

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo Prolab: Perú Stylist, una propuesta sostenible para mejorar la
calidad de vida de las cosmetólogas en el Perú**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Jesús Rafael Cuchca Florindez

Marco Antonio Soria Atunga

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Maria Del Carmen Acosta De La Cruz

Yerlin Steisil Carrasco Solis

ASESOR

Sandro Alberto Sánchez Paredes

Surco, Octubre 2024

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Sandro Alberto Sánchez Paredes, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado "Perú Stylist, una propuesta sostenible para mejorar la calidad de vida de las cosmetólogas en el Perú", de los autores:

Maria Del Carmen Acosta De La Cruz, DNI: 41233797


Yerlin Steisl Carrasco Solis, DNI: 76818660

Jesús Rafael Cuchca Florindez, DNI: 44737413

Marco Antonio Soría Atunga, DNI: 45962062, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 02/10/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 02 de octubre de 2024

Apellidos y nombres del asesor: Sánchez Paredes, Sandro Alberto	
DNI: 09542193	Firma
ORCID: 0000-0002-8155-8556	

Agradecimientos

Mi agradecimiento a mi madre, Josefina, cuyo amor, fuerza y sabiduría han sido el faro que ha guiado mi camino en la vida. A mis queridos hijos, que me han inspirado y dado la fortaleza para superar cada desafío. Su paciencia y apoyo han sido cruciales en esta jornada.

Maria del Carmen Acosta

A mis padres y hermanos, por darme motivación e inspiración para esforzarme siempre por ser mejor, pensar en grande y tener las metas más altas.

Yerlin Steisil Carrasco Solis

A los docentes de CENTRUM por su guía y dedicación, así como la retroalimentación fueron parte del desarrollo de este proyecto. A las diferentes personas del rubro de belleza y a los usuarios que participaron de manera activa en nuestras encuestas.

Jesús Rafael Cuchca Florindez

A mis padres Rebeca y Marco Antonio por acompañarme en el proceso, a todos aquellos que contribuyeron para el desarrollo de este trabajo.

Marco Antonio Soria Atunga

Dedicatorias

Un especial agradecimiento a los profesores Flavia Chinelato, Gregory Scott por los grandes conocimientos aportaron en este recorrido del MBA.

Maria del Carmen Acosta

A Dios, por todas las bendiciones, oportunidades, y enseñanzas que ha puesto en mi vida.

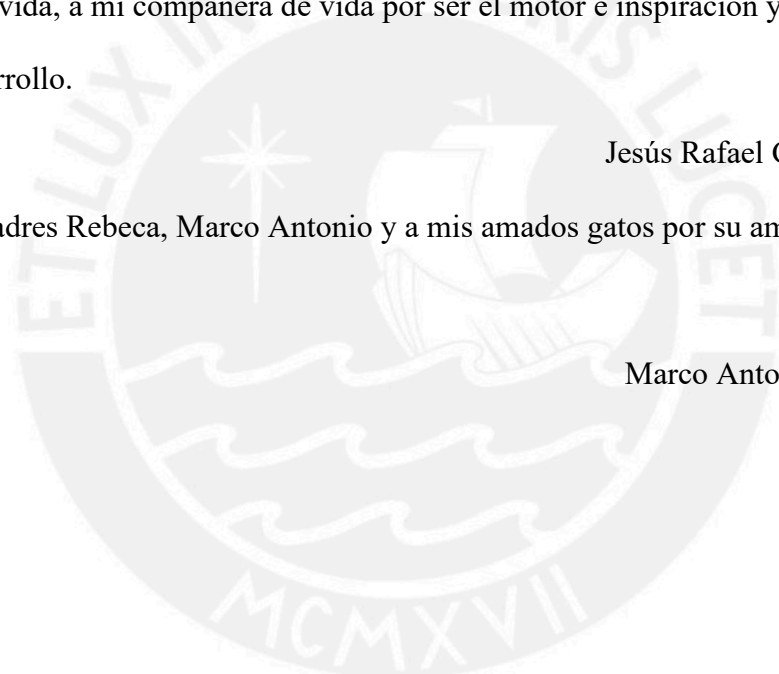
Yerlin Steisil Carrasco Solis

A mi familia por el soporte en esta gran experiencia para perseverar y alcanzar este gran hito en mi vida, a mi compañera de vida por ser el motor e inspiración y a Dios por permitir el desarrollo.

Jesús Rafael Cuchca Florindez

A mis padres Rebeca, Marco Antonio y a mis amados gatos por su amor incondicional.

Marco Antonio Soria Atunga



Resumen Ejecutivo

El subempleo es un problema que aqueja a las mujeres de todo el país. Dentro del sector servicios, el rubro de la belleza también forma parte de la informalidad. Las cosmetólogas tienen un horario que excede a las ocho horas diarias y ganancias por comisión bajas, este problema es además relevante pues está enmarcado dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 5, Igualdad de Género y 8, Trabajo decente y crecimiento económico. En este contexto, se realizó una investigación del usuario y se emplearon instrumentos para el diseño del servicio, identificando como solución el aplicativo móvil Perú Stylist. Este aplicativo permite conectar cosmetólogas con clientes que requieren servicios de belleza a demanda y a domicilio. Las usuarias tienen acceso a servicios personalizados. Además, se cuenta con un sistema de calificación y reseñas, un calendario flexible tanto para cosmetólogas y usuarias y un programa de recompensas por el uso del aplicativo.

Para validar la factibilidad del marketing, se examinó el indicador de VTVC/CAC. A lo largo de la proyección el indicador ha resultado mayor a tres, demostrando una alta eficiencia de marketing. Asimismo, el proyecto es rentable dado que el VAN del proyecto es de 3.7 millones de soles, el VAN Social es de 4.7 millones. Se usó la simulación Montecarlo para validar tanto la viabilidad de marketing como la viabilidad financiera. Respecto a la relevancia social nuestro proyecto impacta en un 70% en promedio en las metas de las ODS 5 y 8, de igual manera, en los indicadores de rentabilidad social el aplicativo permitirá reducir tiempos de espera a los clientes en promedio de dos horas y un ingreso adicional de 10% para las cosmetólogas.

Abstract

Underemployment is a problem that affects women across the country. Within the service sector, the beauty sector is also part of the informality. Cosmetologists have a schedule that exceeds eight hours per day and low commission earnings. This problem is also relevant since it is framed within Sustainable Development Goals 5, Gender Equality and 8, Decent work and economic growth. In this context, user research was conducted and after using tools to design the service, the Peru Stylist mobile application was identified as a solution. This application allows to connect cosmetologists with clients who require beauty services on demand and at home. Users have access to personalized services. In addition, there is a rating and review system, a flexible calendar for both cosmetologists and users, and a rewards program for using the application.

To validate the feasibility of marketing, the VTVC/CAC indicator was evaluated. Throughout the projection, the indicator has been greater than three, demonstrating high marketing efficiency. Likewise, the project is profitable given that the NPV of the project is 3.7 million soles, the social NPV is 4.7 million soles. Monte Carlo simulation was used to validate both marketing feasibility and financial viability. In terms of social relevance, our project has an average impact of 70% on the goals of SDGs 5 and 8. Similarly, in terms of social profitability indicators, the application will reduce waiting times for clients by an average of two hours and will provide cosmetologists with an additional 10% income.

Tabla de Contenido

Capítulo I. Definición del Problema.....	1
1.1. Contexto del Problema a Resolver.....	1
1.2. Presentación del Problema a Resolver	1
1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver	3
Capítulo II. Análisis del Mercado.....	5
2.1. Descripción del Mercado o Industria	5
2.1.1 Factor Político	6
2.1.2 Factor Económico	6
2.1.3 Factor Social	6
2.1.4 Factor Tecnológico	7
2.1.5 Factor Ecológico	8
2.1.6 Factor Legal	9
2.2. Análisis Competitivo Detallado.....	10
2.2.1 Poder de Negociación de los Proveedores	10
2.2.2 Poder de Negociación de los Clientes	11
2.2.3 Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos	11
2.2.4 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	13
2.2.5 Rivalidad Entre los Competidores Actuales	14
Capítulo III: Investigación del Usuario.....	17
3.1. Perfil del Usuario.....	17
3.2. Mapa de Experiencia del Usuario.....	21
3.3. Identificación de la Necesidad	23
Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio.....	25
4.1. Concepción del Producto o Servicio	25

4.2. Desarrollo de la Narrativa.....	26
4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio.....	28
4.4. Propuesta de Valor.....	29
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV).....	31
Capítulo V. Modelo de Negocio	35
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.....	35
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio	38
5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio	43
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio	44
Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable.....	46
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución	46
6.1.1. <i>Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución</i>	46
6.1.2. <i>Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución</i>	47
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución.....	48
6.2.1. <i>Plan de Mercadeo</i>	48
6.2.2. <i>Plan de Operaciones</i>	53
6.2.3. <i>Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis</i>	55
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución	57
6.3.1. <i>Presupuesto de Inversión</i>	57
6.3.2. <i>Análisis Financiero</i>	58
6.3.3. <i>Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis</i>	64
Capítulo VII. Solución Sostenible.....	66
7.1. Relevancia Social de la Solución	66
7.2. Rentabilidad Social de la Solución.....	67
Capítulo VIII. Decisión e Implementación.....	71

8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo.....	71
8.2. Conclusión.....	74
8.3. Recomendación.....	75
Referencias	76
Apéndices.....	82
Apéndice A: Entrevista Usuario Final	82
Apéndice B: Lienzo 6 X 6.....	87
Apéndice C: Matriz Quick Wins.....	88
Apéndice D: Prototipo Usuarios y Cosmetólogas	89
Apéndice E: Tarjetas de Prueba para las Hipótesis del Modelo de Negocio	94
Apéndice F: Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis del Usuario ...	98
Apéndice G: Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis.....	99
Apéndice H: Cálculo de LTV, CAC y LTV/CAC.....	100
Apéndice I: Flujo Operativo del Proyecto y Funciones de cada Área.....	101
Apéndice J: Tarjeta de Prueba de Marketing.....	103
Apéndice K: Tarjeta de Prueba Viabilidad Financiera	104
Apéndice L: Flourishing Business Model Canvas	105
Apéndice M: Cumplimiento de las Metas de los ODS.....	106
Apéndice N: Plan de Implementación.....	108

