



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Trabajo de investigación para la implementación de una empresa
de depilación IPL llamada Depil Style.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

AUTORES

Astacio Diaz, Maria del Carmen (0000-0003-3508-645)

Gálvez Rojas, Martin Alonso (0000-0002-7762-8694)

Ledesma Neyra, Gloria Cecilia (0000-0001-9201-0369)

Medina Ridoutt, Lorena Patricia (0000-0002-9005-6045)

Méndez Castro, Flor Elizabeth (0000-0003-4962-6701)

ASESOR

Osorio Delgado, Carlos Rubén (0000-0002-5115-7644)

Lima, 13 de diciembre de 2021

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
AGRADECIMIENTO	13
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
1. INTRODUCCIÓN	16
2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	17
2.1. Idea / nombre del negocio	17
2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer	17
2.3. Segmento de clientes	17
2.4. Propuesta de Valor	17
2.4.1. ¿Qué valor brindamos?	17
2.4.2. ¿Qué problema estamos solucionando a nuestros clientes?	18
2.4.3. ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?	18
2.5. Equipo de trabajo	18
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	21
3.1. Análisis externo:	21
3.2. Análisis PESTEL:	21
3.2.1. Factor Político - Legal:	21
3.2.2. Factor Social - Cultural:	21
3.2.3. Factor Demográfico:	22
3.2.4. Factor Económico:	22
3.2.5. Factor Medioambiental:	22
3.2.6. Factor Tecnológico:	22
3.3. Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter:	23
3.3.1. Rivalidad de la Industria	24
3.3.2. Poder de Negociación de los clientes	25
3.3.3. Ingreso de Nuevos Competidores	25
3.3.4. Ingreso de Nuevos Productos	25
3.4. Análisis FODA	26
3.5. Visión	26
3.6. Misión	26
3.7. Estrategia Genérica	26
3.8. Objetivos Estratégicos	27
4. INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO.	27

4.1.	Descripción de la metodología.	27
4.2.	Experimentos de validación del problema.	28
4.2.1.	Canvas BMC inicial y Canvas Perfil del cliente inicial	29
4.3.	Perfil del cliente inicial:	31
4.3.1.	Listas de Hipótesis del problema:	32
4.3.2.	Guía de preguntas para las Entrevistas:	32
4.3.3.	Fichas resumen de cada entrevistado	34
4.3.4.	Resultados de validación de las hipótesis	48
4.3.5.	Canvas Perfil del Cliente final	49
4.4.	Experimentos de validación de la solución.	51
4.4.1.	Canvas Mapa de Valor inicial	51
4.4.2.	Diseño de la landing page	52
4.4.3.	Diseño del anuncio en Facebook	53
4.4.4.	Resultados: Screenshot de las estadísticas de Facebook:	53
4.4.5.	Resultados: Screenshot de las visitas y conversiones de Unbounce	54
4.4.6.	Tasa de Conversión:	55
4.4.7.	Canvas Mapa de Valor Propuesta de Valor final	55
4.5.	Modelo de negocio final (BMC y VPC).	57
4.5.1.	Mapa de Valor Final	58
4.6.	Conclusiones de la validación del modelo de negocio.	60
5.	PLAN DE MARKETING	61
5.1.	Planteamiento de objetivos de marketing	61
5.2.	Mercado objetivo:	61
5.2.1.	Tamaño de mercado total	61
5.2.2.	Tamaño de mercado disponible	62
5.2.3.	Tamaño de mercado operativo (target)	64
5.2.4.	Potencial de crecimiento del mercado	64
5.3.	Estrategias de Marketing:	66
5.3.1.	Segmentación.	66
5.3.2.	Posicionamiento.	68
5.3.3.	Lanzamiento del producto/servicio	68
5.4.	Desarrollo y estrategia del Marketing Mix	69
5.4.1.	Estrategia de producto / servicio	69
5.4.2.	Diseño de producto / servicio	69
5.4.3.	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	71
5.4.4.	Estrategia comunicacional	71

5.4.5.	Estrategia de distribución	72
5.5.	Estrategias de Marketing Digital	72
5.5.1.	Identidad online (web site, app, ambos)	72
5.5.2.	Estrategias SEO/SEM y de contenidos.	74
5.5.3.	Plan social media y móvil.	75
5.6.	Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	76
5.7.	Presupuesto de Marketing	80
6.	PLAN DE OPERACIONES	81
6.1.	Políticas Operacionales	81
6.1.1.	Políticas de abastecimiento	81
6.1.2.	Políticas de operación	81
6.1.3.	Políticas de servicio	82
6.1.4.	Políticas de calidad	82
6.2.	Diseño de Instalaciones	82
6.3.	Localización de las instalaciones	85
6.4.	Capacidad de las instalaciones	85
6.5.	Distribución de las instalaciones	85
6.6.	Especificaciones técnicas del producto / servicio	87
6.7.	Mapa de procesos y flujogramas de procesos operativos.	91
6.7.1.	Procesos Estratégicos	91
6.7.2.	Proceso Operativo:	92
6.7.3.	Procesos de Soporte	92
6.7.4.	Flujograma de los procesos operativos:	92
6.7.5.	Flujograma de Recepción de citas:	93
6.7.6.	Flujograma de Aplicación del Servicio de Depilación Láser:	93
6.8.	Planeamiento de la operación	94
6.8.1.	Gestión de la tecnología empleada	94
6.8.2.	Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas)	94
6.8.3.	Gestión de los proveedores	95
6.9.	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.	95
6.10.	Estructura de costos de producción y gastos operativos.	97
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	101
7.1.	Objetivos Organizacionales	101
7.2.	Naturaleza de la Organización	101
7.2.1.	Diseño de Puestos y Funciones	102
7.3.	Políticas Organizacionales	105

7.3.1.	Políticas de Vestimenta	106
7.3.2.	Políticas de trabajo	107
7.4.	Gestión Humana	108
7.4.1.	Reclutamiento, selección, contratación e inducción	108
7.4.2.	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	108
7.4.3.	Sistema de remuneración.	109
7.5.	Estructura de gastos de RRHH	111
8.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	114
8.1.	Supuestos generales	114
8.2.	Inversión en activos (fijos, tangibles e intangibles).	115
8.3.	Proyección de ventas	119
8.4.	Proyección de costos y gastos operativos	121
8.5.	Cálculo del capital de trabajo	125
8.6.	Estructura y opciones de financiamiento	126
8.7.	Estados Financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)	127
8.7.1.	Estado de Resultados:	127
8.7.2.	Flujo de Caja de Libre Disponibilidad:	129
8.8.	Flujo Financiero del efecto del financiamiento dentro del proyecto	131
8.9.	Tasa de descuento a accionistas y costo promedio ponderado de capital.	133
8.10.	WACC	135
8.11.	Indicadores de rentabilidad	136
8.11.1.	Indicadores de los flujos de caja libre disponibilidad	136
8.11.2.	Indicadores de los flujos de caja neto del inversionista	137
8.12.	Análisis de riesgo	138
8.13.	Análisis de sensibilidad	139
8.13.1.	Análisis Unidimensional	139
8.13.2.	Análisis Bidimensional	142
8.14.	Análisis por escenarios (por variables)	143
8.13.3.	Análisis de punto de equilibrio	145
8.15.	Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	145
5.	CONCLUSIONES	147
6.	Referencias Bibliográficas	149

INDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
AGRADECIMIENTO	13
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
1. INTRODUCCIÓN	16
2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	17
2.1. Idea / nombre del negocio	17
2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer	17
2.3. Segmento de clientes	17
2.4. Propuesta de Valor	17
2.4.1. ¿Qué valor brindamos?	17
2.4.2. ¿Qué problema estamos solucionando a nuestros clientes?	18
2.4.3. ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?	18
2.5. Equipo de trabajo	18
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	21
3.1. Análisis externo:	21
3.2. Análisis PESTEL:	21
3.2.1. Factor Político - Legal:	21
3.2.2. Factor Social - Cultural:	21
3.2.3. Factor Demográfico:	22
3.2.4. Factor Económico:	22
3.2.5. Factor Medioambiental:	22
3.2.6. Factor Tecnológico:	22
3.3. Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter:	23
3.3.1. Rivalidad de la Industria	24
3.3.2. Poder de Negociación de los clientes	25
3.3.3. Ingreso de Nuevos Competidores	25
3.3.4. Ingreso de Nuevos Productos	25
3.4. Análisis FODA	26
3.5. Visión	26
3.6. Misión	26
3.7. Estrategia Genérica	26
3.8. Objetivos Estratégicos	27
4. INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO.	27

4.1.	Descripción de la metodología.	27
4.2.	Experimentos de validación del problema.	28
4.2.1.	Canvas BMC inicial y Canvas Perfil del cliente inicial	29
4.3.	Perfil del cliente inicial:	31
4.3.1.	Listas de Hipótesis del problema:	32
4.3.2.	Guía de preguntas para las Entrevistas:	32
4.3.3.	Fichas resumen de cada entrevistado	34
4.3.4.	Resultados de validación de las hipótesis	48
4.3.5.	Canvas Perfil del Cliente final	49
4.4.	Experimentos de validación de la solución.	51
4.4.1.	Canvas Mapa de Valor inicial	51
4.4.2.	Diseño de la landing page	52
4.4.3.	Diseño del anuncio en Facebook	53
4.4.4.	Resultados: Screenshot de las estadísticas de Facebook:	53
4.4.5.	Resultados: Screenshot de las visitas y conversiones de Unbounce	54
4.4.6.	Tasa de Conversión:	55
4.4.7.	Canvas Mapa de Valor Propuesta de Valor final	55
4.5.	Modelo de negocio final (BMC y VPC).	57
4.5.1.	Mapa de Valor Final	58
4.6.	Conclusiones de la validación del modelo de negocio.	60
5.	PLAN DE MARKETING	61
5.1.	Planteamiento de objetivos de marketing	61
5.2.	Mercado objetivo:	61
5.2.1.	Tamaño de mercado total	61
5.2.2.	Tamaño de mercado disponible	62
5.2.3.	Tamaño de mercado operativo (target)	64
5.2.4.	Potencial de crecimiento del mercado	64
5.3.	Estrategias de Marketing:	66
5.3.1.	Segmentación.	66
5.3.2.	Posicionamiento.	68
5.3.3.	Lanzamiento del producto/servicio	68
5.4.	Desarrollo y estrategia del Marketing Mix	69
5.4.1.	Estrategia de producto / servicio	69
5.4.2.	Diseño de producto / servicio	69
5.4.3.	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	71
5.4.4.	Estrategia comunicacional	71

5.4.5.	Estrategia de distribución	72
5.5.	Estrategias de Marketing Digital	72
5.5.1.	Identidad online (web site, app, ambos)	72
5.5.2.	Estrategias SEO/SEM y de contenidos.	74
5.5.3.	Plan social media y móvil.	75
5.6.	Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	76
5.7.	Presupuesto de Marketing	80
6.	PLAN DE OPERACIONES	81
6.1.	Políticas Operacionales	81
6.1.1.	Políticas de abastecimiento	81
6.1.2.	Políticas de operación	81
6.1.3.	Políticas de servicio	82
6.1.4.	Políticas de calidad	82
6.2.	Diseño de Instalaciones	82
6.3.	Localización de las instalaciones	85
6.4.	Capacidad de las instalaciones	85
6.5.	Distribución de las instalaciones	85
6.6.	Especificaciones técnicas del producto / servicio	87
6.7.	Mapa de procesos y flujogramas de procesos operativos.	91
6.7.1.	Procesos Estratégicos	91
6.7.2.	Proceso Operativo:	92
6.7.3.	Procesos de Soporte	92
6.7.4.	Flujograma de los procesos operativos:	92
6.7.5.	Flujograma de Recepción de citas:	93
6.7.6.	Flujograma de Aplicación del Servicio de Depilación Láser:	93
6.8.	Planeamiento de la operación	94
6.8.1.	Gestión de la tecnología empleada	94
6.8.2.	Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas)	94
6.8.3.	Gestión de los proveedores	95
6.9.	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.	95
6.10.	Estructura de costos de producción y gastos operativos.	97
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	101
7.1.	Objetivos Organizacionales	101
7.2.	Naturaleza de la Organización	101
7.2.1.	Diseño de Puestos y Funciones	102
7.3.	Políticas Organizacionales	105

7.3.1.	Políticas de Vestimenta	106
7.3.2.	Políticas de trabajo	107
7.4.	Gestión Humana	108
7.4.1.	Reclutamiento, selección, contratación e inducción	108
7.4.2.	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	108
7.4.3.	Sistema de remuneración.	109
7.5.	Estructura de gastos de RRHH	111
8.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	114
8.1.	Supuestos generales	114
8.2.	Inversión en activos (fijos, tangibles e intangibles).	115
8.3.	Proyección de ventas	119
8.4.	Proyección de costos y gastos operativos	121
8.5.	Cálculo del capital de trabajo	125
8.6.	Estructura y opciones de financiamiento	126
8.7.	Estados Financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)	127
8.7.1.	Estado de Resultados:	127
8.7.2.	Flujo de Caja de Libre Disponibilidad:	129
8.8.	Flujo Financiero del efecto del financiamiento dentro del proyecto	131
8.9.	Tasa de descuento a accionistas y costo promedio ponderado de capital.	133
8.10.	WACC	135
8.11.	Indicadores de rentabilidad	136
8.11.1.	Indicadores de los flujos de caja libre disponibilidad	136
8.11.2.	Indicadores de los flujos de caja neto del inversionista	137
8.12.	Análisis de riesgo	138
8.13.	Análisis de sensibilidad	139
8.13.1.	Análisis Unidimensional	139
8.13.2.	Análisis Bidimensional	142
8.14.	Análisis por escenarios (por variables)	143
8.13.3.	Análisis de punto de equilibrio	145
8.15.	Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	145
5.	CONCLUSIONES	147
6.	Referencias Bibliográficas	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Empresas del mismo rubro.	19
Tabla 2: Servicio de Depilación y precios por 1 sesión.	26
Tabla 3: Tamaño de mercado total.	58
Tabla 4: Tamaño de mercado disponible.	59
Tabla 5: Tamaño de mercado operativo	60
Tabla 6: Precio por Servicio	67
Tabla 7: Precio de los servicios que vamos a brindar	72
Tabla 8: Proyección de Ventas 1ra Semana	73
Tabla 9: Plan de ventas del primer año (Q)	74
Tabla 10: Plan de ventas anual en Soles.	75
Tabla 11: Plan de ventas 5 años (S/)	75
Tabla 12: Presupuesto de Marketing 1er año	76
Tabla 13: Presupuesto de Marketing versus ventas del primer año.	76
Tabla 14: Criterios para elegir el local de la empresa.	80
Tabla 15: Elección del local.	81
Tabla 16: Proyección de ventas en Unidades	92
Tabla 17: Activos Intangibles.	93
Tabla 18: Costos fijos y variables de los servicios ofrecidos.	95
Tabla 19: Gastos Operativos mensuales (1er año)	96
Tabla 20: Gastos Operativos Anuales hasta el año 5.	97
Tabla 21: Proyección de gastos de planillas para el año 2022	106
Tabla 22: Proyección de gastos de planillas año 2023 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.	106
Tabla 23: Proyección de gastos de planillas año 2024 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.	106
Tabla 24: Proyección de gastos de planillas año 2025 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.	107
Tabla 25: Proyección de gastos de planillas año 2026 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.	107
Tabla 26: Proyección de gastos de reclutamiento y selección 2022-2026	107
Tabla 27: Proyección de gastos pruebas COVID 2022	108
Tabla 28: Presupuesto de capacitación 2022-2026	108
Tabla 29: Presupuesto de Incentivos 2022-2023	108
Tabla 30: Presupuesto de uniformes.	109
Tabla 31: Otros gastos de Recursos Humanos - Año 2022	109
Tabla 32: Presupuesto de Recursos Humanos 2022-2026	109
Tabla 33: Activos Tangibles	112
Tabla 34: Activos Fijos Intangibles	112
Tabla 35: Resumen de los gastos preoperativos	113
Tabla 36: Gastos No Afectos al IGV	114
Tabla 37: Resumen general de Gastos Preoperativos	114
Tabla 38: Ventas del 1er año.	116
Tabla 39: Ventas de los 5 primeros años.	117
Tabla 40; Costos totales para el primer año de producción.	118

Tabla 41: Costos totales para los cinco primeros años.	118
Tabla 42: Gastos Mensuales de Administración y Ventas para el 1er año.	119
Tabla 43: Gastos Mensuales de Administración y Ventas para los 5 primeros años	120
Tabla 44: IGV de Compras y Venta Mensual	121
Tabla 45: IGV de Compras y Venta Año	121
Tabla 46: Capital de trabajo inicial y el porcentaje incremental	122
Tabla 47: Participación de accionistas y entidad financiera.	123
Tabla 48: Estado de Resultados Mensual del 1er Año	124
Tabla 49: Estado de resultados proyectado a 5 años (2022-2026)	125
Tabla 50: Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (mensual)	126
Tabla 51: Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (Anual)	127
Tabla 52: Flujo de Caja Neto del Inversionista (Anual)	128
Tabla 53: Cálculo de la tasa de descuento accionista (o cok)	130
Tabla 54: Cálculo del WACC	131
Tabla 55: Indicadores FCLD	132
Tabla 56: Indicadores FCNI	133
Tabla 57: Variaciones en el Precio Unitario	135
Tabla 58: Variaciones en el costo unitario promedio	136
Tabla 59: Variaciones en el Crecimiento anual del número de servicios	136
Tabla 60: Análisis del VPN FCNI (equilibrio)	137
Tabla 61: Análisis del VPN FCNI (equilibrio)	137
Tabla 62: Variaciones en el COK	138
Tabla 63: Análisis Bidimensional Costos unitarios VS. Precio Unitario (promedio)	138
Tabla 64: Análisis Bidimensional Costos unitarios VS. Precio Unitario (promedio)	139
Tabla 65: Cambios en las variables de cada escenario	140
Tabla 66: Probabilidades en los diferentes escenarios (FCLD)	140
Tabla 67: Probabilidades en los diferentes escenarios (FCNI)	141
Tabla 68: Principales Riesgos Cualitativos	¡Error! Marcador no definido.

Este trabajo está dedicado a:

Nuestros padres, quienes desde muy pequeños nos alentaron a nunca rendirnos y luchar por nuestros sueños, buscando ser siempre personas de bien.

A nuestras familias por ser un incondicional soporte durante este duro proceso, y por sobre todas las cosas, por su comprensión y aliento en los momentos más difíciles.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser el inspirador de nuestras vidas, cuidar siempre de cada uno de nuestros pasos y por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

RESUMEN

El siguiente proyecto tiene como finalidad la creación e implementación de una empresa de depilación IPL en la ciudad de Lima, que cumpla con altos estándares de calidad y con una ventaja competitiva de atender en horarios extendidos y fines de semana.

El proyecto inicia con el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos que se desean alcanzar. Mediante un estudio de mercado se determinan las debilidades de las empresas actuales que operan en el mismo rubro y sus sustitutos. Además, se identifica la demanda existente y cuáles son las preferencias y gustos de sus consumidores, para posteriormente en el estudio técnico identificar la ubicación idónea, la inversión total y las modalidades de financiamiento.

Se ha definido de manera eficiente el personal requerido y los perfiles que debe cumplir cada uno de ellos en los diferentes puestos, se tienen manuales de funciones operativos que están a cargo de la administración y que se aplican a cada una de las áreas a fin de salvaguardar la calidad tanto en atención como en el cuidado y mantenimiento de los equipos de depilación.

Se ha investigado sobre los requisitos, permisos y licencias requeridos para brindar el servicio de depilación IPL en la ciudad de Lima, así como también las leyes y normas vigentes que rigen en función a este tipo de negocio y las condiciones laborales y tributarias.

Por último, con la elaboración de los estudios financieros pertinentes se concluye que el proyecto es viable y rentable a partir del segundo año.

Palabras clave: IPL, estándares, calidad, ventaja competitiva, demanda, consumidores, estudio técnico, viable.

ABSTRACT

The following project aims to create and implement an IPL hair removal company in the city of Lima, which meets high quality standards and has a competitive advantage of serving extended hours and weekends.

The project begins with the statement of the problem, the hypotheses, and the objectives to be achieved. Through a market study, the weaknesses of current companies operating in the same field and their substitutes are determined. In addition, the existing demand is identified and what the preferences and tastes of its consumers are, for later in the technical study to identify the ideal location, the total investment, and the financing modalities.

The required personnel and the profiles that each of them must fulfill in the different positions have been efficiently defined, there are manuals of operational functions that are in charge of the administration and that are applied to each of the areas in order to safeguard the quality of both care and care and maintenance of hair removal equipment.

It has investigated the requirements, permits and licenses required to provide the IPL hair removal service in the city of Lima, as well as the laws and regulations in force that govern this type of business and the labor and tax conditions.

Finally, with the preparation of the relevant financial studies, it is concluded that the project is viable and profitable as of the second year.

Keywords: IPL, standards, quality, competitive advantage, demand, consumers, technical study, feasible.

1. INTRODUCCIÓN

En el Perú cada vez es más común que las personas se preocupen por el cuidado personal, partiendo por un cambio integral que involucre una alimentación correcta, actividad física, viajes o paseos de esparcimiento y por último, pero no menos valorado, el cuidado de la estética corporal. En la década anterior se podría entender como algo desenfocado que un hombre se someta a tratamientos de belleza tales como masajes reductores, tratamientos anti-edad, coloración de las canas o depilación de vellos. Hoy en día, es un mercado en crecimiento convirtiéndose en un nicho muy importante y que requiere ser atendido de manera correcta.

Según la CCL este rubro va presentando un crecimiento de entre 5% y 7% en lo que va del año y se espera un repunte mucho más importante para el siguiente; en cuanto la economía se siga recuperando de los estragos de la pandemia, se seguirá activando este sector y más personas podrán volver a estos establecimientos. Además, al pasar de los años llegarán nuevas tecnologías en tratamientos de belleza que harán de este mercado un sector muy interesante hacia los inversionistas y emprendedores.

El proyecto inicia como una idea de negocio aplicando tres pilares fundamentales y buscando satisfacer una demanda desatendida. En primer lugar, el crecimiento del sector a pesar de la pandemia y las políticas restrictivas que esta trajo consigo. Segundo, la llegada de nuevas tecnologías en tratamientos de belleza que permiten realizar este servicio de manera mucho más eficiente y disminuyendo cualquier riesgo propio de estos tratamientos. Por último, conocemos que una de las mayores causas por la que las personas dejan de realizarse estos tratamientos es la falta de tiempo por las diferentes actividades del día a día, ya sea por el trabajo, la familia o algún compromiso.

Según la compañía Tom Tom en su último ranking muestra a Lima como tercera ciudad con mayor tráfico a nivel mundial. Esta comparativa es entre 403 ciudades de 56 países. Esta información no sorprende ya que este caos lo vivimos día a día. Es por ello por lo que la ubicación de la primera sede ha sido estratégicamente elegida en base al costo y sobre todo a la accesibilidad tanto de nuestros clientes como proveedores.

Además, para la elección de esta ubicación se han considerado indicadores de inseguridad. El 79.6% de la población limeña se siente insegura, ya no se puede estar tranquilo ni en nuestra propia casa. Nos enteramos a diario en las noticias, por algún medio digital o social o por algún amigo de asesinatos y robos. Lima y en realidad todo el Perú se ha vuelto tierra de nadie o mejor dicho tierra de delincuentes de diferentes nacionalidades. Por su parte nuestro gobierno no hace nada para remediarlo y darnos la seguridad y tranquilidad que merecemos para poder desarrollar nuestras actividades diarias. Es por ello, que la sede del negocio se ubicará en una zona menos riesgosa.

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1. Idea / nombre del negocio

Depil Style, es una empresa dedicada a realizar tratamientos de depilación con luz pulsada con máquinas IPL en diversas zonas del cuerpo, dirigida a hombres y mujeres.

Respecto al aspecto personal, las personas buscan mejorar imagen, especialmente antes de la llegada del verano, ya que les permite incrementar su autoestima, imagen y presencia.

2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer

La propuesta que estamos implementando es una empresa emergente que consta de una página web donde se brindará información sobre los servicios de depilación con luz pulsada (en cualquier parte del cuerpo), el cual será dirigido a hombres y mujeres a partir de los 18 años de los diferentes distritos de Lima Metropolitana y el público que requiera el servicio.

Este se diferenciará por la variedad y flexibilidad de horarios que se publiquen en la página web, contaremos con horario especial de atención de 11am a 11pm de martes a domingo. El ofrecimiento de este servicio es a través de la página web.

En nuestra página web los clientes podrán verificar la disponibilidad de los turnos de atención eligiendo su servicio a la hora deseada y contarán con la opción de realizar los pagos correspondientes a través de la misma página web.

2.3. Segmento de clientes

Personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana y que se preocupan por su imagen y cuidado personal.

A Julio del 2020, la población de Lima Metropolitana, según APEIM, es de 9'847,000, el segmento de población mayor a 18 años representa el 68.3% del total de la población, lo que nos permite tener como resultado: Lima 9'847000 habitantes * 68.3% = 6 '725,501 habitantes en Lima en las edades indicadas.

2.4. Propuesta de Valor

Para definir nuestra propuesta de valor debemos responder a tres preguntas clave:

2.4.1. ¿Qué valor brindamos?

En primer lugar, somos un modelo de negocio innovador, el mismo que posee un diseño único y muy simple de entender. Nuestros clientes obtienen un servicio de calidad y con toda la seguridad de que nuestros procedimientos cumplen con todas las medidas sanitarias. En cuanto a precio nos encontramos en el promedio del mercado en comparación a los establecimientos físicos y tradicionales. Sin embargo, nuestros servicios van dirigidos a hombres y mujeres del NSE AB.

Los clientes podrán pagar con diferentes medios de pago debido a la disponibilidad en la plataforma y en el local ya que se contará con los sistemas requeridos para ello.

2.4.2. ¿Qué problema estamos solucionando a nuestros clientes?

Hoy en día hay una tendencia al uso o adquisición de tratamientos estéticos, debido a que la población cada vez se preocupa más por su aspecto físico y su apariencia. En este contexto, encontramos que la Pilosidad es una preocupación que viene desde épocas medievales y se ha proyectado en siglos posteriores, en donde el cabello femenino es símbolo de erotismo, pero al ubicarse en otras zonas propias del cuerpo masculino adquiere otras connotaciones, lo que puede provocar ciertas inseguridades, por ello proponemos depilación definitiva en apoyo con las últimas tecnologías.

Antiguamente este servicio de depilación con IPL era más caro y no había suficiente tecnología en el país por lo que justificaba el alto costo de los tratamientos. Sin embargo, hoy en día contamos en el mercado con mucha presencia de empresas dedicadas a este rubro por lo que se ha vuelto un servicio accesible al público. Con este servicio queremos ayudar a las personas a conseguir una solución definitiva respecto a algunas condiciones físicas que pudieran ocasionar inseguridad o baja autoestima.

2.4.3. ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?

Nuestros servicios son estéticos, los mismos que han tenido gran demanda en los últimos años y que, por motivos de la pandemia, las personas han tenido que dejar de lado. Si acudimos a la pirámide de Maslow vamos a ver que las tres primeras y más importantes necesidades humanas son: Fisiológicas, Seguridad y Sociales. Para nuestros clientes, en su mayoría mujeres, nuestro servicio se percibe como una necesidad de seguridad y para otro grupo es percibida como una necesidad social.

2.5. Equipo de trabajo

	Astacio Díaz, María Del Carmen
	Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Con experiencia de casi 10 años en el sector educación como asistente administrativa. Además, domino el nivel avanzado de Inglés, lo que me ha permitido ser partícipe en la implementación de nuevos procesos en temas de calidad de servicio, plataforma de atención al cliente y actividades de mejora continua relacionados a la atención y asesoría de alumnos de nivel universitario, relacionados a trámites diversos. Por otro lado, el aprendizaje continuo ha contribuido con la mejora de mis cualidades obtenidas tales como facilitadora, proactiva y capacidad para trabajar en equipos multidisciplinarios, manejo de estrés y adaptable a los cambios.



Gálvez Rojas, Martín Alonso

Profesional Técnico en Administración De Empresas, especializado en Gestión Retail Internacional dirigido al deporte y la salud. Actualmente me desempeño como Sales Manager para latinoamérica en SI03 INC, empresa americana fabricante de suplementos nutricionales bajo el nombre de Syntrax. Tengo formación en nutrición deportiva y ciencias del deporte además de una especialización en Gestión de Retail Internacional.



Ledesma Neyra, Gloria Cecilia

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, además, actualmente me encuentro estudiando inglés en Idiomas Católica. Me he desempeñado en atención al cliente en call center de Movistar, he brindado asesoría para creación de empresas. Actualmente, me desempeño en Banco Falabella en el área de Riesgo Operacional, en el que estoy ganando experiencia con lo relacionado al análisis de Fraudes bancarios respecto al uso de los servicios que presta el banco, con la finalidad de brindar solución a reclamos presentados por los clientes, aplicación de marcaciones de fraude en herramientas que permitan nueva configuración de sistemas para mitigar el fraude y generar la solicitud de autorización de devolución de dinero a los clientes. Entiendo que el trabajo en equipo es fundamental para lograr los objetivos de la organización.



Medina Ridoutt, Lorena Patricia

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas, estudié cocina en el instituto Gastrotur Perú, repostería en Cenfutur y administración en Ipae. He trabajado en un restaurante de comida italiana llamado Villa Trevi y un catering llamado Aurora's Catering como ayudante de cocina, asimismo, trabajé en una pastelería como ayudante de repostería y como jefa de almacén por 12 años, tengo experiencia dirigiendo personal y conocimiento en manejo de inventarios. También, he sido asistente administrativa por 3 años en una empresa de venta de equipos de radio y difusión en donde obtuve experiencia en ventas de equipos tecnológicos.



Méndez Castro, Flor Elizabeth

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cursando el décimo ciclo de la carrera. Actualmente me desempeño como jefe de Cuentas Clave en una Consultora de RRHH, alineada en temas de Seguridad Corporativa. Tengo conocimientos en ventas de servicios y atención al cliente, tanto en el sector bancario como en el de seguridad. Lidero el Área Comercial y me encargo de la atención y soporte de la cartera de clientes. Con experiencia en ventas corporativas y enfoque continuo en la ampliación y desarrollo de nuevos conocimientos. Considero básico el trabajo en equipo y me esfuerzo al máximo para la consecución de mis objetivos.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Análisis externo:

Es importante que las organizaciones tomen en cuenta ciertos factores a su alrededor para lograr un crecimiento de forma exitosa, se debe considerar de forma vital para su existencia y logro de objetivos. Se detallan los factores en el siguiente texto.

El primer insumo es el denominado análisis del entorno, análisis o auditoría externos, y está definido por la influencia que el mundo (globo), la región, y el país ejercen sobre la organización. Este insumo será evaluado a través del análisis PESTEL, que produce las oportunidades y amenazas del entorno. La influencia del entorno sobre la organización es única, y no existe diferenciación según el radio de acción que determina la distancia geográfica (D' Alessio, 2008, p.23).

3.2. Análisis PESTEL:

3.2.1. Factor Político - Legal:

El presente año ha sido de muchos cambios para el Perú, los cambios de presidentes han generado una inestabilidad política legal como no se ha visto anteriormente, los momentos complicados de incertidumbre por lo publicado por la prensa y las declaraciones de ciertos políticos antes que se proclamara a nuestro actual presidente Pedro Castillo, lo antes mencionado se considera una amenaza porque la incertidumbre generar que los inversionistas no deseen apostar por concretar negocios sean nacionales o extranjero. Sin embargo, con el pasar de los días se espera que la situación mejore y se cumpla la economía de libre mercado que actualmente aún rige en nuestro país. Desde un punto de vista optimista, diario Gestión comunica que en la primera semana de gobierno de Pedro Castillo en la que mencionan la intención de fortalecer el Tratado de libre comercio con China lo que significa que China seguirá siendo el principal destino de materias primas que exporta el Perú y seguirán creando fuentes de trabajo por lo que las personas tendrán más ingresos para realizar consumos de servicios, por ejemplo los servicios que ofrece el sector belleza, el cual fue unos de los más afectados por la pandemia.

3.2.2. Factor Social - Cultural:

Actualmente la sociedad toma suma importancia al cuidado personal y aspecto físico, lo que permite un crecimiento en la industria de la belleza, la preocupación por la belleza, como lo detalla el blog Booksy la preocupación por la belleza no es un tema nuevo, al contrario, ha estado presente durante siglos, pero es sino hasta ahora, pleno siglo XXI que se cuenta con tecnologías que permiten innovar en los servicios estéticos que el cliente espera. La industria de belleza y salud facturó 500 millones de dólares alrededor del mundo en el año 2019 según el informe de la compañía Edited.

En el blog Noticias Corporación Capilar, revisado por Rosa Fernández, muestran estadísticas que mencionan que la estética es un factor importante más para las mujeres, el cual llega al 92% que indica estar de acuerdo y en el caso de los varones el 83% está de acuerdo y más

del 33% de la población practica la depilación en zona públicas como pechos, axila. Los datos mencionados representan una oportunidad debido a que hay una gran demanda insatisfecha.

3.2.3. Factor Demográfico:

De acuerdo con las últimas estimaciones y proyecciones de población, el Perú al 30 de junio del año 2020 alcanza los 32 millones 625 mil 948 habitantes, según datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) de Perú, lo que supone un incremento de algo más de tres millones respecto a 2007. Esta población es en su mayoría joven por debajo de los 30 años, quienes son los que más consumen los tratamientos estéticos.

3.2.4. Factor Económico:

Actualmente el Perú tiene políticas macroeconómicas del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y del Banco Central de Reserva las cuales han ayudado a las empresas gracias a los programas impulsados por el gobierno para reactivar la economía y con ello contrarrestar los efectos de la pandemia. Asimismo, el Diario el Peruano comenta que el Perú es uno de los países, que, a pesar de encontrar en tiempos de crisis, aumentó los créditos otorgados por el sector privado otorgado a las empresas, creció del 6% y 8% en el año 2019 a 15% y 20% en la pandemia, gracias a la garantía de créditos del Estado al pan de créditos del BCR

El INEI manifiesta que durante el año 2020 el PBI del Perú ha disminuido en 11.1% y que la demanda interna disminuyó en 10.1% especialmente por consumo en familias, este no sería un escenario optimista para lograr el desarrollo económico.

3.2.5. Factor Medioambiental:

La vacunación es un tema ambiental sumamente importante porque con ello se logrará inmunizar a un importante grupo de personas y se disminuirá el riesgo de enfermedad agravada por COVID 19. Además, las vacunas son el motor para reactivar la economía, sobre todo porque más del 70% de las MYPES se dedican al sector comercio y servicios, sostuvo el ex ministro de Producción José Luis Chicoma. en una nota de prensa en Gob.pe, además por motivos de sanidad las municipalidades están poniendo mayor control y más requisitos cuando las empresas quieren sacar sus permisos de funcionamiento.

La fotodepilación o depilación con IPL es la depilación que menos huella ecológica va a tener, ya que si bien se utiliza de manera eléctrica se va a usar en menor número de veces en la vida porque es una depilación definitiva, además estas máquinas son utilizadas por muchas personas lo que hace que la huella ecológica sea más baja.

