapacidad, conforme a la legislación laboral vigente.

Finalmente, BARBER TRUCK garantiza el cumplimiento de la legislación laboral sobre períodos de incapacidad temporal y, en general, cualquier supuesto de suspensión de la relación laboral, por lo que cumple con considerar como días efectivamente laborados aquellos supuestos establecidos por ley.

### **Responsabilidades:**

- Gerente: Aprobar la estrategia y la política de gestión de la compensación de BARBER TRUCK, velar por el cumplimiento de la presente Política Salarial - Gestión de las Compensación de BARBER TRUCK y comunicar la presente política a todos los colaboradores de BARBER TRUCK en la oportunidad correspondiente de acuerdo a ley.
- Jefes: Proponer los incentivos a los colaboradores a su cargo de acuerdo a sus niveles de contribución a los resultados de la Empresa, considerando básicamente sus aportes, el tiempo y la experiencia en el cargo, el nivel de conocimiento, las habilidades relacionadas con el trabajo, entre otros conceptos objetivos.

### **Consideraciones Finales**

El manejo de toda la información relacionada con esta política es considerada confidencial y será administrada por la Gerencia.

La presente política será puesta en conocimiento de los trabajadores en las siguientes oportunidades:

Al momento de su ingreso.

Cuando se produzca una modificación de la categoría ocupacional a la que pertenece el trabajador.

Cualquier beneficio, condición de trabajo y/o salario emocional que no se encuentre regulado en la presente política será otorgado sin discriminación de ningún tipo, bajo las reglas que BARBER TRUCK establezca para tal efecto, con pleno respeto al principio de igualdad. Esta política podrá ser parcial o totalmente modificada en cualquier momento, a sola



decisión de BARBER TRUCK y sin necesidad de aprobación y/o autorización previa por parte de los trabajadores. Cualquier duda que genere la aplicación de la presente política deberá ser consultada a la Gerencia, quien establecerá los alcances que correspondan.

### 7.5 Estructura de gastos de recursos humanos

Los gastos de personal incluyen las planillas y beneficios sociales del área de administración y producción, gastos en capacitación de personal y la contratación de terceros.

La producción la conforman el supervisor de truck y lo barberos. Para el tercer año se duplica el número de personal debido a la adquisición de un barber truck adicional debido al crecimiento del sector.

Tabla 44. Planilla del área de producción

Trabajadores	AÑO 1							Cantidad personal		Total Planilla	
	Nro. de Trabajadores	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual Sub-Total	ESSALUD mes	Gratificación	CTS Anual	Total Planilla Año 1	Año 2	Año 3	Año 2	Año 3
<b>Supervisor de Truck</b>	1	1,800	1,800	162	1,962	900	26,406	1	2	26,406	52,812
<b>Barbero</b>	2	1,500	3,000	270	3,270	1,500	44,010	2	4	44,010	88,020
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3,300</b>	<b>4,800</b>	<b>432</b>	<b>5,232</b>	<b>2,400</b>	<b>70,416</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>70,416</b>	<b>140,832</b>

Fuente: Elaboración Propia

La planilla del área administrativa está conformada por el gerente administrador y el jefe de almacén.

Tabla 45. Planilla del área de administración y ventas

Trabajadores	AÑO 1							Cantidad personal		Total Planilla	
	Nro. de trabajadores	Remu Básica Mensual por trabajador	Remu Básica Mensual Sub-Total	ESSALUD Mes	Gratificación Anual	CTS Anual	Total Planilla Año 1	Año 2	Año 3	Año 2	Año 3
Gerente Administrador	1	2,500	2,500	225	2,725	1,250	36,675	1	1	36,675	36,675
Jefe de Almacén	1	1,200	1,200	108	1,308	600	17,604	1	1	17,604	17,604
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>3,700</b>	<b>3,700</b>	<b>333</b>	<b>4,033</b>	<b>1,850</b>	<b>54,279</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>54,279</b>	<b>54,279</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Como se mencionó al inicio los servicios de marketing, contabilidad y selección de personal serán tercerizados.

Tabla 46. Outsourcing

Facturación por servicios de terceros	Unitario	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3
Asesor de Marketing	1,200	12	14,400	14,400	14,400
Asesor contable	1,400	12	16,800	16,800	16,800
Servicios de selección (pruebas psicológicas)	60	5	300	300	420
<b>TOTAL</b>	<b>2,660</b>		<b>31,500</b>	<b>31,500</b>	<b>31,620</b>

Fuente: Elaboración Propia

El gasto total en recursos humanos en el primer año asciende a S/ 157,206.

Tabla 47. Resumen estructura de gastos de recursos humanos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Planilla producción	70,416	70,416	140,832
Planilla administración y ventas	54,279	54,279	54,279
Capacitación	1,011	898	898
Servicios de terceros	31,500	31,500	31,620
<b>TOTAL</b>	<b>157,206</b>	<b>157,093</b>	<b>227,629</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8 PLAN ECONÓMICO – FINANCIERA

### 8.1 Supuestos generales

- La moneda a utilizar en el proyecto será moneda nacional, soles (S/).
- La proyección de ventas y el retorno de inversión para este proyecto se ha estimado a tres años.
- El tipo de cambio que utilizaremos para el proyecto es de S/ 3.45.
- La política de compras es adquirir los inmuebles (Truck) e insumos con pago al contado, dado el giro del negocio no podemos dejar pagos a proveedores por más de 30 días.
- Las tablas con información numérica incluyen IGV, solo para el caso del flujo de caja se encuentra desagregado.
- Los impuestos considerados para este proyecto es el impuesto a la Renta de 29.5% y el IGV del 18%.
- Barber Truck no considera distribución de utilidades por el número de trabajadores en los tres años de proyección debido al tamaño de la empresa.
- La política remunerativa es lineal hasta el tercer año ya que se ha estimado invertir en recursos propios esos años, después se hará una comparación con el mercado para un ajuste de remuneraciones.