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado</i>	16
Tabla 2	<i>Funcionalidades del Aplicativo móvil Peru Stylist</i>	29
Tabla 3	<i>Presupuesto de Marketing</i>	49
Tabla 4	<i>Cuadro Resumen LTV y CAC</i>	53
Tabla 5	<i>Valores Simulados para Indicadores de Marketing</i>	55
Tabla 6	<i>Análisis de Sensibilidad para los Indicadores de Marketing</i>	55
Tabla 7	<i>Indicadores de Marketing Simulados</i>	56
Tabla 8	<i>Desglose de la Inversión Total</i>	57
Tabla 9	<i>Cronograma de Pagos de los Préstamos</i>	58
Tabla 10	<i>Datos para Proyección de Ventas</i>	58
Tabla 11	<i>Proyección de Ventas Anuales (en soles)</i>	59
Tabla 12	<i>Estado de Resultados Estimado para los cinco Primeros Años (en soles)</i>	61
Tabla 13	<i>Datos para el Cálculo del Ke y WACC</i>	62
Tabla 14	<i>Flujo de Caja Libre (en soles)</i>	63
Tabla 15	<i>Flujo de Caja Patrimonial (en soles)</i>	63
Tabla 16	<i>VAN para los cinco escenarios Variando la Tasa de Conversión de Clientes</i>	64
Tabla 17	<i>Variación del VAN, Promedio y Desviación estándar</i>	64
Tabla 18	<i>VAN Presentado en las Simulaciones</i>	65
Tabla 19	<i>Indicador de Cumplimiento de Metas Impactadas</i>	67
Tabla 20	<i>Cálculo del Costo por Hora del Cliente (en soles)</i>	68
Tabla 21	<i>Estimación del Flujo de los Beneficios Sociales</i>	68
Tabla 22	<i>Estimación del Flujo de los Costos Sociales</i>	69
Tabla 23	<i>Estimación del VAN Social (en soles)</i>	70

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Evolución del Comportamiento del Mercado Cosmético</i>	5
Figura 2 <i>Mercado Peruano de Cosméticos e Higiene Personal 2023</i>	7
Figura 3 <i>Participación del Sector</i>	8
Figura 4 <i>Principales Características de los Consumidores</i>	9
Figura 5 <i>Principales Ingredientes Naturales</i>	9
Figura 6 <i>Proyección Anual 2024</i>	10
Figura 7 <i>Uso de Productos de Belleza</i>	12
Figura 8 <i>Ranking de Importación de Cosméticos</i>	14
Figura 9 <i>Ventas de Cosméticos por canales de Comercialización</i>	14
Figura 10 <i>Venta del Mercado Mundial de Belleza</i>	18
Figura 11 <i>Lienzo Meta Usuario - Cosmetóloga</i>	20
Figura 12 <i>Lienzo Meta Usuario - Cliente</i>	21
Figura 13 <i>Mapa de Experiencia del Usuario - Cosmetóloga</i>	22
Figura 14 <i>Mapa de Experiencia del Usuario – Cliente</i>	23
Figura 15 <i>Lienzo Blanco de Relevancia</i>	28
Figura 16 <i>Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio</i>	31
Figura 17 <i>Lienzo del Modelo de Negocio</i>	37
Figura 18 <i>El Boom del E-commerce Latinoamericano</i>	42
Figura 19 <i>Histograma de la Simulación Montecarlo para Marketing</i>	56

Capítulo I. Definición del Problema

En este capítulo se presenta el problema, la complejidad que representa e indicadores generados tanto por el equipo como de data externa que sustentan la importancia de encontrarle una solución efectiva. Se utilizaron una combinación de análisis internos y datos externos de fuentes confiables para ilustrar no sólo la prevalencia y relevancia del problema, sino también sus impactos significativos en el sector específico objeto de investigación. Estos indicadores subrayan la urgencia de desarrollar y aplicar una solución efectiva y sostenible que aborde tanto las causas fundamentales como las manifestaciones del problema social relevante.

1.1. Contexto del Problema a Resolver

En Lima Metropolitana y en todo el Perú, las mujeres se encuentran con obstáculos considerables en el entorno laboral, incluyendo altos índices de desempleo, subempleo e informalidad. Esta situación subraya la imperiosa necesidad de generar empleos estables y adecuadamente remunerados para las mujeres tanto en la capital como en el resto del país.

El desempleo y subempleo femenino son problemáticas que afectan profundamente a la sociedad peruana. En el trimestre enero-febrero-marzo 2024, la población subempleada femenina por ingresos en Lima Metropolitana alcanzó a 1 millón 749 mil 700 personas, con una tasa de subempleo por ingresos del 30.1% (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024).

Este fenómeno no solo afecta la estabilidad económica de las mujeres, sino que también repercute en su bienestar emocional y desarrollo socioeconómico del país.

1.2. Presentación del Problema a Resolver

Las mujeres subempleadas y desempleadas enfrentan una serie de desafíos al buscar oportunidades laborales estables y bien remuneradas. La falta de empleo formal se ve agravada por altos niveles de subempleo e informalidad laboral, lo que dificulta aún más su

situación económica y las deja en una posición vulnerable. Esta realidad se refleja en las estadísticas que muestran tasas alarmantes de desempleo y subempleo entre las mujeres, con consecuencias negativas para su bienestar y el de sus familias.

La discriminación de género, no tener acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo, así como la escasez de políticas laborales inclusivas, son algunos de los factores que contribuyen a perpetuar la situación de desempleo y subempleo entre las mujeres en Lima y en todo el país (Quispe, 2023).

Estas barreras obstaculizan su capacidad para encontrar trabajo digno y estable, limitando su acceso a beneficios laborales y seguridad social, la informalidad laboral continúa siendo un desafío significativo en el país. Para el año 2023, se reporta que el 91.1% de los trabajadores en el sector primario de la economía, que incluye Agricultura, Minería y Pesca, están en condiciones de informalidad. Este fenómeno también es prevalente en otros sectores como la Construcción con un 79.4%, el Comercio con 72.0%, la Manufactura con 64.3%, y los Servicios, incluyendo Transporte y Comunicaciones, con un 59.4%, además de las Actividades Financieras, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler, Enseñanza, y Servicios Sociales y de Salud (INEI, 2024).

Dentro del sector servicios, el rubro de la belleza también forma parte de la informalidad. En una encuesta de elaboración propia, se ha identificado que las trabajadoras tienen un horario de trabajo superior a las ocho horas diarias y que sus ganancias por comisión son bajas (ver Apéndice A). Además, es importante destacar la participación de las trabajadoras en este oficio, donde las mujeres peluqueras y especialistas de belleza representan el 84.7% del universo de empleados (Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2024).

1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver

El desempleo y subempleo de mujeres en el Perú representan desafíos significativos en el ámbito laboral. Durante el trimestre enero-febrero-marzo de 2024, según el Informe Técnico de la situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana, la población femenina desempleada en la capital representó el 8.7%, mientras que el subempleo femenino aumentó en un 6% durante el mismo período.

A nivel nacional, según la Encuesta Permanente de Empleo Nacional, las mujeres subempleadas alcanzan el 45.6% del total en 2023, y la tasa de desempleo femenino (6,4%) supera a la masculina (4,5%). (INEI, 2024) Estas estadísticas reflejan la urgencia de abordar la falta de oportunidades laborales adecuadas y bien remuneradas para las mujeres en Lima y en todo el país.

El sector de belleza ha presentado un incremento de registro de nuevas empresas de salones de belleza con un 2.2% en el IV trimestre de 2023 a nivel nacional. De estas empresas el 69.1% son dirigidas por mujeres (INEI, 2024). Asimismo, estas empresas contratan trabajadoras mujeres, es por ello por lo que es relevante atender la problemática del desempleo y subempleo de las mujeres de este segmento del mercado. Adicionalmente, la importancia de resolver esta necesidad se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Los ODS son una guía fundamental para abordar los desafíos económicos, sociales y ambientales a nivel mundial. Siendo estos objetivos, la ODS 5 (Igualdad de Género) y la ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico), son especialmente relevantes para abordar la problemática del desempleo y subempleo de mujeres en el país.

El ODS 5 tiene como meta establecer la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas. (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2024). En el caso de desempleo y subempleo, este objetivo cobra especial relevancia al promover el acceso

equitativo a oportunidades laborales, así como la eliminación de la discriminación de género en el ámbito laboral. Abordar la falta de empleo formal y bien remunerado para las mujeres contribuirá significativamente a alcanzar este objetivo, fortaleciendo la participación de las mujeres en la fuerza laboral y garantizando su autonomía económica.

El ODS 8 promueve el crecimiento económico sostenible e inclusivo, así como el trabajo decente para todos. (ONU, 2024). En el contexto del desempleo y subempleo de mujeres, este objetivo implica crear nuevos empleos estables, con buenos salarios y acceso a beneficios laborales y seguridad social. Es de suma importancia, brindar condiciones laborales equitativas y justas para las mujeres, ya que mejora su situación económica y contribuye al desarrollo económico y social sostenible del país en su conjunto.

En este contexto, es fundamental implementar soluciones integrales que promuevan el empleo decente y el crecimiento económico inclusivo para las mujeres en Lima y en todo el Perú. Este trabajo se enfoca en el segmento de mujeres que trabajan en el sector de servicios de belleza (cosmetólogas). Al hacerlo, se contribuirá no solo a mejorar el estado económico de las mujeres, sino también a reducir las discrepancias de género y promover una sociedad equitativa y justa.

Capítulo II. Análisis del Mercado

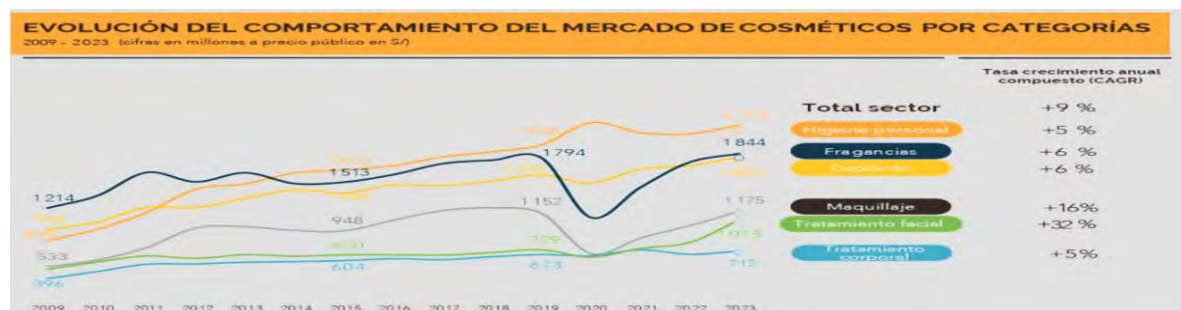
Se presenta un análisis detallado del mercado, explorando diversas dimensiones que afectan a la industria y resaltando las tendencias claves que definen el entorno competitivo actual. Este análisis no solo identifica las oportunidades y desafíos dentro del mercado, sino que también proporciona una visión clara sobre cómo estas empresas se posicionan respecto a sus ofertas de servicios, permitiendo una comparación directa de sus capacidades y estrategias de mercado.