3.2.6. Factor Tecnológico:

Actualmente los gustos y preferencias de los consumidores han cambiado debido a la nueva normalidad y a las medidas que los gobiernos a nivel mundial tomaron para frenar o tratar de controlar la expansión de la covid 19, como el distanciamiento social y uso de mascarillas, todo ello generó que las personas estuvieran más tiempo en casa y desde ella comenzarán a realizar sus gestiones a través de internet, motivo por el cual muchas de ellas están utilizando este medio para sacar citas y que los tratamientos estéticos se realicen a domicilio

ya que les parece más seguro y menos engorroso que el dirigirse a los centros de belleza. Asimismo, el avance de la tecnología hace que constantemente vayan cambiando los equipos con los que se realizan los tratamientos estéticos y surjan nuevos métodos de depilación.

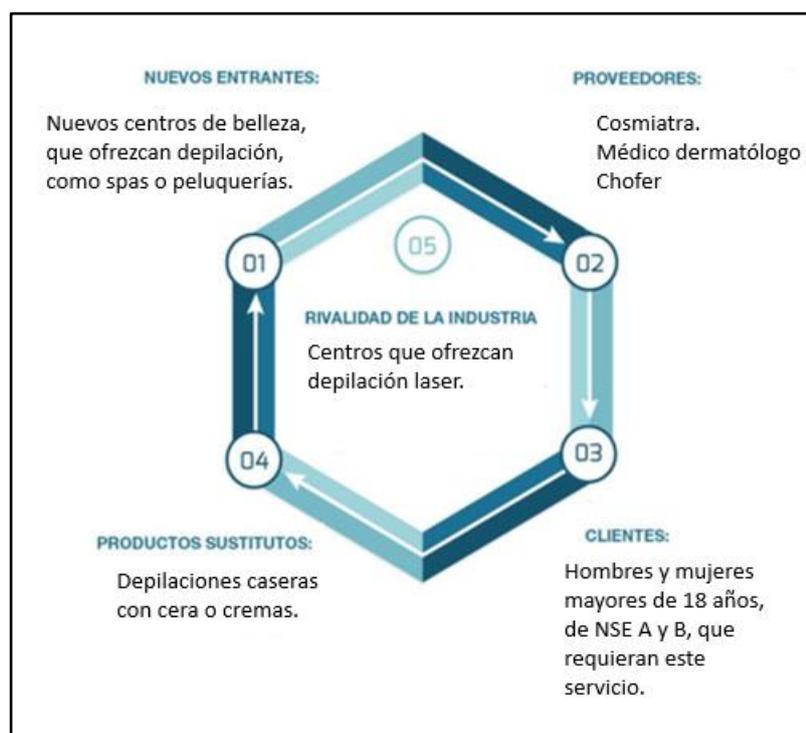
La clínica Vista Láser comenta que el láser se inventó en 1957 por el físico americano Gordon Gould, desde entonces el láser ha sido imprescindible para tratamientos médicos y estéticos, incluyendo la eliminación permanente del vello no deseado. Gracias al avance tecnológico han creado distintas máquinas que ayudan al usuario a obtener los resultados deseados, sean médicos o estéticos.

3.3. Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

Utilizamos el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter para entender a profundidad la industria del cuidado físico desde la rama de la estética. Este estudio fue creado por el ingeniero y profesor de la escuela de negocios de Harvard Michel Porter en el año 1979, nos permite analizar a la competencia dentro del sector en que nos encontramos, y así poder realizar las mejores estrategias para la empresa.

En su primer libro, *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors* (1980), estudia la competencia y sus implicancias para la estrategia de la organización, y presenta el modelo de las 5 fuerzas competitivas que constituyen la estructura del sector industrial, que permite realizar –en el análisis externo– el análisis específico de la estructura y atractividad del sector industrial. (D'alessio, 2008, p.45)

Figura 1: Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia.

3.3.1. Rivalidad de la Industria

En cuanto a la rivalidad de la industria sabemos que existen muchos centros de depilación IPL altamente equipados y que el sector ha crecido en los últimos años. Sin embargo, muchos de estos se han quebrado debido a la pandemia. Lo que nos brinda la oportunidad de llegar a los clientes en esta industria.

Tabla 1: Empresas del mismo rubro.

Nombre de Empresas con atención en locales:
Clínica de la Depilación Láser
IBN SINA Dermatología Láser y Estética
Imebelle Lima Clínica Estética y Depilación Láser
DepilZONE
Depilarte
Sirex Medica Peru SAC
Sinceras
DepiLife
Havana - Estética Láser
Laser & Beauté
Eternal Touch
d-pilate
Bonnet Studio
Clínica Eterna Juventud

Fuente: Elaboración Propia

Naturalmente nuestro negocio operará en un mercado saturado de negocios relacionados directa e indirectamente con Depil Style es por ello por lo que el primer impacto será al momento de captar a clientes actuales de la competencia, ésta reacciona a fin de no perderlos reduciendo sus precios o estableciendo promociones y paquetes. Además, existen en la actualidad muchos planes de fidelización o member 's card que nos complicarán la captación de clientes en los inicios de la operación. Para contrarrestar este impacto negativo, debemos diseñar estrategias comerciales que sean más atractivas que las de la competencia en cuanto a precio, promociones, paquetes y programas de fidelización además contaremos con un horario extendido por lo cual atendemos a más clientes en el día.

3.3.2. Poder de Negociación de los clientes

Debido a que nuestro servicio es innovador y no hemos encontrado empresas similares salvo depiladoras a domicilio con sistemas tradicionales no permanentes, nuestros clientes no poseen un nivel de negociación significativo. Sin embargo, esto no significa que podemos cobrar altas tarifas ni descuidar la calidad de nuestro servicio. Por el contrario, esto nos da la oportunidad de fidelizar a nuestros clientes y evitar que se vayan por nuevos ingresantes o sustitutos.

El impacto negativo al que debemos estar preparados es al cultural y falta de información, los métodos láser están llegando recién a nuestro mercado y muchas personas optarán por los sistemas tradicionales. Para contrarrestar este impacto negativo, nuestras estrategias deben estar diseñadas para romper paradigmas y educar a las personas sobre nuestros métodos innovadores de depilación láser/IPL.

Poder de Negociación de los Proveedores

Nuestro proveedor más importante es la Cosmistra, nuestra relación con este profesional debe ser muy estrecha ya que dependemos de él para poder iniciar cualquiera de nuestros tratamientos. Asimismo, debemos tener una base de datos de estos profesionales hasta que podamos contratar a varios.

Sin embargo, como en todo negocio nuevo y pequeño, el impacto más significativo lo sentiremos con los proveedores de nuestros insumos. Esto debido a que nuestra capacidad de producción será baja y no podremos obtener mejores precios por volumen, además de nuestra capacidad de almacenamiento e inventario.

3.3.3. Ingreso de Nuevos Competidores

Sabemos que conforme la economía vaya reponiéndose, ingresaran a la industria nuevos centros de estética, depilación o spa's que además de contar con el servicio de depilación también brindan servicios complementarios como tratamientos faciales y de rejuvenecimiento. También estamos considerando la aparición de otras unidades móviles de depilación y otros servicios afines. Es por ello que la calidad de nuestro servicio será clave para fidelizar a nuestros clientes y evitar que se vayan a otras empresas. Esto impactará negativamente y por ello implementaremos estrategias que nos permitan estar preparados y tener a nuestros clientes fidelizados cuando se de este momento.

3.3.4. Ingreso de Nuevos Productos

Junto con la migración al mundo virtual el cliente moderno ha aprendido a comprar por internet tanto desde el mismo país como productos importados. Son muchas las personas que compran desde China y con esto compran productos de depilación casera. Otros están acostumbrados a comprar ceras y cremas que cada vez incluyen nuevas funcionalidades y beneficios. Nuestras estrategias irán dirigidas a fidelizar y educar a nuestros clientes a fin de minimizar el impacto negativo de estos productos nuevos.

3.4. Análisis FODA

El análisis de la matriz FODA permite tomar decisiones acertadas debido a que te presenta la situación de la organización y de la industria en donde se desarrolla, para ello se consideran características internas y externas, como se detalla el autor en el siguiente texto.

Esta matriz es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que exige a los analistas, y es posiblemente la más importante y conocida. Se atribuye su creación a Wehrich (1982), como una herramienta de análisis situacional. Exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas. (D' Alessio, 2008, p.266).

Figura 2: Matriz FODA

Análisis Externo		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Análisis Interno	
FORTALEZAS			
F1 Atención en horario extendido.		OF1 Activar promociones según horarios de atención.	AF1 Ofrecer facilidades para la separación de citas dependiendo de las necesidades del cliente, a razón del cumplimiento de las medidas por la covid19.
F2 Contar con profesionales altamente calificados en el rubro de depilación y en el soporte de medios digitales.		OF2 Capacitar al personal de manera constante para estar a la vanguardia con la tecnología que salga.	AF2 Adquirir productos de excelente calidad y que se encuentren certificados.
F3 Excelente calidad de nuestro servicio, para lo cual utilizaremos productos de primera y lo último en tecnología.		OF3 Ofrecer excelente calidad en el servicios para cliente exigentes que se preocupan por su aspecto físico.	AF3 Contar con proveedores que tengan certificación de Digemid para adquirir nuestro equipo IPL de depilación.
DEBILIDADES			
D1 No contamos con servicios complementarios.		OD1 Implementar servicios nuevos que tengan relación con la máquina IPL que usaremos para los tratamientos.	AD1 Ofrecer variadas plataformas de pago en nuestro local.
D2 Ser una empresa joven, que no cuenta con una cartera de clientes.		OD2 Ofrecer promociones cada mes para atraer más clientes.	AD2 Identificar las mejores opciones de apalancamiento financiero para implementar el negocio.
D3 Solo es posible la atención a una persona por hora (turno).		OD3 Brindar atención personalizada.	AD3 Brindar todas las medidas de seguridad establecidas por el gobierno contra la Covid19.

Fuente: Elaboración Propia.

3.5. Visión

Ser líderes en el servicio de depilación definitiva con IPL gracias a nuestra atención con horario extendido y servicio de calidad.

3.6. Misión

Brindar un servicio de calidad y personalizado con los mejores profesionales de la piel, inspirando seguridad y confianza a nuestros clientes, además de cumplir con todos los protocolos de bioseguridad.

3.7. Estrategia Genérica

Utilizaremos la estrategia de Enfoque ya que hemos identificado un nicho importante en el sector Estética y Cuidado Personal. En la coyuntura actual causada por la pandemia y los cambios que se han dado en los distintos comercios, se ha encontrado nuevas necesidades

y requerimientos de los clientes, en cuanto a bioseguridad se refiere y optimización de tiempo para hacer uso de algún servicio.

Por ello, ante la necesidad de contar con un servicio que facilite la optimización de tiempos por la disponibilidad de atención, actualmente no se brinda esta modalidad de atención en el mercado, con ello el cliente podrá disponer de su mejor opción en horario.

3.8. Objetivos Estratégicos

- Realizar contenido de manera constante en las plataformas de Instagram, Facebook y nuestra página web para conseguir un aumento de 150% de seguidores el primer semestre del 2022 para que nuestra comunidad crezca.
- Lograr un crecimiento progresivo anual de 10% en nuestros servicios de depilación.
- Lograr la satisfacción de por lo menos el 70% de los clientes al usar la página web para ver nuestros servicios y separar sus citas.

4. INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO.

4.1. Descripción de la metodología.

La metodología que seguiremos se conoce como “Desarrollo de Clientes” de Steve Blank, y consiste en traducir la visión del creador de la empresa en hipótesis o supuestos por comprobar acerca de cada componente del modelo de negocio, creando una serie de experimentos para probar dichas hipótesis, logrando finalmente un startup de éxito, rentable y escalable.

Con la finalidad de identificar los elementos de nuestra idea de negocio desarrollamos el Canvas o lienzo del modelo de negocio, que sirve para describir nuestro negocio, el cual consta de nueve módulos que cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes o segmentos de mercado, oferta, infraestructura y viabilidad económica del proyecto, tiene como parte principal la propuesta de valor a desarrollar para nuestros clientes. Según Osterwalder (2010), la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; en este módulo se describe el conjunto de productos o servicios que crean valor para un segmento de mercado específico y su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente, siendo esta la parte más importante del modelo de negocio.

Luego de realizar el Canvas y llevar a cabo una lluvia de ideas en grupo sobre nuestro modelo de negocio, surgieron cuatro hipótesis en base a nuestro problema, las cuales pudimos comprobar a través de una herramienta cualitativa:

- Las personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana se preocupan por su imagen y cuidado personal.
- El principal inconveniente para asistir a un centro de depilación es la falta de tiempo.
- Las personas del segmento prefieren la depilación definitiva que la tradicional, por la duración, debido a que se preocupan por su imagen personal.
- Las personas del segmento estarán interesadas en recibir una asesoría con la cosmetóloga.

Para comprobar estas hipótesis usamos diferentes herramientas las cuales serán descritas a continuación.

Por un lado, usamos la metodología cualitativa, para nuestra investigación, llevándose a cabo la entrevista a profundidad con 9 preguntas, la cual se realizó en veinte personas, y cuya herramienta usada fue una guía de indagación con preguntas abiertas para obtener mayor detalle de nuestros encuestados sobre cuáles son sus expectativas con respecto a la depilación definitiva, si alguna vez habían tenido experiencia con este tipo de servicio y conocer cuáles eran sus perspectivas con respecto a este servicio.

Por otro lado, construimos una landing page o página de aterrizaje sobre la propuesta de valor de nuestra idea de negocio, según Blank (2015), la página de destino o landing page ofrece por sí sola un montón de formas de generar activaciones, incluyendo el contenido, lo que se ve y siente, y la navegación.

También puede incluir las siguientes herramientas de activación como demos de productos, pruebas gratis, herramientas para contactar a los clientes y animaciones. La landing page fue promocionada durante una semana por medio de un anuncio que publicamos en la red social Facebook, para poder obtener el grado de aceptación de nuestra propuesta con los futuros clientes.

4.2. Experimentos de validación del problema.

Para poder crear con un buen sustento nuestro modelo de negocio, debemos tener en cuenta que vivimos en un mundo en el que sólo es constante el cambio, y es a lo que debemos enfrentar. En nuestro caso y en este punto en especial es importante tener en cuenta que lo que pensábamos que era válido hasta el día de ayer, puede que hoy ya no se use y que mañana sea totalmente obsoleto. Hay muchos factores que forman parte de nuestro entorno y que debemos tener en cuenta antes de apostar por un modelo de negocio, que queremos que sea exitoso.

Para llegar a validar el problema o hipótesis planteadas recurrimos al siguiente experimento:

Diseñamos una entrevista a profundidad, la cual respondieron 20 personas en un promedio de tiempo de 30 a 45 minutos por persona. Dentro de la cual incluimos 9 preguntas entre exploración y complementarias. Dichas entrevistas fueron grabadas, luego recopilamos los resultados que nos ayudaron a comprobar o no las 4 hipótesis que se plantearon al inicio del proyecto.

Trabajamos con Tarjetas de prueba que viene a ser la lista de las hipótesis planteadas, identificamos cada una de ellas, especificamos cuál será el experimento para validar la hipótesis, en este caso será la entrevista, cómo mediremos los resultados y finalmente el criterio bajo el cual se determinará si la hipótesis se validó o no.

Una vez terminadas las 4 Tarjetas de prueba y luego de obtener los resultados de las entrevistas pasamos a completar las Tarjetas de Aprendizaje o también validación de las hipótesis, aquí plasmamos lo validado en cada una de las hipótesis planteadas.

Lo que podemos recalcar de este experimento es que nos permite observar los resultados, plasmar lo aprendido y a partir de allí hacer una propuesta de valor más consistente y real.

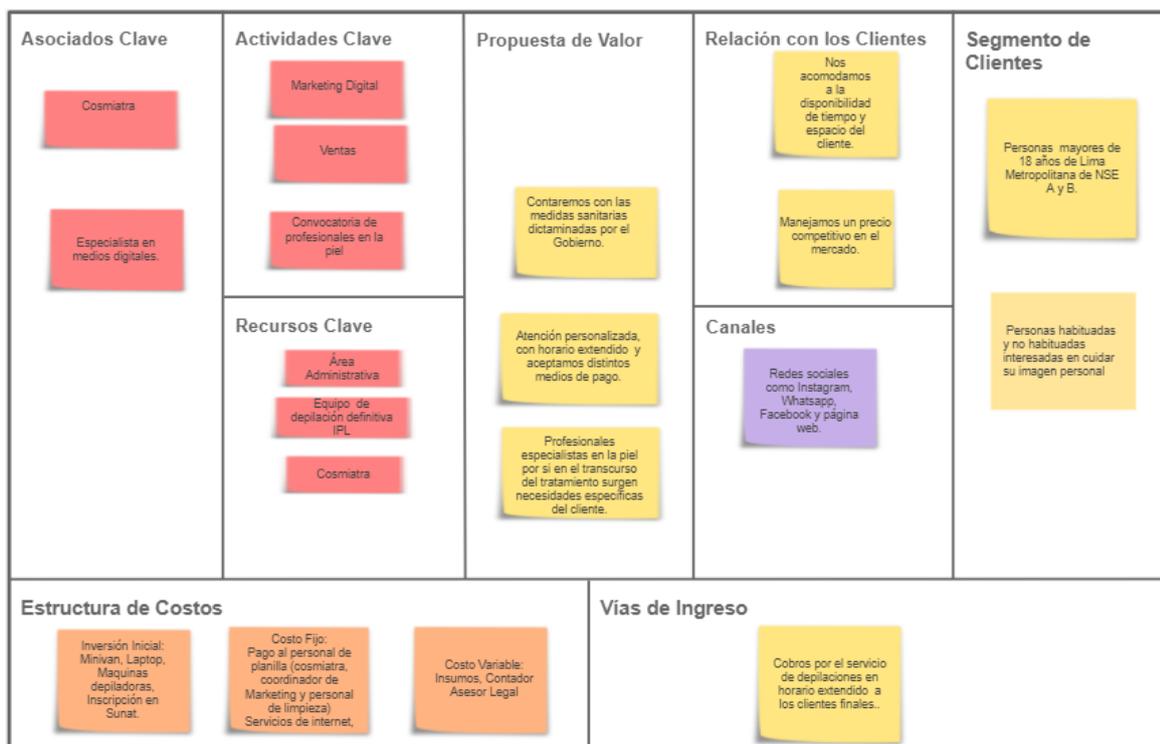
4.2.1. Canvas BMC inicial y Canvas Perfil del cliente inicial

Fritscher y Pigneur (2010) presentan una herramienta, compuesta por nueve bloques que abarcan distintos aspectos de negocio a ser modelado, todos estos “derivados de una revisión bibliográfica en profundidad de un gran número de conceptualizaciones previas de modelos de negocio con el objetivo de ayudar a respaldar el modelado de tareas en la ingeniería y la gestión de procesos”.

El desarrollo del BMC nos permitirá, en una sola visión, observar el concepto del modelo de negocio a proponer. Esto nos facilita no sólo la descripción breve, concisa y puntual de cada uno de los aspectos que se ven involucrados, sino también un mejor y más fácil entendimiento, que a lo largo del proyecto seguramente van a ir variando y adaptándose a las comprobaciones o respuestas del mercado. Estos nueve aspectos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: lo relacionado a los clientes, la oferta o propuesta de valor, infraestructura y estructura de costos (ingresos y costos del proyecto).

Tal como nos comentan los autores consultados, completamos la herramienta en una versión inicial, completando los nueve bloques de la siguiente forma:

Figura 3: BMC versión inicial.



Fuente: Elaboración propia

Asociados Claves

Contaremos con una cosmíatra y buscaremos que este perfil pase una exhaustiva selección de tal forma de garantizar un servicio de calidad y generar la confianza de nuestros clientes y usuarios. Además, contaremos con un especialista que nos brinde soporte en medios digitales incluido nuestras redes sociales.

Actividades Claves

Somos conscientes del cambio radical que ha sufrido nuestro planeta y con ello los negocios, se han abierto puertas a un mundo virtual que antes no conocíamos y que mucho menos sabíamos de su potencial, es por ello que iremos a la vanguardia como agentes de cambio con una potente gestión en marketing digital y ventas. Además, consideramos clave la elección del personal idóneo, por ello priorizaremos nuestras convocatorias de profesionales de la piel.

Recursos Clave

Nuestros tres principales recursos clave deben trabajar en sinergia a fin de lograr la eficiencia y rentabilidad esperada. El área administrativa deberá realizar una gestión eficaz mediante la movilización adecuada de las máquinas de depilación y en todos sus procesos si se quiere que el servicio de depilación opere a su máxima capacidad. Además, tendremos un cosmíatra capacitado.

Propuesta de Valor

Atención personalizada, flexible y con horario extendido (de 9 am a 9 pm). Nuestros clientes podrán pagar sus tratamientos con diferentes medios de pago. El negocio estará respaldado por nuestro staff de profesionales en la piel.

Relación con los clientes

Nuestro sistema de citas se adapta a la disponibilidad del cliente ya que es este quien gestiona su cita. En esta página web el cliente podrá encontrar todos nuestros servicios así como los horarios disponibles.

Segmento de Clientes

Nuestro segmento de clientes serán las personas mayores de 18 años de Lima Metropolitana del NSE A y B. Estas personas pueden estar habituadas o no al cuidado de su piel e imagen.

Canales

Nuestros canales de difusión serán las redes sociales como Facebook, Instagram, Whatsapp y página web.

Estructura de costos

Inversión inicial: Laptop, Equipamiento de depilación, gastos de inscripción SUNAT.

- Costo fijo: Planilla del personal (Cosmiatra, Coord. de Marketing y personal de limpieza), gastos de servicios y honorarios del administrador.
- Costo variable: Insumos, contador y asesor legal.

Vías de Ingreso

Nuestros ingresos serán generados por nuestros servicios de depilación.

Tabla 2: Servicio de Depilación y precios por 1 sesión.

Tipo de Servicio de Depilación	N° de Zonas	Tarifa
Cejas	1	S/. 70.00
Bozo	1	S/. 70.00
Patillas	1	S/. 70.00
Axilas	1	S/. 80.00
Medio brazo	1	S/100.00
Abdomen	1	S/100.00
Bikini Simple	1	S/100.00
Bikini Doble	1	S/120.00
Bikini brasilero	1	S/150.00
Piernas completas	1	S/150.00
Media pierna alta	1	S/120.00
Media pierna baja	1	S/120.00

Fuente: Elaboración propia

4.3. Perfil del cliente inicial:

Según Osterwalder (2015), “el lienzo de la propuesta de valor es un método de representación visual que se compone de tres partes: el perfil del cliente, donde se describen las características de un determinado grupo de personas, y el mapa de valor, donde se especifica cómo se pretende crear valor para ese determinado segmento de clientes. Se consigue el encaje, el tercer elemento del modelo, cuando ambas partes coinciden.”

El lienzo del que nos habla Osterwalder está compuesto por 2 partes, la parte derecha es donde ubicamos el perfil de cliente. Aquí es donde ubicamos de forma específica y detallada las posibles tareas que tiene a su cargo el cliente en su vida diaria además de tomarlo en cuenta para saber cómo ayudarlo a que estas tareas sean mucho más llevaderas y que

nuestra propuesta represente valor para ellos. Pero también, aquí se ven plasmadas las acciones que al cliente le generan satisfacción o alegría, así como frustraciones o tristezas.

Figura 4: Perfil del Cliente: Imagen del lienzo versión inicial



Fuente: Elaboración propia

4.3.1. Listas de Hipótesis del problema:

Hipótesis 1: Las personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana se preocupan por su imagen y cuidado personal.

Hipótesis 2: El principal inconveniente para asistir a un centro de depilación es la falta de tiempo.

Hipótesis 3: Las personas del segmento prefieren la depilación definitiva que la tradicional, por la duración, debido a que se preocupan por su imagen personal.

Hipótesis 4: Las personas del segmento estarán interesadas en recibir una asesoría con la cosmiatra.

4.3.2. Guía de preguntas para las Entrevistas:

Segmento: Personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana que tienen el deseo de preocuparse por su imagen y cuidado personal.

Preguntas filtro:

1. ¿Cuál es tu Nombre, edad y Distrito?
2. ¿Has asistido alguna vez a algún centro de depilación y qué tipo de depilación te realizaste (si asistió)?

Preguntas de exploración:

1. Cuéntame tu última experiencia en un centro de depilación, o como crees que sería
2. Cuéntame ¿Qué inconveniente tendrías para asistir a un centro de depilación?
3. Antes de asistir o recibir un servicio de depilación, ¿Te Gustaría recibir una asesoría con la cosmiatra?
4. ¿Qué aspectos consideras importante a tomar en cuenta en la atención en un centro de depilación?
5. ¿Qué beneficios encuentra en este sistema de depilación?
6. ¿Cuáles son los servicios de depilación que más solicita?
7. Si te dieran a elegir entre depilación tradicional y depilación IPL, ¿cuál escogerías?
¿Por qué?

Preguntas complementarias:

1. ¿Qué opinas del aforo en los espacios públicos?
2. ¿Qué es lo que sueles tomar en cuenta al contratar un servicio de depilación definitiva?

4.3.3. Fichas resumen de cada entrevistado

Entrevista Nro. 1	
Nombre	Elizabeth Castro
Edad	32 años
Distrito	Miraflores
Resumen de la entrevista	Nuestra entrevistada es una cliente frecuente en el tratamiento de la depilación definitiva. Ha tenido la oportunidad de asistir a 3 clínicas diferentes y en ninguna de las 3 ha pasado por un primer diagnóstico con un cosmiatra. Piensa que es un punto importante para evitar cualquier tipo de riesgo antes y durante el tratamiento.

Entrevista Nro. 2	
Nombre	Paola Quevedo
Edad	25 años
Distrito	La Molina

Resumen de la entrevista	Nuestra entrevistada nunca se ha realizado este tipo de tratamientos. Sin embargo, indica que siempre le ha dado curiosidad, pero también un poco de temor por cómo podría reaccionar su piel, porque ha escuchado reiteradas veces que el tratamiento con IPL da cáncer de piel. Por esta razón, indica que sí se haría el tratamiento siempre y cuando primero pase una evaluación con un especialista (cosmiatra).
---------------------------------	---

Entrevista Nro. 3

Nombre	Nathaly Villar
Edad	38 años
Distrito	Santiago de Surco
Resumen de la entrevista	Nathaly indica haberse sometido a una depilación con máquinas láser hace 5 años atrás pero sólo llegó a hacer 2 sesiones porque le dolía demasiado y decidió parar el tratamiento. Sin embargo, considera que la depilación tradicional es mucho más dolorosa, por lo que ha vuelto a buscar otro tipo de depilación, pero ahora IPL. En esta última oportunidad ha coincidido, que la evaluación y diagnóstico se lo hizo una cosmiatra, esto le ha dado más confianza para continuar y terminar el tratamiento.

Entrevista Nro. 4

Nombre	Alejandra Suarez
Edad	36 años
Distrito	Arequipa
Resumen de la entrevista	Alejandra es una cliente de Depilación IPL, actualmente se trabaja la zona de las piernas y bikini. Está contenta con la clínica y la persona que siempre le realiza el tratamiento pues indica que el lugar es muy limpio, serio y todo se ve muy profesional. Antes de empezar las sesiones la evaluó un especialista cosmíatra, le tomó algunos datos y creó su historia de atención. No ha tenido ningún problema en la piel y ella asegura que confía en la evaluación inicial del médico.

Entrevista Nro. 5

Nombre	Andrea Villanuev
Edad	28 años
Distrito	San Borja

Resumen de la entrevista	<p>Andrea, nos menciona que, según su experiencia, cuando asistió, la última vez a un centro de depilación la incomodo, el tener que esperar para su atención, ya que a veces por más que reserves un hora de asistencia, demoran porque quizá el cliente anterior llegó tarde o porque la atención duró más de lo esperado, por otro lado, menciona que va 1 vez al año pero a veces no va cuando se programa por falta de tiempo y deja pasar el tiempo, además se encuentra interesada en recibir una asesoría previa antes de realizarse una depilación, ya que al inicio, la piel se le enrojecía mucho y quizá podrían recomendar ciertas cremas.</p> <p>Para ella es muy importante que la atención sea rápida, ya que, tiene muchas actividades y cuando se hace una depilación, a veces lo que programa en ese día no lo termina haciendo.</p> <p>En relación al tipo de depilación que se hace, prefiere la depilación definitiva, ya que tiene una larga duración, y le deja piel suave; los servicios que se realiza son: facial, cejas, bozo, piernas completas; así mismo, ella menciona que le parecería bueno que haya una atención a domicilio, porque así se podría organizar mejor, siempre teniendo en cuenta que el trato es más personalizado, más aún porque hay muchas empresas que no respetan los aforos y podría exponerse a contagios.</p>
---------------------------------	--

Entrevista Nro. 6	
Nombre	Pierina Rojas
Edad	27 años
Distrito	La Molina

Resumen de la entrevista	<p>Pierina nos menciona que, según su experiencia, cuando asistió, la última vez a un centro de depilación se sintió bien, ya que la atención fue muy buena, por otro lado, menciona que a veces no asiste en las fechas programadas por falta de tiempo y lo deja pasar, además se encuentra interesada en recibir una asesoría previa antes de realizarse una depilación, para que su piel se mantenga suave siempre.</p> <p>Para ella es muy importante conocer los productos que utilizan, ya que, al interactuar con tu piel, ello podría afectar la imagen de las personas con el tiempo y prefiere productos de calidad.</p> <p>En relación al tipo de depilación que se hace, prefiere la depilación definitiva, es más rápida la atención; los servicios que se realiza son: abdomen, bikini doble, piernas completas; así mismo, ella menciona que le parecería bueno que haya una atención a domicilio, porque brindan un horario más flexibilizado, y la disponibilidad se coordina con la persona que asiste al domicilio (personalizado).</p>
---------------------------------	---

Entrevista Nro. 7	
Nombre	Vidalina Rojas
Edad	27 años
Distrito	San Isidro
Resumen de la entrevista	Vidalina Rojas, nos menciona que, según su experiencia, cuando asistió a un centro de depilación, le fue bien y se realizó depilación de ceja y bozo pero con cera, además, ella considera importante tomar en cuenta en un servicio de depilación que la atención sea rápida, porque no le gusta esperar, prefiere que cuando reserva algo justamente lo hace por no esperar mucho tiempo, además

	<p>se encuentra interesada en recibir una asesoría previa antes de realizarse una depilación, para no tener secuelas en la piel más adelante.</p> <p>Ella no ha recibido un servicio de depilación definitiva, pero le gustaría, porque le brinda una mejor imagen, es más duradera.</p> <p>En relación al tipo de depilación que se hace, prefiere la depilación láser, es más rápida la atención; los servicios que se realiza son: facial, cejas, bozo y piernas completas; así mismo, ella menciona que le parecería bueno que haya una atención a domicilio, porque considera importante la puntualidad, la calidad de los productos y el trato más personalizado.</p>
--	---

Entrevista Nro. 8	
Nombre	Alexandra Ramos
Edad	24 años
Distrito	La Molina
Resumen de la entrevista	<p>Alexandra, nos menciona que, según su experiencia, cuando asistió a un centro de depilación le parece muy buena en todo aspecto (atención, rapidez, etc), por otro lado, menciona que cuando asiste a un centro de depilación siempre tiene en cuenta la higiene del local, además ella encuentra beneficios en su depilación como que es un método indoloro, y además que no se necesita reposo posterior a la depilación; se encuentra interesada en recibir una asesoría previa antes de realizarse una depilación, ya que su piel es muy delicada.</p> <p>Con relación al tipo de depilación que se hace, prefiere la depilación definitiva, ya que tiene una larga duración, y le deja piel suave; los servicios que se realiza son: facial, cejas, bozo, piernas completas; así mismo, ella menciona que le parecería bueno que haya una atención a domicilio, porque así se podría</p>

organizar mejor, debido a la puntualidad a la flexibilidad de horario el buen trato, además teniendo en cuenta la calidad de los productos.

Entrevista Nro 9.

Nombre	Mariana Rey de Castro Mujica.
Edad	59 años
Distrito	Miraflores
Resumen de la entrevista	Nuestra entrevistada Mariana nos indicó que se realizó un servicio de depilación de rostro la semana pasada, indicando que dicho servicio estuvo bien ejecutado. Mariana considera beneficioso el sistema de depilación láser por ser algo definitivo y eso le da confianza en sí mismo (aumenta su autoestima). Si bien ella prefiere el método de depilación definitiva, utiliza el método tradicional más a menudo en otras partes del cuerpo. También, considera importante que los establecimientos cumplan con los protocolos de bioseguridad por el tema de la Covid19, estableciendo y respetando el aforo reducido y la constante limpieza.

Entrevista Nro 10.

Nombre	Natalie Valdez
Edad	39 años
Distrito	San Borja
Resumen de la entrevista	Nuestra entrevistada Natalie nos contó que su experiencia en el centro estético fue bastante tranquila, recibiendo un buen trato durante el servicio. Ella se realizó el servicio de depilación de axilas, brazos y piernas. También nos contó que le gusta que utilicen productos de calidad para los tratamientos, ya que para ella es sinónimo de garantía de un buen procedimiento. Prefiere la depilación definitiva porque le da confianza en sí misma, y porque es concluyente. En la actualidad por motivos de la cuarentena siente miedo de que los centros estéticos no cumplan con el aforo dictado por el Gobierno. Asimismo, valora la puntualidad en el servicio ofrecido.

Entrevista Nro 11.

Nombre	Vanessa Velásquez
Edad	29 años
Distrito	San Isidro

Resumen de la entrevista	<p>Nuestra entrevistada Vanessa se realizó la depilación de axila, le gustó mucho el hecho de que es un tratamiento duradero, y de no haber sentido dolor. Le gusta que usen productos de calidad al momento de realizarse el procedimiento de depilación láser. Vanessa prefiere este tratamiento por ser beneficioso para su salud porque le deja la piel suave y sin irritación, es duradero y solo necesitó unas sesiones para que desaparezca definitivamente el vello. Con la coyuntura de emergencia sanitaria que se está viviendo hoy en día por la Covid19, considera que es importante tener un aforo reducido para evitar el contagio, así como también la higiene y puntualidad del servicio.</p>
---------------------------------	--

Entrevista Nro 12.

Nombre	Lucia García
Edad	32 años
Distrito	San Borja
Resumen de la entrevista	<p>Nuestra entrevistada Lucia no se había realizado ningún procedimiento al momento de llevarse a cabo la entrevista, pero tenía cita para tres días después, ya que estaba interesada en realizarse depilación de brazos. Ella quiere llevar a cabo dicho procedimiento porque sabe que le va a proporcionar una depilación definitiva, la cual le hará sentir confianza en sí misma, no le va a causar dolor y es como ya dijo es definitiva. Un aspecto que considera importante del centro de depilación es la higiene del local, así como también el aforo de este y que cumplan con los protocolos establecidos por la pandemia ya que siente temor de contagiarse de Covid19.</p>

Entrevista Nro 13.

Nombre	Maria
Edad	36 años
Distrito	Miraflores
Resumen de la entrevista	María comenta que no se encuentra muy interesada en el servicio de depilación definitiva debido a que le han comentado que se trata un procedimiento doloroso y que proceso toma tiempo, manifiesta que no cuenta con mucha disponibilidad de tiempo y también por ello es que nunca se ha animado a optar por el servicio; sin embargo, cree importante que la atención post venta es muy importante para ella, ya que de contratar el servicio le encantaría sentir preocupación por parte de la empresa hacia su persona lo que le brindaría una sensación de bienestar.

Entrevista Nro 14.