- El financiamiento será no tradicional, 75% de capital propio y 25% de inversionistas.
- El crecimiento anual estimado en el proyecto es de 7%.
- Se determina que el Cok es 16.61%.
- La depreciación para el truck y los equipos se ha estimado en tres años.

## 8.2 Inversión en activos fijos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

La inversión total de activos fijos tangible e intangibles asciende a S/ 7,395. Las tasas de depreciación utilizadas son las establecidas en el artículo 22 del Reglamento de la LIR.

Los activos fijos menores a ¼ de la UIT se deprecian al 100% en el primer año.

Tabla 48. Activos Fijos, depreciación y amortización

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES							
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Dep. Mensual (S/.)
Secador con plancha para cabello	50	2	100	18	118	100%	8
Máquina de corte normal	297	2	593	107	700	100%	49
Máquina trimmer	339	2	678	122	800	100%	56
Tijera clásica	153	2	305	55	360	100%	25
Tijera pulidora	169	2	339	61	400	100%	28
Capa de corte y peinado	13	6	76	14	90	100%	6
Collarín para corte	17	2	34	6	40	100%	3
Cepillo de forma ovalada	24	3	71	13	84	100%	6
Cepillo termico para brillo	32	4	129	23	152	100%	11
Cepillo con púas finas	36	3	107	19	126	100%	9
Cuchilla de afeitar	51	2	102	18	120	100%	8
Brocha para retirar pelo	25	5	123	22	145	100%	10
Movilidad Camioneta Van Dong Feng	45,127	1	45,127	8,123	53,250	20%	752
Silla hidráulica para barberos	59	3	178	32	210	100%	15
Espejos	25	2	51	9	60	100%	4
Mesas de barbería	102	2	203	37	240	100%	17
Vitrina	627	1	627	113	740	100%	52
Sofá de espera	297	1	297	53	350	100%	25
Estante para caja registradora	339	1	339	61	400	100%	28
Escritorios	212	2	424	76	500	100%	35
Estantes para almacén	212	5	1,059	191	1,250	100%	88
Sillas giratorias de oficina	136	2	271	49	320	100%	23
Sillas para recepción	76	3	229	41	270	100%	19
Archiveros	424	1	424	76	500	100%	35
Televisor	1,186	1	1,186	214	1,400	10%	10
Frigo bar	381	1	381	69	450	100%	32
Laptops	1,356	2	2,712	488	3,200	25%	56
Impresora	593	1	593	107	700	100%	49
Teléfonos Celulares	424	3	1,271	229	1,500	100%	106
Caja registradora	2,119	1	2,119	381	2,500	25%	44

<b>Total Tangibles</b>			<b>60,148</b>	<b>10,827</b>	<b>70,975</b>		<b>1,613</b>
<b>INTANGIBLES</b>							
<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario (sin IGV)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Subtotal (sin IGV)</b>	<b>IGV Soles</b>	<b>Total pagado</b>	<b>Amortización Anual (%)</b>	<b>Amort. mensual (S/.)</b>
Licencias de funcionamiento	140	3	420	0	420	100%	35
<b>Total Intangibles</b>			<b>420</b>	<b>0</b>	<b>420</b>		<b>35</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>60,568</b>	<b>10,827</b>	<b>71,395</b>		<b>1,648</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 8.3 Proyección de ventas

Barber Truck Lima planea obtener ingresos de S/364,365 en el primer año por un total de 11460 servicios brindados. La tasa de crecimiento de la demanda es el 7% por servicio lo que hace que en el año 2 los ingresos sean S/ 392,820. Para el año 3 las ventas ascienden a S/ 829,840 debido a la adquisición de un barber truck adicional.

Tabla 49. Determinación de ingresos.

<b>Servicios</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>
Corte clásico	13,450	18,830	18,830	18,830	18,830	18,830	24,955	18,830	18,830	18,830	18,830	24,955	232,830	251,510	531,020
Corte con diseños	3,640	4,680	4,680	4,680	4,680	4,680	6,210	4,680	4,680	4,680	4,680	6,210	58,180	62,370	132,390
Afeitado de barba	3,315	4,420	4,420	4,420	4,420	4,420	5,860	4,420	4,420	4,420	4,420	5,860	54,815	58,920	124,640
Afeitado y diseño de barba	1,075	1,505	1,505	1,505	1,505	1,505	1,960	1,505	1,505	1,505	1,505	1,960	18,540	20,020	41,790
<b>TOTAL</b>	<b>21,480</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>38,985</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>29,435</b>	<b>38,985</b>	<b>364,365</b>	<b>392,820</b>	<b>829,840</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Los costos en que se incurren para brindar los servicios ascienden a S/ 21,431 en el primer año, Estos resultados se obtienen de multiplicar la proyección de la demanda por los costos variables unitarios. Estos costos incluyen IGV solo para términos de presupuesto.

Tabla 50. Determinación de costos de producción

Servicios	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Corte clásico	603	603	603	603	603	603	799	603	603	603	603	799	7,623	8,048	16,993
Corte con diseños	179	179	179	179	179	179	237	179	179	179	179	237	2,264	2,384	5,060
Afeitado de barba	206	206	206	206	206	206	272	206	206	206	206	272	2,600	2,740	5,796
Afeitado y diseño de barba	40	40	40	40	40	40	52	40	40	40	40	52	504	532	1,110
Combustible	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1,440	1,440	1,440
Mantenimiento	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	583	7,000	7,000	7,000
<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCION</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>2,064</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>1,730</b>	<b>2,064</b>	<b>21,431</b>	<b>22,144</b>	<b>37,399</b>

Fuente: Elaboración Propia

En tanto a los gastos operativos nos dan S/ 218,018 en el primer año.