2.1. Descripción del Mercado o Industria

El sector de la cosmetología y belleza tuvo un comportamiento diferenciado dentro de sus categorías durante la crisis sanitaria, en la actualidad muestra un crecimiento sólido con una facturación para el 2024 de S/. 9,309 millones, siendo un 6% mayor al 2023, gracias a la innovación y dinamismo, de igual manera, sus 92 nuevas empresas extranjeras ingresadas al país en sintonía con las tendencias de consumo en nuevos productos. (La Cámara, 2024). Según estadísticas de COPECOM el sector muestra un crecimiento sostenido (ver Figura 1), para mayor análisis se realizó el modelo PESTEL para conocer el contexto del macroentorno y realizar una estrategia de mercado acorde al desarrollo de los seis factores que involucra.

Figura 1

Evolución del Comportamiento del Mercado Cosmético



Nota. Tomado de “Sector cosméticos e higiene personal facturaría más de s/ 9 000 millones en 2024,” por La Cámara (<https://lacamara.pe/sector-cosmeticos-e-higiene-personal-facturar-ia-mas-de-s-9-000-millones-en-2024>)

2.1.1 Factor Político

Desde hace ya varios años se han presentado constantes cambios de gobierno e inestabilidad política que generan desconfianza a la hora de realizar una inversión estatal o privada, ya sea por los austeros lineamientos o la volatilidad del país.

En ese sentido, genera menor inversión y en consecuencia menos empleos y generación de ingresos. (El Comercio, 2018).

2.1.2 Factor Económico

La categoría de tratamientos faciales experimentó el mayor crecimiento, expandiéndose en un 32%, impulsada por cinco factores fundamentales: cambios en sus prácticas de consumo, incorporación de ingredientes innovadores, el lanzamiento de nuevos productos, la ampliación de canales de distribución y el crecimiento en el sector de la dermatocósmica.

Además, un 85% de los consumidores están dispuestos a invertir más en productos que protejan su piel, mientras que el 52% confía y acepta las recomendaciones de los expertos en dermatocósmica (El Peruano, 2024).

Por otro lado, el sector de cosmetología genera US \$2,000 millones de ventas anuales y contribuye con 1.4% a la economía peruana, y a su vez participa del 0.32% del Producto Bruto Interno (PBI) creando alrededor de 650 mil empleos de forma anual (La Cámara, 2022).

2.1.3 Factor Social

En el Perú, existen más de 30,000 peluquerías que emplean a una fuerza laboral donde el 90% son mujeres, muchas de ellas principales proveedoras de ingresos en sus familias. Estos negocios acumulan anualmente ingresos cercanos a los S/600 millones, con un 95% derivado de los servicios ofrecidos y un 5% restante proveniente de la comercialización de productos de belleza (El Comercio, 2021). Si bien el número de veces que una persona asiste

a la peluquería se ha reducido, el gasto promedio ha incrementado a S/ 300 al mes (Perú 2021, 2023). Además de acuerdo con Copecoh la industria cosmética representó 8,800 millones de soles en 2023 (ver Figura 2).

Figura 2

Mercado Peruano de Cosméticos e Higiene Personal 2023

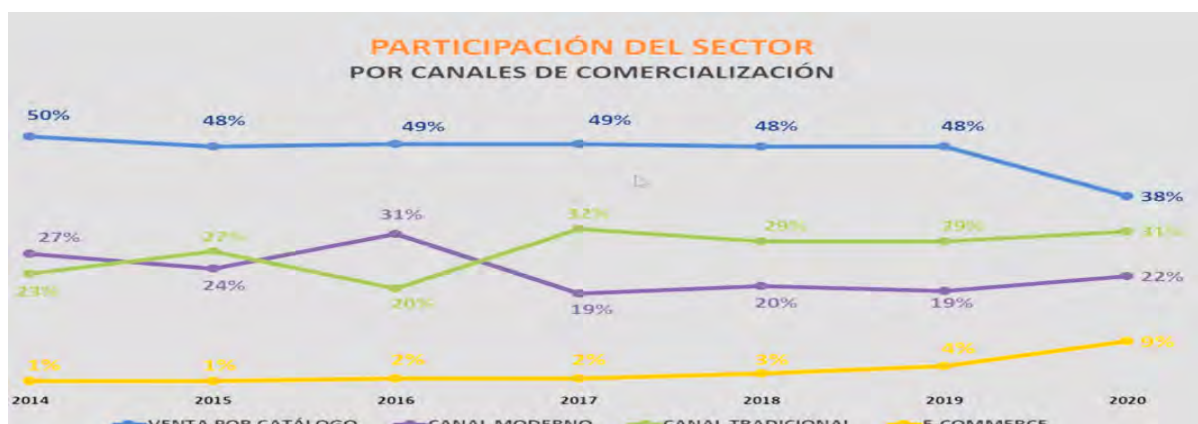


Nota. Tomado de “*Belleza y cuidado personal: una industria que se afianza (2024)*,” por El Peruano (<https://www.elperuano.pe/noticia/237309-belleza-y-cuidado-personal-una-industria-que-se-afianza/>).

2.1.4 Factor Tecnológico

El avance y apertura de nuevos canales de comunicación y venta de productos generada por la demanda incremental del sector, siendo uno de los más resaltantes el e-commerce que venía en desarrollo y con la pandemia dio un salto importante a esta modalidad de comercio impactando favorablemente al sector, de tal manera que en el 2020 las transacciones incrementaron en un 9% y las estimaciones son positivas hacia el futuro, de igual manera, resaltar las ventas por catálogos en el canal tradicional que se han ido reduciendo hasta un 38% de participación.

Y, por último, los canales tradicionales como bodegas, spa y los modernos como tiendas por departamento y tiendas especializadas van cobrando mayor protagonismo. (ver Figura 3)

Figura 3*Participación del Sector*

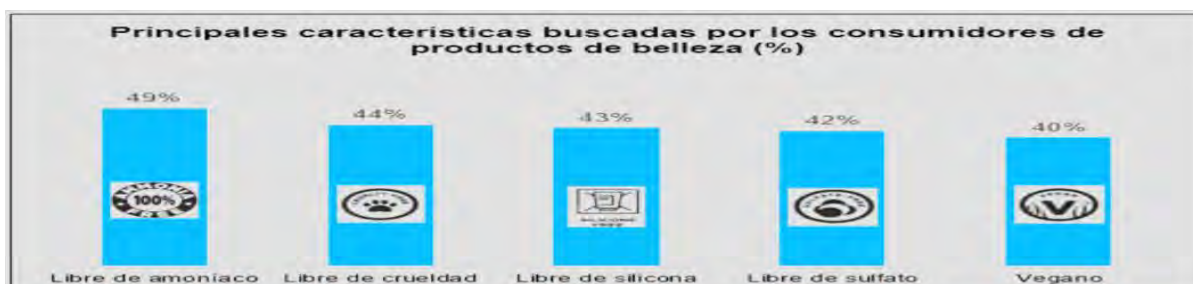
Nota. Tomado de “*Mercado de Cosméticos en Perú (2021)*,” por MD Consultora (<https://mdconsultora.pe/mercado-de-cosmeticos-en-peru/>).

2.1.5 Factor Ecológico

Dada la globalización tecnológica y consumo de información ligados al sector de belleza mediante redes sociales, se encuentra al alcance de los diferentes usuarios y genera un mayor cuidado y preocupación en consumir productos eco-amigables y a su vez, evitar efectos secundarios nocivos de los ingredientes sintéticos y químicos, lo cual lleva al aumento de la demanda de productos naturales y orgánicos.

Según estudios actuales alrededor del 80% de los consumidores realiza compras o planea comprar productos naturales para el cuidado de la piel, de igual manera, exigen la producción verde y sostenible sea visible en las etiquetas con los logos de “verde”, “no probado en animales”, “eco-amigable” y sus envases sean reciclables, reutilizable o compostable.

De igual manera, los productos veganos, elaborados a base de plantas están en crecimiento y desarrollo dentro del rubro de belleza. (CIEN, 2022). A continuación, se presentan las principales características buscadas y los principales ingredientes naturales preferidos por los consumidores de productos de belleza (ver Figuras 4 y 5).

Figura 4*Principales Características de los Consumidores*

Nota. Tomado de “*Reporte de Tendencias belleza y cuidado personal (2022)*”, por Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022).

Figura 5*Principales Ingredientes Naturales*

Nota. Tomado de “*Reporte de Tendencias belleza y cuidado personal (2022)*”, por Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022).

2.1.6 Factor Legal

Las regulaciones respecto a los productos de belleza están bajo la supervisión de la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), órgano insertado al Ministerio de Salud, encargado de velar por la seguridad y calidad de los productos.

Asimismo, la ley N° 29459 - Ley de los productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios y el decreto supremo N° 016-2011-SA establecen los lineamientos, registro y control. Por tal motivo, para el ingreso de productos de belleza al país previamente debe tener un registro sanitario y está sujeto a requisitos y cumplimientos establecidos por el ente regulatorio y tiene una vigencia de cinco años renovables (Estudio Echeconar, 2021).

2.2. Análisis Competitivo Detallado

La estructura competitiva se realizará mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter en el sector cosmético y cuidado de piel.

2.2.1 Poder de Negociación de los Proveedores

El sector de belleza y cuidado personal aporta el 1% del producto bruto interno, comprende más de 1,500 marcas con precios desde cinco dólares hasta los ochenta dólares en promedio 92 empresas nuevas que han ingresado al mercado peruano el 2023, de las cuales 29 venden productos faciales, 29 productos capilares y 27 maquillaje. Asimismo, el mercado tiene un 75% de componentes importados y un 25% de producción nacional, representando un 4.8 en la canasta básica para el mercado de cosméticos (El Peruano, 2024). Por lo tanto, al tener un portafolio variado de proveedores el poder es moderado con productos premium y de menor calidad, tanto nacional e internacional y al alcance de los consumidores.

La proyección anual 2024 del mercado cosmético elaborada por el Peruano muestra un crecimiento del sector en todos los escenarios (ver Figura 6).

Figura 6

Proyección Anual 2024



Nota: Tomado de “Belleza y cuidado personal: una industria que se afianza (2024),” por El Peruano (<https://www.elperuano.pe/noticia/237309-belleza-y-cuidado-personal-una-industria-que-se-afianza/>).