Nombre	Juan Motta
Edad	34 años
Distrito	La Molina

Resumen de la entrevista	<p>Juan manifiesta que una vez intentó tomar el servicio de depilación definitiva pero que al final no logró asistir debido a la falta de tiempo y porque no hay un centro de depilación definitiva cerca a su domicilio. Además, comenta que para él es muy importante que para adquirir un servicio que cumpla con sus expectativas debe ser calidad y sobre todo que cumplan con la puntualidad, debido a que al no contar con mucha disponibilidad de tiempo él organiza sus horarios y espera que la empresa que lo atienda valore eso y sean puntuales con los horarios de atención.</p>
---------------------------------	--

Entrevista Nro 15.	
Nombre	Larissa Castillo
Edad	40
Distrito	La Molina
Resumen de la entrevista	<p>Larissa comenta que hasta el momento no ha tenido la oportunidad de contratar un servicio de depilación definitiva; sin embargo, considera que para poder contar con una contratación de este tipo evaluaría la higiene del local puesto que se trata de un tratamiento delicado directo a su piel. Además, manifiesta que la depilación definitiva puede crear confianza en sí mismo en las personas debido a que es un tratamiento que puede ayudar a sentirse bien a las personas. Finalmente, lo que Larissa esperaría de un tratamiento de este tipo es que sea indoloro y definitivo.</p>

Entrevista Nro 16.

Nombre	Lourdes
Edad	36 años
Distrito	Camacho
Resumen de la entrevista	Esta entrevistada nunca ha experimentado este tipo de servicio. Sin embargo, se muestra interesada en probar este novedoso servicio. Considera que la higiene del local y el buen trato son importantes al momento de tomar la decisión de adquirir el servicio. Nos comenta que una depilación definitiva le dará confianza en sí misma. Se aplicaría el servicio en Axilas, Bozo, Cejas y probaría el de Bikini Brasileiro.

Entrevista Nro 17.

Nombre	Astrid Reyes
Edad	27 años
Distrito	San Borja

Resumen de la entrevista	Nunca ha asistido. Sin embargo, se muestra motivada a probar ya que le parece apropiado una evaluación con un cosmiatra antes de recibir el tratamiento. El inconveniente más resaltante para esta entrevistada para no asistir a un centro de depilación es la falta de tiempo. Considera aspectos importantes para tomar la decisión de contratar el servicio la utilización se insumos de calidad. Por el momento prefiere los métodos tradicionales, pero se muestra interesada en probar.
---------------------------------	--

Entrevista Nro 18.

Nombre	Karina Yovera
Edad	41 años
Distrito	San Isidro
Resumen de la entrevista	Nunca ha probado el método de depilación láser. Sin embargo, lo probaría. Considera que la buena atención y la higiene del local son importantes en estos establecimientos para generar confianza. Por el momento no acudiría a un establecimiento por miedo al contagio del COVID. Está de acuerdo en recibir asesoría previa con un cosmiatra. Valora mucho que los productos sean de calidad. Se realizarían los servicios de Axilas, Bikini Simple y Piernas Completas. Este servicio le daría buena imagen.

Entrevista Nro 19.

Nombre	Laura
Edad	29 años
Distrito	La Molina
Resumen de la entrevista	No ha probado antes el servicio. Le parece algo novedoso y estaría dispuesta a probarlo, pero más adelante debido a la pandemia. Está de acuerdo con consultar antes con un cosmiatra. Ella considera un atributo muy importante la higiene del local. Nos comenta que luego de aplicarse una depilación definitiva sentirá mucha confianza en sí misma. Optaría por el método definitivo y dejaría de lado el método tradicional. Se aplicaría este método en las piernas.

Entrevista Nro 20.

Nombre	Carlos
Edad	34 años
Distrito	San Borja

Resumen de la entrevista	<p>Él no ha probado este método antes. Sin embargo, se muestra abierto a la idea. Lo experimentaría siempre y cuando no sea doloroso, sea rápido y simple. Mantiene un poco de temor de probarlo por ahora debido a la pandemia. Considera un atributo importante la higiene del local. Nos comenta que aplicarse este servicio le dará mejor imagen. Se aplicaría el servicio en espalda y abdomen. Optaría por el método definitivo en vez del tradicional.</p>
---------------------------------	---

4.3.4. Resultados de validación de las hipótesis

Hipótesis 1: “Las personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana se preocupan por su imagen y cuidado personal.”

- Se validó la hipótesis 1 porque el 89% de las personas están preocupadas por mejorar su imagen personal por eso acuden a los centros estéticos.
- La mayoría de los entrevistados piensa que la depilación definitiva les va a dar confianza en sí mismos.
- 10 de los entrevistados nos dijeron que acuden a realizarse servicios de depilación láser debido a que son menos dolorosos y riesgosos que los tradicionales.
- 12 de los entrevistados prefieren la depilación IPL por ser definitiva, lo que les favorece porque les quita la preocupación de depilarse constantemente.
- 12 de los entrevistados consideran importante la limpieza del local cuando van a realizarse tratamientos estéticos.
- La mayoría de los entrevistados están preocupados porque los locales cumplan con los protocolos de higiene y seguridad dictado por el gobierno sobre la covid19.

Hipótesis 2: “El principal inconveniente para asistir a un centro de depilación es la falta de tiempo.”

- Se validó la Hipótesis 2 porque el 54% de los entrevistados manifestó no contar con tiempo suficiente para acercarse a un centro de depilación láser.
- 5 entrevistados mencionaron que tienen conocimiento que el tratamiento por experiencia propia y por consulta con terceros, que la sesión de depilación láser toma tiempo por sesión según la zona a tratar (8 a 10 sesiones por zona)
- 16 entrevistados manifiestan que no tienen un centro de depilación definitiva cerca a su domicilio.
- 6 entrevistados indican que al no contar con mucho tiempo valoran la puntualidad en el servicio.
- La mayoría de entrevistados indica que sería atractivo para ellos que el servicio sea a en el menor tiempo posible, porque se ahorrarían tiempo en realizar otras cosas.

Hipótesis 3: “Las personas del segmento prefieren la depilación definitiva que la tradicional, por la duración, debido a que se preocupan por su imagen personal.”

- Se validó la Hipótesis 3 porque más de la mitad de los encuestados prefieren la depilación definitiva debido a que les da confianza en sí mismos.
- El 30% de las respuestas concluyen en que prefieren un método indoloro, el cual no requiere reposo y sea permanente.
- La mayoría de los encuestados desean una piel suave post tratamiento, lo que no ocurre con los métodos tradicionales.
- Se muestra como resultado resaltante entre las encuestas que el aplicarse una depilación permanente les brinda una mejor imagen.
- Otro resultado que valida la hipótesis en mención es que este servicio genera mucha confianza al usar prendas de verano.
- 18 de los 20 entrevistados ya habían pasado por una depilación con cera e indican temor que en un futuro su piel se maltrate, por el método de arrancar la cera de la piel.

Hipótesis 4: “Las personas del segmento estarán interesadas en recibir una asesoría con un cosmiatra.”

- Se validó la Hipótesis 4 porque el 100% de las personas entrevistadas valora la importancia de ser evaluadas por un cosmiatra antes de iniciar cualquier tratamiento.
- El 95% indican que éste sería un factor de confianza.
- Todos indican que sería un plus si no fuera un costo extra.
- El 60% mencionaron algo acerca de los riesgos o complicaciones por enfermedades preexistentes o medicamentos antes de iniciar el tratamiento.
- 12 de los entrevistados hicieron mención a las teleconsultas por parte de algunas especialidades médicas, están convencidos que, al ser virtual, hay más facilidad para acomodar los horarios.
- Casi el 50% indican estar más confiados ya que, al no haber contacto no habría riesgo por contagio de COVID19.

4.3.5. Canvas Perfil del Cliente final

El lienzo del perfil del cliente nos permite detallar las necesidades que tienen los clientes, siendo considerados como el “problema”, con este Perfil ya luego de la comprobación y la validación de las hipótesis pasamos a diseñar la propuesta de valor completa y adecuada al segmento.

Luego de haber obtenido los resultados de las entrevistas a profundidad y validar nuestras hipótesis, hemos adicionado las siguientes mejoras al perfil del cliente:

Figura 5: Perfil del cliente (versión final)



Fuente: Elaboración propia.

Alegrías:

Una de las características que los entrevistados resaltan y mencionan constantemente es que los métodos de depilación tradicionales, vale decir “depilación con cera” es bastante doloroso. Este método consiste en calentar la cera hasta que tenga una consistencia y temperatura especial, la cual permita ser vertida en la zona del cuerpo que se desee depilar, esperar unos minutos y justo antes de que se seque completamente arrancar dicha capa de cera. Este último paso debe ser fuerte y en el menor tiempo ya que si se jala de a pocos llega a ser mucho más doloroso.

Este punto no lo habíamos considerado en la primera versión del Perfil de cliente. Sin embargo, más del 50% de los entrevistados hicieron mención a esta característica, como una de las cuales quisieran evitar al momento de realizarse este tratamiento.

Además, las personas que se realizan estos tratamientos valoran mucho que los productos que les apliquen, las personas que realicen el procedimiento y las máquinas o herramientas que sean utilizadas durante el tratamiento sean de buena calidad. Durante las entrevistas hemos podido observar que las personas que están interesadas en su estética y cuidado personal eligen un lugar, clínica o profesional que los atienda no necesariamente por el bajo precio, sino más bien por la seguridad y garantía que se les ofrezca, por lo menos el segmento al cual nos dirigimos.

Las personas son cada vez más exigentes con los servicios que contratan, siempre están viendo hasta el mínimo detalle y preguntando por las marcas que utilizan en los tratamientos, quieren obtener los mayores beneficios por lo que están pagando.

Frustraciones:

En esta parte del perfil del cliente hemos sumado 2 puntos importantes. Uno es el aforo en los locales y el otro son las medidas de higiene.

El 80% de los entrevistados hicieron énfasis en las condiciones de higiene que debiera cumplir cualquier local que ofrezca este o cualquier otro tipo de tratamientos. Indican también la importancia de que, aunque se esté avanzando con la vacuna contra COVID 19, no es momento aún de exponernos aglomeraciones o contactos tan cercanos, ni falta de cuidados, pues podría convertirse en un riesgo no sólo para ellos sino también para sus familias.

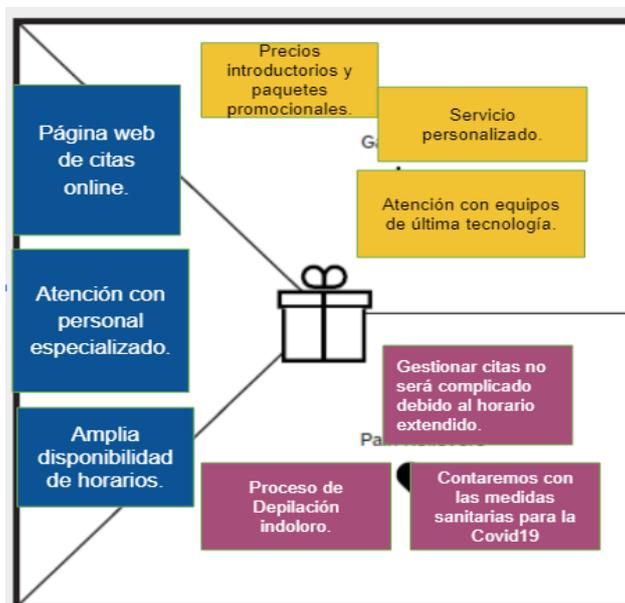
4.4. Experimentos de validación de la solución.

La realización de los experimentos de validación de la solución nos permitirá conocer si el servicio que vamos a ofrecer será viable o no, con ello podríamos intentar vender nuestro servicio una vez que lo tengamos listo, además poder experimentar con precios bajos las hipótesis planteadas previo al lanzamiento del servicio.

4.4.1. Canvas Mapa de Valor inicial

En el siguiente esquema se muestra nuestra propuesta de valor previo a su comprobación, es nuestra idea de negocio plasmada en tres pasos claves. El primero es cómo nuestro modelo de negocio está enfocado a la plena satisfacción del cliente, el segundo cómo nuestro servicio de depilación definitiva generará alivio a los dolores actuales a los que los clientes están sujetos y por último cómo se creará alegría a todas esas necesidades insatisfechas.

Figura 6: Mapa de Valor inicial



Fuente: Elaboración propia

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Página web donde los clientes se registran y gestionan sus citas para tratamientos de depilación permanente. Este tratamiento se realiza en el local de Depil Style, el cual contará con un horario extraordinario (de 11 am a 11 pm), que no ofrece ninguna otra Clínica. El personal que estará a cargo de la atención será especializado y capacitado constantemente tanto en el uso de los equipos como en el cuidado de la piel, esto para ofrecer un servicio de calidad.

ALIVIADORES DE DOLORES

Con este método innovador el cliente tendrá mayor disponibilidad de horarios para agendar sus citas. La página web le permitirá gestionar una cita rápida y sencilla sin tener que hacer llamada a un operador que no tiene la capacidad de resolver problemas y dudas. Este punto no anula la posibilidad de la llamada a nuestro Centro de atención Telefónica, brindando diversas opciones de contacto al cliente. El cliente no sentirá dolor durante el tratamiento.

CREADORES DE ALEGRÍA

El cliente encontrará en la página web promociones y paquetes. El servicio será personalizado y con equipos de última tecnología.

4.4.2. Diseño de la landing page

Una landing page, también llamada página de aterrizaje es una página creada con el fin de lograr que los visitantes se conviertan en leads, es decir clientes potenciales, suscriptores o en este caso para nosotros reservas de citas para un servicio de depilación.

Creamos un landing page dentro de UNBOUNCE, que nos permitirá conocer a todas las personas interesadas en nuestro lanzamiento, mediante la reserva del servicio solicitado, al conocer el número de registrados podremos saber cuántos están interesados.

Figura 7: Landing Page Depil Style.



Fuente: Elaboración propia

4.4.3. Diseño del anuncio en Facebook

En relación con el diseño de anuncio de Facebook, este nos servirá para conocer el número de personas interesadas en reservar una cita, ya que, al ingresar al anuncio, este los redireccionará a la landing page.

Figura 8: Anuncio en Facebook



Fuente: Elaboración propia

4.4.4. Resultados: Screenshot de las estadísticas de Facebook:

Se creó y promovió un anuncio de landing page de la empresa Depil Style a través de la red social Facebook, el cual estuvo una semana en circulación con una inversión de S/.50 soles, con la finalidad de conocer cuántas personas estarían interesadas en conocer sobre nuestro negocio.

Figura 9: Resultado del Anuncio publicado en Facebook



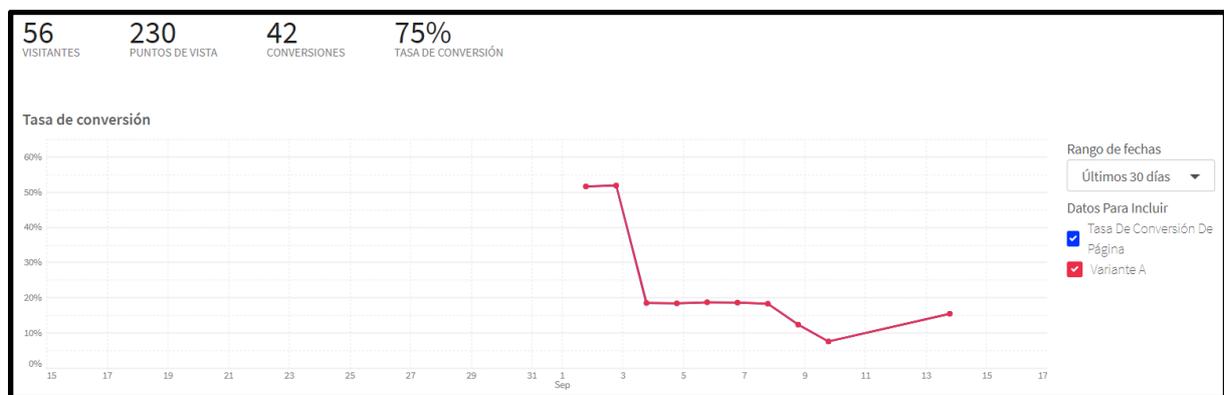
Fuente: Facebook

De acuerdo con las estadísticas mostradas, la campaña realizada en Facebook mediante el anuncio construido fue visualizada por un total de 4637 personas. De este total, se obtuvo una interacción de 60 personas que dieron clic en el enlace, el cual los dirigió a la página de la landing page de Depil Style: <https://depil-movill.ubpages.com/homego-5820/>

4.4.5. Resultados: Screenshot de las visitas y conversiones de Unbounce

En el presente punto, mostraremos los resultados al 07 de septiembre con la página UNBOUNCE que nos servirá para saber si nuestra landing page tuvo acogida y conocer el número de personas interesadas

Figura 10: Resultado de la Landing page



Fuente: Unbounce

Luego de la creación y publicación del anuncio de Facebook para promocionar la landing page de la empresa Depil Style, el cual llegó a ser vista por 4637 personas, tuvimos una

interacción con 54 visitas de las cuales 41 fue el resultado de las conversiones, decir nuestros clientes potenciales que dejaron sus datos para ser contactados por el interés que le debe de haber generado el servicio que brindamos y posibles promociones.

4.4.6. Tasa de Conversión:

La tasa de conversión al ser una métrica para medir resultados, esta nos servirá para poder medir la eficiencia de la página web creada que llegó a los clientes potenciales.

#personas que dejaron sus datos / # de personas que entraron a la landing = %

$$\frac{41}{54} = 75.93 \%$$

De las 54 personas que entraron a ver la landing page, 41 dejaron sus datos, lo que nos muestra que un 75.93% de la población potencial que interactúa en las redes sociales demuestra aceptación e interés por el servicio que estamos promoviendo, observando la gran aprobación por parte de los clientes potenciales.

4.4.7. Canvas Mapa de Valor Propuesta de Valor final

Uno de los peores errores que podemos cometer al poner en marcha un negocio es improvisar en la toma de decisiones o en la implementación de estrategias. Por ello, esta herramienta se hace una necesidad, una correcta aplicación del Modelo Canvas será nuestra brújula en todos los aspectos comerciales de nuestro emprendimiento.

Aplicando esta herramienta correctamente podremos gestionar de manera eficiente nuestra propuesta de valor, el segmento de nuestros clientes y nuestros socios clave. Asimismo, tendremos bien estudiada la parte financiera y de inversión del negocio. Esta información cuantitativa es crucial, por ello debemos tenerla bien estudiada a fin de minimizar errores de lo contrario podríamos perder el negocio antes de empezar.

Debemos alinear nuestras ideas del emprendimiento en tres pasos fundamentales. El primero es crear valor con el MAPA DE VALOR, es esta parte van nuestros productos o servicios las ganancias que aportan y los dolores que alivian a nuestros clientes potenciales. El segundo consiste en observar a nuestros clientes, aquí colocamos los trabajos que tiene que hacer nuestro cliente, los objetivos que este persigue y los dolores que padece. Por último, pero el más importante para el éxito de nuestro negocio, el encaje entre ambos para construir nuestra propuesta de valor.

A Continuación, detallamos el desarrollo de nuestro modelo canvas para el proyecto propuesto:

Figura 11: Mapa de valor propuesta de valor final.



Fuente: Elaboración propia

PRODUCTOS Y SERVICIOS

El cliente registrará su cita mediante una amigable página web en la que podrá elegir el horario que mejor se ajuste a su rutina y contará con una amplia disponibilidad de horarios ya que atenderemos de 11 de la mañana a 11 de la noche.

ALIVIADORES DE DOLORES

Contaremos con las medidas sanitarias y de bioseguridad establecidas por el gobierno contra la Covid19, asimismo, tendremos un aforo reducido para garantizar la seguridad de los clientes y del personal.

CREADORES DE ALEGRÍA

Usaremos máquinas de última generación para realizar el tratamiento de depilación IPL así como también personal capacitado y certificado en el uso de esta tecnología y garantizar con esto la satisfacción del cliente

ENCAJE

Con nuestra página web el cliente ya no tendrá que utilizar métodos tradicionales y obsoletos para conseguir una cita en un centro de depilación. Será sencillo, rápido y efectivo.

Con el sistema de atención con horario extendido (de 11 am a 11pm) buscamos brindarle al cliente una solución con flexibilidad en la agenda de las citas.

Recibirá un tratamiento indoloro y permanente con tecnología de última generación y uso de productos de calidad, nuestro personal estará correctamente uniformado e identificado.

4.5. Modelo de negocio final (BMC y VPC).

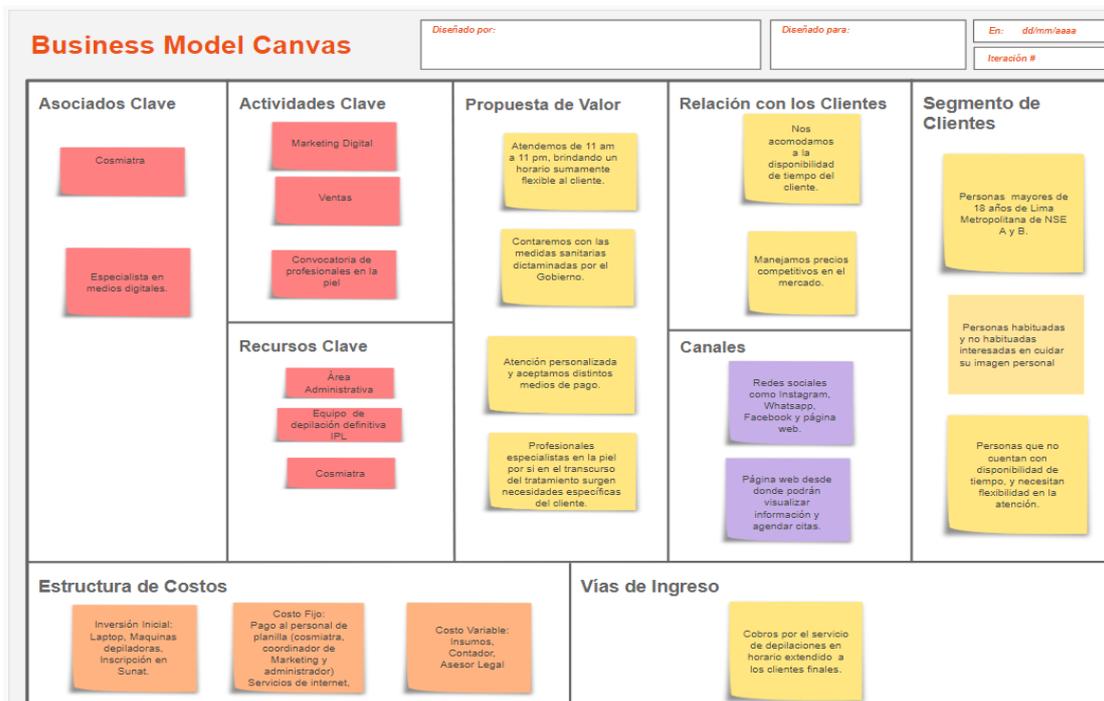
El modelo de negocio presentado está creado en base a la creación y expansión de la empresa que pondremos en marcha, es por ello que es importante su elaboración previa a la realización del modelo de negocio y ello nos servirá para proyectar los objetivos planteados y las formas para poder alcanzarlos. A continuación, presentaremos los siguientes modelos:

Canvas del Modelo de negocio del lienzo (BMC)

El Canvas del Modelo de Negocio o Business Model Canvas (BMC), es una herramienta que sirve para diseñar o expresar nuestro modelo de negocio, además se podrá identificar, analizar y explicar cómo nuestra empresa obtendrá ingresos económicos para lograr el éxito del servicio ofrecido.

Luego de tener las respuestas tanto en entrevistas como en la landing page hemos ejecutado algunos cambios en nuestro CANVAS, por lo que, al análisis de la Versión inicial agregaremos lo siguiente:

Figura 12: Versión final del Canvas.



Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE VALOR

- **Contaremos con las medidas sanitarias dictadas por el gobierno:** La propia operación del negocio requiere que nos mantengamos al día con lo requerido por el gobierno, estas condiciones van alineadas a la conservación de la salubridad, higiene y contención del contagio por el virus COVID 19, y está contemplado en beneficio no sólo de nuestros clientes sino también de nuestros colaboradores.
- **Además, hemos adicionado un horario extraordinario:** de 11 am a 11 pm, con esto le damos las posibilidades de atención al cliente.

CANALES

- **Adicionamos también el acceso a la Plataforma web** desde donde el cliente podrá visualizar información y agendar citas para su atención.

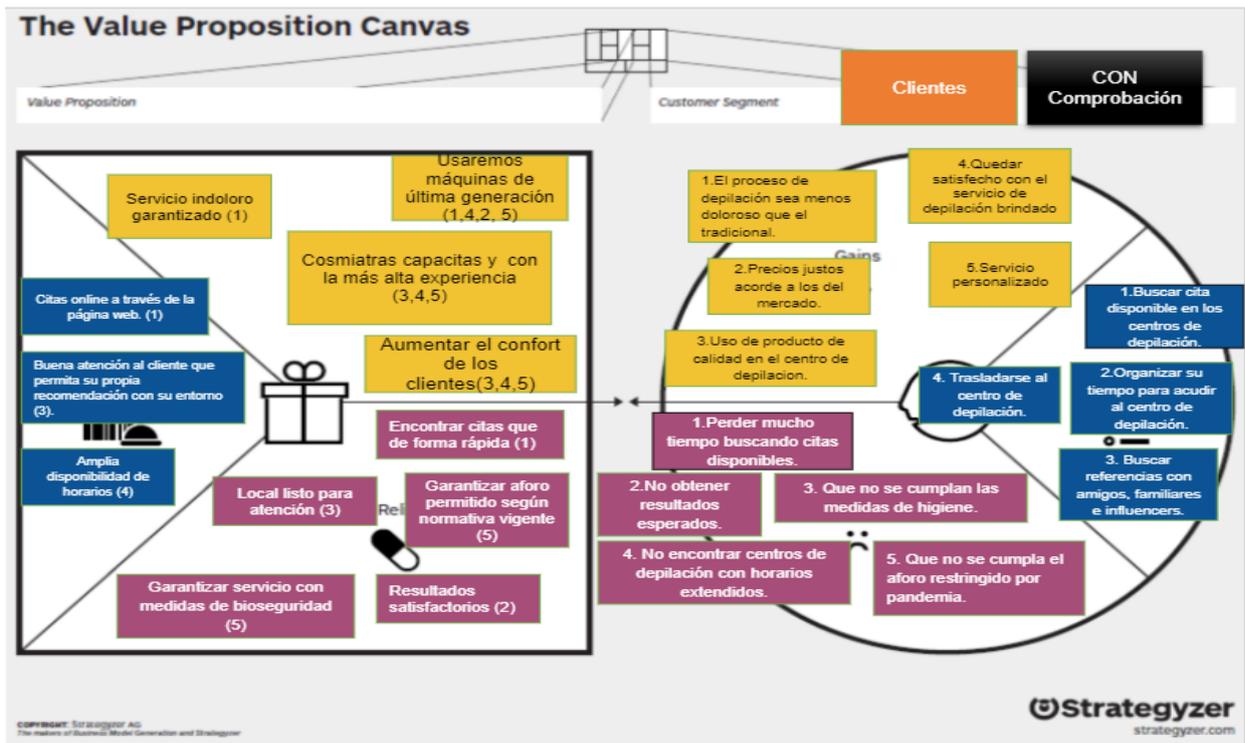
SEGMENTO DE CLIENTES

- **Incluimos la característica de las personas que, por su agenda diaria, no tienen mucho tiempo disponible** durante la tarde, que es el horario más común de atención, sino que necesitan flexibilidad en la disponibilidad de los horarios.

4.5.1. Mapa de Valor Final

El lienzo de la propuesta de valor (VPC), es una herramienta que nos brinda respuesta a las hipótesis planteadas, es decir validamos si nuestras hipótesis son aceptadas y están basadas en contraponer las necesidades de nuestros clientes, además, recoge los beneficios que tendrán los clientes con relación al servicio que les ofrecemos.

Figura 13: Lienzo de la propuesta de valor final con comprobación



Fuente: Elaboración propia.

SEGMENTO DE MERCADO

El mercado al que nos estamos dirigiendo presenta ciertos problemas que convertiremos en oportunidades con nuestro modelo de negocio. Por ejemplo, los usuarios pierden mucho tiempo al buscar un horario de cita que se acomode a sus necesidades. Además, debido a la actual situación en donde se encuentran trabajando de manera remota el organizarse con todas las actividades diarias para acudir a su cita también llega a ser un problema.

Buscar esta cita y lograr reservar con métodos tradicionales toma mucho tiempo, con nuestro amplio horario de atención esto no será así. Por último, las referencias que todos buscamos antes de asistir a uno de estos centros llegan a ser muchas veces imposible de encontrar. En cambio, en nuestro sitio web podrán revisar todos los *comments and reviews* de nuestros clientes.

Es muy común que los centros de depilación IPL se encuentren muy llenos no respetando el aforo permitido, aumentando el riesgo de contagio y, peor aún, no cumplen las medidas sanitarias establecidas. Esto sin contar lo difícil que es conseguir una cita disponible. Por ello Depil Style se concentrará en mitigar esta situación pues considerado de alto riesgo para la salud de los colaboradores y cliente, así como caer en posibles multas.

Los clientes buscan un procedimiento de depilación personalizado, con menos dolor y recibiendo productos de alta calidad. Mejor aún, buscan que este procedimiento sea en la comodidad y seguridad de su propia casa. Buscan buenos precios, descuentos, paquetes y promociones con resultados 100% satisfactorios.

PROPUESTA DE VALOR

Contamos con cobertura en todo Lima Metropolitana, nuestra sede se encuentra en el distrito de Miraflores; asimismo, el cliente será atendido en un ambiente totalmente preparado para su comodidad y sobre todo que contamos con todas las medidas sanitarias establecidas y con el aforo restringido para la seguridad y comodidad del cliente y el personal.

Brindamos distintas opciones para que facilite la elección de horarios de atención de la página web o a través de nuestro chat box de nuestro WhatsApp como opción en nuestro amplio horario de atención del cliente.

4.6. Conclusiones de la validación del modelo de negocio.

Comprobando la Hipótesis “Las personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana se preocupan por su imagen y cuidado personal”. Pudimos identificar que la edad en la que las personas de ese segmento se preocupan por una depilación permanente es a partir de los 35 años y un 90% de estas es del género femenino. Esto no quiere decir que no tendremos usuarios de este segmento, lo que rescatamos de estas entrevistas y métricas es que nuestras estrategias de marketing deben enfocarse a captar a los padres de estas personas de 18 años.

Comprobando la hipótesis “Muchas personas no acuden a centros de depilación debido al temor de contagiarse de la Covid-19”. El resultado más resaltante fue el no acudir por falta de tiempo y no por miedo al contagio. Sin embargo, el segundo resultado más marcado fue el miedo a ser contagiado.

Comprobando la hipótesis “Las personas del segmento prefieren la depilación definitiva que la tradicional, por la duración, debido a que se preocupan por su imagen personal”. El 80% de las respuestas obtenidas sobre estas dos opciones prefieren el método permanente aplicado con láser.

Comprobando la hipótesis “Las personas del segmento estarán interesadas en recibir una asesoría con un cosmetólogo”. El 80% en cambio se mostró muy receptivo por este agregado.

De nuestras 15 zonas de depilación definitiva, los servicios más solicitados serían: Axilas (19%), Pierna completa (14%), Bozo (12%) y facial (12%) y Cejas (10%).

Existe un mercado potencial entre el rango de edades de 25 a 34 años que debemos explotar. Nuestras investigaciones arrojan resultados interesantes que podríamos rentabilizar con las estrategias adecuadas.

Los resultados nos muestran que nuestro mercado objetivo se encuentra ubicado 60% en Lima Metropolitana y el resto en la Región Callao. Esto nos ayuda al estudio económico al momento de establecer nuestras tarifas.

5. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es un documento donde se presentan los diferentes análisis realizados como parte del modelo de negocio, según Philip Kotler, un plan de marketing es un “documento escrito que resume lo que el especialista en mercadotecnia ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de mercadeo y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de mercadotecnia”

En el presente capítulo, presentaremos todos los estudios de mercado que hemos realizado, los objetivos a alcanzar, las estrategias que planteamos y cómo será nuestra planificación para poder lograrlo.

5.1. Planteamiento de objetivos de marketing

El planteamiento de objetivos son las metas que nos trazamos como empresa para ser alcanzadas en un tiempo determinado y estará incluido en este capítulo (Plan de Marketing), que nos servirá para poder orientar nuestras acciones dentro del modelo de negocio y para poder plantearlo, nuestro objetivo debe ser medible, alcanzable, relevante o realista y delimitado en el tiempo.

Los objetivos planteados nos servirán para definir el camino de la empresa y en este caso, estos serán:

- Alcanzar un avance en ventas de, por lo menos 40 clientes cada mes, en los próximos 3 meses.
- Lograr una visibilidad de nuestra página web de 300 visitantes en los primeros 6 meses.
- Lograr el 50% de participación del mercado de los centros de depilación en un plazo de 5 años.
- Iniciaremos atendiendo en Lima Metropolitana, pero para el 6to año se proyecta abrir atención en 2 provincias (se escogerán dependiendo de la aceptación del primer periodo)

5.2. Mercado objetivo:

Es importante definir el mercado objetivo debido a que con ello se podrá tomar decisiones coherentes acerca del servicio que se pretende ofrecer.

5.2.1. Tamaño de mercado total

Nuestro mercado total son personas mayores de 18 años, que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana y que se preocupan por su imagen y cuidado personal.

De acuerdo con las estimaciones y proyecciones al 30 de junio del 2021 elaboradas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) la provincia de Lima alcanza los 9 millones 847 mil habitantes de los cuales indica las proyecciones del INEI revelan también que, por grandes grupos de edad, el 65,2% (6 millones 422 mil) de los habitantes de Lima

tiene de 15 a 59 años, el 18,5% (1 millón 825 mil) de 0 a 14 años y el 16,2% (1 millón 600 mil) de 60 y más años.

Para tener una idea clara aplicaremos el primer filtro por edades, CPI indica en base a una estimación de población al Censo 2017 que el segmento de población mayor a 18 años representa el 68.3% del total de la población, lo que nos permite tener como resultado: Lima 9'847000 habitantes * 68.3% = 6'725,501 habitantes en Lima en las edades indicadas.

Finalmente, de la población obtenida de los que pertenecen al NSE A y B de Lima Metropolitana según CPI es 25.7% que en números representa: 6'725,501 habitantes en Lima de 18 años en adelante * 25.7% = 1'728,454 habitantes.

Por lo antes detallado, se determina que el mercado disponible es:

Tabla 3: Tamaño de mercado total.

Total de la población de Lima	9' 847, 000 habitantes
Total de la población mayor de 18 años (68.3%)	6' 725, 501 habitantes
Total de población del NSE A y B (25.7%)	1' 728, 454 habitantes
Tamaño de mercado total	1' 728, 454 habitantes

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14: Población según segmentos de edad Perú 2019



FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
ELABORACION: DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA - C.PI.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

5.2.2. Tamaño de mercado disponible

En el Perú son cada vez más las personas que acuden a realizarse tratamientos estéticos, sobre todo la depilación IPL. Según Arellano Marketing el 85% de los peruanos se preocupan por su imagen personal, los principales consumidores de productos estéticos son los

sofisticados y las modernas, ya que estas personas destinan parte de su dinero para productos que los ayudan a proyectar una buena imagen y cuidar su estética. Según un estudio elaborado por Lifecare, los peruanos gastan entre 10% y 15% de sus ingresos en tratamientos estéticos, rubro que ha crecido entre un 9% y 13% anual.