Tabla 51. Gastos Operativos

Descripción	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Planilla producción	70,416	70,416	140,832
Planilla administración y ventas	54,279	54,279	54,279
Publicidad y Marketing	45,944	44,010	44,010
Asesor de Marketing	14,400	14,400	14,400
Asesor Contable	16,800	16,800	16,800
Servicio de reclutamiento de personal	300	300	420
Capacitación de seguridad y salud en el trabajo	561	448	448
Capacitación a barberos	450	450	450
Línea móvil más internet	1,440	1,440	1,440
Internet más teléfono fijo	1,068	1,068	1,068
Agua	360	360	360
Luz	600	600	600
Alquiler Local	11,400	11,400	11,400
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>218,018</b>	<b>215,971</b>	<b>286,507</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.5 Cálculo del capital de trabajo

Para la determinación del capital de trabajo se considera el 25% de los ingresos del año 1.

Tabla 52. Determinación del capital de trabajo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Capital de trabajo		<b>77,196</b>	<b>83,225</b>	<b>175,814</b>
Incremental	<b>-77,196</b>	<b>- 6,029</b>	<b>- 92,589</b>	<b>175,814</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.6 Estructura y opciones de financiamiento

La inversión total que necesita este proyecto es S/ 159 791. La estructura de financiamiento que utilizada es la no tradicional, proveniente de fuentes ajenas a las instituciones crediticias. El financiamiento estará integrado por un 75 % de capital propio, asumido por los cinco accionistas en partes iguales, y el 25 % de capital restante será cubierto por financiamiento proveniente de dos inversionistas, cada uno con el 12.5% de participación.

Tabla 53. Estructura de financiamiento

	S/.	%
	Participación	Participación
Financiamiento Terceros	39,948	25.00%
Financiamiento Accionistas	119,843	75.00%
<b>Inversión Total</b>	<b>159,791</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

Tabla 54. Estado de Situación Financiera

### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVOS</b>				
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	77,196	170,201	333,824	797,303
Cuentas por cobrar comerciales				
Otras cuentas por cobrar				
Activos diferidos(IGV)	12,535			
Inventarios				
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>89,731</b>	<b>170,201</b>	<b>333,824</b>	<b>797,303</b>
<b>Activo No corriente</b>				
Inversiones				
Propiedad planta y equipo	60,148	60,148	60,148	105,275
Depreciación acumulada		(19,356)	(29,708)	(49,085)
Intangibles y costos diferidos	9,912	9,912	9,912	9,912
Amortización acumulada		(420)	(840)	(1,260)
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>70,060</b>	<b>50,284</b>	<b>39,512</b>	<b>64,842</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>159,791</b>	<b>220,485</b>	<b>373,336</b>	<b>862,145</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
<b>Pasivos Corrientes</b>				
Cuentas por pagar comerciales				
Otras cuentas por pagar		(23,903)		
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>-</b>	<b>(23,903)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>				
Obligaciones financieras				
<b>Total Pasivos no corrientes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>-</b>	<b>(23,903)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital social	159,791	159,791	159,791	159,791
Resultados acumulados		46,055	116,254	382,363
<b>Total Patrimonio</b>	<b>159,791</b>	<b>205,845</b>	<b>276,045</b>	<b>542,153</b>
<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>	<b>159,791</b>	<b>181,943</b>	<b>276,045</b>	<b>542,153</b>

Fuente: Elaboración Propia

Todas las transacciones que realiza la empresa son al contado.

Tabla 55. Estado de resultados

**ESTADO DE RESULTADOS**

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Ventas	308,784	332,898	703,254
Personal área producción	(70,416)	(70,416)	(140,832)
Costo de Producción	(18,161)	(18,766)	(31,694)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>220,206</b>	<b>243,716</b>	<b>530,728</b>
Personal de Administración y Ventas	(54,279)	(54,279)	(54,279)
Gastos de Administración y Ventas	(80,826)	(79,092)	(79,193)
Depreciación y amortización	(19,776)	(10,772)	(19,797)
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>65,326</b>	<b>99,574</b>	<b>377,459</b>
Gastos Financieros			
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>65,326</b>	<b>99,574</b>	<b>377,459</b>
Impuesto a la Renta 29.5%	(19,271)	(29,374)	(111,350)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>46,055</b>	<b>70,200</b>	<b>266,108</b>

Fuente: Elaboración Propia

La utilidad operativa del año1, año2 y año3 asciende a S/ 65,326, S/99,547 y S/377,459 respectivamente. La tasa del impuesto a la renta anual es del 29.5%.

Tabla 56. Flujo de efectivo

**FLUJO DE EFECTIVO**

ACTIVIDADES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>				
Cobro a Clientes		364,365	392,820	829,840
Pago a proveedores		(21,431)	(22,144)	(37,399)
Otros pagos				
Pago sueldos		(124,695)	(124,695)	(195,111)
Gastos administrativos y ventas		(93,323)	(91,276)	(91,396)
Pago de impuestos (igv)		(27,280)	(44,359)	(100,555)
Pago impuesto a la renta		(4,632)	53,277	111,350
<b>Efectivo neto procedente de actividades de operación</b>		93,005	163,623	516,729
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>				
Pago por compra de activos fijos				(53,250)
<b>Efectivo neto procedente de actividades de inversión</b>		-	-	(53,250)
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>				
<b>Efectivo neto procedente de actividades de financiamiento</b>		-	-	-
TOTAL EFECTIVO DEL AÑO		93,005	163,623	463,479
SALDO INICIAL EEE		77,196	170,201	333,824
<b>SALDO FINAL EEE</b>		<b>77,196</b>	<b>170,201</b>	<b>333,824</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.8 Flujo Financiero

A continuación, se muestra la inversión en un periodo de tres años. El capital de trabajo para el año 0 es de S/ 77,196.