De igual manera, los trámites relacionados con la exportación e importación según la resolución ministerial 059-2021-MINCETUR, toda gestión se realiza vía online a través de la ventanilla única de comercio exterior (VUCE), con ello más de mil empresas en los catorce servicios establecidos tienen un solo punto de acceso y tramitación sanitaria y comercialización, siendo la DIGEMIN el ente regulatorio (MINCETUR, 2021).

2.2.2 Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes o consumidores de servicios y productos vinculados a la cosmetología y cuidado de la piel realizan una búsqueda exhaustiva de forma localizada, compara precios y disponibilidad de su asesora de preferencia, lo cual genera inversión de tiempo, malestar y en algunos escenarios realizarse el servicio en otro establecimiento. Por tal motivo, el cliente tiene un poder moderado de negociación, ya que es muy sensible a la disponibilidad, precio, calidad de producto, si bien utilizan los servicios y especialista por recomendación y reseñas en redes sociales, son casos recurrentes donde cambian de opción consultando a su círculo por afinidad dentro del sector.

En ese sentido, la industria presenta cambios por el incremento de productos que se adapten a las necesidades individuales con una combinación de calidad, beneficio y precio, respaldado por una amplia y accesible oferta (Business Empresarial, 2024). Por otro lado, las tendencias en redes sociales sobre productos de belleza marcan la pauta del consumidor actual, siendo la razón no sólo la belleza, sino los productos innovadores como los dermocosméticos que ha crecido hasta un 100% el 2023, ya que tienen evidencia médica y científica con un consumo per cápita a S/. 828 al año, y, por lo tanto, el consumidor no escatima en los precios y su búsqueda de mayores beneficios (La Cámara, 2024).

2.2.3 Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

El mercado presenta diversos productos sustitutos según procedencia y origen orgánicos y sostenibles, según la encuesta de Ipsos Perú de una muestra de 1,460 mujeres

entre las edades de 18 a 70 años (ver Figura 7), un 45% de las participantes no acuden a los salones de belleza aludiendo el tiempo y dinero extra a invertir, por tal motivo, compran directamente los productos de belleza y se aplican en la comodidad de su hogar (Gestión, 2020).

Figura 7

Uso de Productos de Belleza



Nota. Tomado de “Casi todas las mujeres usan productos de belleza, pero solo la mitad visita estéticas (2020),” por Gestión https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-02/mujer_peruana_0.

Por otro lado, los consumidores se encuentran en constante búsqueda de productos accesibles y alternativos llegando a explorar diferentes canales de ventas como el retail, tradicional o e-commerce, así como productos innovadores (La Cámara, 2023).

En esa línea, se encuentran productos como Milk del segmento clean beauty, veganos y sin crueldad animal, que es tendencia y consumida por la generación Z y millennials, guiados por influencers que generan este acercamiento hacia productos eco amigables en la belleza y el consumo de marcas indies o independientes y menos consumos de marcas de grandes compañías (Forbes Perú, 2023). Por tal motivo, el poder de amenaza de productos sustitutos es moderados, de igual manera, el 83% de las mujeres peruanas usan cosméticos para sentirse seguras y están en la búsqueda de productos innovadores con evidencia médica

y científica, por lo cual los productos dermocosméticos han incrementado de forma potencial (El Peruano, 2024).

2.2.4 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

La industria cosmética diversifica sus canales de distribución, gracias al acceso a la tecnología y evolución del sector, ya que el objetivo de las empresas de productos de belleza y cosmetología se alinean al posicionamiento de marca y relación de confianza en el Perú. En ese sentido, el compromiso del sector con la omnicanalidad y el incremento de los canales de distribución, incluyendo el comercio electrónico, el retail y tiendas especializadas, está en auge. Esto ha permitido una mayor diversificación de productos y la inclusión de marcas reconocidas como Mary Kay y Estée Lauder. Esta expansión ha tenido un impacto relevante en el rendimiento de ventas, que ha aumentado desde los S/. 4,400 millones en 2009 hasta alcanzar los S/. 8,640 millones en 2023 (Infobae, 2023).

Las importaciones de productos cosméticos se diversifican por vía marítima con un 65.4%, vía aéreas 25.3% y lacustre 9.2%, de igual manera los países de América del Sur son los principales proveedores de cosméticos al Perú registrando US\$63 millones (49% del total), Europa con un 25% del total y América del Norte con un 18.6% del total. Haciendo un zoom al país de mayor participación dentro de Latinoamérica es Colombia con un 40%, seguido de EE.UU. (14,9%) y España (8.9%).

Por otro lado, las compras de cosméticos están valorizadas en US\$30.3 millones, siendo el principal abastecedor Colombia (US\$13.8 millones) y China (US\$4.5 millones) (CIEN, 2022). (ver Figura 8).

En un sector con amplio portafolio de productos y servicios de cosmetología la nueva competencia es moderada, ya que se evidencia mayor utilización de innovación tecnológica, desde aplicaciones móviles hasta dispositivos para tratamiento en casa, asimismo las ventas online a través de plataformas de Ecommerce y redes sociales son influenciadas por

celebridades o especialistas claves para la difusión de novedades y promociones digitales, siendo una tendencia de adquisición de productos hacia adelante (CIEN, 2024). Se pronostica un incremento en el comercio electrónico y digital en la venta de cosméticos para el 2027 (ver Figura 9).

Figura 8

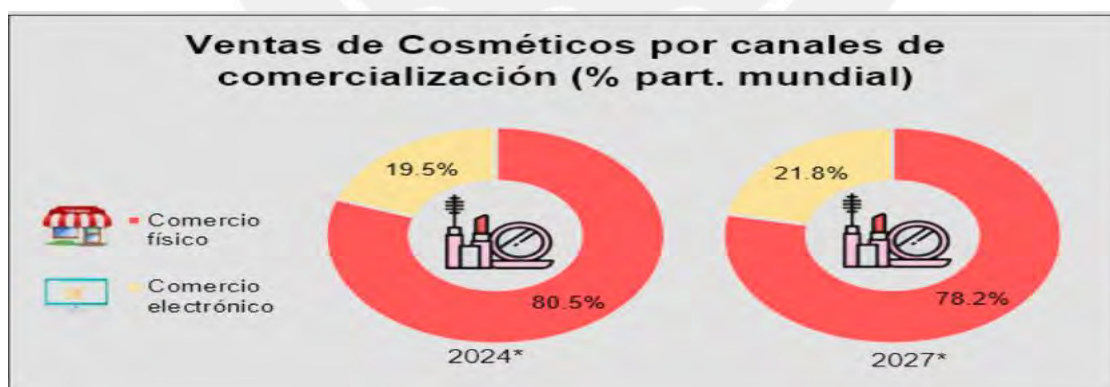
Ranking de Importación de Cosméticos



Nota. Tomado de “Cosméticos: Evolución del mercado Mundial y Nacional (2022)”, por Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/07/CIEN_NSIM2_Junio_Cosmeticos-1

Figura 9

Ventas de Cosméticos por canales de Comercialización



Nota. Tomado de “Reporte de Tendencias Cosméticos (2024)”, por Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2024/03/Reporte_RT_Marzo_2024).

2.2.5 Rivalidad Entre los Competidores Actuales

En cuanto a la rivalidad entre los competidores que brindan servicios de cosmetología se observa en el canal tradicional alta competitividad, antes de la pandemia había cerca de

90,000 salones de belleza formales en el Perú y posterior a la crisis sanitaria e inestabilidad política se redujo a 50,096 salones (Ojo, 2023). Por otro lado, existen un gran portafolio de opciones en productos de belleza con precios variados y calidad accesible al bolsillo del usuario, de igual manera los servicios ofrecidos van acorde a las tendencias y demanda del mercado, siendo la rivalidad entre los competidores moderada.

Es importante resaltar que el 77% del abastecimiento de productos es externo, siendo Colombia y México los principales proveedores (La Cámara, 2021).

A continuación, se presentan los atributos más destacados de los competidores (ver Tabla 1).

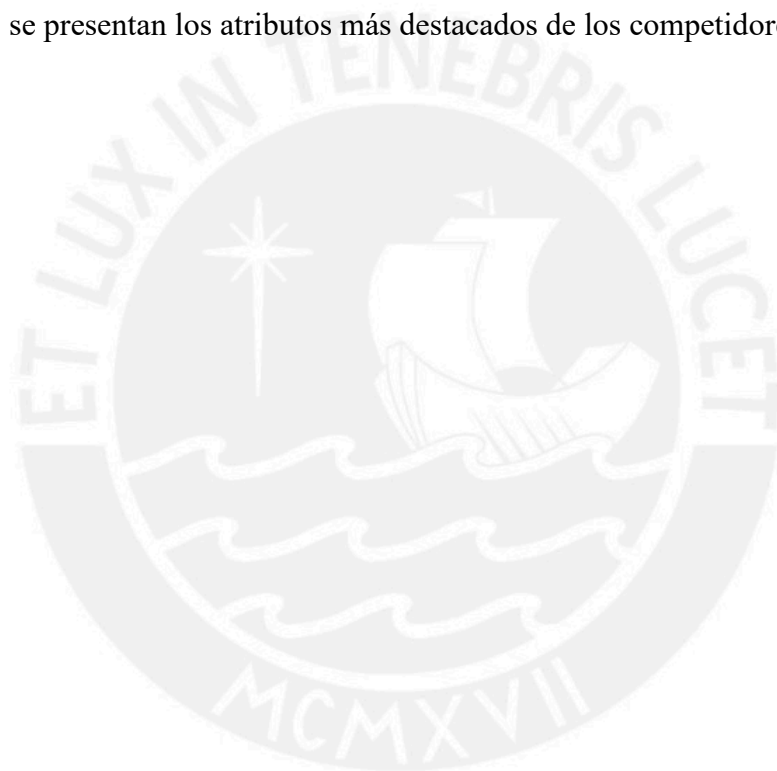


Tabla 1*Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado*

Criterio	Montalvo Salón & Spa	Soho Color	Marco Aldany	Fortu Beauty
Descripción	Cadena de salones de belleza más grande de Perú y con sucursales en Latinoamérica	Cadena de salones de belleza diversificada por franquicias en Perú	Cadena de peluquería y estética española con presencia en Perú	Empresa especializada en el mundo del estilismo trasladando la peluquería a tu domicilio.
Ubicación	de 60 sedes a nivel nacional	de 20 locales a nivel nacional	de 50 locales a nivel nacional	Virtual
Propuesta de valor	Creatividad e innovación	Tendencias	Personalización	La belleza a la comodidad del hogar
Productos ofrecidos	Corte y tratamiento de cabello, maquillaje, manicure & pedicure, asesoría, etc	Tratamiento, alisado, corte de cabello, spa, venta de productos, etc.	Peluquería, estética y tratamientos	Cortes de cabello, tratamiento, manicure, pedicure, etc
Página Web	https://montalvo.com.pe/	https://sohocolor.pe/	https://www.marcoaldany.com/	https://www.fortubeauty.com/

Capítulo III: Investigación del Usuario

En este capítulo se presenta un análisis exhaustivo de los usuarios y proveedores del sector de belleza y cuidado personal, basado en encuestas y entrevistas detalladas. En primer lugar, se define el perfil de la cosmetóloga como usuario 1, y a los clientes como usuario 2, destacando características demográficas, conocer su entorno familiar, actividades, creencias, problemas, círculo social, y de esa manera identificar necesidades y requerimientos no cubiertos en su sector.