Asimismo, es importante conocer el estilo de vida de los clientes a los cuales nos vamos a dirigir, según Arellano esto depende de su forma de ser, amar, querer y actuar. Para la aplicación del siguiente estudio estamos considerando los estilos de vida Sofisticados que representa el 10% y el estilo de vida Moderno que representa el 28%, del total de los 6 estilos de vida indicado por Arellano. A continuación, se detalla las características de los estilos de vida a considerar:

Los sofisticados: son personas que están abiertas al mundo, disfrutan sus ganancias, tienen alto interés en la adquisición de bienes y riquezas, les interesa ganar mayor reconocimiento, cuidan su apariencia, confían en sí mismos y se consideran líderes. Son personas que se preocupan por el arreglo personal y la moda al vestir también, se fijan en el contenido nutricional de los alimentos.

Las modernas: Les gusta practicar deportes, proyectar una buena imagen y cuidado estético, buscan realizarse fuera de sus hogares, son decididas y quieren surgir tanto social como económicamente, les gusta la moda y asumir retos, suelen ser líderes en el entorno que las rodea. Este grupo de personas considera que los estudios son una parte importante pues creen que estos las ayudan a tener independencia económica y a expandir sus horizontes, 37% de ellas sólo han terminado secundaria, 20% han estudiado carreras cortas y 20% carreras universitarias.

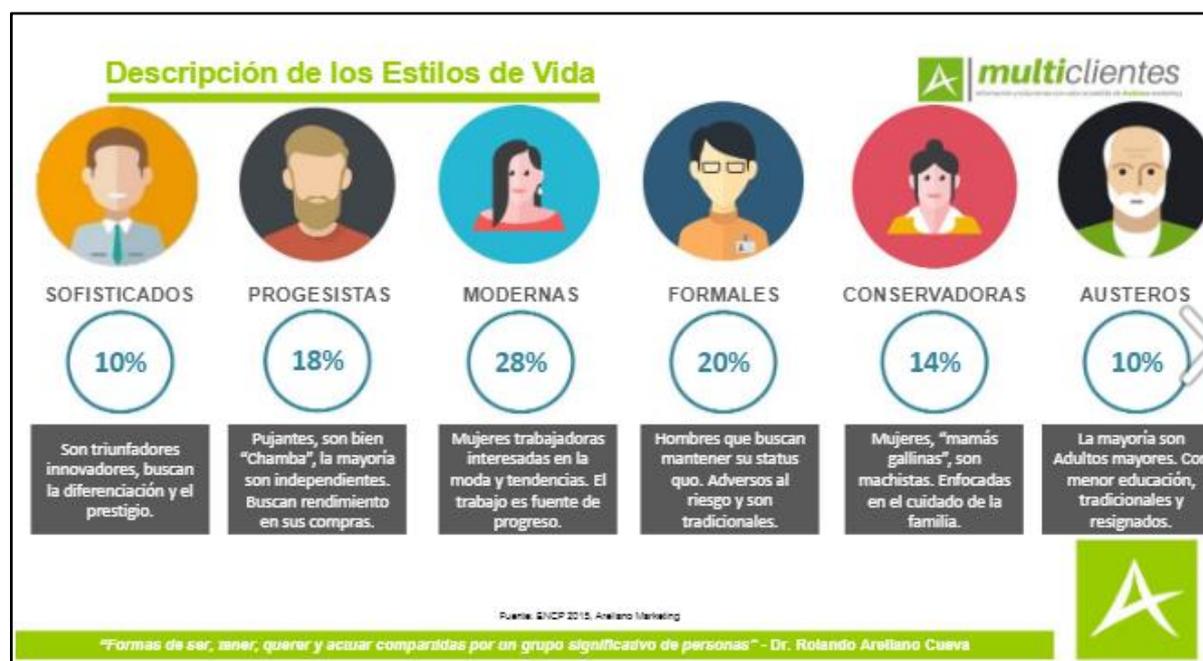
Por lo antes detallado, se determina que el mercado disponible es:

Tabla 4: Tamaño de mercado disponible.

Tamaño de mercado total	1' 728, 454 habitantes
Estilo moderno (28%)	483,968 habitantes
Estilo sofisticado (10%)	172,846 habitantes
Tamaño de mercado disponible	656, 814 habitantes

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15: Descripción de los estilos de vida.



Fuente: Issuu.

5.2.3. Tamaño de mercado operativo (target)

Para definir el tamaño de nuestro mercado operativo utilizaremos una tasa de conversión del 10% sobre el mercado disponible encontrado, si bien contáramos con una aprobación de 75.93% en la landing page consideramos que por ser una empresa que recién está surgiendo debemos enfocarnos en un mercado pequeño para en una primera instancia ganar clientes y hacernos conocidos y así ir consiguiendo con el tiempo un mayor target.

Tabla 5: Tamaño de mercado operativo

Tamaño del mercado disponible	656, 814 habitantes
Tamaño de mercado operativo (10%)	65,681 habitantes

Fuente: Elaboración propia.

5.2.4. Potencial de crecimiento del mercado

Según las estadísticas consultadas en Passport, Euromonitor, los productos que se consideran "depilatorios" incluidas cremas, gel, espumas u otros productos químicos dedicados a combatir el crecimiento del vello tanto en hombres como en mujeres ha tenido en los últimos años un rendimiento positivo. Sin embargo, y debido al confinamiento vivido desde el año 2020, para la contención del COVID 19, esta industria ha registrado un decrecimiento de un 24%. Esto como resultado del encierro en casa, cancelación y prohibición de encuentros sociales, viajes, momento de ocio, ingreso a restaurante y demás actividades.

Este tipo de productos son regularmente impopulares en Perú, tal como se puede ver en la gráfica, desde el 2014 hasta el 2017 sólo han registrado ventas sólo de 2 a 7%.

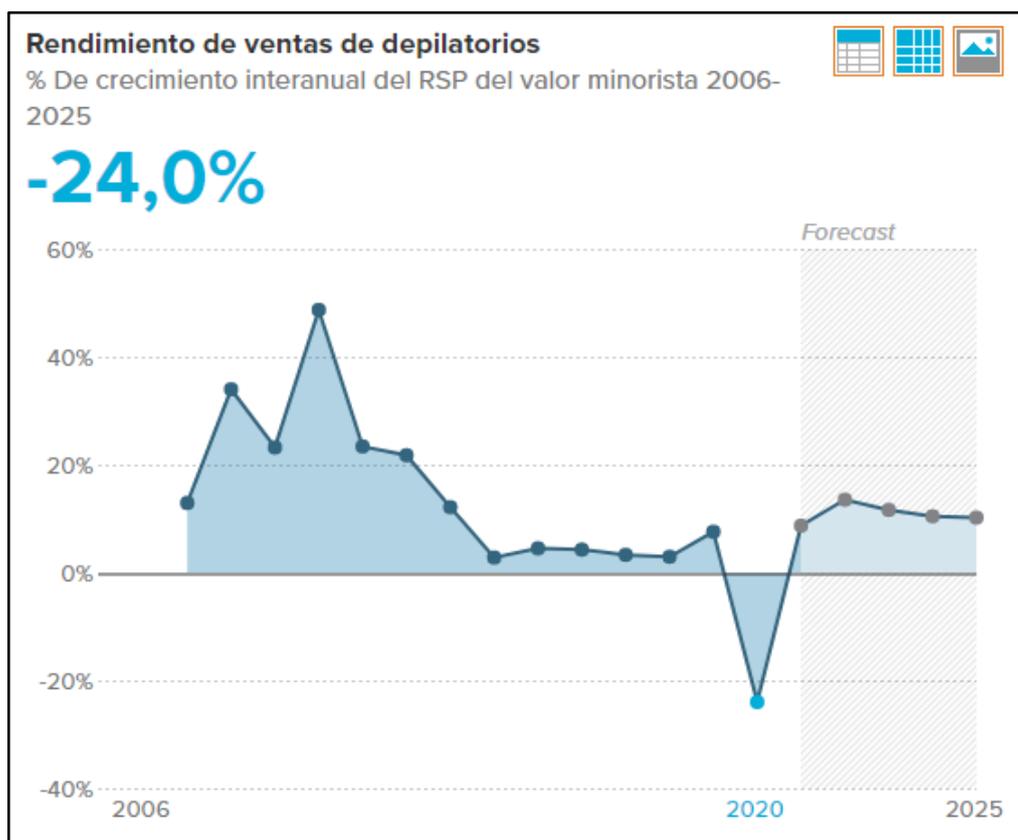
Esto puede deberse a que, estos productos no logran un resultado bueno ni definitivo, por lo que sólo es aceptado por las personas, por lo general mujeres, que no tienen muchos vellos y este producto puede significar una solución para ellas. Otra razón, según estadísticas es que las mujeres peruanas suelen depilarse sólo cuando van a usar prendas de vestir cortas o para verano. Este último punto nos da un indicador de estacionalidad en la demanda de este tipo de tratamientos.

Durante este proceso es que este tipo de tratamiento gana popularidad podemos mencionar también la creación y lanzamiento al mercado de productos electrónicos que ofrecen eliminar el vello y obtener resultados duraderos, esta es una diferencia en el uso de productos de tipo cosméticos o electrónicos que trabajan con máquinas IPL.

Asimismo, estos últimos años han aparecido muchas clínicas que ofrecen tratamientos estéticos como depilación láser, las cuales trabajan en base a la eliminación definitiva del vello en cualquiera de las zonas que desee tratarse. Esta es una gran oportunidad para esta industria que tiene mucho por crecer.

Finalmente, asociamos el decrecimiento de las ventas de los productos depilatorios a una oportunidad de crecimiento para los tratamientos definitivos como la depilación con máquinas IPL.

Figura 16: Rendimiento de ventas en productos depilatorios en Perú.

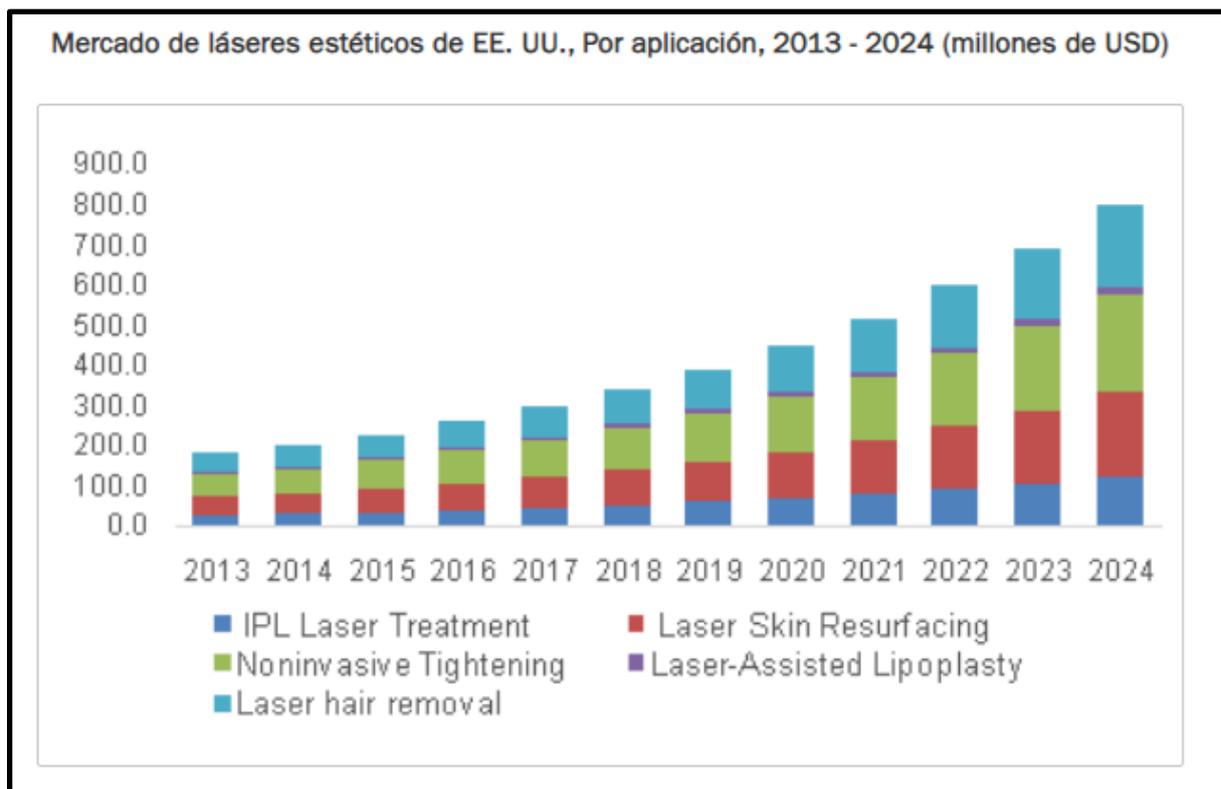


Fuente: Passport, Euromonitor

Adicionalmente, según una investigación de la firma Grand View Research , el crecimiento de este tipo de industria viene acompañado del aumento de hombres que se muestran interesados en este tratamiento y buscan depilarse alguna zona del cuerpo, esto se alinea cada vez más a una tendencia sea por estética o por higiene. Según las estimaciones de este informe, en los últimos 5 años se ha tenido un incremento del 43% en el mercado de depilaciones láser en EE. UU.

Dada la cifra, tomaremos en cuenta el mismo porcentaje para estimar nuestro crecimiento para los siguientes 5 periodos: 43%. Por lo que nuestra proyección de ventas está en base a un crecimiento del 10% anual, durante los próximos 5 años.

Figura 17: Evolución del mercado de Láseres estéticos en EE. UU.



Fuente: Grand View Research (2016)

5.3. Estrategias de Marketing:

Una estrategia de Marketing es el proceso dentro la empresa que nos permitirá centrarnos en los recursos que tenemos disponibles y poder utilizarlos con el fin de incrementar nuestras ventas y ganar ventaja sobre nuestros competidores.

5.3.1. Segmentación.

Las estrategias de segmentación son los planes que diseñaremos y ejecutaremos con el fin de diferenciar nuestro mercado objetivo, y ello nos permitirá crear publicidad más efectiva

para tener una mejor conversión, mejorar la penetración de nuestro servicio en relación a las necesidades y gustos de nuestro público objetivo y expandirnos a otros mercados o zonas geográficas.

En nuestro modelo de negocio utilizaremos la estrategia de segmentación concentrada, ya que hemos identificado varios segmentos, pero hemos adoptado concentrarnos sólo en atender necesidades específicas con el fin de cubrir este segmento y además obtener una ventaja competitiva ofreciendo nuestro servicio de acuerdo con nuestro público objetivo.

Para lograr el éxito de esta estrategia, realizaremos las siguientes acciones:

Nos enfocaremos en brindar el servicio que tenga un valor de parte de los clientes que tengan una necesidad específica, en nuestro caso ofreceremos el servicio de centro de depilación láser con horario extendido (de 11 am a 11 pm), que no existe actualmente dentro de nuestro mercado, que además contamos con personal experto en el cuidado y tratamiento de la piel que brindara un servicio de atención de calidad y con ello estaríamos cubriendo la necesidad de nuestro público objetivo que busca un servicio personalizado de depilación con láser.

Además, clasificaremos a las personas según sus necesidades específicas que buscan el servicio debido a que no cuentan con el tiempo necesario para asistir a un centro de depilación en un horario ordinario o común.

Figura 18: Buyer persona



Fuente: Elaboración propia - Edit.org

5.3.2. Posicionamiento.

Para lograr un posicionamiento que nos permita direccionar la estrategia de marketing, transmitir con claridad los beneficios a nuestros consumidores y mostrar con claridad lo que brindamos, debemos primero conocer nuestro mercado tal como lo indica el siguiente texto:

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. (Kotler, K & Keller, K. 2012, p. 276).

Por ello, nuestra estrategia de posicionamiento estará enfocada en el beneficio, pero también en los estilos de vida. Haciendo el estudio previo acerca de los competidores que ya están en el mercado hemos podido validar que existen más de 100 clínicas que ofrecen tratamientos de Depilación Definitiva, sin embargo, ninguna ofrece el horario que se plantea en el presente proyecto, por lo que consideramos que ésta sería parte importante de nuestra propuesta de valor.

Además, el target al cual nos dirigimos es un segmento bastante especial pues reúne ciertas características que hacen que este servicio sea valioso para ellos.

Trabajaremos el posicionamiento básicamente llevando a la mente de los clientes que se tiene una oferta de valor única en el mercado, que contará con personal especializado para realizar el tratamiento, trabajando con máquinas de última generación y productos de alta calidad con el fin de lograr que el cliente vea satisfecha su necesidad estética de eliminación progresiva y definitiva de los vellos sin tener sentir dolor durante el proceso y acceda a un horario flexible en la atención.

Declaración del posicionamiento:

“Que ni el clima ni el evento manden en tu forma de vestir, decide tú.

Para personas que quieran sentirse cómodos y seguros con su piel, forma de vestir y su día a día. ¡Dinos a qué hora y nosotros te atendemos!”

5.3.3. Lanzamiento del producto/servicio

Según Kotler (2012), descubrir la perspectiva del consumidor y comprender las implicaciones que ésta tiene para el marketing, a menudo puede conducir al lanzamiento exitoso de un producto, o a estimular el crecimiento de una marca.

Como primera instancia para el lanzamiento de nuestro servicio construiremos una página web, cuyo contenido estará basado inicialmente en nuestros datos de contacto como teléfonos y correo electrónico, también, contaremos con una descripción detallada del servicio y de las máquinas e implementos con los que contamos para realizar los tratamientos, así como las distintas formas de depilación que se va a brindar, incluyendo sus respectivos precios. Asimismo, crearemos contenidos que respondan a las preguntas que dejan los

usuarios en internet, ya que muchos de ellos necesitan información que muchas veces no es respondida por los centros estéticos.

Contaremos con presencia en las redes sociales como Facebook e Instagram, donde iremos publicando información que ayude a tomar una decisión a los clientes, así como avances de posibles servicios adicionales. También, utilizaremos las redes sociales en mención, para crear contenido para nuestros futuros clientes, con los cuales compartiremos consejos de salud y belleza, con la finalidad de que se sientan atraídos por el contenido que

5.4. Desarrollo y estrategia del Marketing Mix

En este apartado analizamos la mezcla de mercadotecnia o también llamada marketing mix que no es más que el diseño de un producto o servicio que busca satisfacer las necesidades y deseos de nuestros clientes, a través de un precio que esté soportado por la demanda. con una promoción adecuada para atraer la atención de nuestros clientes y la distribución que lo ponga a su alcance.

5.4.1. Estrategia de producto / servicio

Como estrategia de producto/servicio utilizaremos nuestro horario extraordinario, de 11 am a 11 pm, el mismo que estará totalmente incluido en el precio. Éste se aplicará de martes a Domingo en el local de Depil Style.

Nuestro personal pasará por un riguroso proceso de selección y será capacitado y evaluado constantemente a fin de garantizar que los servicios sean siempre de la máxima calidad y que el cliente se lleve la mejor experiencia.

La gestión de citas será mediante nuestra página web, el cliente auto gestionará su cita visualizando los horarios disponibles, no necesitará llamar a una central o conversar con una operadora, esto le permitirá gestionar su cita las 24 horas del día ya que podrá visitar nuestra web a la hora que lo desee.

Tendremos un canal de atención vía WhatsApp o redes sociales que servirá para despejar dudas o en su defecto cancelar o modificar citas a última hora. Esto permitirá que cada cliente de Depil Style se lleve la mejor experiencia, antes, durante y después de su tratamiento.

5.4.2. Diseño de producto / servicio

Depil Style es un servicio de depilación aplicado bajo el método definitivo IPL, este sistema permite realizar una depilación del vello de manera permanente. Para conseguir este resultado se deben aplicar varias sesiones, entre 4 a 10 sesiones dependiendo de los resultados en cada tipo de piel, pues dependen de la densidad de la zona a depilar y del grosor del vello. Se realiza de manera presencial en el local de Depil Style.

Atenderemos a todas aquellas personas hombres y mujeres mayores de 18 años residentes en Lima Metropolitana y en la provincia constitucional del Callao que deseen pasar del método tradicional de depilación al nuevo método definitivo permanente.

El proceso será el siguiente:

1. El cliente gestiona su cita por nuestro canal (página web) desde la comodidad de su casa o donde se encuentre debido a la simplicidad de nuestras plataformas.



2. Recibirá la confirmación de su cita.



3. Por último, el cliente se acerca al local y el tratamiento se lleva a cabo.



5.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Luego de analizar nuestros costos para la puesta en marcha del servicio de depilación y estudiar el mercado o sector al cual nos estamos enfocando, podemos lanzar tarifas enfocadas al nivel socioeconómico AB que nos asegurará una rápida aceptación y nos colocará como un servicio premium una vez que nuestros clientes experimenten la calidad de nuestros procedimientos e insumos.

A continuación, detallamos nuestros precios de penetración o introducción correspondiente a cada sesión, de forma individual. El número y frecuencia de sesiones será indicado en base al informe del profesional cosmíatra y la recomendación será como mínimo 4 sesiones para asegurar los resultados esperados por los clientes y cuidar el prestigio de la empresa de resultados efectivos.

Tabla 6: Precio por Servicio

Periodos	
Ventas 1er año	
Precio de Ventas (P.V)	Precio
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00
Axilas	S/ 80,00
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 150,00
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00

Fuente: Elaboración Propia

5.4.4. Estrategia comunicacional

Las estrategias promocionales serán comunicadas utilizando tanto métodos tradicionales como canales online. Utilizaremos como métodos tradicionales nuestro local, la misma que

contará con el logotipo de Depil Style y toda la información de contacto y redes sociales en nuestra fachada. Será nuestro primer medio de publicidad. También brindaremos pequeños accesorios de merchandising como accesorios para celulares, sanitizadores, lapiceros y demás artículos relacionados al negocio y que le sean de utilidad a nuestros clientes. El objetivo es maximizar la recordación de nuestra marca, aumentar las probabilidades de ser recomendados y facilitar la generación de un siguiente tratamiento.

Utilizaremos canales online como nuestra página web y redes sociales, información institucional, testimonios de nuestros clientes y promociones.

Invertiremos en buscadores como Google, Blogger de gran trayectoria que se dediquen a comentar sobre este tipo de servicios y las tendencias del mercado, utilizaremos marketing móvil como mensajes masivos por WhatsApp business y correo electrónico. Invertiremos también en banners de Google y publicidad en Instagram y Facebook.

5.4.5. Estrategia de distribución

Las reservas del servicio de depilación que vamos a brindar serán realizadas a través de dos medios, el primero será mediante la página web creada para la empresa, la cual contará con un apartado para reservar la cita y el servicio que deseen los clientes. El segundo medio a través del cual los clientes van a poder reservar su cita es el WhatsApp, donde también se le indicará al cliente los servicios, precios y turnos de citas con los que contamos.

Debido a que nuestro servicio va a ser realizado en horario post-labores, el horario de atención, será de 11am a 11pm, que permitirá que aquellas personas que laboran hasta pasado las 6pm, pueden solicitar una cita durante la noche

5.5. Estrategias de Marketing Digital

Son las diferentes acciones que vamos a realizar para lograr cumplir los objetivos planteados, mediante una planificación.

Como estrategia buscaremos la omnipresencia, esto quiere decir que estaremos presentes en la mayoría de las redes sociales y profesionales tales como Instagram, Facebook, Snapchat, YouTube, WhatsApp, LinkedIn y demás plataformas virtuales que nos permitan estar en contacto con nuestro mercado objetivo las 24 horas del día y los 7 días de la semana, para ello una de las acciones a realizar será:

- Pagar por anuncios e integrar las redes sociales (Facebook, Instagram, y Tik Tok) al menos por 5 días a la semana, con el fin de impulsar y hacer conocida nuestra página web.
- Realizaremos publicaciones de videos con algunas sesiones realizadas y ciertas recomendaciones pre y post depilación.

5.5.1. Identidad online (web site, app, ambos)

Crear una página web nos permitirá mantenernos siempre en contacto con nuestros clientes, donde podrán realizar diferentes consultas o reservar alguna cita para acceder a algún

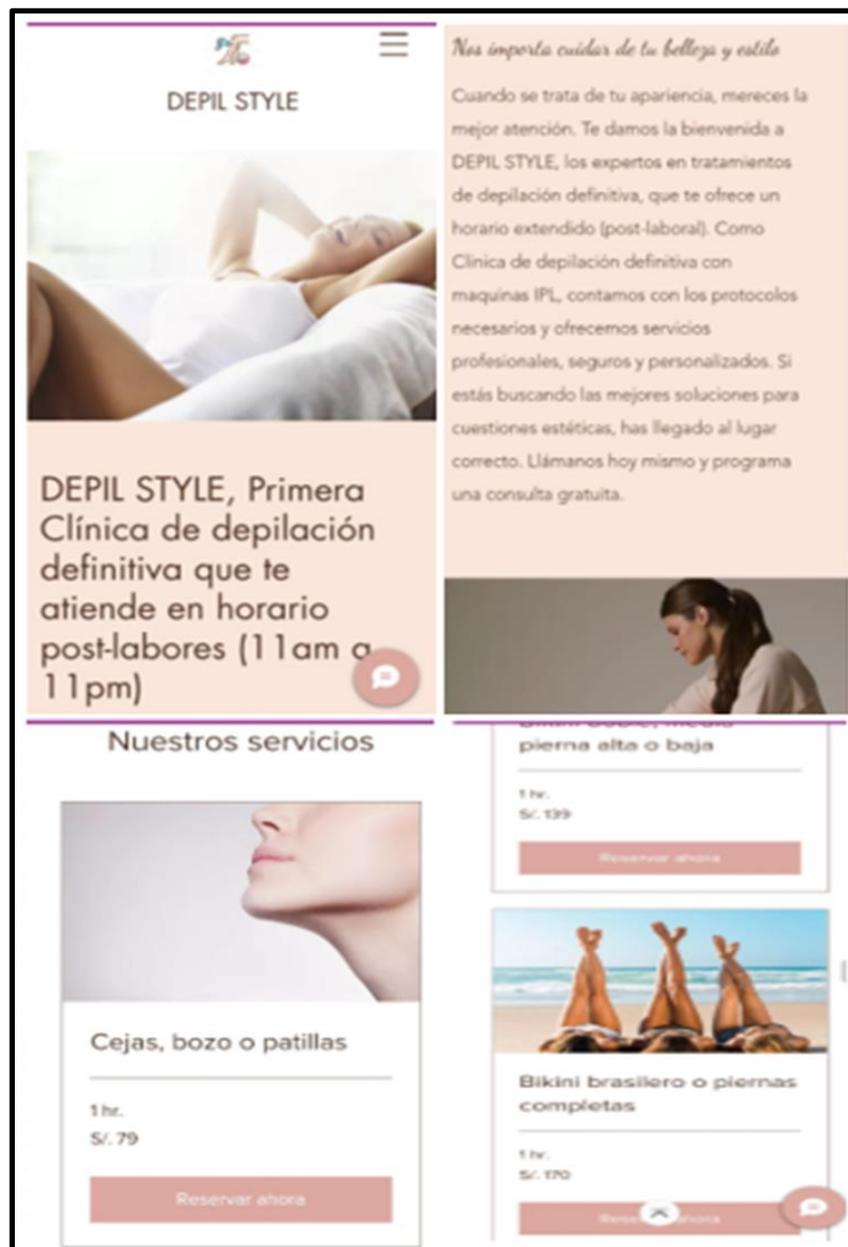
servicio que ofrecemos, además poder recibir ciertas sugerencias para mejorar nuestro servicio y que siempre sea de calidad.

Crearemos una página web informativa donde los clientes podrán revisar nuestra Reseña, los servicios que ofrecemos y la solicitud de su reserva.

Nuestro dominio se creó en Wix: <https://maastaciodiaz.wixsite.com/depilmov>

Dentro de esta podrán revisar nuestra Reseña y además reservar cada uno de los servicios, dando clic en la opción RESERVAR AHORA, donde le figurará un calendario de reservas según la disponibilidad.

Figura 19: Página Web Depil Style



Fuente: Elaboración propia Wix

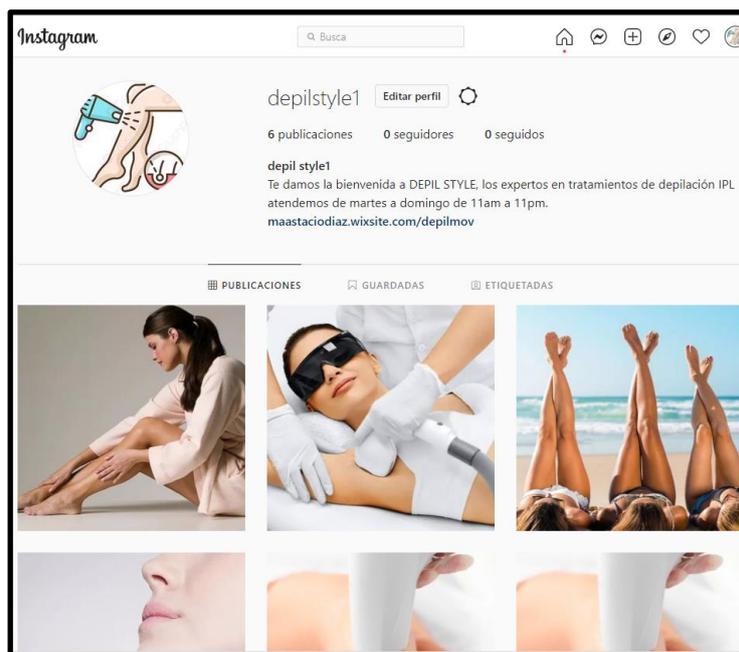
5.5.2. Estrategias SEO/SEM y de contenidos.

Según Arias (2016), SEO es la más común de entre las siglas, es el acrónimo de Search Engine Optimization que es generalmente traducido como “Optimización para Mecanismos de Búsqueda”, su principal objetivo es mejorar el posicionamiento de cualquier tipo de website dentro de los mecanismos de búsqueda como Google, Bing, Yahoo Search, etc. y SEM, Search Engine Marketing o “Marketing para Herramientas de Búsqueda” es un conjunto de acciones que tienen como objetivo mejorar la visibilidad de websites en los mecanismos de búsqueda. Tanto SEM como SEO buscan que nuestra página web obtenga más visitas procedentes de los buscadores.

Estrategias SEO:

- Investigaremos cuáles son las mejores palabras claves para nuestro negocio para eso utilizaremos la herramienta SEM Rush la cual nos dará información de cuáles son las palabras claves de nuestro sector, las cuales incluiremos en la descripción de nuestro servicio.
- Incluiremos en nuestros perfiles de redes sociales tanto en el de Facebook como Instagram, el enlace de nuestra página web para que sea más fácil para nuestros clientes encontrar todos los servicios que brindamos.
- Incluiremos una casilla de comentarios para que nuestros futuros clientes dejen sus impresiones y sugerencias del servicio que les hemos brindado.
- En la página web y en las redes sociales no sólo anunciaremos los tratamientos que vamos a realizar sino también daremos consejos sobre belleza, cuidados personales y vida sana.

Figura 20: Perfil de Instagram de DepilStyle



Fuente: Elaboración propia.

Estrategias SEM:

- Crearemos anuncios pagados en Google Ads ya que Google es el mayor buscador a nivel mundial, para lo cual utilizaremos keywords o palabras claves como “la depilación definitiva”, “precios de la depilación definitiva”, “Lima depilación IPL” para direccionar a futuros clientes hacia nuestra página web.
- Crearemos anuncios pagados en nuestras redes sociales como Facebook.
- Estableceremos un presupuesto para hacer publicidad mediante Chatbot de WhatsApp, para lo cual contrataremos a la empresa Whats Mkt quien se encargará de proporcionarnos el servicio.

Figura 21: Cotización de Whats Mkt



Fuente: <https://pe.whatsmktapp.com/>.

5.5.3. Plan social media y móvil.

Es importante considerar un Plan social media y móvil porque con ello lograremos captar audiencia mediante una comunicación 100% digital, en donde los consumidores o visitantes cuentan con el poder de brindar respaldo a la empresa o desprestigiarla con sus opiniones.

Además, en la actualidad con el uso de redes sociales, chats, correos, blogs, ha permitido que se encuentre información eficaz de los clientes gracias a la comunicación directa y expresión de sus opiniones y/o necesidades.

Con el Plan social media, definiremos las diferentes estrategias y acciones para alcanzar los objetivos planteados mediante las redes sociales. Además, nos servirá como organización o empresa para mantener un seguimiento en las redes sociales teniendo siempre presente los objetivos, presupuestos, campañas de publicidad, comentarios, entre otros.

Asimismo, según el estudio Digital News Report 2021 del Instituto Reuters, indica que en cuanto al uso de contenidos generales, Facebook y WhatsApp son las más usadas por los peruanos con el 84% y 80% respectivamente. El 78% prefiere YouTube; el 48% prefiere Instagram; el 26% prefiere Tik Tok y el 23% utiliza Twitter.

Por ello, para lograr alcanzar a nuestro público objetivo las redes sociales que utilizaremos como prioridad será Facebook y WhatsApp, en vista que los usuarios suelen comunicarse utilizando más ambas redes una estrategia puede ser generar un chat Bot para WhatsApp y para Messenger, con ello se puede asegurar la velocidad de respuesta a los visitantes y absolver ciertas dudas y generar reservas de citas; y conforme vaya creciendo se puede ampliar el servicios del chat Bot para Instagram y otras redes sociales.

5.6. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Antes de realizar nuestro plan de ventas, debemos tener en claro cuatro pilares básicos, el primer pilar es conocer cómo estamos, esto se refiere a los resultados anteriores y cómo nos deja en el momento que queremos formular un nuevo plan de ventas. En nuestro caso, somos una empresa nueva con cero ventas hasta la puesta en marcha del proyecto. Esto nos lleva al segundo paso que es el qué queremos, aquí debemos definir cuáles van a ser nuestras metas y cuotas de ventas dentro de un periodo de tiempo. El tercer pilar es cómo lo vamos a lograr y es aquí donde nuestros objetivos estratégicos se traducen en números de ahí la importancia de que estos sean cuantitativos y medibles. Por último, está la aplicación, quién y cuándo lo hará.

Asimismo, por tratarse de una empresa que presta un servicio nuevo en el mercado, se procederá a detallar el plan de ventas, primero, de forma semanal, con la finalidad de tener claridad de la capacidad de atención por servicio que estamos aptos de atender.

La empresa atenderá de lunes a domingo con un día de descanso, siendo inicialmente los lunes, lo que representa atención como máximo para 11 clientes por día, 66 en la semana y finalmente 264 clientes al mes.

Además, como parte de estrategia de venta, como se ha mencionado, los servicios que van a adquirir los clientes serán por sesión y además para captar más clientes, se les brinda ciertas promociones por lanzamiento como el 2x1, por recomendación, etc. Con la finalidad de asegurar los resultados esperados para el cliente a continuación se detalla el cuadro de precios por sesión.

Por otro lado, nuestro crecimiento mensual proyectado será, de acuerdo a demanda debido a que, durante los meses de verano, no tenemos mucha afluencia, debido a que este tipo de tratamientos no es recomendable realizarlo en esta época para evitar la exposición al sol, es por ello que durante los meses de enero a abril nuestras ventas serán bajas, y posterior a ello el crecimiento será aproximadamente de 1% mensual durante el 1er año.