Tabla 57. Flujo de Caja

Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Ventas		308,784	332,898	703,254
Costo de producción		18,161	18,766	31,694
Personal área producción		70,416	70,416	140,832
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>220,206</b>	<b>243,716</b>	<b>530,728</b>
Personal de Administración y Ventas		54,279	54,279	54,279
Gastos de administración y ventas		80,826	79,092	79,193
Depreciación y amortización de intangibles		19,776	10,772	19,797
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>65,326</b>	<b>99,574</b>	<b>377,459</b>
-Impuesto a la renta		4,632	44,014	108,694
+ depreciación y amortización de intangibles		19,776	10,772	19,797
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>80,470</b>	<b>66,332</b>	<b>285,906</b>
- Activo fijo	71,395			53,250
- Gastos preoperativos	11,200			
- Capital de trabajo	77,196	6,029	92,589	175,814
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		12,535	-	-
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>159,791</b>	<b>86,976</b>	<b>26,257</b>	<b>461,719</b>
+ Préstamos obtenido				
-Amortización de la deuda		-	-	-
- Interés de la deuda		-	-	-
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>159,791</b>	<b>86,976</b>	<b>26,257</b>	<b>461,719</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

### Calculo del COK

A continuación, se muestra el cálculo del cok según el método CAPM. Según los datos obtenidos la tasa de rentabilidad mínima que generara valor a la empresa es de 16.61%.

Tabla 58. Determinación del COK

Beta desapalancada del sector $\beta_u$	<b>1.37</b>
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	25.00%
Eproy	75.00%



$$\beta_{\text{proy}} = 69$$

Tasa libre de Riesgo <b>r<sub>f</sub></b>	0.687%
Prima Riesgo de mercado ( <b>r<sub>m</sub> - r<sub>f</sub></b> )	8.00%
Riesgo País <b>RP</b>	1.82%

$$\text{COK proy US\$} = 16.04\%$$

Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

$$\text{COK proy soles} = \frac{(1 + \text{COK US\$})}{(1 + \text{inflación anual USA US\$})} \cdot \frac{(1 + \text{Inflación anual Perú Soles})}{1} - 1$$

$$\text{COK proy soles} = 16.61\%$$

Fuente: Elaboración Propia

### Calculo del WACC

Para el cálculo del wacc se consideró la estructura de financiamiento y una tasa impositiva de 29.5%. La tasa de retorno mínima que genera valor considerando las diferentes fuentes de financiamiento es de 12.46%.

Tabla 59. Cálculo del WACC

	S/.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	39,948	25.00%	0.00%	0.00%
Financiamiento Accionistas	119,843	75.00%	16.61%	12.46%
Inversión Total	159,791	100.00%		<b>12.46%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 8.10 Indicadores de rentabilidad

#### VAN y TIR

El valor presente neto de libre disponibilidad genera una riqueza de S/ 221,414 con un cok de 16.61%-

El valor presente neto del inversionista genera riqueza una riqueza de S/186,682 con un WACC de 12.46%.

El TIR obtenido es de 58.74% tanto el de libre disponibilidad como del inversionista, es preciso mencionar que el flujo financiero no presento ingresos ni egresos por prestamos tradicionales.

Tabla 60. Determinación del VAN y TIR

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	221,414
TIR FCLD	58.74%
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	186,682
TIR FCNI	58.74%

Fuente: Elaboración Propia

Otros indicadores de rentabilidad son los márgenes de ganancia.

El margen bruto oscila de 71% a 75% esto quiere decir que la utilidad bruta representa en el primer año el 71.31% de las ventas.

La utilidad neta del primer año representa el 14.91% de las ventas, esto debido a los altos costos y gastos en administración y ventas. Para el segundo y tercer año el margen neto se incrementa en 21.09% y 37.84% respectivamente.

Tabla 61 Márgenes de ganancia

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
<b>Margen Bruto</b>	71.31%	73.21%	75.47%
<b>Margen Operativo</b>	21.16%	29.91%	53.67%
<b>Margen Neto</b>	14.91%	21.09%	37.84%

Fuente: Elaboración Propia

## 8.11 Análisis de riesgo

### 8.11.1 Análisis de sensibilidad

Tabla 62. Indicadores de rentabilidad

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	186,682
VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	221,414
COK	16.61%
WACC	12.46%

Fuente: Elaboración Propia.

1).-Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio (VPN FCNI= 0). Interprete resultados.

Tabla 63. Análisis de sensibilidad 1

<b>COK</b>	58.74%
<b>VAN</b>	0

Fuente: Elaboración Propia

Para que el VPN del FCNI no genere ni pierda riqueza tomando en cuenta la tasa de retorno del cok esta debe ser de 58.74%.

2).-Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0) Interprete resultados.

Tabla 64. Análisis de sensibilidad 2

<b>COK</b>	58.74%
<b>VAN</b>	0

Fuente: Elaboración Propia

Para que el VPN del FCLD no genere ni pierda riqueza tomando en cuenta la tasa de retorno del wacc esta debe ser de 58.74%.

3).-Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK?

Tabla 65. Análisis de sensibilidad 3

<b>COK</b>	<b>VAN FCNI</b>
	186,682.05
6.61%	279,755.63
16.61%	186,682.05
26.61%	120,028.26
36.61%	70,917.14
46.61%	33,838.86
56.61%	5,247.60
66.61%	- 17,210.84

Fuente: Elaboración Propia.

Para que el VPN del FCNI no genere perdida la máxima tasa de retorno considerando el cok debe ser de 56.61% aproximadamente.

### 8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Para el análisis de escenarios se ha considerado la variable precio. Para el escenario optimista se ha incrementado en 10 soles el precio en cada servicio, mientras que para al pesimista se ha disminuido en el mismo monto.

En la tabla de escenarios podemos observar que si el precio en el peor de los casos tuviera que disminuir en S/ 10.00 el TIR llegaría a 14.51% generando un VPN del FCNI negativo que asciende a S/7,827. Se ha tomado esta variable debido a que la informalidad y el no pagar impuestos perjudica los ingresos de cualquier negocio formal.