Posteriormente, se analiza los servicios más utilizados, la importancia de los productos de alta calidad, patrones en el comportamiento de consumo y la necesidad de una experiencia de servicio eficiente y personalizado. Por último, se analiza la adopción tecnológica y el comportamiento online de los usuarios, lo que subraya la receptividad hacia una aplicación móvil que mejore la accesibilidad y la eficiencia en la prestación de servicios a domicilio.

3.1. Perfil del Usuario

En Perú, el sector de belleza y estética ha visto un robusto crecimiento en los últimos años, impulsado por la entrada de significativos actores del mercado y una creciente demanda de cuidado personal. Un estudio de Lifecare (2016) destacó que los consumidores peruanos de los niveles socioeconómicos A, B y C destinan entre el 10% y el 15% de sus ingresos mensuales a servicios y productos de belleza, con el sector expandiéndose anualmente entre un 9% y un 13%.

Este aumento se debe en parte a una tendencia hacia la salud y la apariencia exitosa, lo que ha aumentado la demanda tanto de hombres como de mujeres en tratamientos de belleza, muchos de los cuales requieren múltiples sesiones, asegurando un retorno continuo para los negocios. Actualmente, el 95% de los salones de belleza están interesados en

incorporar servicios de estética a su modelo de negocio, viendo en ellos una oportunidad significativa de ingresos (Peru Retail, 2016).

El sector de belleza y cuidado personal, que abarca una variedad de productos como cosméticos, productos para la piel, fragancias, y artículos para el cuidado del cabello y otros, representa una industria significativa en la economía global.

En el año 2021, se reportó que las ventas globales de este sector llegaron a aproximadamente 504 mil millones de dólares estadounidenses. Las proyecciones futuras sugieren que para el año 2025, las ventas podrían aumentar a 652 mil millones de dólares, anticipando un crecimiento anual del 5% desde 2022 hasta 2025 (ver Figura 10) (Centro de Investigación de Economía y Negocios [CIEN], 2022).

Figura 10

Venta del Mercado Mundial de Belleza



Nota. Tomado de “*Reporte de Tendencias belleza y cuidado personal (2022)*”, por Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022).

En cuanto al usuario 1, cosmetólogas que darán el servicio, las encuestas realizadas a 50 profesionales en el sector de belleza revelaron una predominancia femenina (92.5%) y un alto nivel educativo, con un 88% de los encuestados cuentan con educación superior en el sector. Estos datos sugieren que el sector no solo está dominado por mujeres, sino que también cuenta con una fuerza laboral altamente capacitada. La especialización más frecuente entre los participantes es el cuidado del cabello, destacándose en un 46%, lo cual indica tanto una demanda significativa como un área de alta competencia dentro del mercado.

Además, los profesionales reportan un promedio de 30 a 40 servicios al mes, evidenciando un flujo aún bajo, sin embargo, un 67% de estos profesionales trabaja hasta 10 horas al día, sugiriendo un posible desbalance entre la vida laboral y personal, los principales desafíos identificados incluyen la dificultad para conseguir clientes, citado por el 46% de los encuestados, seguido por los altos costos de alquiler y los desafíos logísticos como horarios y distancias.

Estos factores subrayan la necesidad de soluciones que optimicen la eficiencia y accesibilidad en la prestación de servicios. Notablemente, un 92% de los profesionales expresó su disposición a adoptar servicios a través de aplicaciones móviles, lo que refleja una apertura significativa hacia la integración tecnológica para mejorar la gestión de citas y la expansión de la clientela.

La demografía de las encuestas realizadas al usuario 2 cliente (ver Figura 11), revela que la mayoría de los participantes son mujeres (92.5%), lo que resalta la importancia de enfocar las funciones y el marketing de la aplicación hacia las preferencias femeninas en servicios de belleza. Además, un significativo 88.7% de los encuestados tienen educación superior, indicando un mercado bien informado y potencialmente exigente en cuanto a la calidad y profesionalismo de los servicios ofrecidos.

Respecto a la frecuencia de uso, el 37.7% de los usuarios accede a servicios de belleza una vez al mes y un 22.6% cada dos meses, demostrando un mercado activo y la oportunidad de capitalizar esta demanda constante a través de una aplicación accesible y fácil de usar.

Casi la totalidad de los encuestados (98.1%) considera importantes los servicios de belleza, lo que valida el mercado objetivo de la aplicación y subraya la necesidad de mantener altos estándares de calidad. Los aspectos más valorados en los servicios de belleza incluyen la atención y experiencia del servicio (69.8%), seguido de la limpieza (15.1%) y las recomendaciones (11.3%). Esto subraya la importancia de desarrollar funcionalidades en la

aplicación que permitan perfiles detallados de los proveedores de servicios y reseñas de usuarios para fomentar una elección informada.

Figura 11

Lienzo Meta Usuario - Cosmetóloga



En cuanto a las preferencias de servicios utilizados, los más populares son el cuidado del cabello (39.6%) y la manicure/pedicure (11.3%), lo que sugiere áreas clave donde la aplicación podría enfocar sus funcionalidades para reservar y ofrecer promociones. La mayoría de los usuarios también valora la calidad de los productos utilizados (90.6% consideran esto importante o muy importante), lo que representa una oportunidad para colaborar con marcas de productos de belleza y ofrecer productos recomendados y de alta calidad a través de la plataforma.

Además, aproximadamente dos tercios de los usuarios (64.2%) no tienen una estética de confianza, y muchos han enfrentado problemas como largas esperas (47.2%) y mala atención (9.4%). Esto destaca una oportunidad significativa para la aplicación de mejorar la experiencia del usuario ofreciendo un servicio más eficiente y personalizado.

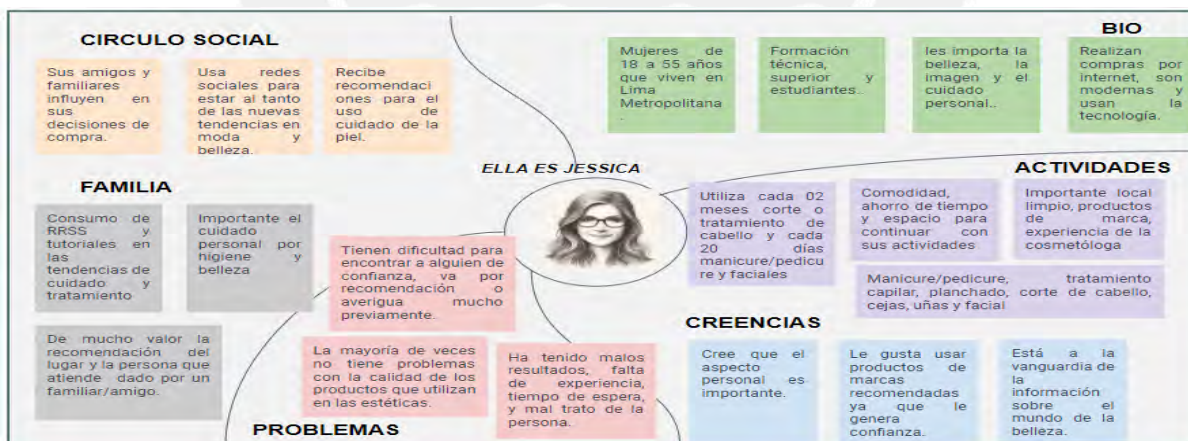
Finalmente, la adopción de tecnología y el comportamiento online muestran que una vasta mayoría utiliza redes sociales (83%) y realiza compras en internet (77.4%), indicando

una alta receptividad hacia una aplicación móvil y la efectividad de utilizar canales digitales para marketing y lealtad.

Las entrevistas realizadas a 104 participantes (7.5% varones y 92.5% mujeres, con un rango de edad de 18-55 años y residentes en los distritos de Lima Moderna) mostraron una clara preferencia por servicios de belleza que ofrecen no solo calidad y profesionalismo, sino también conveniencia y personalización. Los encuestados expresaron un interés particular en servicios como el cuidado del cabello y las manicuras/pedicuras, que son los más utilizados según los datos, representando el 39.6% y 11.3% respectivamente. Además, resaltaron la importancia de la atención al cliente y la experiencia de servicio, factores que fueron valorados como esenciales por el 69.8% de los participantes. Este conjunto de preferencias subraya la demanda de una solución que ofrezca accesibilidad y flexibilidad, características que nuestra propuesta de aplicación móvil busca satisfacer (ver Figura 12).

Figura 12

Lienzo Meta Usuario - Cliente



3.2. Mapa de Experiencia del Usuario

El mapa de experiencia del usuario profesional de la belleza detalla la trayectoria emocional y práctica de los usuarios en el proceso del antes, durante y después de la interacción con el servicio. Inicialmente, los usuarios sienten preocupación y ansiedad, especialmente por la falta de acceso a trabajo o toma de servicios, lo que genera

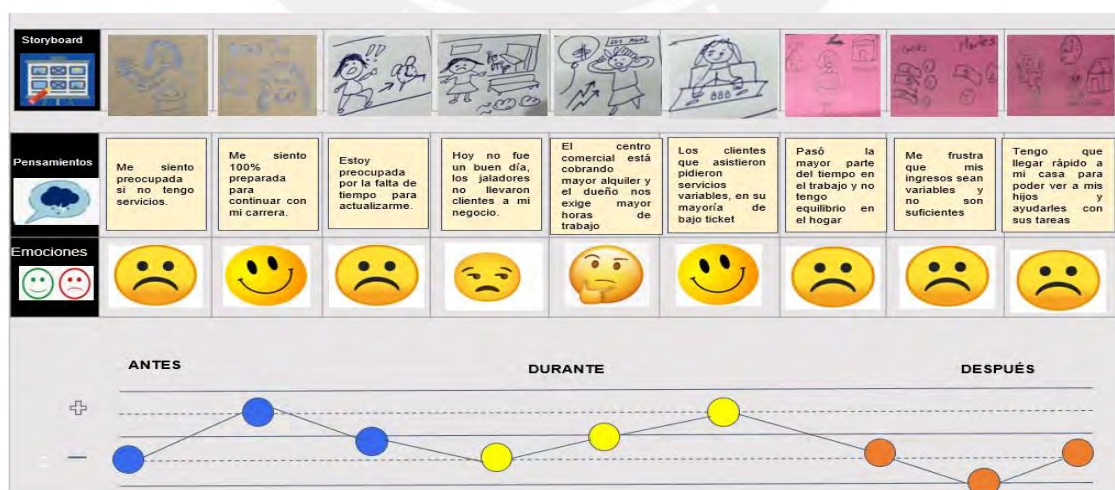
incertidumbre sobre cómo satisfacer sus necesidades continuas de desarrollo profesional. Esta etapa se caracteriza por un notable estrés sobre la preparación en sus carreras, reflejando emociones predominantes de preocupación y desasosiego.