Tabla 7: Precio de los servicios que vamos a brindar

Periodos	
Ventas 1er año	
Precio de Ventas (P.V)	Precio
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00
Axilas	S/ 80,00
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 150,00
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00

Fuente: Elaboración propia.

La primera semana de puesta en marcha del negocio, hemos colocado como Q el número de pack de atención por día que, cabe indicar que hemos sido poco optimistas debido al contexto mencionado de inicio de operaciones. A continuación, se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 8: Proyección de Ventas 1ra Semana

Ventas 1era Semana	PRECIO PV	LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB	DOM	Total Q	Total S/. Por N° Servicio
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00			2			2		4	S/.280,00
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00		2			1			3	S/.360,00
Axilas	S/ 80,00				3		3	2	8	S/.640,00
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 150,00			2					2	S/.300,00
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00						2		2	S/.200,00
Total en S/.		0	2	4	3	1	7	2	19	S/.1.780,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Plan de ventas del primer año (Q)

Periodos		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	N° de Sesiones al Año	TOTAL 2022
Ventas 1er año															Precio
Precio de Ventas (P.V)	Precio	N° Serv x Semana Q													
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00	28	25	23	24	27	39	42	45	47	51	50	52	453	S/.31.710,00
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00	23	20	18	20	25	35	38	36	40	35	40	42	372	S/.44.640,00
Axilas	S/ 80,00	28	25	24	25	30	33	35	35	36	37	38	40	386	S/.30.880,00
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 150,00	22	20	18	20	23	25	28	30	35	37	35	35	328	S/.49.200,00
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00	18	15	16	18	20	29	33	35	38	37	35	35	329	S/.32.900,00
Total en S/.		119	105	99	107	125	161	176	181	196	197	198	204	1868	S/.189.330,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10: Plan de ventas anual en Soles.

Periodos		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL 2022
Ventas 1er año														Precio
Precio de Ventas (P.V)	Precio	N° Servicios x Semana Q												
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00	S/.1.960,00	S/.1.750,00	S/.1.610,00	S/.1.680,00	S/.1.890,00	S/.2.730,00	S/.2.940,00	S/.3.150,00	S/.3.290,00	S/.3.570,00	S/.3.500,00	S/.3.640,00	S/.31.710,00
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00	S/.2.760,00	S/.2.400,00	S/.2.160,00	S/.2.400,00	S/.3.000,00	S/.4.200,00	S/.4.560,00	S/.4.320,00	S/.4.800,00	S/.4.200,00	S/.4.800,00	S/.5.040,00	S/.44.640,00
Axilas	S/ 80,00	S/.2.240,00	S/.2.000,00	S/.1.920,00	S/.2.000,00	S/.2.400,00	S/.2.640,00	S/.2.800,00	S/.2.800,00	S/.2.880,00	S/.2.960,00	S/.3.040,00	S/.3.200,00	S/.30.880,00
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 150,00	S/.3.300,00	S/.3.000,00	S/.2.700,00	S/.3.000,00	S/.3.450,00	S/.3.750,00	S/.4.200,00	S/.4.500,00	S/.5.250,00	S/.5.550,00	S/.5.250,00	S/.5.250,00	S/.49.200,00
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00	S/.1.800,00	S/.1.500,00	S/.1.600,00	S/.1.800,00	S/.2.000,00	S/.2.900,00	S/.3.300,00	S/.3.500,00	S/.3.800,00	S/.3.700,00	S/.3.500,00	S/.3.500,00	S/.32.900,00
Total en S/.		S/.12.060,00	S/.10.650,00	S/.9.990,00	S/.10.880,00	S/.12.740,00	S/.16.220,00	S/.17.800,00	S/.18.270,00	S/.20.020,00	S/.19.980,00	S/.20.090,00	S/.20.630,00	S/.189.330,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11: Plan de ventas 5 años (S/)

Ventas por 5 años		2022	2023	2024	2025	2026
Precio de Ventas (P. V)	Precio		10%	10%	10%	10%
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00	S/.31.710,00	S/.34.881,00	S/.38.369,10	S/.42.206,01	S/.46.426,61
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00	S/.44.640,00	S/.49.104,00	S/.54.014,40	S/.59.415,84	S/.65.357,42
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 80,00	S/.30.880,00	S/.33.968,00	S/.37.364,80	S/.41.101,28	S/.45.211,41
Axilas	S/ 150,00	S/.49.200,00	S/.54.120,00	S/.59.532,00	S/.65.485,20	S/.72.033,72
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00	S/.32.900,00	S/.36.190,00	S/.39.809,00	S/.43.789,90	S/.48.168,89
Total en S/.		S/.189.330,00	S/.208.263,00	S/.229.089,30	S/.251.998,23	S/.277.198,05

Fuente: Elaboración propia.

5.7. Presupuesto de Marketing

Nuestros esfuerzos de marketing serán en su mayoría a través de medios digitales, buscaremos conseguir la mayor cantidad de clicks e impresiones. Aplicaremos campañas de conversión en Facebook e Instagram buscando la mayor cantidad de formularios y generando nuestra base de datos. El objetivo en este primer esfuerzo no es conseguir la venta de manera directa si no es conseguir los datos de nuestros clientes potenciales en base a formularios y contactarlos posteriormente. Aplicaremos también una campaña de branding al lanzamiento del negocio, a fin de dar a conocer nuestro modelo de negocio y los servicios. Es importante también abarcar las plataformas virtuales mediante una campaña de generación de tráfico en redes sociales a fin de conseguir seguidores. Todo esto será medido con el costo de adquisición que es la cantidad de clientes que nos compran al final de cada campaña.

Tabla 12: Presupuesto de Marketing 1er año

Presupuesto mensual de Marketing															
Descripción	Unidad	P.unit. x mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Google Ads	Mensual	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 2.400,00
Publicidad en redes sociales	Mensual	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 200,00	S/. 2.400,00
Chatbot de Whatsapp	Mensual	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 30,00	S/. 360,00
Actualización de la información de los servicios en página web	2 veces al año	S/. 350,00							S/. 350,00	S/. 2.100,00					
Landing page (captar nuevos clientes)	1 vez al mes	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 6.000,00
Anuncios en facebook	1 vez al mes	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 300,00	S/. 3.600,00
videos del servicio y beneficios (en facebook, instagram y tik tok)	6 veces al mes	S/. 200,00	S/. 1.200,00	S/. 14.400,00											
Merchandising	1 vez a año	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00												S/. 1.000,00
Total del presupuesto mensual			S/. 3.430,00	S/. 2.430,00	S/. 2.780,00	S/. 32.260,00									

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de Marketing para el primer año asciende a S/. 32,260.00. Lo que representa un 17.04% de las ventas totales del mismo año.

Tabla 13: Presupuesto de Marketing versus ventas del primer año.

Anual	Plan de Ventas	S/.189.330,00	100%
	Plan de Mkt	S/.32.260,00	17,04%

6. PLAN DE OPERACIONES

Las políticas que conforman el plan de operaciones deben establecer las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la empresa, es así que estas deben indicar claramente los lineamientos o directrices que conformarán los marcos de acción requeridos para hacer eficaz, eficiente y efectiva la operación de los procesos definidos por la empresa. Además, estructuran los criterios para definir los flujos de trabajo establecidos en cada operación por procesos, lo que permite una base fundamental para definir los controles e indicadores necesarios para la evaluación y control interno y el cumplimiento en la gestión de la empresa. Por último, define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la empresa.

Objetivo: detectar cualquier costo que tenga la operación para aumentarlo a los estados financieros

6.1. Políticas Operacionales

Las políticas operacionales también se conocen como la mini declaración de misión, formulada por la alta dirección por servir como pautas para tomar decisiones rápidas y racionales con respecto a las actividades operativas diarias de la empresa.

Las políticas afectan la estructura interna y las actividades rutinarias de la empresa que requieren una toma de decisiones periódica.

6.1.1. Políticas de abastecimiento

Nuestras políticas de abastecimiento serán las siguientes:

- Los inventarios serán administrados mediante un Excel. (Stocks de emergencia).
- Los proveedores serán gestionados mediante una relación donde se detalle su historial de compras.
- La empresa exigirá a sus proveedores que cuenten con todos los protocolos y certificados de sanidad y bioseguridad correspondientes a cada producto que se vaya a adquirir.
- La empresa contará con un servicio técnico externo certificado y homologado por el fabricante de nuestros equipos.
- El equipo de depilación cumplirá con un mantenimiento, una vez al año, para verificar que las condiciones técnicas tengan un buen funcionamiento.

6.1.2. Políticas de operación

- El servicio que brindamos cuenta con asesoría con el cosmíatra que permite asegurar al cliente un tratamiento que obtenga los resultados esperados.

- El cliente recibirá una atención personalizada por personal profesional (cosmiatra) competente en el rubro por lo que se asegura una atención óptima.
- Todo el personal de Depil Style contará con las medidas de bioseguridad.
- Previa a la primera sesión de depilación el cliente firmará una declaración jurada de salud, completando los datos de su historial de salud, medicamentos o tratamientos que sigue actualmente, entre otros.
- La cosmiatra recibirá una capacitación para mantenerse actualizada sobre los tratamientos de depilación.

6.1.3. Políticas de servicio

- Contaremos con protocolos anticovid establecidos por el gobierno para evitar poner en riesgo a nuestros clientes.
- La toma de datos y registro de las citas para la atención serán atendidas desde la página web de la empresa y podrán ser solicitadas 24/7, las cuales serán atendidas en un rango horario de 11 de la mañana a 11 de la tarde.
- El profesional que dará el servicio contará con especialización en el uso de la máquina IPL que tendremos.
- Nuestro equipo de profesionales estará disponible para resolver las consultas que tengan los clientes antes, durante y después de las sesiones.
- Realizaremos una evaluación antes de empezar el tratamiento con la cosmiatra para que los clientes estén seguros de cuál es el mejor tratamiento para su caso.

6.1.4. Políticas de calidad

- Contaremos con un libro de reclamaciones virtual el cual estará disponible en caso el cliente requiera su uso.
- Los comentarios o sugerencias serán atendidos en un plazo no mayor a 24 horas incluyendo fines de semana.
- La cosmiatra se encargará de resolver cualquier duda sobre la depilación IPL que pueda tener el cliente.
- Medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes a través de encuestas que realizaremos en nuestros canales de comunicación después de realizar el servicio de depilación.
- La información brindada de los servicios ofrecidos en nuestros canales de difusión será veraz y transparente.

6.2. Diseño de Instalaciones

Se procederá a detallar la ubicación, capacidad y distribución de la instalación física de la empresa, donde se llevará a cabo la atención de clientes, la gestión administrativa y almacenamiento de productos.

Se realizó un análisis para poder contar con la mejor opción que incluya estacionamiento según la oferta inmobiliaria del mercado para alquiler.

Necesitamos una oficina donde se llevará a cabo

Primer local: Jesús María, Av. Garzón cdra. 12.

Figura 22: Primer local.



Fuente: Urbania.pe

https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-jesus-maria-lima-ascensor-60041768?utm_source=Lifull-connect&utm_medium=CPC&utm_campaign=renta-mitula&ocultarDatos=true

- Costo de alquiler: S/. 1000
- No cuenta con estacionamiento propio.
- Área: 28m²
- Se encuentra en zona comercial

Segundo local: Miraflores 1, Av. Paseo de la República 35xx

Figura 23: Segundo local.



Fuente: Properati.com.pe

https://www.properati.com.pe/detalle/5b54_alquiler_oficina-consultorio_san-isidro_ciclovias-de-lima-y-callao_ada-galindo?utm_source=olx&utm_medium=web&utm_campaign=detail

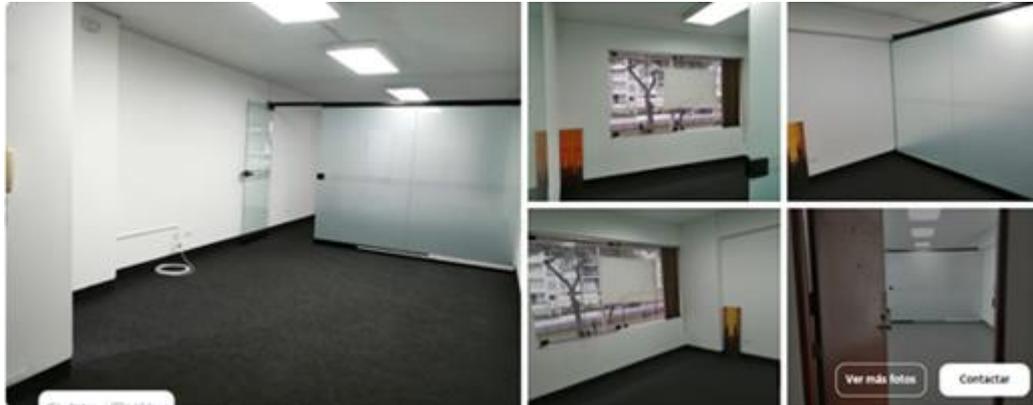
- Costo de alquiler: S/. 1500
- Cuenta con estacionamiento. \$/100
- Área: 79 m²
- Se encuentra en zona comercial

- Cuenta con 5 ambientes.

Tercer local: Miraflores 2, José Pardo 257

<https://www.adondevivir.com/propiedades/alquiler-de-oficina-alfombrada-con-estacionamiento-en-62488216.html>,

Figura 24: Tercer local.



Fuente: Adondevivir.com.

- Costo de alquiler: S/.1760 + S/. 152.50 mantenimiento. Condiciones: dos meses por adelantado y un mes de garantía.
- Cuenta con estacionamiento.
- Pared divisoria de vidrio templado pavonado no traslucido.
- Área:35 m²
- Se encuentra ubicado cerca de centros comerciales.

Tabla 14: Criterios para elegir el local de la empresa.

Criterios	Descripción del criterio	Peso	Bueno (30)	Regular (20)	Malo(10)
C01	Costo del alquiler del local.	20%	1000<x<1800	1800<x<2600	>2600
C02	Número de ambientes del local	20%	x>3	2	1
C03	Inclusión de cochera.	20%	si	no	no
C04	Cuenta con ascensor.	10%	si	no	no
C05	Área total del inmueble.	20%	30m ² <x<50m ²	x>50m ²	x<30 m ²
C06	Vigilancia	10%	si	-	no

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15: Elección del local.

Criterios	Descripción del criterio	Jesús María	Miraflores 1	Miraflores 2
C01	Costo del alquiler del local.	6	4	6
C02	Número de ambientes del local	4	6	4
C03	Inclusión de cochera.	2	2	6
C04	Cuenta con ascensor.	1	4	4
C05	Área total del inmueble.	2	4	6
C06	Vigilancia	1	1	3
	TOTAL	16	21	29

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Localización de las instalaciones

La ubicación del local escogido será el tercer local en el distrito de Miraflores debido a que el negocio va dirigido al NSE A y B de Lima Metropolitana, la oficina deberá contar una distribución organizada en la que se pueda tener ambientes para realizar los tratamientos al cliente, hacer gestión administrativa propia del negocio y almacenamiento de productos.

6.4. Capacidad de las instalaciones

El local se encuentra ubicado en la cuadra dos de José Pardo, cuenta con una recepción en donde esperará el cliente a recibir su tratamiento también, cuenta con un área que será destinada para el administrador y el encargado de marketing y un servicio higiénico.

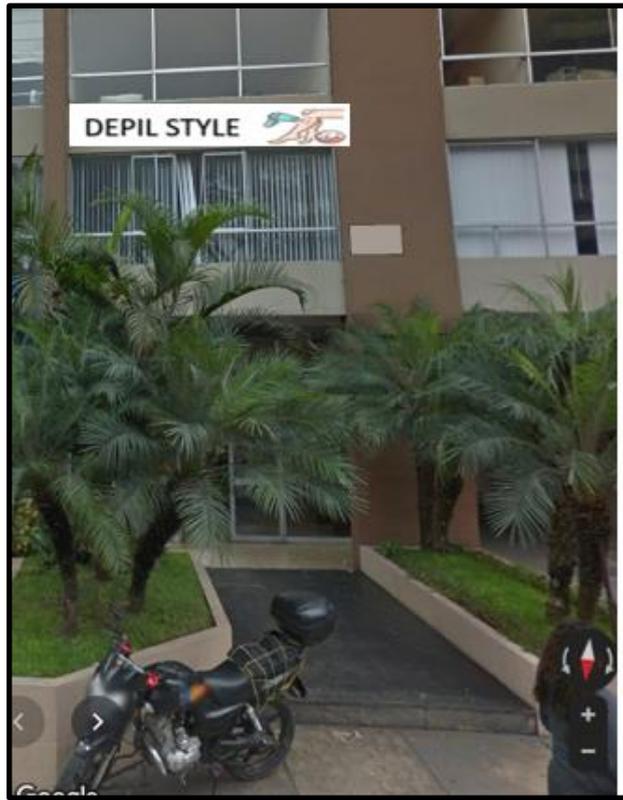
En el área destinada al servicio contaremos con una máquina de depilación definitiva IPL, una camilla e implementos para los tratamientos que impartimos los cuales estarán distribuidos en dos estantes.

El área administrativa contará con dos escritorios para el administrador y el encargado de marketing.

6.5. Distribución de las instalaciones

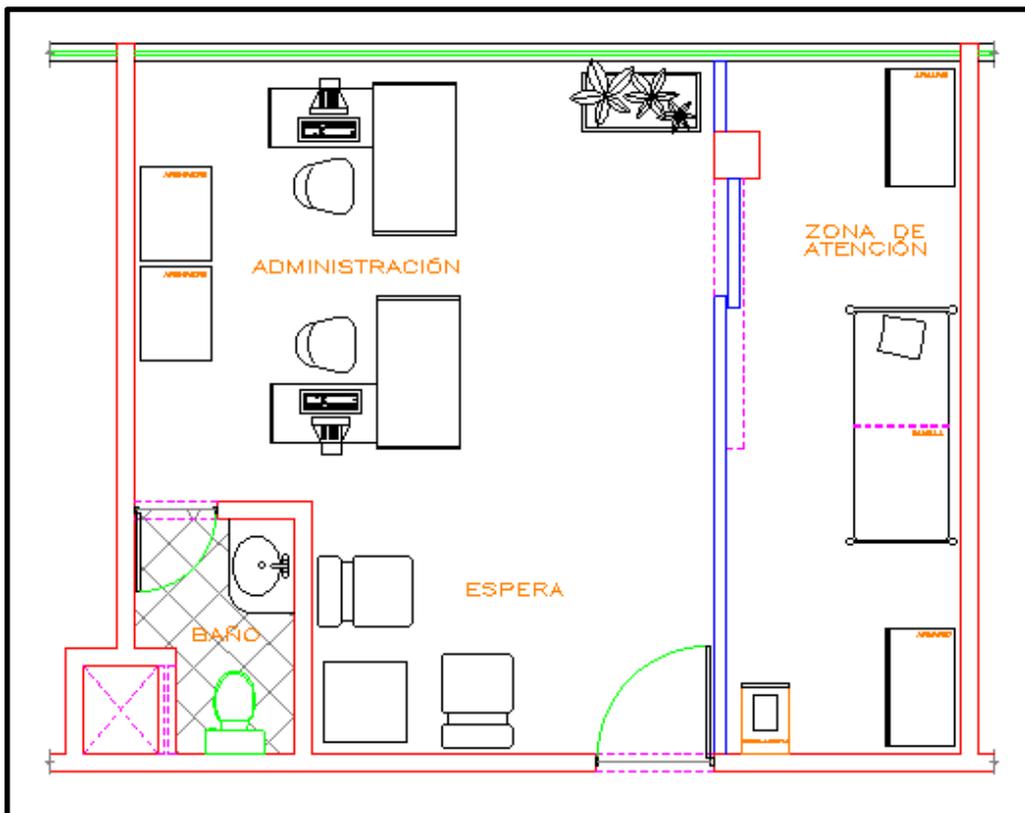
Nuestro local estará distribuido según se muestra en las siguientes imágenes:

Figura 25: Local de Depil Style.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 26: Plano del local de Depil Style.



Fuente: Elaboración propia.

6.6. Especificaciones técnicas del producto / servicio

En las siguientes fichas mostraremos las características técnicas de cada línea de servicio ofrecido.

1. Ficha técnica de la depilación de cejas, bozo y patilla.

Nombre del servicio	Depilación de cejas, bozo o patilla.
Descripción del servicio.	Realizaremos la depilación de cejas, bozo o patilla, la cual se llevará a cabo una vez al mes que es lo recomendado para ver resultados. Se aplicará gel en el área a tratar para ayudar a la máquina IPL a pasar por la piel sin dañarla.
Duración	1 hora máximo.
Precio	S/.70.00 por sesión en una zona, ya sea cejas, bozo o patilla. Las sesiones se llevarán a cabo una vez al mes.
Tecnología por usar	Elite IPL con tecnología AFT (Advance fluence technology).
Materiales	Mascarillas, lentes de seguridad, gel y guantes quirúrgicos.
Responsable	Cosmiatra.
Procedimiento	A la llegada del cliente, se le llevará al ambiente donde se realizará el tratamiento, se le entregará una bata para que se cambie y así empezar con el proceso. Primero se rasurará la zona luego se aplicará el gel en el área a tratar y luego se procederá a pasar la máquina de depilación definitiva. Una vez culminado el procedimiento se limpiará la zona con papel absorbente y se darán las indicaciones del cuidado que debe tener.

2. Ficha técnica de la depilación de bikini doble, media pierna alta o baja.

Nombre del servicio	Depilación de bikini doble, media pierna alta o baja.
Descripción del servicio.	Realizaremos la depilación de bikini doble, media pierna alta o baja la cual se llevará a cabo una vez al mes que es lo recomendado para ver resultados. Se aplicará gel en el área a tratar para ayudar a la máquina IPL a pasar por la piel sin dañarla.
Duración	1 hora máximo.
Precio	S/.120.00 por sesión en una zona ya sea bikini doble, media pierna alta o baja. Las sesiones se llevarán a cabo una vez al mes.
Tecnología por usar	Elite IPL con tecnología AFT (Advance fluence technology).
Materiales	Mascarillas, lentes de seguridad, gel y guantes quirúrgicos.
Responsable	Cosmiatra.
Procedimiento	A la llegada del cliente, se le llevará al ambiente donde se realizará el tratamiento, se le entregará una bata para que se cambie y así empezar con el proceso. Primero se rasurará la zona luego se aplicará el gel en el área a tratar y luego se procederá a pasar la máquina de depilación definitiva. Una vez culminado el procedimiento se limpiará la zona con papel absorbente y se darán las indicaciones del cuidado que debe tener.

3. Ficha técnica de la depilación brasilera o piernas completas.

Nombre del servicio	Depilación brasilera o piernas completas.
---------------------	---

Descripción del servicio.	Realizaremos la depilación de depilación brasileña o piernas completas la cual se llevará a cabo una vez al mes que es lo recomendado para ver resultados. Se aplicará gel en el área a tratar para ayudar a la máquina IPL a pasar por la piel sin dañarla.
Duración	1 hora máximo.
Precio	S/.150.00 por sesión en una zona ya sea depilación brasileña o piernas completas. Las sesiones se llevarán a cabo una vez al mes.
Tecnología por usar	Elite IPL con tecnología AFT (Advance fluence technology).
Materiales	Mascarillas, lentes de seguridad, gel y guantes quirúrgicos.
Responsable	Cosmiatra.
Procedimiento	A la llegada del cliente, se le llevará al ambiente donde se realizará el tratamiento, se le entregará una bata para que se cambie y así empezar con el proceso. Primero se rasurará la zona luego se aplicará el gel en el área a tratar y luego se procederá a pasar la máquina de depilación definitiva. Una vez culminado el procedimiento se limpiará la zona con papel absorbente y se darán las indicaciones del cuidado que debe tener.

4. Ficha técnica de la depilación de axilas.

Nombre del servicio	Depilación de axilas.
Descripción del servicio.	Realizaremos la depilación de axilas la cual se llevará a cabo una vez al mes que es lo recomendado para ver resultados. Se aplicará gel en el área a tratar para ayudar a la máquina IPL a pasar por la piel sin dañarla.
Duración	1 hora máximo.

Precio	S/.80.00 por sesión en la zona de las axilas. Las sesiones se llevarán a cabo una vez al mes.
Tecnología por usar	Elite IPL con tecnología AFT (Advance fluence technology).
Materiales	Mascarillas, lentes de seguridad, gel y guantes quirúrgicos.
Responsable	Cosmiatra.
Procedimiento	A la llegada del cliente, se le llevará al ambiente donde se realizará el tratamiento, se le entregará una bata para que se cambie y así empezar con el proceso. Primero se rasurará la zona luego se aplicará el gel en el área a tratar y luego se procederá a pasar la máquina de depilación definitiva. Una vez culminado el procedimiento se limpiará la zona con papel absorbente y se darán las indicaciones del cuidado que debe tener.

5. Ficha técnica de la depilación de abdomen, bikini simple o medio brazo.

Nombre del servicio	Depilación de bikini simple o medio brazo.
Descripción del servicio.	Realizaremos la depilación de bikini simple o medio brazo la cual se llevará a cabo cada seis semanas que es lo recomendado para ver resultados. Se aplicará gel en el área a tratar para ayudar a la máquina IPL a pasar por la piel sin dañarla.
Duración	1 hora máximo.
Precio	S/.100.00 por sesión en una zona ya sea bikini simple o medio brazo. Las sesiones se llevarán a cabo una vez al mes.
Tecnología por usar	Elite IPL con tecnología AFT (Advance fluence technology).
Materiales	Mascarillas, lentes de seguridad, gel y guantes quirúrgicos.

Responsable	Cosmiatra.
Procedimiento	A la llegada del cliente, se le llevará al ambiente donde se realizará el tratamiento, se le entregará una bata para que se cambie y así empezar con el proceso. Primero se rasurará la zona luego se aplicará el gel en el área a tratar y luego se procederá a pasar la máquina de depilación definitiva. Una vez culminado el procedimiento se limpiará la zona con papel absorbente y se darán las indicaciones del cuidado que debe tener.

6.7. Mapa de procesos y flujogramas de procesos operativos.

El mapa de proceso es un diagrama o representación gráfica donde se interrelacionan los procesos y subprocesos de la empresa y el objetivo de realizar este mapa es poder conocer de manera detallada para que nos servirán estos procesos y cuáles serán las actividades en los que nos involucramos.

Figura 27: Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia.

6.7.1. Procesos Estratégicos

- **Gestión de Contabilidad y Finanzas:** esta área validará y autorizará las órdenes de compra de los materiales e insumos para los servicios que se realizarán, este será realizado por el administrador.

- **Gestión Operativo:** esta área, realizará una supervisión y seguimiento de los servicios realizados para luego gestionar mejoras en el proceso del servicio, este será realizado por el administrador.

- **Gestión Comercial:** en esta área se realizará la captación de los clientes mediante las redes sociales y página web con el fin de brindar información más detallada acerca de nuestros servicios y puedan acceder a una cita, para luego gestionarlas y coordinar con la cosmetóloga y la parte logística (insumos) para la realización del servicio, este será realizado por el coordinador de marketing.

6.7.2. Proceso Operativo:

- Los clientes realizan su reserva de citas mediante la página web de Depil Style.
- Se validará que no haya cruce de atención en cuanto a horarios.
- Antes de iniciar el servicio se procederá a la desinfección del cliente y los implementos a utilizar.
- La atención de nuestros servicios se realizará cumpliendo con todos los protocolos de bioseguridad.
- Se brindará el servicio para todas personas de todas las edades, a partir de los 18 años.
- El pago de los servicios será mediante un POS que acepta todo tipo de tarjeta o efectivo.
- Al finalizar el servicio se procederá a realizar nuevamente una desinfección de todos los implementos que fueron utilizados
- Continuaremos con las citas del día, siguiendo el mismo proceso.

6.7.3. Procesos de Soporte

- **Mantenimiento de máquina:** se realizará el mantenimiento de la máquina 1 vez al año.
- **Gestión de Recursos Humanos:** el personal se encargará de la selección de las cosmetólogas y el encargado de marketing que cumplan con la experiencia y los requisitos necesarios para una atención de calidad.
- **Gestión de implementos de bioseguridad:** el personal gestionará los implementos de bioseguridad para la desinfección de todos los implementos y el recurso humano.

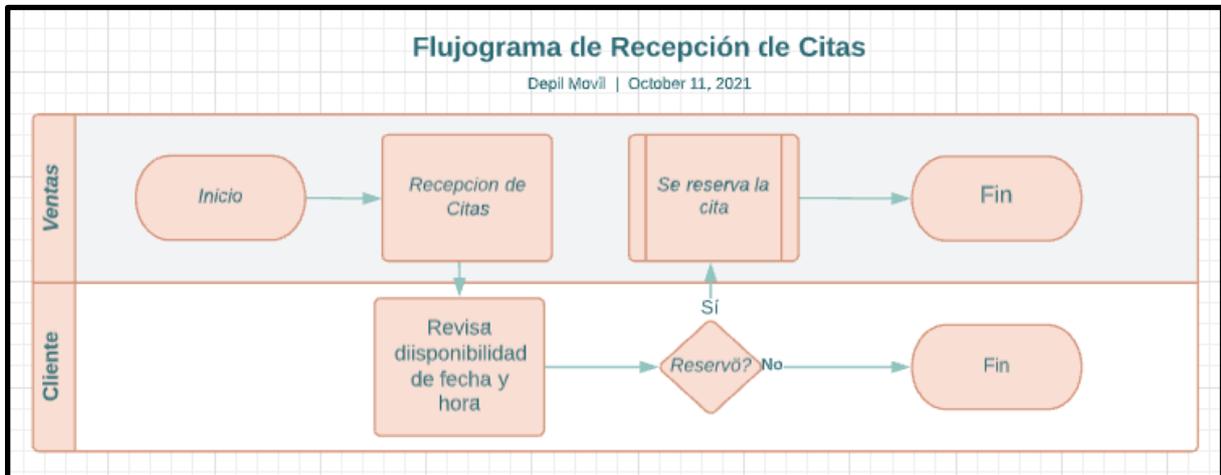
6.7.4. Flujograma de los procesos operativos:

Esta herramienta nos permitirá representar paso a paso las actividades a realizar de manera secuencial, con el fin de asegurar la calidad del servicio brindado y aumentar la productividad del equipo de trabajo.

6.7.5. Flujograma de Recepción de citas:

En este proceso se iniciará la solicitud y reserva de citas, donde se verán involucrados el área de ventas y los clientes, el proceso se cumplirá de inicio a fin, siempre y cuando el cliente realice la reserva con una hora y fecha, sino el proceso no se culmina.

Figura 28: Flujograma de Recepción de citas

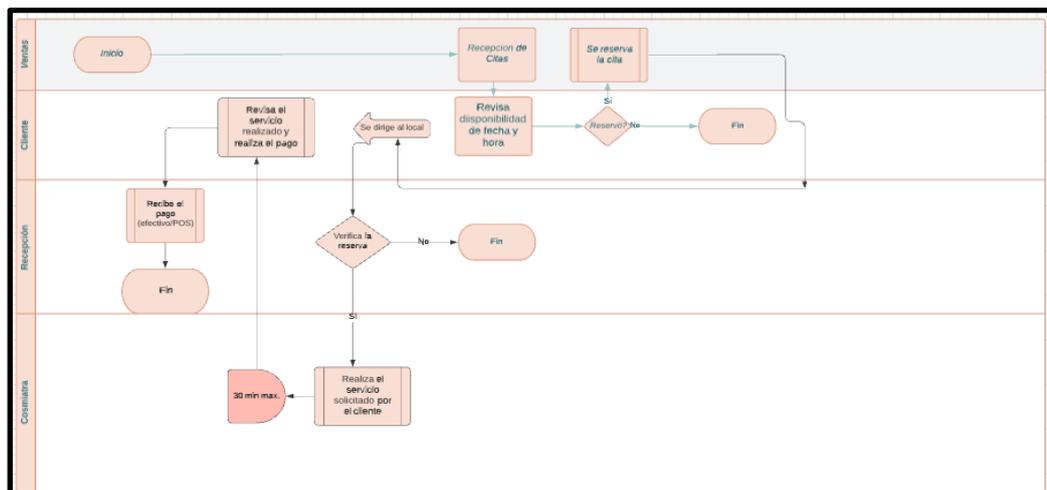


Fuente: Lucid. app / Elaboración propia

6.7.6. Flujograma de Aplicación del Servicio de Depilación Láser:

En este proceso participa el área de Ventas, Recepción (Marketing) y Cosmiatra. Luego de la reserva de cita por parte del cliente previa validación con Ventas, el cliente procede a acercarse al local, recepción recibe al cliente y valida sus reserva y datos, si tiene cliente tiene reserva se procede a derivar al cliente con la Cosmiatra para la aplicación del servicio, el cual dura aproximadamente 30 minutos, posterior a ello cliente valida satisfacción con servicio y procede a dirigirse a recepción para realizar el pago de servicio.

Figura 29: Flujograma de Aplicación del Servicio de Depilación Definitiva



Fuente: Lucid. app / Elaboración propia

6.8. Planeamiento de la operación

En este punto desarrollaremos las políticas indicadas en el punto anterior.

6.8.1. Gestión de la tecnología empleada

Depil Style emplea aparatos de alta tecnología para la aplicación de depilación definitiva corporal y facial, los cuales son considerados ante Digemid como equipos de uso médico.

Por ello, para adquirir la principal herramienta de trabajo se contará con un proveedor peruano, Esteticamédika es una empresa completa en distribución de aparatología para medicina estética y cosmiatría. El proveedor mencionado es altamente calificado en brindar productos que presentan aprobación por Digemid y como valor importante en su calidad la cual está respaldada por contar con ISO 13485:2016, con ello tenemos la seguridad de mantener seguros a los profesionales y clientes de nuestro centro de depilación Depil Style.

Esteticamédika, al momento de vender sus productos brinda beneficios adicionales los cuales serán aprovechados por Depil Style, entre ellos se contará con capacitación en manejo de equipos, 24 meses de garantía por la compra de equipos el cual incluye el mantenimiento de máquina cada 6 meses y como beneficio opcional brinda financiamiento de equipos.

Depil Style brindará un servicio de calidad y para ello es sumamente importante mantener el estado óptimo los aparatos de depilación definitiva para que los resultados se vean desde la primera sesión, con el uso se van debilitando la potencia de las pulsaciones, por ello se aplicará el mantenimiento de equipos a partir del segundo año considerando que los primeros 24 meses se aplica el uso de la garantía, este mantenimiento se realizará 2 veces al año por el uso constante y tendrá un costo de S/.300 soles por mantenimiento.

6.8.2. Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas)

Depil Style contará con un local en el distrito de Miraflores en el cual se atenderá de martes a domingo de 11 de la mañana a 11 de la noche, contaremos con dos cosmiatras para la atención del servicio de depilación la primera estará en el horario de 11:00 am a 5:00 pm y la segunda cosmiatra de 6:00 pm a 11:00 pm.

Hemos establecido que el primer semestre vamos a atender por día a 2 a 3 personas al día, lo que consideramos que es razonable ya que, al ser una empresa nueva, no contamos con una cartera de clientes y recién nos estamos haciendo conocidos. El segundo semestre del año hemos estimado que llegaremos a un máximo de 7 u 8 servicios por día ya que seremos más conocidos y tendremos más clientela. Nuestra máxima capacidad operativa por día será de 11 servicios debido a que cada uno dura en promedio entre 45 minutos y una hora como máximo.