Tabla 66. Análisis de escenarios por cambio de precios

Resultado del Análisis de Sensibilidad	Esperado	Pesimista	Optimista
<b>Precio de Venta</b>			
Corte clásico	35	25	45
Corte con diseños	45	35	55
Afeitado de barba	20	10	30
Afeitado y diseño de barba	35	25	45
<b>TIR</b>			
	58.74%	14.51%	91.86%
<b>VPN FCNI</b>			
	186,682	-7,827	381,191
<b>VPN FCLD</b>			
	221,414	8,222	434,607

Fuente: Elaboración Propia

### 8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

Para que los ingresos se igualen a los egresos y no pongamos en riesgo el negocio, se debe monitorear constantemente el punto de equilibrio y no vender menos de las cantidades determinadas por tipo de servicios en la siguiente tabla.

Tabla 67. Punto de Equilibrio

Servicios	Valor (Sin IGV)	Costo Variable (sin IGV)	Margen	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Corte clásico	29.66	0.95	28.71	5,195	4,959	6,734
Corte con diseños	38.14	1.46	36.68	1,005	956	1,306
Afeitado de barba	16.95	0.79	16.16	2,134	2,033	2,766
Afeitado y diseño de barba	29.66	0.79	28.87	414	395	530
				8,748	8,343	11,336

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se muestra el estado de resultados que comprueba que la utilidad resulta cero, considerando como venta las cantidades de la tabla anterior con respecto al punto de equilibrio.

Tabla 68. Comprobación del punto de equilibrio en el estado de resultados.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Ventas	240,853	229,725	312,147
Personal área producción	70,416	70,416	140,832
Costo de Producción	15,556	15,167	18,046
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>154,881</b>	<b>144,142</b>	<b>153,269</b>
Personal de Administración y Ventas	54,279	54,279	54,279
Gastos de Administración y Ventas	80,826	79,092	79,193
Depreciación y amortización	19,776	10,772	19,797
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Gastos Financieros			
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Impuesto a la Renta 29.5%	0	0	0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

El proyecto por ser nuevo puede presentar algunos riesgos debido a factores externos o internos que no fueron contemplados anteriormente. Entre estos riesgos se encuentran aquellos relacionados con los desastres ante fenómenos naturales, pandemias, crisis y recesión económica, entre otros.

A continuación, se describen los principales riesgos que se deben tomar en cuenta al poner en marcha el negocio:

- **Riesgo recesión económica.** La inestabilidad económica y la crisis puede generar el alza de los precios o limitar la capacidad del gasto de los consumidores, también trae como consecuencia que las empresas extranjeras no deseen invertir sus capitales en el país.
- **Riesgo tipo de cambio.** La fluctuación cambiaria, específicamente en el precio del dólar, genera que los precios de los productos importados suban o bajen intempestivamente y afecten los precios de los servicios que brinda Barber Truck.
- **Riesgo de desconfianza por parte de los clientes en relación con la falta de higiene en los servicios que brindamos.** El servicio de barbería se caracteriza por utilizar herramientas de trabajo cuyo uso es compartido. Por ello, debe quedar totalmente claro para los clientes que el uso de navajas, toallas y utensilios se hace siguiendo

los protocolos sanitarios adecuados al rubro.

- Riesgo de aparición de nuevas empresas con el mismo formato de Barber Truck. esta situación generaría repercusiones en el negocio debido a que la nueva empresa pueden ingresar al mercado con promociones agresivas.
- Riesgo falta de profesionalismo del personal que brinda el servicio. Por ello, es necesario contar con un staff de barberos calificados que garanticen un buen servicio y la satisfacción de los clientes en relación con sus expectativas.
- Riesgo de poca afluencia de clientes. Esta situación generaría que no se llegue a los resultados económicos esperados.
- Riesgo de la pandemia Covid-19. La situación político, económico y social generada por la pandemia en el año 2019 ha generado una serie cambios de hábitos en la sociedad. Por ello, es necesario que los clientes puedan darse cuenta que Barber Truck cumple con los protocolos recomendados por las autoridades sanitarias del país.
- Riesgo del incremento de la inseguridad ciudadana. La delincuencia y el vandalismo pueden generar problemas en el negocio, tales como el hurto del mobiliario y productos que posee el truck, la destrucción del establecimiento, lo cual traería como consecuencia pérdidas económicas en el negocio.

## 9 CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada hoy en día los hombres han despertado el interés en el cuidado personal. Los niveles socioeconómicos ya no son un límite para que los varones pueden lucir espectacular.

La experiencia que se llevan los clientes por los servicios influye en el crecimiento de la marca y del negocio.

El 67% de los varones acuden a barberías tradicional dejando de frecuentar peluquerías comunes o unisex. De la misma forma el 60% de ellos acude dos veces al mes a realizarse cortes u otros de cuidado personal.

Existe un mercado potencial en la zona 2 de Lima Norte que asciende a 198,359 varones interesados en el servicio.

El proyecto es rentable ya que genera valor agregado en el escenario esperado, además que la TIR es alta siendo de 58.74%.

El costo de oportunidad de capital mínima que generara valor a la empresa es de 16.61%.

El WACC mínimo que genera valor a la empresa es de 12.46%.

El valor presente neto del inversionista genera riqueza de S/186,682 con un WACC de 12.46%.

El valor presente de libre disponibilidad genera riqueza de S/221,414 con un COK de 16.61%.

El TIR obtenido es de 58.74% tanto el de libre disponibilidad como del inversionista.

El margen bruto oscila de 71% a 75% durante todo el proyecto.

De cumplirse el escenario pesimista del análisis de sensibilidad el TIR llegaría a 14.51% generando un VPN del FCNI negativo que asciende a S/7,827 y un VPN del FCLD de S/8,222 positivo.

## **10 CONCLUSIONES PERSONALES**

En los últimos años, la industria del cuidado personal masculino ha ido en crecimiento. Cada vez son más los caballeros que buscan estar al día en las tendencias de la moda. En ese sentido, gran relevancia ha tenido la especialización en los estilos modernos de corte de cabello y el cuidado del cabello y la barba, lo cual ha dado como resultado el desarrollo de las barberías. Las barberías tienen gran demanda en el mercado local, y la búsqueda de las novedades e innovación por parte de los clientes es cada vez más exhaustiva, lo cual genera oportunidades de negocio como Barber Truck.