A su vez, enfrentan varios desafíos operativos y económicos, como altos costos de alquiler y una afluencia inconstante de clientes que, en su mayoría, buscan servicios de bajo costo, la cual genera emociones de frustración y aceptación. Después de la interacción con el servicio, los usuarios a menudo se apresuran a regresar a sus hogares para cumplir con responsabilidades personales, exacerbando la presión y el cansancio. La fase posterior se ve dominada por la frustración debido a las expectativas no satisfechas, manifestándose en emociones negativas como el agobio y la insatisfacción.

Sin embargo, permanece una esperanza constante de que las soluciones emergentes y eficientes puedan ofrecer un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal, mejorando así la satisfacción general del usuario. A continuación, se presenta el Mapa de Experiencia del Usuario – Cosmetóloga (ver Figura 13).

Figura 13

Mapa de Experiencia del Usuario - Cosmetóloga



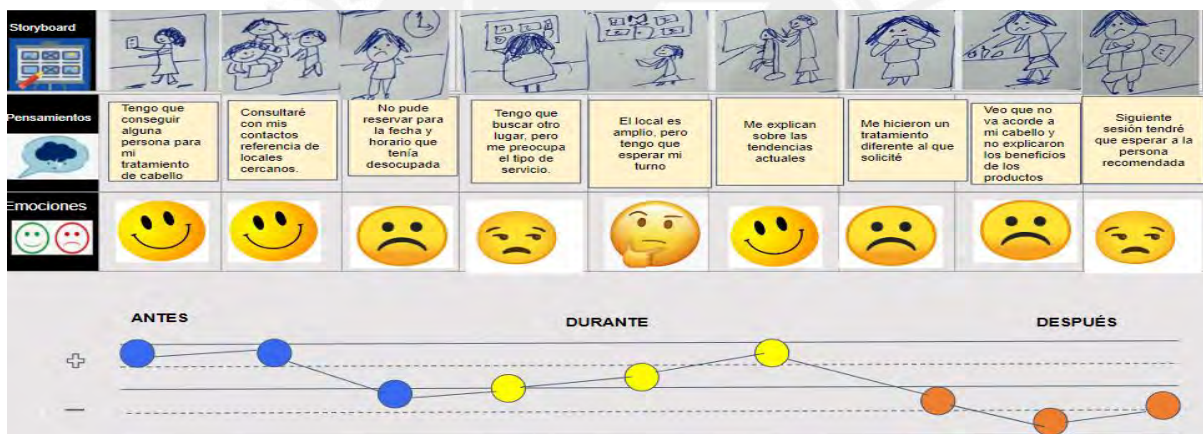
Y, por otro lado, tenemos el mapa de experiencia del usuario 2, cliente, narra a través del storytelling las situaciones que viven en la actualidad por no conseguir lugares referentes y

cumplan con sus expectativas. Este análisis del mapa de experiencia del usuario muestra la importancia de proporcionar una solución que mejore la eficiencia y efectividad de los servicios ofrecidos, abordando los desafíos emocionales y prácticos enfrentados por los usuarios.

La implementación de mejoras significativas en cada etapa de la experiencia del usuario es crucial para optimizar la operación general del servicio, mejorando tanto la accesibilidad como el costo, y proporcionando un balance flexible entre la vida laboral y personal. A continuación, se presenta el Mapa de Experiencia del Usuario – Cliente (ver Figura 14).

Figura 14

Mapa de Experiencia del Usuario – Cliente



3.3. Identificación de la Necesidad

Luego de haber definido el perfil de las cosmetólogas y los usuarios con los momentos de su propias experiencias positivas y negativas, se identificaron necesidades por cubrir, este proceso comenzó con el análisis de las respuestas y comportamientos observados durante las interacciones en campo.

Posteriormente, se analizaron detenidamente las respuestas obtenidas a través de encuestas y entrevistas compartidas por los usuarios, lo cual permite profundizar en las motivaciones y frustraciones que tienen, analizando el contenido para identificar temas recurrentes y patrones significativos en los datos recopilados. En ese sentido, se ha

identificado que la mayoría de los profesionales de la belleza, quienes son en su mayoría mujeres, enfrentan inestabilidad laboral significativa. Aquellas que están empleadas, ejercen largas horas de trabajo y un número limitado de servicios diarios, lo que reduce su potencial de ingresos.

Además, al trabajar en salones de belleza, estas profesionales se ven obligadas a ceder más del 40% de sus ingresos en comisiones a los dueños de los salones, aquellos que desean operar su propio espacio enfrentan barreras elevadas como altos costos de alquiler, costos prohibitivos de implementación, sin mencionar la competencia desleal que distorsiona el mercado.

El enfoque colaborativo permitió no solo confirmar las dificultades previamente identificadas, sino también descubrir nuevas áreas de oportunidad, se observó que la principal necesidad no satisfecha estaba relacionada con la falta de un servicio que ofrezca flexibilidad y personalización, lo que afecta directamente la satisfacción del usuario y su lealtad a largo plazo. Este hallazgo subraya la demanda de una solución innovadora que se adapta a las necesidades de los usuarios, ofreciendo un servicio más ágil y personalizado que mejore su experiencia general y facilite un mejor equilibrio entre su vida personal y laboral, mitigando los desafíos financieros y competitivos que actualmente enfrentan.

Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

En el presente capítulo se abordará el proceso de diseño del servicio con enfoque centrado en la mejor solución al problema social relevante, generando valor y responsabilidad social. El diseño mostrará sus principales elementos hasta la propuesta de valor, además, se definirán las funcionalidades con las que contará tanto para las ofertantes de servicios de belleza, como para los clientes y garantizar una óptima experiencia de usuario.

Finalmente, se presentará el Producto Mínimo Viable, haciendo énfasis en el carácter innovador de la propuesta de solución, teniendo en cuenta las necesidades del usuario y agregando las soluciones actuales del mercado.

4.1. Concepción del Producto o Servicio

Para llegar a la concepción del servicio, con posterioridad a la definición del problema e identificación de las necesidades del cliente objetivo, se realizó una lluvia de ideas sobre las acciones a realizar hasta llegar a acciones concretas para resolver el problema identificado, para lo cual se usaron las siguientes herramientas: Lienzo 6x6 y Matriz Quick Wins.

Utilizando el lienzo de la matriz 6 x 6 se identificaron las necesidades de las usuarias y se generaron seis potenciales ideas de solución para cada una de las necesidades identificadas (Ver Apéndice B)

Luego de la elaboración del Lienzo 6x6, se procedió a realizar una jerarquía para cada una de las acciones en base a las variables de complejidad de la implementación e impacto de la acción haciendo uso de la Matriz Quick Wins (Ver Apéndice C)

El resultado es la propuesta de creación del aplicativo móvil Perú Stylist. Este aplicativo permite a las cosmetólogas conectar con usuarias que requieren servicio de belleza a demanda y a domicilio. Para la elaboración del aplicativo se tomó en cuenta el implementar un calendario personalizable tanto para las cosmetólogas, como de las clientas, de acuerdo con sus necesidades, lo cual facilita la flexibilidad de horario.

Además, se ha contemplado la creación de un sistema de calificación que permita que las clientas del aplicativo tengan confianza al momento de contratar los servicios de belleza. Las funcionalidades del aplicativo serán descritas a detalle en la sección 4.3.

4.2. Desarrollo de la Narrativa

Para desarrollar los lienzos que sustentan la narrativa se emplea el Design Thinking, que es una metodología de diseño basado en el usuario, con el objetivo principal de buscar ideas innovadoras para solucionar el problema y aplicar a un servicio que satisfaga la necesidad o requerimiento del usuario meta. En ese sentido, identificado el punto de dolor, requerimientos del usuario elaboramos una propuesta sostenible que genere valor social, medioambiental y sobre todo económica.

Se inicio con la etapa de la empatía donde se desarrolló y empleo el lienzo de dos dimensiones del problema social relevante, centrando el contexto del problema y diferenciando las ideas de que es relevante y lo que no, así como el contexto de las posibles soluciones desde diferentes perspectivas todas generadas de forma grupal poniéndonos en la situación del usuario, a través de la observación y entrevistas.

Posterior a ello, se procedió con la etapa de definición, donde se centraron los esfuerzos en conocer e identificar las características relevantes de los usuarios, para un entendimiento a detalle utilizamos el lienzo de meta usuario (Figura 11 y 12), observando aspectos como su descripción biográfica, donde viven, estudios, que actividades realizan, cuáles son sus creencias, como está conformada su núcleo familiar, problemas principales a los que se enfrentan en su vida cotidiana y la importancia de su círculo social para toma de decisiones.

Además, se generó el lienzo del mapa de experiencia del usuario (Figura 13 y 14) a través del storytelling observamos sus momentos de alegría, puntos de dolor, frustración, y a

través del modelo entender a los usuarios claves, generando insumos para nuestras propuestas de solución.

Siguiendo el desarrollo del modelo Design Thinking, tenemos la etapa de idear, en este punto a través del brainstorming se generaron las diferentes ideas colectivas de solución al problema social relevante, para ellos se hizo uso del lienzo de la matriz 6X6 buscando satisfacer las necesidades del usuario meta con preguntas generadoras y elegir ideas funcionales de solución.