Tabla 16: Proyección de ventas en Unidades

Periodos		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	N° de Sesiones al Año
Ventas 1er año														
Precio de Ventas (P.V)	Precio	N° Serv x Semana Q												
Cejas, bozo o patillas	S/ 70,00	28	25	23	24	27	39	42	45	47	51	50	52	453
Bikini doble, media pierna alta o baja	S/ 120,00	23	20	18	20	25	35	38	36	40	35	40	42	372
Axilas	S/ 80,00	28	25	24	25	30	33	35	35	36	37	38	40	386
Bikini brasilero o piernas completas	S/ 150,00	22	20	18	20	23	25	28	30	35	37	35	35	328
Abdomen, bikini simple o medio brazo	S/ 100,00	18	15	16	18	20	29	33	35	38	37	35	35	329
Total en S/.		119	105	99	107	125	161	176	181	196	197	198	204	1868

Fuente: Elaboración propia.

6.8.3. Gestión de los proveedores

La empresa Depil Style contará con dos proveedores principales que serán Plaza Médica que nos proporcionará los guantes y los gorros desechables y los cuales serán entregados en nuestra oficina en Miraflores el pago a este proveedor se realizará todos los fines de mes y la entrega de los materiales se realizará en nuestra oficina. Los lentes de seguridad se comprarán por la página web Linio y serán comprados una vez al año.

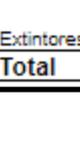
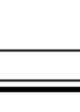
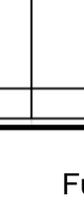
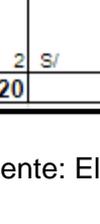
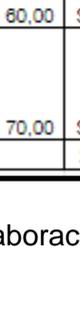
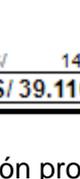
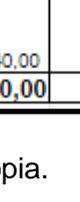
También contaremos con la empresa Tai Loy para los útiles de oficina los cuales serán entregados en nuestras oficinas y el pago será contra entrega. Compraremos nuestros implementos de limpieza y el extintor en la empresa Tottus ya que hemos podido constatar que los precios están a la par con los mayoristas y en algunos casos aún más baratos. Estos pedidos se realizarán de manera mensual, y se pedirá a los proveedores que cumplan con todas las medidas de seguridad e higiene dictadas por el Estado contra la Covid19 para trabajar con nosotros.

Finalmente, MG Induser S.A.C. será quien realice las recargas de los extintores de manera anual.

6.9. Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

En esta sección daremos a conocer un listado de nuestros activos fijos con sus respectivos precios, incluidos la amortización y depreciación de estos, siendo estos:

Figura 30: Relación de activos fijos.

Relación de activos fijos	Unidades	Precio unitario	Costo	Referencia
Televisor	1	S/ 2.500,00	S/ 2.500,00	
Computadora	2	S/ 2.060,00	S/ 4.120,00	
Escritorio	2	S/ 354,00	S/ 708,00	
Máquina de depilación.	1	S/ 28.014,00	S/ 28.014,00	
Impresora multifuncional Epson	1	S/ 708,00	S/ 708,00	
Estantes para el almacén	4	S/ 400,00	S/ 1.600,00	
Camillas	1	S/ 400,00	S/ 400,00	
Sillas	4	S/ 200,00	S/ 800,00	
Luces de emergencia	2	S/ 60,00	S/ 120,00	
Extintores	2	S/ 70,00	S/ 140,00	
Total	20		S/ 39.110,00	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17: Activos Intangibles.

Relación de activos intangibles	Unidades	Precio unitario	Costo total
Licencia de Windows 10	1	S/ 1.300,00	S/ 1.300,00
Registro de la marca	1	S/ 534,99	S/ 534,99
Total de la inversión			S/ 1.834,99

Fuente: Elaboración propia.

6.10. Estructura de costos de producción y gastos operativos.

En esta sección, los costos de producción y operación de Depil Style serán los costos directos e indirectos que estarán asociados al servicio de depilación láser que se realizará.

Costos de Producción: dentro de estos costos se considerarán todo lo necesario para el proceso del servicio de depilación de manera directa.

Tabla 18: Costos fijos y variables de los servicios ofrecidos.

Servicio de depilación	Unidad de Medida	Depilación de cejas, bozo o patilla.		Depilación de bikini doble, media pierna alta o baja		Depilación brasileña o piernas completas.		Depilación de axilas		Depilación de abdomen, bikini simple o medio brazo	
		Cantidad	Costo Unitario	Cantidad	Costo Unitario	Cantidad	Costo Unitario	Cantidad	Costo Unitario	Cantidad	Costo Unitario
Gel conductor	ml.	50	S/.0,80	100	S/.1,60	150	S/.2,40	50	S/.0,80	100	S/.1,60
Papel Facial	und.	5	S/.3,00								
Papel toalla	und.	5	S/.1,75	15	S/.5,25	20	S/.7,00	6	S/.2,10	10	S/.3,50
Mascarilla	und.	1	S/.0,50	1	S/.0,50	1	S/.0,50	1	S/.0,50	1	S/.0,50
Guantes quirúrgicos	par	1	S/.0,60	1	S/.0,60	1	S/.0,60	1	S/.0,60	1	S/.0,60
Gorros desechables	und.	2	S/.2,76	2	S/.2,76	2	S/.2,76	2	S/.2,76	2	S/.2,76
Batas descartables	und.	1	S/.2,20	1	S/.2,20	1	S/.2,20	1	S/.2,20	1	S/.2,20
Consumo de Electricidad	watts	2	S/.1,00	2	S/.1,00	2	S/.1,00	2	S/.1,00	2	S/.1,00
Afeitador	unid.	1	S/.1,60	1	S/.1,60	1	S/.1,60	1	S/.1,60	1	S/.1,60
Costo Unitario por Servicio			S/.14,21		S/.15,51		S/.18,06		S/.11,56		S/.13,76

Fuente: Elaboración propia.

Costos Operativos: dentro de estos costos tendremos los gastos de venta, administrativos, que serán detallados de manera mensual y anual.

Tabla 19: Gastos Operativos mensuales (1er año)

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gastos de Ventas												
Presupuesto de Marketing	S/.3.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00
POS	S/.79,00											
Total Gastos de Venta	S/.3.509,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.430,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00	S/.2.780,00
Gastos Administrativos												
Alquiler de local	S/.3.825,00	S/.1.912,50										
Utiles de Oficina	S/.150,00				S/.150,00				S/.150,00			S/.150,00
Servicios básicos (agua)	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00	S/.100,00
Servicios básicos (luz)	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00	S/.500,00
Servicios básicos (telefonía - internet)	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00
Implementos de limpieza	S/.100,00			S/.100,00			S/.100,00			S/.100,00		
Mantenimiento de Maquina Depiladora												
Sueldo Contador (visita 1 vez al mes)	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00	S/.200,00
Lentes de seguridad (2)	S/.87,00											
Implementos de Bioseguridad	S/.100,00		S/.50,00									
Otros gastos RRHH*	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00	S/.1.250,00
Recarga de Extintores												S/.40,00
Renovación de Permiso INDECI (Año 3)												
Constitución de la empresa	S/.8,00											
Reserva de nombre en Sunarp	S/.22,00											
Elaboración de minuta	S/.200,00											
Inscripción en Sunarp	S/.30,00											
Escritura pública	S/.165,00											
Antivirus	S/.150,00											
Dominio web anual	S/.120,00											
Certificado de INDECI	S/.168,00											
Total Gastos Administrativos	S/.7.375,00	S/.4.162,50	S/.4.212,50	S/.4.262,50	S/.4.362,50	S/.4.162,50	S/.4.312,50	S/.4.162,50	S/.4.362,50	S/.4.262,50	S/.4.212,50	S/.4.352,50
Total Gastos V+A	S/.10.884,00	S/.6.592,50	S/.6.642,50	S/.6.692,50	S/.6.792,50	S/.6.592,50	S/.7.092,50	S/.6.942,50	S/.7.142,50	S/.7.042,50	S/.6.992,50	S/.7.132,50
Ingreso por ventas proyectadas	S/.12.060,00	S/.10.650,00	S/.9.990,00	S/.10.880,00	S/.12.740,00	S/.16.220,00	S/.17.800,00	S/.18.270,00	S/.20.020,00	S/.19.980,00	S/.20.090,00	S/.20.630,00
Porcentaje de Gastos Operativos respecto a las ventas	90,25%	61,90%	66,49%	61,51%	53,32%	40,64%	39,85%	38,00%	35,68%	35,25%	34,81%	34,57%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Gastos Operativos Anuales hasta el año 5.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas					
Presupuesto de Marketing	S/.32.260,00	S/.32.905,20	S/.33.563,30	S/.34.234,57	S/.34.919,26
POS	S/.79,00				
Total Gastos de Venta	S/.32.339,00	S/.32.905,20	S/.33.563,30	S/.34.234,57	S/.34.919,26
Gastos Administrativos					
Alquiler de local	S/.24.862,50	S/.22.950,00	S/.22.950,00	S/.22.950,00	S/.22.950,00
Utiles de Oficina	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00
Servicios básicos (agua)	S/.1.200,00	S/.1.200,00	S/.1.200,00	S/.1.200,00	S/.1.200,00
Servicios básicos (luz)	S/.6.000,00	S/.6.000,00	S/.6.000,00	S/.6.000,00	S/.6.000,00
Servicios básicos (telefonía - internet)	S/.2.400,00	S/.2.400,00	S/.2.400,00	S/.2.400,00	S/.2.400,00
Implementos de limpieza	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00	S/.400,00
Mantenimiento de Maquina Depiladora	S/.0,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00	S/.600,00
Sueldo Contador (visita 1 vez al mes)	S/.2.400,00	S/.2.400,00	S/.2.400,00	S/.2.400,00	S/.2.400,00
Lentes de seguridad (2)	S/.87,00	S/.174,00	S/.174,00	S/.174,00	S/.174,00
Implementos de Bioseguridad	S/.350,00	S/.150,00	S/.100,00	-	-
Otros gastos RRHH*	S/.15.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00
Recarga de Extintores	S/.40,00	S/.40,00	S/.40,00	S/.40,00	S/.40,00
Renovación de Permiso INDECI (Año 3)			S/.168,00		
Constitución de la empresa					
Reserva de nombre en Sunarp					
Elaboración de minuta					
Inscripción en Sunarp					
Escritura pública					
Antivirus					
Dominio web anual					
Certificado de INDECI					
Total Gastos Administrativos	S/.54.202,50	S/.39.914,00	S/.40.032,00	S/.39.764,00	S/.39.764,00
Total Gastos V+A	S/.86.541,50	S/.72.819,20	S/.73.595,30	S/.73.998,57	S/.74.683,26
Ingreso por ventas proyectadas	S/.189.330,00	S/.189.330,00	S/.208.263,00	S/.229.089,30	S/.251.998,23
Porcentaje de Gastos Operativos respecto a las ventas	45,71%	38,46%	35,34%	32,30%	29,64%

Fuente: Elaboración propia

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1. Objetivos Organizacionales

- Antes de iniciar operaciones, capacitar sobre el tratamiento de depilación definitiva a realizar, así como las máquinas con las que atenderemos al público. Asimismo, de forma trimestral se realizará una actualización de dichos cursos a todo el personal, con excepción del auxiliar de Limpieza.
- Para el segundo año, lograr una tasa de rotación de personal menor al 3%.
- Una vez al año, al terminar cada periodo se realizará una encuesta de clima laboral dirigida a todos los colaboradores de la empresa, teniendo como objetivo lograr una satisfacción laboral superior al 90%.
- Para el aniversario de la empresa, se realizará un evento conmemorando el inicio de operaciones, esto para recordar la fecha, pero también para lograr una mejor integración entre los colaboradores.
- Difundir una cultura de excelente atención al cliente, la cual se extenderá desde que se toma la reserva de la cita hasta que se culmina con todo el tratamiento.

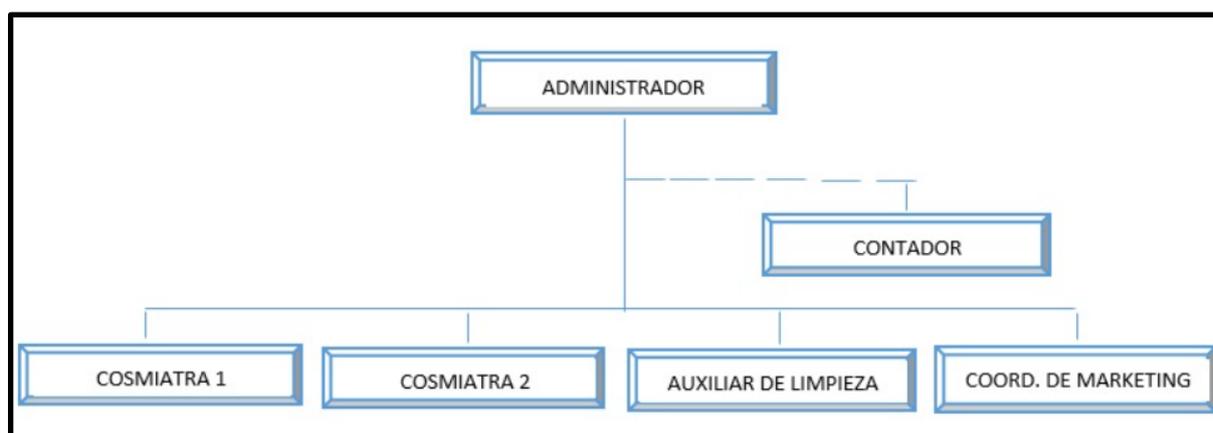
7.2. Naturaleza de la Organización

La inversión total que requerirá la empresa para empezar las operaciones estará cubierta entre los 5 inversionistas iniciales y un porcentaje de financiamiento bancario, el aporte que corresponda a los accionistas será proporcional al porcentaje de acciones de cada uno. Consideramos inscribir a Depil Style como una empresa de SAC. De esta manera, no se verá involucrado el patrimonio personal en los pasivos que llegue adquirir la empresa.

El Régimen al cual nos acogemos será el Régimen MYPE Tributario. Esto debido a que recién estamos empezando y por el ingreso de nuestras ventas estamos considerados una pequeña empresa, podremos emitir cualquier comprobante al realizar la prestación de los servicios, y pagaremos el Impuesto a la Renta dependiendo del nivel de nuestras ventas.

Este régimen nos permite asignar los beneficios laborales a la mitad, y exceptuarse del pago de CTS y gratificaciones.

Figura 31: Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

7.2.1. Diseño de Puestos y Funciones

Puesto	Administrador
Supervisado por:	Los accionistas
Supervisa a:	Cosmiatras, Auxiliar de limpieza, encargado de marketing y asesores externos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir, planear y controlar todas las actividades que implique la operación. - Hacer el papel de responsable ante los proveedores. - Verificar el apto funcionamiento de las distintas actividades. - Validar que las estrategias de marketing y publicidad están dando resultados. - Responsable de la contratación del personal. - Responsable de definir las metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. - Monitorear los resultados y evaluar o aprobar la compra de todos los insumos necesarios para la actividad. - Autorizar el abono de los sueldos del personal.
Perfil del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Profesional universitario de la Carrera de Administración de empresas o afines. - Experiencia mínima 2 años en administración de personal.

	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo y control de insumos, inventarios. - Experiencia liderando unidades de negocio - Experiencia en planeación y ejecución de estrategias - Conocimiento en presupuestos y flujos financieros. - Conocimiento y manejo de indicadores de gestión.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Excelente manejo de relaciones interpersonales - Responsabilidad - Gestión de un clima laboral armonioso y eficiente - Buena comunicación

Puesto	Cosmiatra
Supervisado por:	Administrador
Supervisa a:	-
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Encargarse de la desinfección de la camilla y el equipo de depilación, pre y post tratamiento. - Realizar los tratamientos con las máquinas láser. - Contar con una capacitación previa para la utilización de las máquinas. - Estar correctamente uniformada y contar con las herramientas necesarias para realizar el tratamiento (gel y espátula, lentes, toallas, etc.) - Hacer un diagnóstico para determinar la cantidad de sesiones que debe cumplir el/la paciente. - Completar con el cliente el registro de su historial de salud antes de la primera sesión. - Ubicar y prender la máquina, así como darle un uso adecuado. - Hacer el tratamiento con la máquina de láser.
Perfil del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Egresada de la carrera de Cosmiatria. - Experiencia mínima de 01 año de desempeño en la carrera.

	<ul style="list-style-type: none"> - Amplio manejo de aparatología para tratamientos estéticos láser.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Buena presencia, proactiva, puntual, responsable - Vocación por el servicio. - Capacidad para resolver situaciones de conflicto. - Excelente desempeño en la atención al cliente. - Buena disposición a las ventas.

Puesto	Auxiliar de Limpieza
Supervisado por:	Administrador
Supervisa a:	-
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Por horarios asistir al local a limpiar y organizar todos los utensilios que se requieren para la operación. - Mantener el área de servicios higiénicos en perfecto estado de limpieza y desinfección. - Organizar y mantener un orden con el mobiliario del local.
Perfil del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Secundaria completa. - Experiencia mínima de 6 meses en el área de Limpieza o Mantenimiento. - Disponibilidad para laborar en MIRAFLORES.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Ética e Integridad - Espíritu de progreso - Honestidad - Respeto y Compromiso - Calidad en el trabajo.

Puesto	Encargado de Marketing
Supervisado por:	Administrador
Supervisa a:	-
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer la función de recepción y registro del cliente al momento de asistir al local. - Manejar las redes sociales y la publicidad mediante la cual llegaremos al cliente. - Lanzar publicidad todos los días, si implica algún gasto, previamente aprobado por el Administrador y estipulado dentro del planeamiento de la operación. - Encargado de la atención telefónica para la reserva de las citas. - Encargado de manejar la agenda de atención.
Perfil del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Egresado o bachiller de la carrera de Marketing, Diseño, Publicidad, Ingeniería Informática, Ingeniería de Sistemas o carreras afines. - Experiencia mínima de un (1) año en puestos iguales o similares a Ecommerce / Marketing Digital. - Conocimiento en Marketing Digital - Conocimiento en compras online. - Conocimiento de diseño gráfico y video. - Experiencia en la gestión de campañas digitales, promoción en redes sociales e emailing.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Proactividad y dinámica. - Solución de problemas. - Capacidad de autoaprendizaje - Trabajo en equipo. - Creatividad - Impecable redacción

7.3. Políticas Organizacionales

Las Políticas Organizacionales son una orientación o lineamiento que toda organización debe saber comunicar apropiadamente, buscando el canal más eficiente en aras de que todos los

involucrados en ella puedan entenderlas de la manera más clara y finalmente puedan ser acatadas de forma eficaz.

Asimismo, las políticas empresariales se deben entender como un marco de orientación al momento de tomar decisiones clave dentro de la organización, todo ello con la finalidad de evitar cometer errores o malas decisiones de manera reiterativa.

- La comunicación siempre será abierta y horizontal entre todos los rangos, todo colaborador realizará sus funciones en confianza con los demás empleados y líderes de la empresa
- El trabajo en equipo será pieza clave de la cultura organizacional tanto para el logro de objetivos como para la resolución de problemas en cada una de las áreas.
- El clima laboral será positivo y motivador a fin de que todos los colaboradores puedan sentirse seguros, respetados y satisfechos al realizar sus labores.
- Nuestra razón será siempre mantener un alto nivel técnico en cada una de las áreas. Por ello, todos los colaboradores recibirán una adecuada inducción y entrenamiento desde su primer día.
- Todos los colaboradores deben respetar las normas y los lineamientos establecidos tanto dentro como fuera de la empresa especialmente si llevan el uniforme de la organización.

7.3.1. Políticas de Vestimenta

- El personal administrativo podrá usar vestimenta casual durante toda su jornada diaria de trabajo, siguiendo las siguientes condiciones:
 - Toda pieza debe de lucir nítida, limpia y planchada.
 - El carné de identificación con la foto del colaborador debe de ser portado por este, en todo momento durante su jornada laboral. Si este sufre algún daño, debe de ser reportado inmediatamente al Administrador.
- El personal operativo deberá usar el uniforme correspondiente de manera obligatoria para realizar sus labores en los distintos puntos de atención, que será brindado por la empresa, siguiendo las siguientes condiciones:
 - Toda pieza debe de lucir nítida, limpia y planchada.
 - Las sandalias y zapatos abiertos están totalmente prohibidos tanto para la cosmetóloga como para el chofer. Se deberá de utilizar el calzado adecuado a las funciones a desempeñar.
 - El carné de identificación con la foto del colaborador debe de ser portado por este, en todo momento durante su jornada laboral. Si este sufre algún daño, debe de ser reportado inmediatamente al Administrador.
- Todo personal encargado de aplicar los tratamientos debe cumplir con los requisitos de salubridad y equipamiento anti covid19.

- Mascarillas KN95
- Guantes
- La empresa se encargará del diseño y adquisición de los uniformes para el personal operativo.
- El colaborador debe de cuidar el uniforme, en caso de dañar este (quemado por plancha, rasgado, etc.) deberá de cubrir el gasto total por reemplazo.
- El reemplazo del uniforme se realizará cada 6 meses.
- El número de piezas del uniforme proporcionado por cada puesto es:
 - Cosmiatra: dos (2) conjuntos (pieza superior e inferior) de scrubs en blanco.
 - Auxiliar de limpieza: dos (2) conjuntos (pieza superior e inferior) de uniforme de limpieza en color azul marino.
 - Estas cantidades están sujetas a cambio, a criterio de la dirección de accionistas.

7.3.2. Políticas de trabajo

- Se establece un límite de tolerancia de 10 minutos con respecto a la hora de ingreso al puesto de trabajo, tras lo cual se realizarán descuentos en la remuneración calculados por minutos totales de tardanza en el mes.
- Es imperativo tener un trato amable con clientes, colaboradores, proveedores y cualquier stakeholder de la empresa.
- La empresa habilita un espacio específico para las horas de lactancia en el caso de trabajadoras mujeres, de ser necesario.
- Todo el personal de la empresa deberá acreditar haber recibido las vacunas contra el COVID19 correspondientes y dejar como evidencia su tarjeta de vacunación en su legajo.
- Todo acto de discriminación en cualquier sentido entre empleados varones y mujeres será sancionado de acuerdo con gradualidad y podría ameritar incluso el despido.
- La corrupción conocida o sospechada tiene que ser denunciada, caso contrario el empleado es cómplice y amerita despido inmediato.
- Las capacitaciones son de carácter obligatorio para el personal seleccionado.
- Los colaboradores que son personal de confianza tienen prohibido la divulgación de información de la empresa, caso contrario, se procede a despido inmediato y acciones legales.

- El trabajador deberá centrarse en cumplir al pie de la letra sus labores indicadas en el Manual de Organización y Funciones (MOF).

7.4. Gestión Humana

Al momento de la puesta en marcha del negocio contaremos con un número de personas reducido buscando siempre la máxima eficiencia en la utilización de nuestros recursos. Es por ello, que la gestión del talento humano se realizará de forma mixta, tercerizando a una empresa especializada la selección del personal administrativo y operativo; y por otro lado la administración de los contratos laborales, elaboración de planillas, plan de capacitaciones, evaluaciones de desempeño y planes de incentivos serán realizados por el administrador general estando supeditados a la aprobación de la dirección de accionistas antes de su aplicación.

7.4.1. Reclutamiento, selección, contratación e inducción

A la empresa de reclutamiento seleccionada se le proporcionará las fichas de puntos clave elaborados en el punto 7.2.2 con la finalidad de esclarecer el perfil requerido para cada puesto. Es importante mencionar que se ha optado por tercerizar este proceso por la mayor especialización y experiencia de este tipo de empresas para seleccionar personal idóneo no sólo desde el punto de vista laboral sino también psicológico lo cual se considera vital especialmente de cara al segmento de mercado al que se dirige la empresa; además el proceso minucioso de estas empresas conduce a un menor nivel de rotación lo que se traduce en ahorro de tiempo y dinero en selección, capacitación y curva de aprendizaje que se consideran aspectos cruciales para una empresa nueva que está introduciendo un servicio innovador para su nicho de mercado.

Los aspectos relacionados a la contratación e inducción del personal serán potestad del administrador general quien deberá ser la primera persona en ser contratada por parte de los accionistas de la empresa. El aspecto de contratación se llevará a cabo a través de un contrato laboral modelo proporcionado por un abogado laboralista externo que lo estructurará de acuerdo con las normas del régimen especial laboral. En lo referido a la inducción se llevará a cabo el primer día de trabajo y el administrador general deberá exponer al colaborador el modelo de negocio, las políticas organizacionales, la parte pertinente de la gestión humana y su MOF particular de acuerdo con su puesto de trabajo.

7.4.2. Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

El administrador de la empresa será el encargado de desarrollar los manuales de organización y funciones, así como el plan de capacitación anual para lo cual se le destinará un presupuesto pertinente y será el responsable de aplicar la evaluación integral anual de desempeño bajo la metodología de 360 grados. Por último, se encargará de velar por la plena satisfacción de todos los trabajadores de la organización para lo cual diseñará un plan de incentivos, actividades y estrategias motivacionales con la finalidad de mantener elevado el nivel de energía y optimismo en la organización, para ello también se le asignará un presupuesto y se evaluará la eficacia del plan a través de las encuestas de satisfacción del personal que se aplicarán con una periodicidad de 6 meses.

7.4.3. Sistema de remuneración.

El sistema de remuneración se regirá bajo las normas del Régimen Especial Laboral bajo el cual pueden operar las micro y pequeñas empresas (ventas anuales menores a 1700 UIT) y que implica una serie de beneficios para el empresario, a diferencia del régimen común, destacándose la obligación de otorgar sólo 15 días de vacaciones por año, el pago de dos gratificaciones anuales (julio y diciembre) equivalentes a media remuneración cada una y un pago de Compensación por tiempo de servicios (CTS) equivalente a 15 remuneraciones diarias por cada año de trabajo.

El sueldo bruto establecido para cada uno de los colaboradores que formarán parte de la planilla de la empresa durante los dos primeros años se ha establecido de acuerdo con la remuneración promedio de mercado para dichos perfiles laborando en pequeñas empresas, configurándose de la siguiente manera:

- Administrador – S/. 2500 mensuales
- Cosmiatra – S/. 1500 mensuales
- Chofer – S/. 1200 mensuales
- Coordinador de marketing – S/. 1500 mensuales
- Auxiliar de limpieza – S/. 930 mensuales

De acuerdo con lo expuesto el gasto de planilla para los dos primeros años de operación sería el siguiente:

Tabla 21: Proyección de gastos de planillas para el año 2022

Proyección de gastos de planillas año 2022									
Puesto	No.	Ingresos del Empleado				Aporte del empleador		Total gasto planilla	Modalidad
		Remuneración bruta mensual	Remuneración bruta anual	Gratificaciones	CTS	Essalud remuneración anual	Essalud gratificaciones		
Administrador	1	S/ 2.000,00	S/ 24.000,00	S/ 0,00	S/ 0,00	9%	9%	S/ 26.160,00	
Coord. de marketing	1	S/ 1.200,00	S/ 14.400,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.296,00	S/ 0,00	S/ 15.696,00	
Cosmiatras	2	S/ 700,00	S/ 16.800,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.512,00	S/ 0,00	S/ 18.312,00	medio tiempo
Auxiliar de limpieza	1	S/ 930,00	S/ 11.160,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.004,40	S/ 0,00	S/ 12.164,40	
TOTAL		S/ 4.830,00	S/ 66.360,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 5.972,40	S/ 0,00	S/ 72.332,40	

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que el porcentaje de SNP (13%) o AFP (10% + comisiones) según el régimen pensionario elegido por el trabajador y la renta de quinta categoría son descuentos sobre la remuneración bruta del trabajador y por lo tanto no constituyen un gasto adicional a la empresa; por lo cual su exposición no es relevante en el presupuesto de gastos de planillas.

Tabla 22: Proyección de gastos de planillas año 2023 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.

Proyección de gastos de planillas años 2023									
Puesto	Perso	Ingresos del Empleado				Aporte del empleador		Total gasto planilla	Modalidad
		Remuneración	Remuneración	Gratificaciones	CTS	Essalud	Essalud		
						9%	9%		
Administrador	1	S/ 2.050,00	S/ 24.600,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 2.214,00	S/ 0,00	S/ 26.814,00	
Encargado de marketing	1	S/ 1.230,00	S/ 14.760,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.328,40	S/ 0,00	S/ 16.088,40	
Cosmiatras	2	S/ 717,50	S/ 17.220,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.549,80	S/ 0,00	S/ 18.769,80	medio tiempo
Auxiliar de limpieza	1	S/ 953,25	S/ 11.439,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.029,51	S/ 0,00	S/ 12.468,51	
TOTAL		S/ 4.950,75	S/ 68.019,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 6.121,71	S/ 0,00	S/ 74.140,71	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Proyección de gastos de planillas año 2024 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.

Proyección de gastos de planillas años 2024									
Puesto	Perso	Ingresos del Empleado				Aporte del empleador		Total gasto planilla	Modalidad
		Remuneración bruta mensual	Remuneración bruta anual	Gratificaciones	CTS	Essalud remuneración anual	Essalud gratificaciones		
						9%	9%		
Administrador	1	S/ 2.101,25	S/ 25.215,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 2.269,35	S/ 0,00	S/ 27.484,35	
Encargado de marketing	1	S/ 1.260,75	S/ 15.129,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.361,61	S/ 0,00	S/ 16.490,61	
Cosmiatras	2	S/ 735,44	S/ 17.650,50	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.588,55	S/ 0,00	S/ 19.239,05	medio tiempo
Auxiliar de limpieza	1	S/ 977,08	S/ 11.724,98	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.055,25	S/ 0,00	S/ 12.780,22	
TOTAL		S/ 5.074,52	S/ 69.719,48	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 6.274,75	S/ 0,00	S/ 75.994,23	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24: Proyección de gastos de planillas año 2025 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.

Proyección de gastos de planillas año 2025									
Puesto	Perso	Ingresos del Empleado				Aporte del empleador		Total gasto planilla	Modalidad
		Remuneración bruta mensual	Remuneración bruta anual	Gratificaciones	CTS	Essalud remuneración anual	Essalud gratificaciones		
						9%	9%		
Administrador	1	S/ 2.153,78	S/ 25.845,38	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 2.326,08	S/ 0,00	S/ 28.171,46	
Encargado de marketing	1	S/ 1.292,27	S/ 15.507,23	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.395,65	S/ 0,00	S/ 16.902,88	
Cosmiatras	2	S/ 753,82	S/ 18.091,76	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.628,26	S/ 0,00	S/ 19.720,02	medio tiempo
Auxiliar de limpieza	1	S/ 1.001,51	S/ 12.018,10	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.081,63	S/ 0,00	S/ 13.099,73	
TOTAL		S/ 5.201,38	S/ 71.462,46	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 6.431,62	S/ 0,00	S/ 77.894,08	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Proyección de gastos de planillas año 2026 - considerando un aumento en el salario de 2.5% respecto del año anterior.

Proyección de gastos de planillas año 2026									
Puesto	Perso	Ingresos del Empleado				Aporte del empleador		Total gasto planilla	Modalidad
		Remuneración bruta mensual	Remuneración bruta anual	Gratificaciones	CTS	Essalud remuneración anual	Essalud gratificaciones		
						9%	9%		
Administrador	1	S/ 2.207,63	S/ 26.491,51	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 2.384,24	S/ 0,00	S/ 28.875,75	
Encargado de marketing	1	S/ 1.324,58	S/ 15.894,91	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.430,54	S/ 0,00	S/ 17.325,45	
Cosmiatras	2	S/ 772,67	S/ 18.544,06	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.668,97	S/ 0,00	S/ 20.213,02	medio tiempo
Auxiliar de limpieza	1	S/ 1.026,55	S/ 12.318,55	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 1.108,67	S/ 0,00	S/ 13.427,22	
TOTAL		S/ 5.331,42	S/ 73.249,02	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 6.592,41	S/ 0,00	S/ 79.841,44	

Fuente: Elaboración propia

7.5. Estructura de gastos de RRHH

Dentro de la estructura de gastos de Recursos Humanos, además del gasto de planillas, se han considerado gastos de reclutamiento y selección, costos de pruebas COVID 19, el presupuesto anual de capacitación, el presupuesto anual para el plan de incentivos, así como el gasto por uniformes; a continuación, se detalla cada uno de ellos:

Una consultora de recursos humanos especializada en temas de reclutamiento y selección cobra a una pequeña empresa un promedio de S/. 1200 por posiciones en desarrollo y S/. 1800 por un mando medio. En ese sentido durante el 2022 se requiere contratar a un mando medio (administrador) y cuatro posiciones en desarrollo (2 cosmiatras, coordinador de marketing, auxiliar de limpieza), con lo cual el presupuesto quedaría estructurado de la siguiente manera:

Tabla 26: Proyección de gastos de reclutamiento y selección 2022-2026

Proyección de gastos de reclutamiento y selección 2022			
Puestos	No. Personas	Costo unitario	Gasto total
Administrador	1	S/ 1.800,00	S/ 1.800,00
Encargado de marketing	1	S/ 1.800,00	S/ 1.800,00
Cosmiatras	2	S/ 1.200,00	S/ 2.400,00
TOTAL	4		S/ 6.000,00

Fuente: Elaboración propia

Se realizarán pruebas de antígenos para descarte de COVID 19 por cada mes trabajado, lo cual implica un total de 12 pruebas anuales por cada uno de los trabajadores, las cuales solo se realizarán en el primer año de actividad de la empresa.

Tabla 27: Proyección de gastos pruebas COVID 2022

Proyección de gastos pruebas Covid 2022			
No personas	Pruebas anuales	Costo unitario	Costo total anual
5	12	S/ 100,00	S/ 6.000,00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de capacitación será de S/.1000 el cual será utilizado para capacitar tanto al mando medio como a las posiciones de desarrollo en atención al cliente, ya que consideramos que es un punto importante para fidelizar a nuestros clientes y que se lleven una buena impresión de nuestro personal, así como de la empresa.

Tabla 28: Presupuesto de capacitación 2022-2026

Presupuesto de capacitación 2022-2026			
Puestos	No. Personas	Costo unitario	Gasto total
Todo el personal (de Atención al cliente)	5	S/ 1.000,00	S/ 1.000,00
TOTAL	5		S/ 1.000,00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de incentivos será destinado a la compra de canastas navideñas para los trabajadores, la cual tendrá un costo de S/.100.00 a lo largo de los cinco años de actividad de la empresa.

Tabla 29: Presupuesto de Incentivos 2022-2023

Presupuesto de incentivos 2022-2026			
Puestos	No. Personas	Costo unitario	Gasto total
Posiciones en desarrollo	3	S/ 100,00	S/ 300,00
Mandos medios	2	S/ 100,00	S/ 200,00
TOTAL	5		S/ 500,00
TOTAL POR 5 AÑOS			S/ 2.500,00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de vestimenta se ha elaborado de acuerdo con lo expuesto en el punto 7.3.1 sobre política de vestimenta. En ese sentido se detalla el costo anual por cada colaborador al que se le proporcionará uniforme; es decir a las 2 cosmiatras y la auxiliar de limpieza, para el presupuesto de los 5 años, se está considerando la entrega de 8 uniformes para las cosmiatras y 2 para el auxiliar de limpieza, por lo que cada año se brindará al personal 10 uniformes.

Tabla 30: Presupuesto de uniformes.