Hoy en día, el cono norte de Lima se ha convertido en el boom de las grandes inversiones privadas. Como lo podemos ver, se construyeron grandes centros comerciales como: Mega plaza, Royal Plaza y Plaza Norte, así como tiendas por departamentos; estos han traído un gran realce en el nivel socio-económico de su población. La actividad del cono norte se inicia con la gran cantidad de personas que visitan estos centros comerciales para realizar diversas actividades por trabajo, estudios, compras o recreación, etc. Es por ello que el cono norte de Lima se mantiene como un mercado atractivo con gran potencial de crecimiento pues los estudios realizados, en este caso encuestas, indican que existe una población bastante grande en donde Barber Truck se puede desarrollar y convertir en gran referente en la zona.

El proyecto presentado es innovador único en el Perú va dirigido a un segmento que no está conforme con el modelo de servicio tradicional, busca acercarse al cliente en su actividad cotidiana a un bajo costo.

Consideramos que, el equipo que ha trabajado en esta propuesta de negocio ha logrado una sinergia positiva, en la cual cada uno de los involucrados ha volcado sus conocimientos y experiencias con sus aportes. Consideramos que con un equipo de profesionales y expertos en la materia la puesta en marcha de esta idea de negocio es rentable ya que además, se cuenta con evidencias suficientes que permiten asegurar que implementar una barbería móvil resulta atractivo para el inversionista.

El modelo de negocio que se sustenta en este trabajo de investigación es interesante tanto en el aspecto innovador como el económico, que proyectándose ampliamente llegaría a ser un negocio exitoso por tener un formato diferente al barbero tradicional. En el campo económico los indicadores de viabilidad y rentabilidad los aprueban, así como los márgenes brutos de ganancia altos que oscilan entre 71% a 75%.



## 11 [REFERENCIAS]

- “Barberos venezolanos marcan la moda y los estilos en Lima”. (20 de octubre de 2019). *Panamericana Tv*. Recuperado de <https://panamericana.pe/eldominical/locales/277396-barberos-venezolanos-marcan-moda-estilos-lima> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- “BCR reduce su tasa de referencia a 1.25% en sesión extraordinaria por Covid-19”. (19 de marzo de 2020). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/bcr-reduce-su-tasa-de-referencia-a-125-en-sesion-extraordinaria-por-covid-19-noticia/> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- “Coronavirus bajaría proyección de crecimiento económico del Perú”. (4 de marzo de 2020). *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-bajaria-proyeccion-de-crecimiento-economico-del-peru-noticia-1249395> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- “Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país y el cierre de fronteras durante 15 días ante la pandemia de covid-19”. (16 de marzo de 2020). Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51902989> [Consulta: 14 de abril de 2020]
- “Emprendimiento: cinco herramientas digitales para implementar en su negocio”. (13 de diciembre de 2019). *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/emprendimiento-cinco-herramientas-digitales-para-implementar-en-su-negocio-fotos-noticia/> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- “El auge del cuidado personal masculino en la industria de la belleza”. (11 de diciembre de 2019). *Nuevatribuna.es*. Recuperado de <https://www.nuevatribuna.es/articulo/varios/auge-cuidado-personal-masculino-industria/20191211112850169032.html> [Consulta: 14 de abril de 2020]
- “Elecciones 2020: estabilidad política es relevante para avance de la economía”. (27 de enero del 2020). *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-elecciones-2020-estabilidad-politica-es-relevante-para-avance-de-economia-782923.aspx> [Consulta: 17 de marzo del 2020].

- “Facturación electrónica favorece la digitalización”. (30 de setiembre de 2019). *Diario El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-facturacion-electronica-favorece-digitalizacion-83903.aspx> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- “Los hombres y el arte del cuidado: La importancia de las barberías en la estética masculina del siglo XXI”. (11 de abril de 2017). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/hombres-arte-cuidado-importancia-barberias-estetica-masculina-siglo-xxi-132890-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 27 de marzo de 2020]
- Arellano. (9 de setiembre de 2019). Evolución del hombre peruano. Recuperado de <https://www.arellano.pe/evolucion-del-hombre-peruano/> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- Artilio, C. (2016). *Capitalismo. Crisis, cambios y evolución en el siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de <https://www.javeriana.edu.co/documents/16113/9477233/N+1+Capitalismo+crisis+cambios+y+evoluci%C3%B3n+en+el+sXXI+%28WEB%29.pdf/939499f0-2d3f-4e87-ac23-6215fbc2fccc> [Consulta: 4 de abril de 2020]
- Banco Mundial. (8 de enero de 2020). Crecimiento mundial: Repunte modesto del 2,5 % en 2020 con aumento de la deuda y menor incremento de la productividad. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/01/08/modest-pickup-in-2020-amid-mounting-debt-and-slowing-productivity-growth> [Consulta: 27 de marzo de 2020]
- Blasco, J. (2015). *Zara y su análisis estratégico*. Recuperado de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/2272/6/TFG%20Blasco%20S%C3%A1nchez%20C%20Jos%C3%A9%20Javier.pdf> [Consulta: 10 de abril de 2020]
- Castro, J. (11 de agosto de 2016). Importancia de la tecnología en las PyMEs y empresas en crecimiento. *CORPONET*. Recuperado de <https://blog.corponet.com.mx/importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas-en-crecimiento>
- CPI.Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública S. A. C. (2019). Perú: Población 2019. Recuperado de

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf) [Consulta: 20 de marzo del 2020].