Las seis preguntas generadoras desarrolladas de manera conjunta fueron;

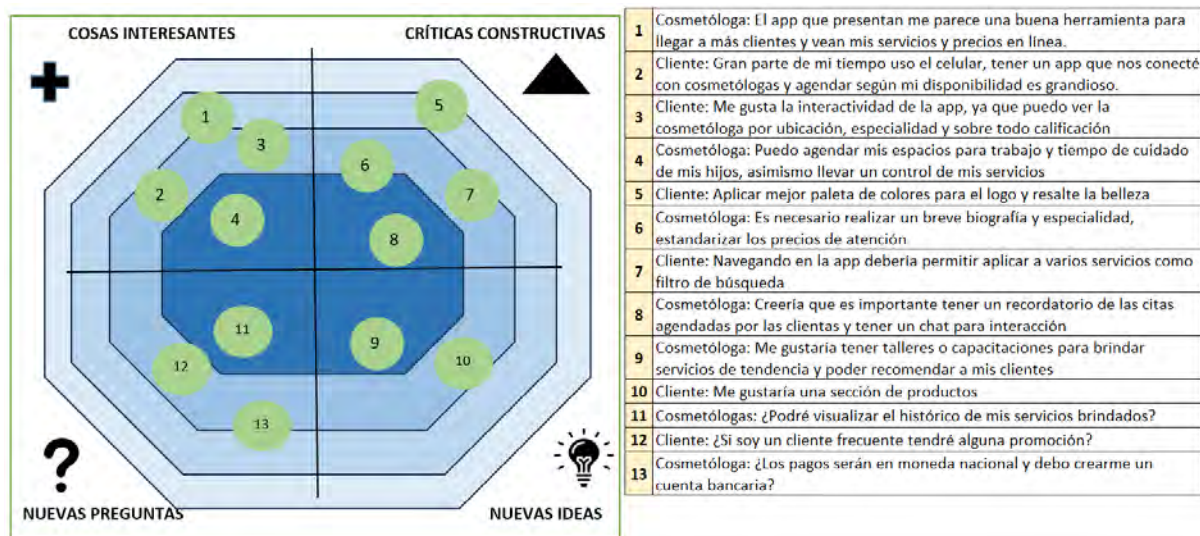
- a. ¿Cómo podemos ayudar a las cosmetólogas a incrementar sus ingresos?
- b. ¿Qué estrategia podemos implementar para equilibrar los tiempos entre vida personal y laboral?
- c. ¿De qué manera podemos lograr que las cosmetólogas obtengan mejores condiciones laborales?
- d. ¿Cómo logramos que las cosmetólogas accedan a recursos y capacitaciones?
- e. ¿Cómo podemos referenciar los servicios, calidad y seguridad de las cosmetólogas?
- f. ¿Como las usuarias pueden encontrar horarios flexibles para atención de servicios de belleza?

Asimismo, se generó la matriz costo vs impacto, en consecuencia, de la matriz 6x6 (Apéndice B) lo cual permitió priorizar las seis ideas a implementar con una solución centrada en el usuario y el problema social relevante.

En el lienzo quick -wins (Apéndice C) se identificó mayor impacto con menor costo para implementación.

Figura 15

Lienzo Blanco de Relevancia



4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio

Como resultado de la investigación en cuanto a oferta tradicional de servicios de belleza se encuentran salones de belleza y Spa como Montalvo, Specchi Perú, Soho Color, Marco Aldany entre otros. Respecto a apps, se encontraron las plataformas BeautyStoreShop que aparte de productos de belleza ofrece otros artículos como perfumes, ropa o accesorios y TopBeauty enfocada en artículos de cuidado personal y maquillaje. La empresa MiaSpa cuenta con una página web que ofrece servicios de Spa (de su propio negocio) a particulares y a empresas. HandBeauty ofrece servicios de belleza a particulares que radiquen en distritos cercanos a Surco en Lima. Fortu beauty, ofrece productos y servicios de peluquería a domicilio mediante un sistema de reservas.

Asimismo, de acuerdo con lo descrito en la Tabla 1 en el Cuadro comparativo de las alternativas existentes en el mercado, el elemento diferenciador está en relación con la personalización de los servicios de belleza al poder elegir a una cosmetóloga confiable, experimentada, de la preferencia del cliente y en un horario flexible. Esta solución es una

innovación incremental para el servicio de la belleza, ya que perfecciona y mejora los procesos actuales del sector mediante la tecnología digital.

A través de la aplicación, se facilita la comunicación y coordinación entre los proveedores de servicios y los usuarios, optimizando la accesibilidad y personalización de los servicios de belleza. Esto debido a que actualmente no existe una solución que ofrezca un aplicativo de fácil uso y con las funcionalidades descritas en la Tabla 2.

Tabla 2

Funcionalidades del Aplicativo móvil Peru Stylist

Funcionalidad/Servicio	Detalle
Un aplicativo que permite interconectar a cosmetólogas y usuarias que estén interesadas en servicios personalizados a domicilio	Las cosmetólogas podrán ofrecer sus servicios y mostrar la variedad de tratamientos. Mientras que las usuarias podrán tener acceso a varias cosmetólogas de tal manera que pueda escoger para la atención en su domicilio.
Sistema de calificación y reseñas	La implementación del sistema de retroalimentación permitirá a las usuarias evaluar la calidad de los servicios y a las cosmetólogas mejorar su desempeño.
Calendario personalizable	Permitirá a las cosmetólogas poder ofrecer horarios de atención de acuerdo a su disponibilidad y a las clientas poder escoger entre esos horarios de acuerdo a su conveniencia a través de un sistema de citas.
Confianza en el servicio	Garantizar la calidad de los servicios mediante la verificación y calificación de las cosmetólogas.
Innovación continua	Impulsar la innovación constante al invitar a usuarias y cosmetólogas a contribuir con ideas, sugerencias y comentarios sobre nuevas características para el aplicativo
Oportunidad de capacitaciones	Ofrecer a las profesionales de la belleza oportunidades de capacitación en alianza con entidades educativas.
Programa de recompensas	Implementar programas de recompensas que reconozcan y valoren la participación activa de las usuarias en la plataforma, ofreciendo descuentos, y promociones exclusivas.

4.4. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la plataforma Perú Stylist para las cosmetólogas está orientada a mejorar sus ingresos, también promover su desarrollo profesional y bienestar. Se propone establecer tarifas competitivas que permitan a las cosmetólogas incrementar sus

ingresos de manera justa según su desempeño, complementando con incentivos basados en el número de servicios prestados y la satisfacción del cliente.

Además, se ofrece la flexibilidad de configurar sus propios horarios y seleccionar los servicios que desean ofrecer, lo que permitirá una mejor conciliación en su vida personal y laboral.

En términos de desarrollo profesional, la plataforma contará con un segmento donde podrán acceder a noticias y descuentos con escuelas del sector y serán ofrecidos en colaboración con reconocidas escuelas de cosmetología y marcas de productos. También se incluirá en sus perfiles puedan mostrar sus estudios y certificaciones dentro de la aplicación.

Un aspecto crucial será el soporte técnico y administrativo que facilitará el uso eficiente de la aplicación, junto con la creación de una comunidad profesional que permita un espacio de intercambio y apoyo entre colegas. Este enfoque se complementa con la negociación de descuentos y ofertas especiales con proveedores de productos de belleza, reduciendo así sus costos operativos y mejorando la rentabilidad.

Finalmente, las estrategias de marketing y visibilidad serán claves. Las cosmetólogas se beneficiarán de perfiles destacados en la plataforma que incluirán sus especialidades y reseñas, así como de acceso a herramientas de marketing digital que les ayudarán a mejorar su presencia en línea y atraer más clientes.

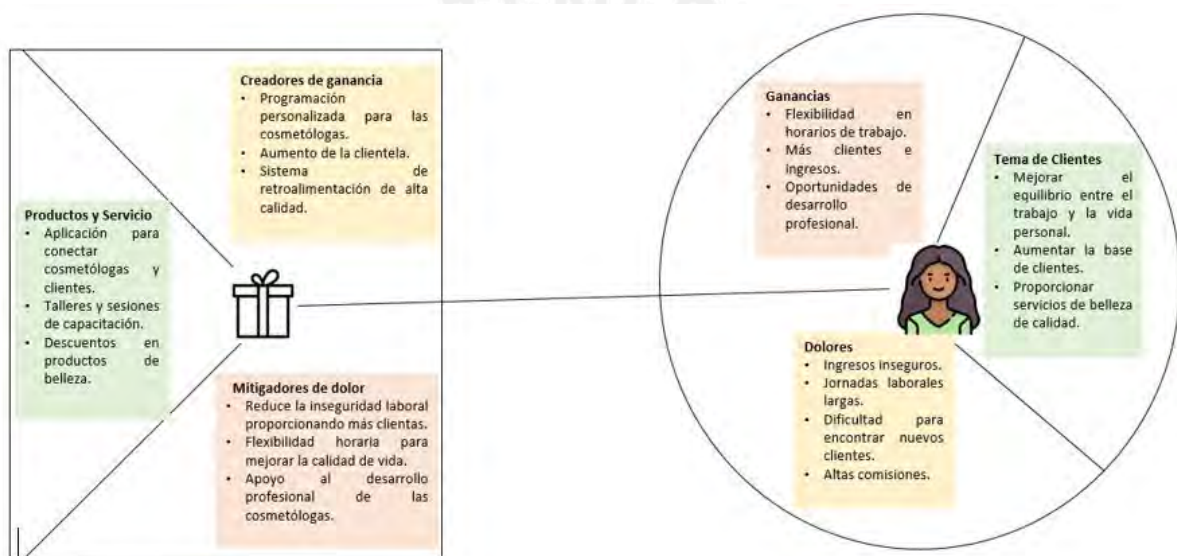
Esta propuesta de valor no solo convierte a nuestra aplicación en una herramienta para obtener clientes, sino también en un recurso integral para el crecimiento profesional y el apoyo continuo a las cosmetólogas, haciendo de la plataforma una solución atractiva y sustentable en el mercado de la belleza. Esto pudo ser validado al utilizar el Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio (Ver Figura 16).

En el contexto actual de Perú, la industria de cosméticos y cuidado personal está experimentando cambios significativos debido a las tendencias emergentes en redes sociales

que influyen en las expectativas del consumidor hacia productos innovadores y de alta calidad. Hernán Lanzara, segundo vicepresidente de la Cámara de Comercio de Lima subrayó la relevancia de las micro y pequeñas empresas lideradas por mujeres en este sector, que no solo buscan incrementar sus ingresos sino también mejorar su calidad de vida (Lanzara,2024).

Figura 16

Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio



4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

El desarrollo de un Producto Mínimo Viable (PMV) representa un paso fundamental en la validación de la aplicación móvil, destinada a conectar cosmetólogas con clientes que buscan servicios de belleza personalizados. Este enfoque inicial permite lanzar una versión básica del producto con las características esenciales, con el objetivo de recoger impresiones y feedback de los usuarios reales. Este proceso permite saber que la aplicación cumple con las expectativas y resuelve eficazmente las necesidades del mercado.