Costo uniformes 2022-2023			
Puesto	No. Personas	Costo uniforme	Costo total
Cosmiatra	1	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00
Auxiliar de limpieza	1	S/ 300,00	S/ 300,00
Total			S/ 1.500,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31: Otros gastos de Recursos Humanos - Año 2022

Otros gastos de RRHH	
Reclutamiento de personal	S/ 6.000,00
Gasto pruebas Covid 19	S/ 6.000,00
Presupuesto de capacitación	S/ 1.000,00
Presupuesto de incentivos	S/ 500,00
Uniformes	S/ 1.500,00
Total otros gastos RRHH	S/ 15.000,00

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, tras haber expuesto cada presupuesto de forma individualizada, se presenta el resumen del presupuesto general del área de recursos humanos para el periodo 2022-2026.

Tabla 32: Presupuesto de Recursos Humanos 2022-2026

Planilla anual					
Concepto	2022	2023	2024	2025	2026
Planilla anual	S/ 72.332,40	S/ 74.140,71	S/ 75.994,23	S/ 77.894,08	S/ 79.841,44
Otros gastos de RRHH					
Reclutamiento de personal	S/ 6.000,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 0,00
Gasto pruebas Covid 19	S/ 6.000,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 0,00	S/ 0,00
Presupuesto de capacitación	S/ 1.000,00	S/ 1.000,00	S/ 1.000,00	S/ 1.000,00	S/ 1.000,00
Presupuesto de incentivos	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00
Uniformes	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00
Total otros gastos RRHH	S/ 15.000,00	S/ 3.000,00	S/ 3.000,00	S/ 3.000,00	S/ 3.000,00

Fuente: Elaboración propia.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1. Supuestos generales

El análisis financiero presenta supuestos generales los cuales explican o detallan variables externas que se deben tener identificadas debido a que su variación no puede ser controlada por el inversionista y/o analista de proyecto, puede tratarse de valores o criterios. Es por ello por lo que al no ser posible tener la certeza de la variación de ciertas variables se mantendrán las mismas como un supuesto para el presente estudio de evaluación de proyecto.

- El periodo de la evaluación tendrá una vida de 5 años, plazo impuesto para fines académicos.
- El tipo de cambio a utilizar es el vigente a la realización de la evaluación. El importe es S/ 4,01 según SUNAT, esta variable puede generar cierta incertidumbre en relación con el precio de una moneda con otra.
- El impuesto general a las ventas actualmente es 16% a las operaciones gravadas con IGV y 2% de Impuesto de promoción municipal (IPM) en total 18% NO INCLUIR EL IGV.
- Impuesto a la renta.
- Durante el presente año 2021 el valor de la Unidad Impositiva Tributaria es S/ 4,400
- El Régimen Mype tributario (RMT), dirigido a Micro y pequeña empresa que no superen los 1700 UIT al año, el impuesto actual 2021 sería menor a 300 UIT con tasa 1% de los ingresos netos y a partir del mes que se supere los 300 UIT sería la tasa 1.5% de los ingresos netos o coeficiente (El que resulte mayor, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley del Impuesto a la Renta.). IMPUESTO A LA RENTA DEL RÉGIMEN GENERAL 29,5%
- La Tasa de Interés del proyecto tendrá una parte que será TEA 20% dado que una parte será financiada por el sistema bancario, que en nuestro caso será con Mi Banco por un periodo de 24 meses.
- Financiamiento externo, en este caso el bancario, será obtenido en el mes cero y a un plazo máximo de 2 años.
- Análisis Financiero será en moneda nacional Nuevos soles, debido a la inestabilidad actual por la coyuntura del nuevo Gobierno.
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero para asegurar el inicio de operaciones
- Para la evaluación del proyecto se considera que los trabajadores estarán afiliados a ESSALUD, no contaremos con seguros particulares...
- El aporte de los socios inversionistas es en partes iguales.

8.2. Inversión en activos (fijos, tangibles e intangibles).

Los activos de la empresa sean fijos, tangibles e intangibles, ascienden a S/.40,944.99 y estos están conformados, en el caso de los activos fijos tangibles por: un televisor, computadoras, escritorios, máquina de depilación definitiva, impresora multifuncional, estantes y camillas. Por el lado de las intangibles, tenemos la licencia de Windows 10 y el registro de la marca.

De otro lado, al tener una depreciación los activos fijos tangibles, estos son depreciados mediante una tasa que impone la SUNAT, además este método de depreciación se realiza mediante una línea recta para todos los periodos.

Figura 32: Depreciación Porcentual Anual, SUNAT, 2021

BIENES	PORCENTAJE ANUAL DE DEPRECIACIÓN HASTA UN MAXIMO DE
Ganado de trabajo y reproducción; redes de pesca.	25%
Vehículos de transporte terrestre (excepto ferrocarriles); hornos en general.	20%
Maquinaria y equipo utilizados por las actividades minera, petrolera y de construcción; excepto muebles, enseres y equipo de oficinas.	20%
Equipos de procesamiento de datos.	25%
Maquinaria y equipo adquirido a partir del 01- 01-91	10%
Otros bienes del activo fijo	10%

Fuente: Noticiero Contable

En relación, a los activos intangibles, en la ley de Renta Neta de la SUNAT (2021), en el inciso “g” del art. N°44, se indica que la amortización de estos activos se podrá dar de manera proporcional en un plazo máximo de 10 años de manera opcional para el contribuyente y de acuerdo con ello, estamos considerando que la amortización de los intangibles será de 20% anual.

De acuerdo con lo mencionado de los activos fijos tangibles e intangibles, mostraremos las siguientes tablas:

Tabla 33: Activos Tangibles

Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Televisión 55"	S/.1,440.68	1	S/.2,118.64	SI	S/.381.36	S/.2,500.00	20%	5	S/.423.73	S/.35.31
Computadora HP	S/.1,745.76	2	S/.3,491.53	SI	S/.628.47	S/.4,120.00	25%	5	S/.872.88	S/.72.74
Escritorios	S/.300.00	2	S/.600.00	SI	S/.108.00	S/.708.00	10%	10	S/.60.00	S/.5.00
Sillas	S/.169.49	4	S/.677.97	SI	S/.122.03	S/.800.00	10%	10	S/.67.80	S/.5.65
Máquina de depilación IPL	S/.23,740.68	1	S/.23,740.68	SI	S/.4,273.32	S/.28,014.00	10%	10	S/.2,374.07	S/.197.84
Impresora multifuncional	S/.600.00	1	S/.600.00	SI	S/.108.00	S/.708.00	25%	5	S/.150.00	S/.12.50
Estantes para almacén	S/.338.98	4	S/.1,355.93	SI	S/.244.07	S/.1,600.00	10%	10	S/.135.59	S/.11.30
Extintores	S/.59.32	2	S/.118.64	SI	S/.21.36	S/.140.00	10%	10	S/.11.86	S/.0.99
Luces de Emergencia	S/.50.85	2	S/.101.69	SI	S/.18.31	S/.120.00	10%	10	S/.10.17	S/.0.85
Camilla	S/.338.98	1	S/.338.98	SI	S/.61.02	S/.400.00	10%	10	S/.33.90	S/.2.82
Total Tangibles			S/.33,144.07		S/.5,965.93	S/.39,110.00			S/.4,140.00	S/.345.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34: Activos Fijos Intangibles

Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
Licencia de Windows 10	S/.1,101.69	1	S/.1,101.69	SI	S/.198.31	S/.1,300.00	20%	5	S/.220.34	S/.18.36
Registro de la marca	S/.453.38	1	S/.453.38	SI	S/.81.61	S/.534.99	20%	5	S/.90.68	S/.7.56
Total Intangibles			S/.1,555.08		S/.279.91	S/.1,834.99			S/.311.02	S/.25.92

Fuente: Elaboración propia

Además, describiremos los gastos preoperativos, que ascienden a S/.7,394.92, que están conformados por los gastos de ventas y de administración afectos y no afecto al IGV.

Tabla 35: Resumen de los gastos preoperativos

GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho	
Concepto	Mes 0
Gastos de Ventas	
Presupuesto de Marketing	S/.3,430.00
POS	S/.79.00
Gastos Administrativos	
Alquiler de local	S/.3,825.00
Servicios básicos (agua)	S/.50.00
Servicios básicos (luz)	S/.200.00
Servicios básicos (telefonía - internet-Cable)	S/.200.00
Implementos de limpieza	S/.20.00
Permiso INDECI	S/.168.00
Constitución de la empresa	S/.8.00
Reserva del nombre en SUNARP	S/. 22.00
Elaboración de la minuta.	S/.200.00
Inscripción en SUNARP	S/.30.00
Escritura pública	S/.165.00
Antivirus	S/.150.00
Dominio Web	S/. 120.00
Tot. Gastos afectos a IGV	S/.8,667.00
IGV	S/.1,322.08
Total gastos sin IGV	S/.7,344.92

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Gastos No Afectos al IGV

GASTOS NO AFECTOS AL IGV	
	Mes 0
Limpieza de Local	S/. 50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: Resumen general de Gastos Preoperativos

GASTOS PREOPERATIVOS				
Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Preoperativos personal administración y ventas	4,502	SI	810	5,312
Preoperativos Adm. Ventas afectas con IGV	7,344.92	SI	13,220.08	8,667.00
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	50	NO	0	50
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	11,897		2,132	14,029

Fuente: Elaboración propia

8.3. Proyección de ventas

En el Perú no contamos aún con información que muestre datos sobre la industria de depilación definitiva, por lo que recurrimos a considerar los datos de otros países donde se lleva a cabo este tipo de servicio. En ese contexto, según una investigación de la firma Grand View Research, en los Estados Unidos de Norte América, el crecimiento de este tipo de industria viene acompañado del aumento de hombres que se muestran interesados en este tratamiento y buscan depilarse alguna zona del cuerpo. Según las estimaciones de este informe, en los últimos 5 años se ha tenido un incremento del 43% en el mercado de depilaciones láser en dicho país. Considerando lo expuesto, utilizaremos esta cifra para calcular nuestra proyección multianual de ventas 2022 al 2026.

Empezando el análisis de forma semanal se colocó que en promedio se podría tener entre 15 a 19 servicios de depilación, lo que significa 3 sesiones por día aproximadamente, lo cual es realista ya que somos una empresa nueva con un servicio innovador y al principio de nuestras operaciones lo que debemos conseguir es hacernos conocidos para así llegar a tener mayor clientela.

Al empezar nuestras actividades y por los primeros 4 meses no tendremos mucha demanda, ya que en época de verano no es recomendable realizarse este tipo de tratamientos por la exposición al sol, con ello el crecimiento mensual será aproximadamente de 1% a 2%.

Hemos proyectado que tendremos un crecimiento anual de 10% desde el año 2022 al 2026, y los servicios que asumimos más acogida vamos a tener son depilación IPL de axilas, bikini, bozo, cejas, patillas y piernas, esta información fue obtenida de las entrevistas a profundidad que realizamos en el capítulo 4 del trabajo de investigación.

Tabla 38: Ventas del 1er año.

PRECIO DE VENTA UNITARIO (INCLUYE IGTV)													
	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
C, B o P	S/. 70.00	S/. 840.00											
Bd, Pma o E	S/. 120.00	S/. 1,440.00											
Auilas	S/. 80.00	S/. 960.00											
Bb, DPc	S/. 150.00	S/. 1,800.00											
A, Bs o Mb	S/. 100.00	S/. 1,200.00											
TOTAL	S/. 520.00	S/. 6,240.00											

UNIDADES VENDIDAS													
	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
C, B o P	28	25	23	24	27	39	42	45	47	51	50	52	453
Bd, Pma o E	23	20	18	20	25	35	38	36	40	35	40	42	372
Auilas	28	25	24	25	30	33	35	35	36	37	38	40	386
Bb, DPc	22	20	18	20	23	25	28	30	35	37	35	35	328
A, Bs o Mb	18	15	16	18	20	29	33	35	38	37	35	35	329
TOTAL	119	105	99	107	125	161	176	181	196	197	198	204	1,868

VENTAS CON IGTV													
	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
C, B o P	S/. 1,960.00	S/. 1,750.00	S/. 1,610.00	S/. 1,680.00	S/. 1,890.00	S/. 2,730.00	S/. 2,940.00	S/. 3,150.00	S/. 3,290.00	S/. 3,570.00	S/. 3,500.00	S/. 3,640.00	S/. 31,710.00
Bd, Pma o E	S/. 2,760.00	S/. 2,400.00	S/. 2,160.00	S/. 2,400.00	S/. 3,000.00	S/. 4,200.00	S/. 4,560.00	S/. 4,320.00	S/. 4,800.00	S/. 4,200.00	S/. 4,800.00	S/. 5,040.00	S/. 44,640.00
Auilas	S/. 2,240.00	S/. 2,000.00	S/. 1,920.00	S/. 2,000.00	S/. 2,400.00	S/. 2,640.00	S/. 2,800.00	S/. 2,800.00	S/. 2,880.00	S/. 2,960.00	S/. 3,040.00	S/. 3,200.00	S/. 30,880.00
Bb, DPc	S/. 3,300.00	S/. 3,000.00	S/. 2,700.00	S/. 3,000.00	S/. 3,450.00	S/. 3,750.00	S/. 4,200.00	S/. 4,500.00	S/. 5,250.00	S/. 5,550.00	S/. 5,250.00	S/. 5,250.00	S/. 49,200.00
A, Bs o Mb	S/. 1,800.00	S/. 1,500.00	S/. 1,600.00	S/. 1,800.00	S/. 2,000.00	S/. 2,900.00	S/. 3,300.00	S/. 3,500.00	S/. 3,800.00	S/. 3,700.00	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00	S/. 32,900.00
TOTAL	S/. 12,060.00	S/. 10,650.00	S/. 9,990.00	S/. 10,880.00	S/. 12,740.00	S/. 16,220.00	S/. 17,800.00	S/. 18,270.00	S/. 20,020.00	S/. 19,980.00	S/. 20,090.00	S/. 20,630.00	S/. 189,330.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39: Ventas de los 5 primeros años.

PRECIO DE VENTA UNITARIO	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
C, B o P	S/. 840.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 70.00
Bd, Pma o B	S/. 1,440.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Axilas	S/. 960.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00
Bb, O P c	S/. 1,800.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00
A, Bs o Mb	S/. 1,200.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
TOTAL	S/. 6,240.00	S/. 520.00	S/. 520.00	S/. 520.00	S/. 520.00
UNIDADES VENDIDAS	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
C, B o P	453	498	548	603	663
Bd, Pma o B	372	409	450	495	545
Axilas	386	425	468	515	567
Bb, O P c	328	361	397	437	481
A, Bs o Mb	329	362	398	438	482
TOTAL	1,868	2,055	2,261	2,488	2,738
VENTAS CON IG V	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
C, B o P	S/. 31,710.00	S/. 34,860.00	S/. 38,360.00	S/. 42,210.00	S/. 46,410.00
Bd, Pma o B	S/. 44,640.00	S/. 49,080.00	S/. 54,000.00	S/. 59,400.00	S/. 65,400.00
Axilas	S/. 30,880.00	S/. 34,000.00	S/. 37,440.00	S/. 41,200.00	S/. 45,360.00
Bb, O P c	S/. 49,200.00	S/. 54,150.00	S/. 59,550.00	S/. 65,550.00	S/. 72,150.00
A, Bs o Mb	S/. 32,900.00	S/. 36,200.00	S/. 39,800.00	S/. 43,800.00	S/. 48,200.00
TOTAL	S/. 189,330.00	S/. 208,290.00	S/. 229,150.00	S/. 252,160.00	S/. 277,520.00

Fuente: Elaboración propia.

8.4. Proyección de costos y gastos operativos

Como bien sabemos los costos de producción son todos los relacionados al servicio que brindamos de manera directa, por tal motivo mostraremos los costos de producción y además los gastos administrativos y de ventas, donde se detallará todo el presupuesto utilizado por mes durante el primer año y luego de manera anual.

Tabla 40; Costos totales para el primer año de producción.

COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)														
	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	
C, B o P	S/.14.21	S/.170.52												
Bd, Pma o B	S/.15.51	S/.186.12												
Axilas	S/.18.06	S/.216.72												
Bb. O Pc	S/.11.56	S/.138.72												
A, Bs o Mb	S/.13.76	S/.165.12												
COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)														
	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	
C, B o P	S/.397.88	S/.355.25	S/.326.83	S/.341.04	S/.383.67	S/.554.19	S/.596.82	S/.639.45	S/.667.87	S/.724.71	S/.710.50	S/.738.92	S/.738.92	S/.6,437.13
Bd, Pma o B	S/.356.73	S/.310.20	S/.279.18	S/.310.20	S/.387.75	S/.542.85	S/.589.38	S/.558.36	S/.620.40	S/.542.85	S/.620.40	S/.651.42	S/.651.42	S/.5,769.72
Axilas	S/.505.68	S/.451.50	S/.433.44	S/.451.50	S/.541.80	S/.595.98	S/.632.10	S/.632.10	S/.650.16	S/.668.22	S/.686.28	S/.722.40	S/.722.40	S/.6,971.16
Bb. O Pc	S/.254.32	S/.231.20	S/.208.08	S/.231.20	S/.265.88	S/.289.00	S/.323.68	S/.346.80	S/.404.60	S/.427.72	S/.404.60	S/.404.60	S/.404.60	S/.3,791.68
A, Bs o Mb	S/.247.68	S/.206.40	S/.220.16	S/.247.68	S/.275.20	S/.399.04	S/.454.08	S/.481.60	S/.522.88	S/.509.12	S/.481.60	S/.481.60	S/.481.60	S/.4,527.04
TOTAL	S/.1,762.29	S/.1,554.55	S/.1,467.69	S/.1,581.62	S/.1,854.30	S/.2,381.06	S/.2,596.06	S/.2,658.31	S/.2,865.91	S/.2,872.62	S/.2,903.38	S/.2,998.94	S/.2,998.94	S/.27,496.73

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla N° 40 los costos para el primer año son S/. 27,496.73 que equivalen a un 14.52% de las ventas, esto debido a que los materiales con los que vamos a trabajar como guantes, gorros, papel toalla y gel son de un solo uso por lo que su precio es bajo.

A continuación, se mostrará la tabla de costos para los cinco primeros años de la empresa.

Tabla 41: Costos totales para los cinco primeros años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
C, B o P	S/.6,437.13	S/.7,076.58	S/.7,787.08	S/.8,568.63	S/.9,421.23
Bd, Pma o B	S/.5,769.72	S/.6,343.59	S/.6,979.50	S/.7,677.45	S/.8,452.95
Axilas	S/.6,971.16	S/.7,675.50	S/.8,452.08	S/.9,300.90	S/.10,240.02
Bb. O Pc	S/.3,791.68	S/.4,173.16	S/.4,589.32	S/.5,051.72	S/.5,560.36
A, Bs o Mb	S/.4,527.04	S/.4,981.12	S/.5,476.48	S/.6,026.88	S/.6,632.32
TOTAL	S/.27,496.73	S/.30,249.95	S/.33,284.46	S/.36,625.58	S/.40,306.88

Fuente Elaboración propia.

Tabla 42: Gastos Mensuales de Administración y Ventas para el 1er año.

GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)													
Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gastos de Ventas													
Presupuesto de Marketing	S/.3,430.00	S/.2,430.00	S/.2,430.00	S/.2,430.00	S/.2,430.00	S/.2,430.00	S/.2,430.00	S/.2,780.00	S/.2,780.00	S/.2,780.00	S/.2,780.00	S/.2,780.00	S/.2,780.00
POS	S/.79.00												
Gastos Administrativos													
Alquiler de local	S/.3,825.00	S/.1,912.50											
Utiles de Oficina		S/.150.00				S/.150.00				S/.150.00			
Servicios básicos (agua)	S/.50.00	S/.100.00											
Servicios básicos (luz)	S/.200.00	S/.500.00											
Servicios básicos (telefonía - internet-Cable)	S/.200.00												
Implementos de limpieza	S/.20.00	S/.100.00			S/.100.00			S/.100.00			S/.100.00		
Mantenimiento de Maquina Depiladora													
Sueldo Contador (visita 1 vez al mes)		S/.200.00											
Lentes de seguridad (2)		S/.87.00											
Implementos de Bioseguridad		S/.100.00		S/.50.00									
Otros gastos RRHH*		S/.1,250.00											
Recarga de Extintores													S/.40.00
Emisión de Permiso y Renovación INDECI (cada 2 años)	S/.168.00												
Constitución de la empresa	S/.8.00												
Reserva de nombre en Sunarp	S/.22.00												
Elaboración de minuta	S/.200.00												
Inscripción en Sunarp	S/.30.00												
Escritura pública	S/.165.00												
Antivirus (anual)	S/.150.00												
Dominio web (cada 5 años)	S/.120.00												
Tot. Gastos afectos a IGV	S/.8,667.00	S/.7,029.50	S/.6,592.50	S/.6,642.50	S/.6,692.50	S/.6,792.50	S/.6,592.50	S/.7,092.50	S/.6,942.50	S/.7,142.50	S/.7,042.50	S/.6,992.50	S/.6,982.50
IGV	S/.1,322.08	S/.1,072.30	S/.1,005.64	S/.1,013.26	S/.1,020.89	S/.1,036.14	S/.1,005.64	S/.1,081.91	S/.1,059.03	S/.1,089.53	S/.1,074.28	S/.1,066.65	S/.1,065.13
Total gastos sin IGV	S/.7,344.92	S/.5,957.20	S/.5,586.86	S/.5,629.24	S/.5,671.61	S/.5,756.36	S/.5,586.86	S/.6,010.59	S/.5,883.47	S/.6,052.97	S/.5,968.22	S/.5,925.85	S/.5,917.37

Fuente: Elaboración propia

Además, mostraremos los gastos de venta y administrativos de manera anual desde el año 1 al 5.

Tabla 43: Gastos Mensuales de Administración y Ventas para los 5 primeros años

Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Gastos de Ventas					
Presupuesto de Marketing	S/.31,260.00	S/.32,905.20	S/.33,563.30	S/.34,234.57	S/.34,919.26
POS	S/.0.00				
Gastos Administrativos	S/.0.00				
Alquiler de local	S/.22,950.00	S/.22,950.00	S/.22,950.00	S/.22,950.00	S/.22,950.00
Utiles de Oficina	S/.450.00	S/.450.00	S/.450.00	S/.450.00	S/.450.00
Servicios básicos (agua)	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00
Servicios básicos (luz)	S/.6,000.00	S/.6,000.00	S/.6,000.00	S/.6,000.00	S/.6,000.00
Servicios básicos (telefonía - internet-Cable)	S/.2,400.00	S/.2,400.00	S/.2,400.00	S/.2,400.00	S/.2,400.00
Implementos de limpieza	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00	S/.400.00
Mantenimiento de Maquina Depiladora	S/.0.00	S/.0.00	S/.600.00	S/.600.00	S/.600.00
Sueldo Contador (visita 1 vez al mes)	S/.2,400.00	S/.2,400.00	S/.2,400.00	S/.2,400.00	S/.2,400.00
Lentes de seguridad (2)	S/.87.00	S/.87.00	S/.87.00	S/.87.00	S/.87.00
Implementos de Bioseguridad	S/.350.00	S/.350.00	S/.350.00	S/.350.00	S/.350.00
Otros gastos RRHH*	S/.15,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00	S/.3,000.00
Recarga de Extintores	S/.40.00	S/.40.00	S/.40.00	S/.40.00	S/.40.00
Emisión de Permiso y Renovación INDECI (cada 2 años)	S/.0.00	S/.0.00	S/.168.00	S/.0.00	S/.0.00
Constitución de la empresa	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Reserva de nombre en Sunarp	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Elaboración de minuta	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Inscripción en Sunarp	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Escritura pública	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Antivirus (anual)	S/.0.00	S/.150.00	S/.150.00	S/.150.00	S/.150.00
Dominio web (cada 5 años)	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Tot. Gastos afectos a IGV	S/.82,537.00	S/.72,332.20	S/.73,758.30	S/.74,261.57	S/.74,946.26
IGV	S/.12,590.39	S/.11,033.73	S/.11,251.27	S/.11,328.04	S/.11,432.48
Total gastos sin IGV	S/.69,946.61	S/.61,298.47	S/.62,507.03	S/.62,933.53	S/.63,513.78

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, mostraremos el IGV a partir de las compras y ventas realizadas, donde se incluirán los activos fijos adquiridos y los gastos preoperativos adquiridos en el mes 0. En la tabla adjunta se muestra que desde el 1er año a partir del mes 10 (Octubre) tendremos IGV por pagar.

Tabla 44: IGV de Compras y Venta Mensual

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
IGV VENTAS REALIZADAS		S/.1,839.66	S/.1,624.58	S/.1,523.90	S/.1,659.66	S/.1,943.39	S/.2,474.24	S/.2,715.25	S/.2,786.95	S/.3,053.90	S/.3,047.80	S/.3,064.58	S/.3,146.95
IGV COMPRAS REALIZADAS (*)	S/.8,378.24	S/.1,341.12	S/.1,242.77	S/.1,237.15	S/.1,262.15	S/.1,319.00	S/.1,368.85	S/.1,477.92	S/.1,464.53	S/.1,526.71	S/.1,512.48	S/.1,509.54	S/.1,522.59
IGV POR PAGAR SIN CREDITO FISCAL		S/.498.54	S/.381.81	S/.286.75	S/.397.51	S/.624.39	S/.1,105.39	S/.1,237.34	S/.1,322.42	S/.1,527.19	S/.1,535.32	S/.1,555.04	S/.1,624.36
APLICACIÓN CREDITO FISCAL		S/.498.54	S/.381.81	S/.286.75	S/.397.51	S/.624.39	S/.1,105.39	S/.1,237.34	S/.1,322.42	S/.1,527.19	S/.996.91	S/.0.00	S/.0.00
SALDO CREDITO FISCAL	S/.8,378.24	S/.7,879.70	S/.7,497.89	S/.7,211.14	S/.6,813.63	S/.6,189.25	S/.5,083.86	S/.3,846.52	S/.2,524.10	S/.996.91	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
PAGO IGV		S/.0.00	S/.538.41	S/.1,555.04	S/.1,624.36								

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45: IGV de Compras y Venta Año

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IGV VENTAS REALIZADAS	S/.28,880.85	S/.31,773.05	S/.34,955.08	S/.38,465.08	S/.42,333.56
IGV COMPRAS REALIZADAS (*)	S/.16,784.81	S/.15,648.12	S/.16,328.56	S/.16,914.99	S/.17,580.99
IGV POR PAGAR SIN CREDITO FISCAL	S/.12,096.04	S/.16,124.93	S/.18,626.53	S/.21,550.10	S/.24,752.57
APLICACIÓN CREDITO FISCAL	S/.8,378.24	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
SALDO CREDITO FISCAL	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
PAGO IGV	S/.3,717.80	S/.16,124.93	S/.18,626.53	S/.21,550.10	S/.24,752.57

Fuente: Elaboración propia.

8.5. Cálculo del capital de trabajo

Para el capital de trabajo inicial el porcentaje que corresponderá será el de 60% de los costos totales de materiales directos de los paquetes para la venta del primer mes donde:

Los costos directos totales del primer mes es $S/.1,762.29 \times 60\% = S/ 1,057.37$ este importe se considera como capital de trabajo inicial para el mes 1.

El capital de trabajo de los siguientes meses fue calculado de manera porcentual (%) cambio en las ventas y este porcentaje se obtuvo de la división del capital de trabajo inicial / Ventas mes 1; siendo el resultado de 10.35%. Dicho porcentaje será aplicado al incremento de las ventas entre los dos meses o los años siguientes.

Tabla 46: Capital de trabajo inicial y el porcentaje incremental

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	S/.1,057.37
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)	
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	10.35%

Fuente: Elaboración propia

8.6. Estructura y opciones de financiamiento

Luego de obtener los resultados de los puntos anteriores (intangibles, activos fijos, gastos preoperativos y capital de trabajo), podemos decir que el monto total de la inversión en el año 0 asciende a un total de **S/.40,944.99** de los cuales S/. 39,110.00 corresponden a activos fijos, S/. 14,029 a gastos preoperativos y S/.1,018.73 a capital de trabajo. De dicho total el 75% ascendiente a S/. 42,024 y este será financiado por terceros a través de préstamos bancarios y los S/. 14,008 restantes (25% de la inversión) serán financiados por los 5 accionistas en aportes iguales.

Tabla 47: Participación de accionistas y entidad financiera.

	S/.	%
	Participación	Participación
Financiamiento Terceros	42,024	75%
Financiamiento Accionistas	14,008	25%
Inversión Total	56,031	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

El monto de financiamiento bancario se debe a que es el precio de la máquina depiladora tiene un valor alto, por lo cual dicho crédito será gestionado a través de un préstamo en MI Banco por ser una entidad financiera que apoya mucho a las empresas MYPE y además la mayor parte de los accionistas tienen un óptimo historial crediticio.

8.7. Estados Financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

8.7.1. Estado de Resultados:

Como sabemos el Estado de Resultados, muestra de manera ordenada y detallada el proceso de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo trabajado en este caso mensual (2022) y anual hasta el 2026 (5 años), en este se verá reflejado la evolución de las ventas, tanto cuando aumentan como cuando bajan, como se da en los primeros 3 meses debido a la estación (verano), y a partir del 4to mes, esto va reduciendo, con ello vemos utilidades netas desde el mes 8 (agosto) con S/. 226, véase la tabla número 48.

Tabla 48: Estado de Resultados Mensual del 1er Año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	10,220	9,025	8,466	9,220	10,797	13,746	15,085	15,483	16,966	16,932	17,025	17,483
Personal área producción	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526
Costo de Producción	1,493	1,317	1,244	1,340	1,571	2,018	2,200	2,253	2,429	2,434	2,460	2,541
UTILIDAD BRUTA	7,201	6,182	5,696	6,354	7,699	10,202	11,359	11,704	13,011	12,972	13,039	13,416
Personal de Administración y Ventas	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502
Gastos de Administración y Ventas	5,957	5,587	5,629	5,672	5,756	5,587	6,011	5,883	6,053	5,968	5,926	6,067
Depreciación y amortización	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371
UTILIDAD OPERATIVA	-3,629	-4,277	-4,806	-4,190	-2,930	-258	475	948	2,086	2,131	2,240	2,476
Gastos Financieros	737	722	707	692	676	660	644	627	611	594	576	558
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-4,366	-5,000	-5,513	-4,882	-3,606	-918	-168	321	1,475	1,537	1,664	1,917
Impuesto a la Renta	-1,288	-1,475	-1,626	-1,440	-1,064	-271	-50	95	435	454	491	566
UTILIDAD NETA	-3,078	-3,525	-3,886	-3,442	-2,542	-647	-119	226	1,040	1,084	1,173	1,352

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla presentada, se recibirán utilidades desde el segundo año, es decir los socios (accionistas), recibirán ganancias desde que se inicia las operaciones y con el pasar de los años, este irá aumentando, ver tabla 49

Tabla 49: Estado de resultados proyectado a 5 años (2022-2026)

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	160,449	176,517	194,195	213,695	235,186
Personal área producción	18,312	18,770	19,239	19,720	20,213
Costo de Producción	23,302	25,636	28,207	31,039	34,158
UTILIDAD BRUTA	118,835	132,112	146,749	162,936	180,815
Personal de Administración y Ventas	54,020	55,371	56,755	58,174	59,628
Gastos de Administración y Ventas	70,097	61,448	62,657	63,084	63,664
Depreciación y amortización	4,451	4,451	4,451	4,451	4,451
UTILIDAD OPERATIVA	-9,733	10,841	22,885	37,228	53,072
Gastos Financieros	7,804	5,204	2,001	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-17,537	5,637	20,885	37,228	53,072
Impuesto a la Renta	-5,173	1,663	6,161	10,982	15,656
UTILIDAD NETA	-12,364	3,974	14,724	26,245	37,416

Fuente: Elaboración propia

8.7.2. Flujo de Caja de Libre Disponibilidad:

El flujo de caja es el que representa el efectivo que la empresa genera posterior a utilizarlo en lo requerido con el fin de continuar o aumentar nuestra base de activos, y estos serán respaldados con las operaciones realizadas, además, esta es la prueba que como empresa podemos conocer y tener la capacidad de poder pagar las deudas generadas (inversión), dividendos (accionistas) y facilitar el crecimiento de nuestras operaciones, Nuestro flujo de caja muestra una tabla con resultados negativos durante los 6 primeros meses, quiere decir que a partir del mes de Agosto, podríamos iniciar con ciertas obligaciones. ver Tablas 50 y 51.

Tabla 50: Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (mensual)

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas		10,220	9,025	8,466	9,220	10,797	13,746	15,085	15,483	16,966	16,932	17,025	17,483
Costo de producción		1,493	1,317	1,244	1,340	1,571	2,018	2,200	2,253	2,429	2,434	2,460	2,541
Personal área producción		1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526
Utilidad Bruta		7,201	6,182	5,696	6,354	7,699	10,202	11,359	11,704	13,011	12,972	13,039	13,416
Personal de Administración y Ventas		4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502	4,502
Gastos de administración y ventas		5,957	5,587	5,629	5,672	5,756	5,587	6,011	5,883	6,053	5,968	5,926	6,067
Depreciación y amortización de intangibles		371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371
Utilidad Operativa (EBIT)		-3,629	-4,277	-4,806	-4,190	-2,930	-258	475	948	2,086	2,131	2,240	2,476
-Impuesto a la renta		371	348	336	342	361	401	416	417	435	429	425	427
+ depreciación y amortización de intangibles		371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371	371
Flujo de Caja Operativo		-3,629	-4,255	-4,770	-4,162	-2,920	-288	430	902	2,022	2,073	2,186	2,420
- Activo fijo	-40,945												
- Gastos preoperativos	-14,029												
- Capital de trabajo	-1,057	124	58	-78	-163	-305	-139	-41	-153	4	-10	-47	287
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		499	382	287	398	624	1,105	1,237	1,322	1,527	997	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-56,031	-3,007	-3,815	-4,561	-3,927	-2,601	679	1,626	2,071	3,553	3,060	2,139	2,706
+ Préstamos obtenido	42,024												
-Amortización de la deuda		847	862	877	893	908	924	940	957	974	991	1,008	1,026
- Interés de la deuda		737	722	707	692	676	660	644	627	611	594	576	558
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		217	213	209	204	199	195	190	185	180	175	170	165
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-14,008	-4,373	-5,187	-5,937	-5,307	-3,986	-710	232	672	2,149	1,651	724	1,287

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 51: Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (Anual)

Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	160,449	176,517	194,195	213,695	235,186
Costo de producción	23,302	25,636	28,207	31,039	34,158
Personal área producción	18,312	18,770	19,239	19,720	20,213
Utilidad Bruta	118,835	132,112	146,749	162,936	180,815
Personal de Administración y Ventas	54,020	55,371	56,755	58,174	59,628
Gastos de administración y ventas	70,097	61,448	62,657	63,084	63,664
Depreciación y amortización de intangibles	4,451	4,451	4,451	4,451	4,451
Utilidad Operativa (EBIT)	-9,733	10,841	22,885	37,228	53,072
-Impuesto a la renta	4,709	-4,382	6,751	10,982	15,656
+ depreciación y amortización de intangibles	4,451	4,451	4,451	4,451	4,451
Flujo de Caja Operativo	-9,991	19,674	20,585	30,697	41,867
- Activo fijo			0		
- Gastos preoperativos					
- Capital de trabajo	-464	-152	-168	-185	2,028
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	8,378	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-2,077	19,522	20,417	30,511	43,894

Fuente: Elaboración Propia

8.8. Flujo Financiero del efecto del financiamiento dentro del proyecto

El flujo de caja financiero es el que se calcula una vez teniendo los resultados de los flujos de caja de libre disponibilidad (FCLD), en el que se considera el financiamiento solicitado, en este se está incluyendo la amortización de la deuda contraída, el interés y el escudo fiscal (EFI), por otro lado, con los resultados que se arrojan, se calculará los indicadores de rentabilidad, con el fin de conocer el retorno del negocio y además

el valor que se está generando para los accionistas, ello se puede visualizar en la tabla 52, donde se muestran resultados positivos desde el 2do año, que permitirá que los accionistas puedan tener un panorama motivador.