CPI. (Abril de 2019). Market report. Recuperado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf) [Consulta: 3 de mayo de 2020]

Congreso de la República del Perú. (17 de diciembre de 2016). Decreto Legislativo N° 1269 que crea el régimen tributario MYPE de Impuesto a la Renta. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/mypeIR/dl1269.pdf> [Consulta: 11 de abril de 2020]

Dervish, K. & Conroy, C. (17 de agosto de 2018). Política global para una economía globalizada. *El País*. Recuperado de [https://elpais.com/economia/2018/08/15/actualidad/1534350525\\_181401.html](https://elpais.com/economia/2018/08/15/actualidad/1534350525_181401.html) [Consulta: 4 de abril de 2020]

Echaiz, D. (27 de febrero de 2007). La nueva regulación legal de la licencia de funcionamiento en el Perú. Recuperado de <https://www.derechoycambiosocial.com/revista010/licencia%20de%20funcionamiento.htm> [Consulta: 13 de abril de 2020]

El Peruano. (26 de julio de 2019). Decreto Supremo que establece la obligatoriedad de la presentación de la Declaración Jurada de Intereses en el Sector Público. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-establece-la-obligatoriedad-de-la-presen-decreto-supremo-n-138-2019-pcm-1792885-1/> [Consulta: 13 de abril de 2020]

Escalante, J. (s. f.). El resurgimiento de las barberías en el mundo. *El Comercio*. Recuperado de <https://archivo.elcomercio.pe/especial/50-ideas-de-negocios/noticias/resurgimiento-barberias-mundo-noticia-1992602> [Consulta: 10 de abril de 2020]

Fernández, J. (17 de febrero de 2020). Alerta de recesión: la economía peruana no crecería en el 2020 por el coronavirus. *Semana Económica*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com.upc.remotexs.xyz/economia->

finanzas/macroeconomia/pbi-crecera-0-en-el-2020 [Consulta: 17 de marzo del 2020].

Gambina, J. (26 de diciembre de 2015). Una devaluación para aumentar la rentabilidad. Recuperado de <http://juliogambina.blogspot.com/2015/> (Consulta: 14 de abril de 2020)

INEI. (2017). Resultados definitivos de los Censos nacionales 2017. Recuperado de <http://censo2017.inei.gob.pe/resultados-definitivos-de-los-censos-nacionales-2017/> [Consulta: 3 de mayo de 2020]

Kuchipudi, S. (11 de marzo de 2020). Coronavirus: por qué la mayoría de las epidemias se originan en Asia y África. *BBC*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51806481> [Consulta: 10 de abril de 2020]

Lama, A., Ucros, M., & Silva, H. (2018). El fenómeno de los food trucks en la ciudad de Barranquilla, ¿éxito, fracaso o una simple moda? *Clío América*, 12(24), 172 - 183. doi: <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.2818> [Consulta: 17 de marzo del 2020]

López, P. (30 de octubre de 2018). Cinco razones por las que una marca debe estar en internet y en redes sociales. *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/cinco-razones-por-las-que-un-negocio-debe-estar-en-internet-y-redes-sociales/> [Consulta: 4 de abril de 2020]

López de Castilla, M. (s. f.). Intercambio comercial del Perú antes y después de los acuerdos de libre comercio. (Tesis de maestría, Universidad de Montevideo, Centro de Maestrías y Posgrados. Montevideo, Uruguay). Recuperado de <http://www.um.edu.uy/docs/tesisfder-intercambio-comercial-del-peru.pdf> [Consulta: 10 de abril de 2020]

Mendoza, M. (13 de junio del 2018). Un tercio de las empresas invierte más del 10% en tecnología. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/tercio-empresas-invierte-10-tecnologia-noticia-527515-noticia/?ref=ecr> [Consulta: 20 de marzo del 2020].

Ministerio de Economía y Finanzas. (s. f.). Economía del cambio climático. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/economia-del-cambio-climatico> [Consulta: 27 de marzo de 2020]

- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2020). Estado de Emergencia Nacional declarado por Decreto Supremo N°044-2020-PCM frente a la infección por Coronavirus (COVID-19) en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minjus/campa%C3%B1as/862-estado-de-emergencia-nacional-declarado-por-decreto-supremo-n-044-2020-pcm-frente-a-la-infeccion-por-coronavirus-covid-19-en-el-ministerio-de-ministerio-de-justicia-y-derechos-humanos> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- Núñez, G.; De Furquin, J. & Pereira, M. (Junio de 2018). Políticas de competencia para una economía digital: el marco regulatorio e institucional y el contexto internacional. Santiago, Chile: CEPAL. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43630/4/S1800549\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43630/4/S1800549_es.pdf) [Consulta: 4 de abril de 2020]
- Ochoa, V. (13 de febrero de 2015). El 43% de los 15 mil centros de belleza en Lima es informal. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/43-15-mil-centros-belleza-lima-informal-31513-noticia/> [Consulta: 11 de abril de 2020]
- Rosales, S. (24 de julio de 2019). “Ventas online crecen 44.2% en Perú, las offline en retail caen 11%”. *Gestión*. Recuperado de <https://docs.google.com/document/d/13BW1hQfvmi6jjIS175Qgv39dzMhsyYwI/edit> [Consulta: 14 de abril de 2020]
- Galagarza, B. & Seclen, E. (2017). *La primera cita. Guía de referencias y citación en textos académicos*. Lima: Universidad peruana de Ciencias Aplicadas.
- Vásquez, I. (5 de enero de 2020). Hombres incrementan su consumo de productos de belleza. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/hombres-incrementan-su-consumo-de-productos-de-belleza-noticia/> [Consulta: 4 de abril de 2020]
- Villasante, M. (24 de marzo de 2020). Una nueva pandemia en el mundo globalizado: el coronavirus CoV-2 y su expansión internacional. *Instituto de Democracia y Derechos Humanos*. Recuperado de <https://idehpucp.pucp.edu.pe/notas-informativas/una-nueva-pandemia-en-el-mundo-globalizado-el-coronavirus-cov-2-y-su-expansion-internacional/> [Consulta: 10 de abril de 2020]