Tabla 52: Flujo de Caja Neto del Inversionista (Anual)

Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	160,449	176,517	194,195	213,695	235,186
Costo de producción	23,302	25,636	28,207	31,039	34,158
Personal área producción	18,312	18,770	19,239	19,720	20,213
Utilidad Bruta	118,835	132,112	146,749	162,936	180,815
Personal de Administración y Ventas	54,020	55,371	56,755	58,174	59,628
Gastos de administración y ventas	70,097	61,448	62,657	63,084	63,664
Depreciación y amortización de intangibles	4,451	4,451	4,451	4,451	4,451
Utilidad Operativa (EBIT)	-9,733	10,841	22,885	37,228	53,072
-Impuesto a la renta	4,709	-4,382	6,751	10,982	15,656
+ depreciación y amortización de intangibles	4,451	4,451	4,451	4,451	4,451
Flujo de Caja Operativo	-9,991	19,674	20,585	30,697	41,867
- Activo fijo			0		
- Gastos preoperativos					
- Capital de trabajo	-464	-152	-168	-185	2,028
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	8,378	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-2,077	19,522	20,417	30,511	43,894
+ Préstamos obtenido					
-Amortización de la deuda	11,207	13,807	17,010	0	0
- Interés de la deuda	7,804	5,204	2,001	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	2,302	1,535	590	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-18,786	2,046	1,997	30,511	43,894

Fuente: Elaboración propia

8.9. Tasa de descuento a accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Esta tasa de descuento a accionistas se calcula con el método CAPM, el cual representa la tasa mínima que los inversionistas solicitan o exigen para poder invertir en la empresa (DEPIL STYLE), esto debido a que esta tasa representa para ellos (socios), el riesgo que podrían asumir al invertir o participar en este proyecto, ya que es nuevo. Para aplicar el método CAPM utilizaremos la siguiente fórmula:

Figura 33: Fórmula método CAPM.

$$COK_{acc} = r_f + B (R_M - r_f) + \lambda RP$$

Leyenda de Fórmula:

- Riesgo País (RP): este dato corresponde al 1.70%, esta cotización corresponde al día 26 de noviembre de 2021, según el EMBI+ Perú calculado por el banco de inversión JP Morgan.
- Prima Riesgo de mercado (Rm - rf): es el promedio de los últimos 75 años de la diferencia entre el rendimiento del S&P 500 y los bonos del Tesoro americano a 10 años, siendo este 8%.
- Tasa libre de Riesgo (rf): corresponde a la última cotización del 26 de noviembre del 2021 y corresponde a la tasa del tesoro americano de 1.48% a 10 años por ser un activo libre de riesgo (BCCR, 2021).
- Beta desapalancada del sector (Bu Business & Consumer Services = 0.79): este dato está relacionado a la beta desapalancada del sector para una beta del sector sin deuda (Damodarán, 2021), debido a que este es el riesgo apalancado respecto al mercado. Para hallar la Beta Apalancada, se utilizó la siguiente fórmula:

Figura 34: Fórmula beta apalancada, método CAPM.

$$\beta_{l_{proy}} = \beta_u \left[1 + (1 - t_{Perú}) \frac{D_{proy}}{E_{proy}} \right]$$

Al aplicarlo, el resultado arrojado fue de 2.40, lo que nos permite interpretar que el activo tiene un riesgo mayor al promedio de todo el mercado, es decir que, si en algún momento se generan pérdidas, estas serán de gran tamaño.

Por otro lado, aplicaremos la fórmula del método CAPM con todos los resultados anteriores para determinar la tasa de descuento accionista o COK del negocio, que nos arroja un resultado de 22.97%.

Tabla 53: Cálculo de la tasa de descuento accionista (o cok)

Beta desapalancada del sector bu	0.77
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	75.00%
Eproy	25.00%
$\beta_{lproy} = 2.40$	
Tasa libre de Riesgo rf	1.48%
Prima Riesgo de mercado (rm - rf)	8.00%
Riesgo País RP	1.70%
COK proy US\$= 22.37%	
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%
COK proy soles= $\left(1 + \text{COK US\\$} \right) \left(1 + \text{Inflación anual Perú Soles} \right) - 1$ $\left(1 + \text{inflación anual USA US\\$} \right)$	
COK proy soles= 22.97%	

Fuente: Elaboración propia

Con este resultado se puede interpretar, que el **22.97%** es el retorno mínimo que los inversionistas exigen a cambio de su inversión y además de asumir el riesgo de participar en nuestro proyecto. Por otro lado, este porcentaje, también representa una opción de inversión frente a otras opciones del mercado, porque así el inversionista puede ganar menos intereses, es por ello por lo que deberían invertir en este proyecto de DEPIL STYLE, debido a que este brinda un mejor porcentaje a cambio de su inversión.

8.10. WACC

El WACC del proyecto o costo promedio ponderado de capital (CPPC) nos permite comparar las diferentes tasas que nos ofrecen las oportunidades de negocio, con el fin de poder tomar una decisión frente a la rentabilidad del negocio, por otro lado, lo utilizamos para conocer el rendimiento de la empresa y que esta garantice que cuenta con una estructura eficaz.

Frente a ello, al realizar el cálculo del WACC, el resultado fue de **18.01%**, que fue calculado con los porcentajes de participación y los costos del financiamiento de terceros frente al de accionistas, y representa la tasa mínima que se espera obtener de parte de los involucrados en financiar nuestro proyecto.

Tabla 54: Cálculo del WACC

	SI.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	42, 024	75.00%	16.36%	12.27%
Financiamiento Accionistas	14,008	25.00%	22.97%	5.74%
Inversión Total	56,031	100.00%		18.01%

Fuente: Elaboración propia

8.11. Indicadores de rentabilidad

8.11.1. Indicadores de los flujos de caja libre disponibilidad

Dentro de estos indicadores conoceremos si nuestro negocio es aceptable o no para los inversionistas, al calcularlo este nos arrojó un resultado positivo, lo que significa que nuestro negocio DEPIL STYLE, es aceptado, debido a que el resultado permitirá que el inversionista obtenga un mayor retorno de lo que esperaba. Con ello, el resultado del VPN nos arrojó S/84,950, además de tener una TIR de 42.66% que es mayor a la tasa de descuento con 18.01%, por lo que se concluye que nuestro proyecto será rentable, viable y además generará valor a los accionistas, como se puede observar en la tabla 55.

Tabla 55: Indicadores FCLD

FLUJO DE CAJA	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-56,031	-2,077	19,522	20,417	30,511	43,894

VPN FLUJO DE CAJA NETO LIBRE DISPONIBILIDAD	S/84,950
TIR FCLD	42.66%

Fuente: Elaboración propia

8.11.2. Indicadores de los flujos de caja neto del inversionista

Dentro de estos indicadores conoceremos si nuestro negocio es aceptable o no para los inversionistas, al calcularlo este nos arrojó un resultado positivo, lo que significa que nuestro negocio DEPIL STYLE, es aceptado, debido a que el resultado permitirá que el inversionista obtenga un mayor retorno de lo que esperaba. Con ello, el resultado del VPN nos arrojó S/110,747 por lo que se concluye que nuestro proyecto será rentable, viable y además generará valor a los accionistas, como se puede observar en la tabla 56.

Tabla 56: Indicadores FCNI

FLUJO DE CAJA	Mes 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCNI)	-14,998	-18,786	2,046	1,997	30,511	43,894

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	S/65,674
TIR FCNI	56.59%
Periodo total de recuperación de Inversión (PRI)	3.942311 292

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, El Periodo total de recuperación de Inversión (PRI), nos arrojó un resultado de **3.94**, lo que quiere decir que en 2.94 años, se recuperará la inversión realizada en el proyecto, esto debido a que culminamos con muchas obligaciones por pagar en el año 3 (por ejemplo, el préstamo bancario).

8.12. Análisis de riesgo

El análisis de riesgo nos permite considerar posibles amenazas o probables que no son esperados, por otro lado, este análisis nos ayudará a tomar decisiones que nos permitirá implementar medidas de prevención, con el fin de evitar grandes pérdidas o peligros potenciales, para ello realizaremos diferentes análisis de sensibilidad (1 a 2 variables críticas) y de escenario (3 variables críticas).

8.13. Análisis de sensibilidad

Dentro del análisis de sensibilidad, desarrollaremos dos enfoques, siendo estos el análisis unidimensional (1 variable crítica), y el análisis bidimensional (2 variables críticas en paralelo).

8.13.1. Análisis Unidimensional

Este análisis nos permitirá determinar hasta donde podemos modificar el valor de una variable a la vez que consideramos crítica para que nuestro proyecto sea rentable (Sapag y Sapag, 2008).

En nuestro caso, la evaluación del proyecto nos arrojó dentro del escenario proyectado una VAN positiva, con ello tendríamos que preguntarnos hasta donde podríamos disminuir el precio, bajar la el N° de servicios o aumentar los costos, etc, con el fin de que nuestro VAN positivo se convierta en cero (0), en este análisis, buscamos el punto de equilibrio o quiebre para saber cuánto resistirá nuestro proyecto.

En nuestro caso las variables que hemos considerado son: precio unitario promedio, costo unitario promedio y el Crecimiento anual del número de servicios.

1).- **Precio Unitario Promedio:** para conocer esta variación, realizaremos la siguiente pregunta: *¿Cómo varía el VPN y TIR del FCNI ante cambios en el precio unitario promedio?*

Tabla 57: Variaciones en el Precio Unitario

		VAN	TIR
		101,093	72.46%
Precio Unitario Promedio	S/73.01	-2,998	21.56%
	S/77.30	31,699	37.70%
	S/81.60	66,396	54.34%
	S/85.89	101,093	72.46%
	S/90.19	135,790	92.97%
	S/94.48	170,487	116.71%
	S/98.78	205,184	144.38%

Fuente: Elaboración propia

En relación con la tabla 57. Esta muestra la relación entre el precio unitario promedio con la VAN y la TIR del FCNI, en este se observa que tenemos un punto de quiebre, ya que la realizar los cambios bajando el precio hasta S/. 73.01, ello nos afecta ya que la VAN arroja un resultado negativo (-2998) la TIR 21.56% encontrándose por debajo de la tasa mínima que exigen los inversionistas (22.97%).

2).- **Costo unitario promedio:** este es el costo unitario directo de los servicios que brindaremos, por lo que nos haremos la siguiente pregunta: *¿Cómo varía el VPN y TIR del FCNI ante cambios en el costo unitario promedio?*

Tabla 58: Variaciones en el costo unitario promedio

		VAN	TIR
		101,093	72.46%
	S/8.73	131,387	90.64%
	S/9.98	121,289	84.30%
	S/11.23	111,191	78.25%
	S/12.48	101,093	72.46%
	S/13.72	90,995	66.90%
Costo unitario promedio	S/14.97	80,897	61.54%
	S/16.22	70,799	56.36%

Fuente: Elaboración propia

En relación con la tabla 58. Esta muestra la relación entre el costo unitario promedio con la VAN y la TIR del FCNI, en este se observa que no tenemos un punto de quiebre, es decir la VAN es moderada, ya que al realizar los cambios aumentando nuestros costos hasta en s/. 16.22 (10%), ello no nos afecta ya que seguimos manteniendo una VAN positiva y la TIR con 56.36% sigue siendo mayor a la tasa mínima que exigen los inversionistas (22.97%).

3).- **Crecimiento anual del número de servicios:** con esta variable sensibilizamos nuestro crecimiento, ya que nuestra proyección era crecer 10% anual, para ello nos formularemos la siguiente pregunta: **¿Cómo varía el VPN y TIR del FCNI ante cambios en el crecimiento anual del número de servicios?**

Tabla 59: Variaciones en el Crecimiento anual del número de servicios

		VAN	TIR
		101,093	72.46%
	7.00%	62,591	60.09%
	8.00%	75,119	64.57%
	9.00%	87,952	68.67%
	10.00%	101,093	72.46%
Crecimiento anual del número de servicios	11.00%	114,548	75.98%
	12.00%	128,323	79.26%
	13.00%	142,423	82.35%

Fuente: Elaboración propia

En relación con la tabla 59, esta muestra la relación entre el crecimiento anual del número de servicios con la VAN y la TIR del FCNI, en este se observa que no tenemos un punto de

quiebre, es decir la VAN es moderada, ya que la realizar los cambios disminuyendo nuestro crecimiento hasta el 7%, ello no nos afecta ya que seguimos manteniendo una VAN positiva y la TIR con 60.09% sigue siendo mayor a la tasa mínima que exigen los inversionistas (22.97%).

Puntos Críticos Para Analizar

Formulando las siguientes preguntas conoceremos y analizaremos ciertos puntos críticos a tener en cuenta:

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

Nuestra COK debe ser 72.46% para que el VPN del FCNI pueda tener o estar en equilibrio, es decir para que esta se encuentre en "0", con ello la TIR, tendría el mismo porcentaje de 72.46%, es decir, que el proyecto toleraría hasta un COK del 72.46% para seguir siendo viable. Un COK mayor implicaría que el FCNI sea negativo.

Tabla 60: Análisis del VPN FCNI (equilibrio)

VPN FCNI	S/. 0
Tasa de descuento (COK)	72.46%
TIR FCNI	72.46%

Fuente. Elaboración propia

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

Nuestro WACC debe ser 52.39% para que el VPN del FCLD pueda tener o estar en equilibrio, es decir para que esta se encuentre en "0", con ello la TIR, tendría el mismo porcentaje de 52.39%, es decir, que El proyecto toleraría hasta un WACC del 52.39% para seguir siendo viable. Un WACC mayor implicaría que el FCLD sea negativo.

Tabla 61: Análisis del VPN FCNI (equilibrio)

VPN FCLD	S/. 0
Costo promedio ponderado de capital (WACC)	52.39%
TIR FCNI	52.39%

Fuente. Elaboración propia

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

Tabla 62: Variaciones en el COK

	COK	VAN
	%	101,093
	19.52%	121,307
	20.67%	114,147
	21.82%	107,419
	22.97%	101,093
	24.12%	95,141
COK Inversionista	25.27%	89,538
	26.41%	84,261

Fuente. Elaboración propia

Podemos observar en la tabla 62 que al reducir la tasa hasta en 19.52% nuestro VPN aumenta a 121,307, es decir sucede una relación inversa, del mismo modo cuando se aumenta la tasa, siendo 26.41% la VPN disminuye a 84,261, concluyendo con ello, la variación de la COK no afecta mucha, genera una sensibilidad moderada en el VPN.

8.13.2. Análisis Bidimensional

Este análisis nos permitirá determinar dos variables al mismo tiempo, en este caso, utilizaremos 2 relaciones, siendo:

1) ¿Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios simultáneos en el precio de venta unitario y costo de producción unitario?

Como observamos en la tabla 63 las variaciones se dan el mismo tiempo entre el costo y el precio unitarios, esto nos permite conocer que existe una sensibilidad alta en el VPN FCNI, debido a que cuando nuestro precio promedio es de S/. 73.01 y el costo es de S/ 12.48 la VPN nos arroja un resultado negativo y lo mismo sucede si se sigue aumentando los costos y ello podría generar pérdidas para el proyecto.

Tabla 63: Análisis Bidimensional Costos unitarios VS. Precio Unitario (promedio)

VAN	Costo unitario promedio							
	S/8.73	S/9.98	S/11.23	S/12.48	S/13.72	S/14.97	S/16.22	
101,093								
S/73.01	27,296	17,198	7,100	-2,998	-13,096	-23,194	-33,292	
S/77.30	61,993	51,895	41,797	31,699	21,601	11,503	1,405	
S/81.60	96,690	86,592	76,494	66,396	56,298	46,200	36,102	
S/85.89	131,387	121,289	111,191	101,093	90,995	80,897	70,799	
S/90.19	166,084	155,986	145,888	135,790	125,692	115,594	105,496	
S/94.48	200,781	190,683	180,585	170,487	160,389	150,291	140,193	
Precio unitario promedio	S/98.78	235,478	225,380	215,282	205,184	195,086	184,988	174,890

Fuente: Elaboración propia

2) ¿Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios simultáneos en el precio de venta unitario y crecimiento de número de servicios?

Como observamos en la tabla 64 las variaciones se dan el mismo tiempo entre el crecimiento anual del número de servicios y el precio unitario, esto nos permite conocer que existe también una sensibilidad alta en el VPN FCNI, debido a que cuando nuestro precio promedio es de S/. 73.01 y el crecimiento anual es de 10% hacia abajo la VPN nos arroja un resultado negativo ello también podría generar pérdidas para el proyecto, de igual manera cuando el precio es S/. 77.30 y el crecimiento solo es de 7%.

Tabla 64: Análisis Bidimensional Costos unitarios VS. Precio Unitario (promedio)

	VAN	Crecimiento anual del número de servicios						
		7.00%	8.00%	9.00%	10.00%	11.00%	12.00%	13.00%
	101,093							
	S/73.01	-34,731	-24,405	-13,829	-2,998	8,092	19,445	31,067
	S/77.30	-2,290	8,770	20,098	31,699	43,577	55,738	68,185
	S/81.60	30,150	41,944	54,025	66,396	79,063	92,031	105,304
	S/85.89	62,591	75,119	87,952	101,093	114,548	128,323	142,423
	S/90.19	95,031	108,294	121,879	135,790	150,034	164,616	179,542
	S/94.48	127,472	141,469	155,806	170,487	185,519	200,909	216,661
Precio unitario promedio	S/98.78	159,913	174,644	189,732	205,184	221,005	237,201	253,779

Fuente: Elaboración propia

8.14. Análisis por escenarios (por variables)

Para lograr tener éxito y considerar todas las posibilidades se ha realizado un Análisis de escenarios detallados como Optimista y Pesimista que consiste en considerar el mejor y peor escenario respectivamente, de igual forma la finalidad es medir la rentabilidad y viabilidad según la situación que se proponga. Por ello, para lograr tener un contexto que nos permita acercarnos a un escenario real estamos considerando tres variables importantes que son el precio unitario promedio, costo de producción unitario promedio y crecimiento anual del número de servicios los cuales se pueden modificar simultáneamente.

Escenario Optimista: En la situación optimista se propone aumentar el precio unitario promedio de S/ 85.89 a S/ 93.89, se está suponiendo un posible aumento en la demanda que podría darse con el aumento de la preferencia del cliente. Asimismo, se espera una reducción en el costo promedio unitario del S/ 12.48 a S/ 8.48 esto podría ocurrir en caso en el supuesto que encontremos otros proveedores con otros precios y por últimos podríamos contar con un crecimiento anual de números de servicios de 10% a 12% en el que supone una alta demanda por satisfacer.

Escenario Pesimista: En la situación pesimista detalla lo que podría suceder con nuestras variables que podrían impactarnos negativamente, en el escenario de reducir nuestro precio unitario promedio de S/ 85.89 a S/ 77.89 como consecuencia de ventas mínimas y/ o poca aceptación en el mercado. Para el caso del Costo de producción unitario promedio aumente

de S/ 12.48 a S/ 16.48 en el caso de aumento en el dólar o costos de importación en la que los proveedores suban los precios; finalmente, se podría presentar un escenario en el que el crecimiento anual de números de servicios disminuye del 10% al 8% lo cual podría suceder producto de una tercera ola en COVID 19 o/y que tomen otras medidas sanitarias en el gobierno.

Tabla 65: Cambios en las variables de cada escenario

Resumen del escenario		Valores actuales:	NORMAL	PESIMISTA	OPTIMISTA
Celdas cambiantes:					
Precio unitario promedio		S/ 85.89	S/ 85.89	S/ 77.89	S/ 93.89
Costo de producción unitario promedio		S/ 12.48	S/ 12.48	S/ 16.48	S/ 8.48
Crecimiento anual del No. Servicios		10.0%	10.0%	8.0%	12.0%
Celdas de resultado:					
VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD		127,356	127,356	-13,960	280,953
TIR FCLD		52.39%	52.39%	13.12%	84.84%
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA		101,093	101,093	-17,685	229,739
TIR FCNI		72.46%	72.46%	13.46%	142.52%

Fuente. Elaboración propia

En el análisis de sensibilidad si el precio unitario promedio disminuye, el costo unitario promedio unitario aumentaría y crecimiento anual disminuyera en simultáneo el VPN tanto de FCLD como del FCNI podría volverse negativo (Escenario pesimista). Por el contrario, en el escenario optimista, si el precio unitario promedio aumentaría, el costo unitario promedio disminuiría y el crecimiento anual aumentaría en simultáneo, el VPN tanto del FCLD como del FCNI podría incluso duplicarse.

Finalmente, se generaron los siguientes resultados después de reemplazar los datos en el flujo de caja financiero:

Tabla 66: Probabilidades en los diferentes escenarios (FCLD)

Escenario	(A) VAN, FCLD	(B) Probabilidad	(C) = (A) * (B) VAN _i * Prob _i	(D) (VAN _i - VANE) ²	(B) * (D) Varianza
Pesimista	-13,960	30%	-4,188	194,888,549	58,466,565
Normal	127,356	50%	63,678	16,219,463,995	8,109,731,997
Optimista	280,953	20%	56,191	78,934,445,240	15,786,889,048
VANE (FCLD) =			115,680	Varianza = 23,955,087,610	
					Desviación estandar = 154,774
					Coefficiente de variación 133.79%
					Prob VAN FCLD<0 22.74%

Fuente. Elaboración propia

Esta tabla N°63 nos permitirá conocer la probabilidad de que nuestra VAN sea negativa arrojando un resultado de 22.74%, lo que quiere decir que tenemos un 72.26% de probabilidad de que la VAN FCLD sea positiva.

Tabla 67: Probabilidades en los diferentes escenarios (FCNI)

	(A)	(B)	(C) = (A) * (B)	(D)	(B) * (D)	
Escenario	VAN_i FCNI	Probabilidad _i	$VAN_i * Prob._i$	$(VAN_i - VANE)^2$	Varianza	
Pesimista	-17,685	30%	-5,305	312,759,514	93,827,854	
Normal	101,093	50%	50,546	10,219,751,762	5,109,875,881	
Optimista	229,739	20%	45,948	52,779,921,714	10,555,984,343	
VANE (FCNI) =			91,189	Varianza =	15,759,688,078	
					Desviación estandar =	125,538
					Coefficiente de variación	137.67%
					Prob VAN FCNI < 0	23.38%

Fuente. Elaboración propia

Esta tabla N°64 nos permitirá conocer la probabilidad de que nuestra VAN sea negativa arrojando un resultado de 23.38%, lo que quiere decir que los inversionistas tienen un 76.62% de probabilidad de que la VAN FCLD sea positiva.

8.13.3. Análisis de punto de equilibrio

¿Cuánto debe ser COK para que el VPN esté en equilibrio?

COK Inversionista	72,46%
-------------------	--------

Este proyecto toleraría hasta un COK del 72.46% para que el VPN sea igual a 0 lo que quiere decir que estaría en equilibrio para seguir siendo viable. Un COK mayor implicaría que el FCNI sea negativo.

¿Cuánto debe ser el WACC para que el VPN del FCLD esté en equilibrio?

WACC	52,39%
------	--------

Esto quiere decir que el proyecto toleraría hasta un WACC del 52.39% para seguir siendo viable, para que el VPN sea igual a 0 lo que quiere decir que estaría en equilibrio. Un WACC mayor implicaría que el FCLD sea negativo

8.15. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Los principales riesgos cualitativos que presentarán nuestro proyecto son los que se indican en la tabla 68:

Tabla 68: Principales Riesgos Cualitativos

TIPO DE RIESGO	MATRIZ DE RIESGOS			Impacto			Estrategia de contingencia
	Causa	Consecuencia	Descripción del Riesgo	Alto	Medio	Bajo	
Cualitativo	Entrada de nuevos centros estéticos de depilación IPL.	Disminuye nuestra participación en el mercado.	La reactivación económica por la que estamos atravesando hace que cada vez más surjan nuevos negocios de depilación lo que causaría que tengamos una disminución en el mercado.	X			Contaremos con profesionales calificados, los cuales serán capacitados tanto en el manejo de la máquinas de depilación IPL como en atención al cliente.
	Reclamo de cliente por alguna reacción en la piel que pudiera ocasionar algún producto que usemos en los tratamientos.	Genera mala reputación para la empresa Depil Style y disminución de clientes.	El uso de un producto que no esté debidamente certificado con registro sanitario puede ocasionar problemas en la piel de los clientes.	X			Todos los productos que usaremos en los tratamientos pasaran por un control de calidad, así como también, trabajaremos con proveedores que cumplan con las normas establecidas por el gobierno sanitarias y tengan registro sanitario.
	Problemas tecnológicos con la máquina depiladora IPL.	Genera retraso en proporcionar el servicio de depilación a los clientes.	El mal funcionamiento de nuestra máquina de depilación IPL podría generar retrasos en nuestro servicio y pérdidas monetarias para la empresa.	X			Realizaremos mantenimiento a la maquina de depilacion una vez al año para evitar cualquier contingencia tambien la maquina se limpiara cada vez que se realicen los tratamientos.
	Mal funcionamiento de nuestra página web.	Los clientes no podrán separar sus citas.	El mal estado de la página web ocasionaría pérdidas en la empresa ya que los clientes no podrían separar sus citas.	X			El mantenimiento de nuestras redes sociales y página web se realizará de manera constante para poder evitar cualquier percance de conexión para los clientes.

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

- Después de haber realizado un estudio cualitativo que constó de una entrevista a profundidad a 20 personas se pudieron validar las cuatro hipótesis que nos planteamos, se observó que las personas entrevistadas se preocupan por el cuidado de su aspecto personal, asimismo, que su mayor obstáculo para asistir a centros de depilación es la falta de tiempo, también estaban de acuerdo con recibir una asesoría con la cosmíatra y prefieren la depilación definitiva a los métodos tradicionales.
- Existe una creciente tendencia al uso o adquisición de tratamientos estéticos, las personas se preocupan cada vez más por su aspecto físico y su apariencia y muchas de ellas no encuentran el tiempo necesario para asistir a los centros estéticos. Por ello, atenderemos en modernas instalaciones y en horarios extendidos y fines de semana.
- Más de la mitad de las personas encuestadas nos contaron que prefieren aplicarse una depilación definitiva porque les da confianza y seguridad en sí mismos, además aseguran que elegirían el método IPL por ser indoloro, de rápida recuperación y les proporciona una piel suave y sin daños como los métodos tradicionales.
- Por otro lado, pudimos conocer que no siempre nuestras perspectivas son las que esperamos, ya que, en un inicio, intentamos brindar un servicio diferenciado, ofreciéndola a domicilio, lo que nos permitió conocer que a pesar de que ahorramos en pago del local, para atención estacionaria, aumentamos en los diferentes costos operativos, y al utilizar una van (movilidad) esta nos limitaba a no tener una capacidad de producción más extensa.
- Desde el punto de vista comunicacional, se concluye que las mejores plataformas de redes sociales a utilizar en cuanto a mejor rendimiento versus inversión en Perú son Facebook y WhatsApp, por ello el contenido se debe direccionar a nuestro público objetivo a través de estos canales. Se deben considerar también YouTube para comunicar temas de interés puntual. No se deben dejar de lado Instagram o Tik Tok debido a su rápido crecimiento.
- No obstante, se decidió continuar con esta línea de negocio dada la tendencia positiva que arrojan los negocios de esta industria. De hecho, en los últimos 2 años han aparecido sólo en Perú más de 200 empresas dedicadas a brindar distintos servicios enfocados hacia la estética, si a esto le sumamos que la virtualidad permite que se llegue a más mercado con mucha más facilidad que los métodos de publicidad tradicionales, con esto, se considera que con una primera inversión fuerte se puede construir un proyecto de Depilación definitiva, viable y rentable para los próximos 5 años.
- El monto total de inversión inicial asciende a S/.40,944.99 de los cuales S/. 39,110.00 corresponden a activos fijos, S/. 14,029 a gastos preoperativos y S/.1,018.73 a capital de trabajo. De dicho total el 75% ascendiente a S/. 42,024 y este será financiado por terceros a través de préstamos bancarios y los S/. 14,008 restantes (25% de la inversión) serán financiados por los 5 accionistas en aportes iguales.

- Elegir el régimen laboral de microempresa, al no superar las 150 UIT de ventas anuales en ningún periodo, permitió reducir en buena medida los gastos de recursos humanos debido al ahorro en beneficios sociales; tales como gratificaciones, CTS, menos días de vacaciones, lo cual contribuyó a lograr la viabilidad del proyecto.
- El proyecto tiene utilidad a partir del segundo año de operación lo cual indica que a partir de ese momento ya puede sostenerse con su propia operatividad tal como se puede apreciar en la proyección de anual del Estado de Ganancias y Pérdidas.
- El proyecto tiene una TIR elevada tanto para el flujo de caja de libre disponibilidad como para el flujo de caja neto del inversionista lo cual implica que toleraría un mayor COK de los inversionistas que el que tiene actualmente, así como un mayor costo de financiamiento bancario (TCEA) que en conjunto elevarán el WACC; lo expuesto también se puede apreciar en el cálculo del punto de equilibrio e implica que el proyecto soportaría mayores costos de financiamiento.
- En el análisis de sensibilidad tanto a nivel unidimensional como bidimensional de las variables críticas, se puede apreciar que en escasas circunstancias adversas el VAN se tornaría negativo; y que en circunstancias favorables podría incluso multiplicar el valor obtenido inicialmente en el análisis determinístico.
- Con respecto a la evaluación de escenarios, se destaca que el VAN esperado resulta positivo tanto para el análisis económico como para el financiero; y si bien el coeficiente de variación es alto, lo que indica alta homogeneidad; sólo existe un 22% de probabilidades de que el VAN se torne negativo, tanto a nivel del FCLD como del FCNI, lo cual implica un valor bastante aceptable incluso para un inversionista con aversión al riesgo.

6. Referencias Bibliográficas

- Agencia Reuters. (2021). Castillo prioriza relación con China y las empresas de ese país en primeros días de su gobierno. agosto 5, 2021, de Gestion Sitio web: <https://gestion.pe/peru/castillo-prioriza-relacion-con-china-y-las-empresas-de-ese-pais-en-primeros-dias-de-su-gobierno-noticia/?ref=gesr>
- Arellano, R. (20217). *Estilos de vida del consumidor*. noviembre 20, 2021, de ISSUU Sitio web: https://issuu.com/exportares/docs/estilos_de_vida_de_los_consumidores
- Arias, M. A. (2013). Marketing digital. Posicionamiento SEO, SEM y Redes sociales. IT Campus Academy.
- Blank, SG, Dorf, B., Miguel, JA de y García Álvarez, J. (2015). *El manual del emprendedor: la guía paso a paso para crear una gran empresa* (Cuarta edición.). Gestión 2000.
- Clínica Vitaláser. (2017). *El origen de la depilación láser*. junio 23, 2021, de Clínica Vitaláser Sitio web: <https://www.vitalaser.cl/el-origen-de-la-depilacion-laser/>
- Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública s.a.c. (2019). *Perú: Población 2019*. Recuperado el 29 de noviembre de 2021. http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf
- Desconocido. (2021). *Coronavirus: retos y oportunidades del sector de la belleza*. mayo 17, 2021, de Booksy Sitio web: <https://booksy.com/blog/es/coronavirus-retos-y-oportunidades-del-sector-de-la-belleza/>
- D'Alessio, I. (2008). *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.
- Estética Médica. (2020). *Nuevos dispositivos médicos para tratamientos faciales y corporales*. julio 20, 2020, de Estética Médica Sitio web: http://www.estetikamedika.com/?gclid=Cj0KCQjwnoqLBhD4ARIsAL5JedIZxYXqFL-2CKsHtlLp4iKASE7VvStoK6jkJG-7HURfrOcUtvoz0AlaAmFIEALw_wcB
- Euromonitor. (2021). Rendimiento de ventas de depilatorios. <https://euromonitor.upc.elogim.com/portal/analysis/tab>
- Expansión. (2021). Bono de Estados Unidos a 10 años. Datos Macro. <https://datosmacro.expansion.com/bono/usa>
- Fernández, S. (2017). *Datos estadísticos sobre depilación láser*. febrero 23, 2021, de Corporación Capilar Sitio web: <https://www.corporacioncapilar.es/blog/datos-estadisticos-sobre-depilacion-laser/>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- INEI. (2021). *Lima tiene casi 10 millones de habitantes*. noviembre 30, 2021, de El Peruano Sitio web: <https://elperuano.pe/noticia/113626-inei-lima-tiene-casi-10-millones-de-habitantes>
- Instituto Reuters. (2021). *Facebook es la red social más usada por peruanos para consumir noticias*. junio 24, 2021, de Gestion Sitio web: <https://gestion.pe/tecnologia/banco-de-la-nacion-advierete-sobre-robo-cibernetico-a-traves-de-chips-telefonicos-noticia/?ref=nota&ft=autoload>
- INEI. (2021). *Producto Bruto Interno disminuyó 1,7% en el cuarto trimestre del año 2020*. febrero 23, 2021, de Oficina Técnica de Difusión Sitio web: <https://www1.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-020-2021-inei.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *En el 2021 año del Bicentenario de la Independencia el Perú contará con una población de 33 millones 35 mil 304 habitantes*. (s/f). Gob.pe. Recuperado el 8 de septiembre de 2021, de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-2021-ano-del-bicentenario-de-la-independencia-el-peru-contara-con-una-poblacion-de-33-millones-35-mil-304-habitantes-11624/>
- Instituto Tecnológico Metropolitano. (2017). *Manual de políticas de operación*. noviembre 29, 2021, de Institución universitaria Sitio web: [https://www.itm.edu.co/wp-content/uploads/Gestion de la Calidad/Manual-de-Pol%C3%ADticas-Operaci%C3%B3n-2017.pdf](https://www.itm.edu.co/wp-content/uploads/Gestion%20de%20la%20Calidad/Manual-de-Pol%C3%ADticas-Operaci%C3%B3n-2017.pdf)
- JP Morgan. (2021). *Riesgo país de Perú sube 17 puntos básicos y cierra en 1.70 puntos porcentuales*. noviembre 26, 2021, de Gestion Sitio web: <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-de-peru-sube-17-puntos-basicos-y-cierra-en-170-puntos-porcentuales-noticia/>
- Kotler, K & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2016). *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores* (Décima edición.). Deusto.
- Pardo Álvarez, J. M., & Ingebook. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Perú Retail (2016). *Consumidor peruano gasta entre el 10% y 15% de su sueldo mensual en belleza y estética*. <https://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/>
- (S/f-b). Gob.pe. Recuperado el 8 de septiembre de 2021, de https://sistemas.ipd.gob.pe/secgral/Transparencia/info_estadistica/compendios/omp_est_2019_v4.pdf

Torres, M. (2021). *Tasas de depreciación de activos fijos 2021*. Noticiero contable.
<https://www.noticierocontable.com/tasas-depreciacion-activo-fijo/>

Orsanic, L. (s/f). *Mujeres velludas. La imagen de la puella pilosa como signo de monstruosidad femenina en fuentes medievales y renacentistas, y su proyección en los siglos posteriores*. Parnaseo.uv.es. Recuperado el 5 de diciembre de 2021, de http://parnaseo.uv.es/lemir/Revista/Revista19/09_Orsanic_Lucia.pdf