## 12 [ANEXOS]

### Anexo 1. Flujo de caja mensual

Concepto	AÑO 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7
Ventas		18,203	24,945	24,945	24,945	24,945	24,945	33,038
Costo de producción		1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,749
Personal área producción		5,232	5,232	5,232	5,232	6,432	5,232	7,848
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>11,505</b>	<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>17,047</b>	<b>18,247</b>	<b>23,441</b>
Personal de Administración y Ventas		4,033	4,033	4,033	4,033	4,958	4,033	6,050
Gastos de administracion y ventas		8,207	7,814	6,873	6,394	7,157	5,339	7,008
Depreciacion y amortización de intangibles		1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>- 2,383</b>	<b>4,752</b>	<b>5,693</b>	<b>6,172</b>	<b>3,284</b>	<b>7,226</b>	<b>8,735</b>
-Impuesto a la renta		273	374	374	374	374	374	496
+ depreciación y amortización de intangibles		1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>- 1,008</b>	<b>6,026</b>	<b>6,966</b>	<b>7,445</b>	<b>4,558</b>	<b>8,500</b>	<b>9,888</b>
- Activo fijo	71,395							
- Gastos pre operativos	11,200							
- Capital de trabajo	77,196	-	-	-	-	-	-	-
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		1,706	2,991	3,160	3,246	1,432	-	-
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>- 159,791</b>	<b>699</b>	<b>9,017</b>	<b>10,126</b>	<b>10,692</b>	<b>5,989</b>	<b>8,500</b>	<b>9,888</b>
+ Préstamos obtenido								
-Amortización de la deuda		-	-	-	-	-	-	-
- Interés de la deuda		-	-	-	-	-	-	-
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		-	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>- 159,791</b>	<b>699</b>	<b>9,017</b>	<b>10,126</b>	<b>10,692</b>	<b>5,989</b>	<b>8,500</b>	<b>9,888</b>

<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>221,414</b>
<b>TIR FCLD</b>	<b>58.74%</b>

<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>186,682</b>
<b>TIR FCNI</b>	<b>58.74%</b>

Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
24,945	24,945	24,945	24,945	33,038	308,784	332,898	703,254
1,466	1,466	1,466	1,466	1,749	18,161	18,766	31,694
5,232	5,232	5,232	6,432	7,848	70,416	70,416	140,832
<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>17,047</b>	<b>23,441</b>	<b>220,206</b>	<b>243,716</b>	<b>530,728</b>
4,033	4,033	4,033	4,958	6,050	54,279	54,279	54,279
5,475	6,873	5,369	6,250	8,068	80,826	79,092	79,193
1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	19,776	10,772	19,797
<b>7,091</b>	<b>5,693</b>	<b>7,197</b>	<b>4,190</b>	<b>7,676</b>	<b>65,326</b>	<b>99,574</b>	<b>377,459</b>
374	374	374	374	496	4,632	44,014	111,350
1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	19,776	10,772	19,797
<b>8,365</b>	<b>6,966</b>	<b>8,471</b>	<b>5,464</b>	<b>8,828</b>	<b>80,470</b>	<b>66,332</b>	<b>285,906</b>
							-
							53,250
-	-	-	-	-	6,029	92,589	175,814
-	-	-	-	-	12,535	-	-
<b>8,365</b>	<b>6,966</b>	<b>8,471</b>	<b>5,464</b>	<b>8,828</b>	<b>86,976</b>	<b>26,257</b>	<b>461,719</b>
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
<b>8,365</b>	<b>6,966</b>	<b>8,471</b>	<b>5,464</b>	<b>8,828</b>	<b>86,976</b>	<b>26,257</b>	<b>461,719</b>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2 . Estado de resultados mensual

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7
Ventas	18,203	24,945	24,945	24,945	24,945	24,945	33,038
Personal área producción	5,232	5,232	5,232	5,232	6,432	5,232	7,848
Costo de Producción	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,749
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11,505</b>	<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>17,047</b>	<b>18,247</b>	<b>23,441</b>
Personal de Administración y Ventas	4,033	4,033	4,033	4,033	4,958	4,033	6,050
Gastos de Administración y Ventas	8,207	7,814	6,873	6,394	7,157	5,339	7,008
Depreciación y amortización	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-2,383</b>	<b>4,752</b>	<b>5,693</b>	<b>6,172</b>	<b>3,284</b>	<b>7,226</b>	<b>8,735</b>
Gastos Financieros							
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-2,383</b>	<b>4,752</b>	<b>5,693</b>	<b>6,172</b>	<b>3,284</b>	<b>7,226</b>	<b>8,735</b>
Impuesto a la Renta 29.5%	-703	1,402	1,679	1,821	969	2,132	2,577
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-1,680</b>	<b>3,350</b>	<b>4,013</b>	<b>4,351</b>	<b>2,315</b>	<b>5,095</b>	<b>6,158</b>

	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
24,945	24,945	24,945	24,945	24,945	33,038	308,784	332,898	703,254
5,232	5,232	5,232	6,432	7,848	7,848	70,416	70,416	140,832
1,466	1,466	1,466	1,466	1,749	1,749	18,161	18,766	31,694
<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>18,247</b>	<b>17,047</b>	<b>23,441</b>	<b>23,441</b>	<b>220,206</b>	<b>243,716</b>	<b>530,728</b>
4,033	4,033	4,033	4,958	6,050	6,050	54,279	54,279	54,279
5,475	6,873	5,369	6,250	8,068	8,068	80,826	79,092	79,193
1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	19,776	10,772	19,797
<b>7,091</b>	<b>5,693</b>	<b>7,197</b>	<b>4,190</b>	<b>7,676</b>	<b>7,676</b>	<b>65,326</b>	<b>99,574</b>	<b>377,459</b>
<b>7,091</b>	<b>5,693</b>	<b>7,197</b>	<b>4,190</b>	<b>7,676</b>	<b>7,676</b>	<b>65,326</b>	<b>99,574</b>	<b>377,459</b>
2,092	1,679	2,123	1,236	2,264	2,264	19,271	29,374	111,350
<b>4,999</b>	<b>4,013</b>	<b>5,074</b>	<b>2,954</b>	<b>5,411</b>	<b>5,411</b>	<b>46,055</b>	<b>70,200</b>	<b>266,108</b>

Fuente: Elaboración propia