En esta sección, se detalla cómo se estructuró el PMV, los criterios utilizados para su definición, y cómo los insights obtenidos de los usuarios iniciales han influido en las

iteraciones posteriores del producto, permitiendo ajustes que alinean más estrechamente la aplicación con las demandas del mercado.

A continuación, detallamos el flujo final de las funcionalidades que tendrá tanto el usuario:

Acceso y Registro de Usuario: Los usuarios finales valoran la facilidad de acceso y registro sencillo y seguro, junto con opciones de ingreso mediante cuentas de Google y Facebook, ha demostrado ser efectiva.

Los tests de usabilidad indicaron que los usuarios pueden completar el proceso de registro en menos de un minuto, también se tiene recuperación de contraseña con rapidez.

Búsqueda y Selección de Servicios: La funcionalidad de búsqueda permite a los usuarios encontrar rápidamente cosmetólogas tipo de servicio (usando los filtros), precios o nombre. Además, al seleccionar a la profesional de la belleza les permite ver la disponibilidad de fechas y rangos horarios de la cosmetóloga de su preferencia. lo que ha sido destacado positivamente en las sesiones de feedback.

Los usuarios aprecian especialmente la capacidad de ver perfiles detallados con calificaciones y precios claramente listados, facilitando una elección informada.

Reservas: Los usuarios apreciaron poder visualizar los horarios disponibles de las cosmetólogas, lo que permite una programación más eficiente y conocer la disponibilidad.

Pagos: Se ofreció a los usuarios una gama de medios de pagos, quienes encontraron el proceso de reserva y pago transparente y sin complicaciones.

Calificaciones y Comentarios: Esta funcionalidad permitió a los usuarios dejar comentarios y calificar los servicios recibidos. Durante las pruebas, se observó que esta característica contribuye significativamente a la credibilidad de las cosmetólogas y motiva una mejora continua en la calidad del servicio.

Ahora se muestra el flujo final de las funcionalidades que tendrá la profesional de la belleza:

Acceso a la plataforma: Las profesionales de la belleza valoran la facilidad de acceso y registro sencillo y seguro. Los tests de usabilidad indicaron que los usuarios pueden ingresar en menos de 30 segundos y acceder a su perfil.

Creación de Perfil: Las cosmetólogas pueden gestionar su perfil profesional, que incluye la carga de información detallada como foto, biografía, listado de servicios ofrecidos, especializaciones, y fotos de trabajos anteriores.

La capacidad de actualizar servicios y precios en tiempo real ha sido altamente valorada por los participantes, quienes encontraron estas herramientas intuitivas y esenciales para su operación diaria.

Calendario y Gestión de Citas: El calendario interactivo permite a las profesionales no solo ingresar su disponibilidad y la de sus citas programadas sino también gestionar nuevas reservas, reprogramaciones o cancelaciones.

Pagos: visor de ingresos, que permite a las profesionales monitorear las ganancias de sus servicios, además de acceder a detalles de los pagos recibidos y pendientes.

Esta funcionalidad les ha permitido a las profesionales tener un control más riguroso sobre su situación financiera.

Comunicación con Clientes: El chat integrado ha facilitado una comunicación directa y efectiva entre las cosmetólogas y sus clientes, permitiendo discutir detalles de los servicios o resolver consultas rápidamente. Las profesionales podrán comunicarse con los clientes solo a través del chat.

Evaluaciones: La gestión de reseñas ha permitido a las profesionales de la belleza ver las evaluaciones de los clientes, lo cual es crucial para el mantenimiento de la calidad del servicio y la reputación profesional.

Notificaciones y Alertas: Las notificaciones personalizadas han sido especialmente apreciadas por ayudar a las profesionales de la belleza a mantenerse al tanto de sus agendas y compromisos administrativos importantes.

Capacitaciones y Recursos: Acceder a información sobre cursos relevantes, lo cual ha sido destacado como un gran valor añadido durante las pruebas.

Capítulo V. Modelo de Negocio

En este capítulo, se aborda en profundidad el modelo de negocio propuesto, utilizando como herramienta principal el Lienzo del Modelo de Negocio. Se detalla cómo la estructura diseñada no solo atiende las necesidades del mercado, sino que también genera valor significativo tanto para los clientes como para los proveedores. Se analiza cómo cada componente del modelo colabora de manera integrada para alcanzar los objetivos propuestos de manera sostenible.

5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

En el desarrollo del modelo de negocio, se ha identificado socios clave que incluyen cosmetólogas, empresas de productos de belleza y escuelas de cosmetología. Estas alianzas son fundamentales para garantizar productos de alta calidad y ofrecer capacitación continua a los profesionales. Las actividades clave de nuestro negocio abarcan el desarrollo continuo de la aplicación, que conecta a las cosmetólogas con los usuarios y ofrece funcionalidades como reservas, reseñas, y un chat directo, junto con la gestión de calidad y el soporte técnico.

La propuesta de valor del servicio radica en proporcionar una plataforma móvil que permite a las cosmetólogas y profesionales de la belleza conectarse directamente con los usuarios, ofreciendo servicios personalizados y flexibles. Esto asegura la calidad a través de sistemas de calificación y brinda comodidad y confianza por medio de servicios a domicilio. En cuanto a la relación con los clientes, lo principal es construir confianza y proporcionar un soporte continuo, garantizando una experiencia positiva tanto en la preventa como en la posventa.

El canal principal incluye la aplicación, que sirve como el principal medio de interacción con los usuarios, complementada por campañas de marketing digital y eventos de estética y belleza. El segmento de clientes abarca tanto a cosmetólogas independientes como

dependientes que buscan mejores oportunidades, así como a clientes que requieren servicios de belleza convenientes y personalizados en la comodidad de sus hogares.

Finalmente, la estructura de costos y los flujos de ingresos del modelo se detallan en el desarrollo y mantenimiento de la aplicación, con estrategias de monetización que incluyen comisiones por los servicios prestados y publicidad dentro de la aplicación. Este enfoque integral asegura la sostenibilidad y viabilidad de nuestro modelo de negocio en el contexto peruano. Para ello es importante el uso de la herramienta del Lienzo de Modelo de Negocio, como se muestra en la Figura 17.

Para el modelo de negocio propuesto se ha utilizado el Lienzo del Modelo de Negocio próspero como segunda herramienta para estructurar y analizar cómo cada elemento contribuye al éxito del proyecto, enfocado en la belleza y la cosmetología desde una perspectiva ética y sostenible. Se seleccionan productos de belleza con ingredientes naturales y sostenibles que promueven la biodiversidad y el bienestar, alineados con un enfoque de sostenibilidad ambiental y cuidado personal responsable. Se establecen alianzas con profesionales de la estética, escuelas de cosmetología y marcas reconocidas para enriquecer la oferta de productos y capacitaciones, además de asociaciones con proveedores de pagos electrónicos y plataformas educativas que facilitan las transacciones y el acceso a la formación continua.

La aplicación móvil desarrollada facilita una conexión directa entre cosmetólogas y usuarios, ofreciendo servicios personalizados y flexibles con un sistema riguroso de calificación y verificación de profesionales para garantizar la calidad. Esto se complementa con un servicio a domicilio que aumenta la comodidad y la confianza del usuario. Las actividades de la empresa se centran en la mejora constante de la aplicación, gestionando la calidad del servicio y la logística de las reservas, con una estructura organizativa claramente definida y controles rigurosos para asegurar la seguridad y calidad en todas las transacciones.

Figura 17

Lienzo del Modelo de Negocio



Las relaciones con los clientes se fortalecen mediante soporte técnico y asistencia continua, asegurando una experiencia positiva desde la preventa hasta la postventa, utilizando la aplicación móvil como el principal canal de interacción, apoyado por campañas en redes sociales y marketing por correo electrónico.

Se abordan proactivamente riesgos como robos o estafas, estableciendo protocolos de seguridad y calidad. Se ofrecen servicios personalizados de belleza que satisfacen las necesidades específicas de los usuarios, garantizando oportunidades laborales flexibles y justas para las cosmetólogas.

Los beneficios del modelo incluyen impactos sociales, ambientales y económicos, destacando la contribución positiva a la comunidad y el medio ambiente. Los costos de desarrollo y operación de la aplicación se gestionan eficientemente, con metas claras para la expansión del negocio y el uso de indicadores clave para medir el éxito, como la satisfacción del cliente y el rendimiento económico.

5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio

La viabilidad del modelo de negocio propuesto en cosmetología y cosmiatría se basa en tres factores clave: deseabilidad, factibilidad y viabilidad financiera.

Deseabilidad

En el contexto de “Perú Stylist”, se identifica la necesidad de servicios de cosmetología accesibles y personalizados en Lima. La creciente demanda de servicios de belleza a domicilio y personalizados, junto con la preferencia de consumidores por soluciones innovadoras y convenientes, evidencia una oportunidad de mercado significativa.

Para validar esta necesidad, se realizaron encuestas a potenciales usuarios y profesionales del sector para entender mejor sus expectativas y grado de aceptación del servicio. Se evidenció a través de encuestas a cosmetólogas, que revelaron que el 83% buscan horarios flexibles (38%) y más clientes (46%); entrevistas a clientes, que mostraron que el

60% usa servicios de belleza hasta 1 o 2 veces al mes y el 98.1% considera que los servicios de belleza son importantes y el 76% usa los servicios.

Además, se analizaron las tendencias de mercado y estudios de consumidores que resaltan un aumento en la disposición de pagar por servicios personalizados y a domicilio. Pero también la deseabilidad pudo ser revisada por las estadísticas: El presidente de Copecoh, Ángel Acevedo, expresó que tanto el número de salones de belleza como los ingresos de estos establecimientos están en aumento en el Perú, según el informe de Demografía Empresarial del INEI, que registró un crecimiento del 2.4% en el número de salones, totalizando 35,882 al inicio de año. Este aumento se atribuye en parte a los emprendimientos nuevos en este sector (La Cámara, 2024).

Acevedo destacó la diversificación en el formato y tamaño de los nuevos salones y mencionó que la influencia de la comunidad venezolana también ha sido beneficiosa para el mercado. Por su parte, Fernando López de Castilla, del Grupo Nexo Franquicia, comentó que el crecimiento del sector está impulsado por la emergente clase media, aunque también señaló que hay una alta polarización e informalidad en el sector. Mencionó la existencia de "peluquerías de barrio" y spas de lujo, pero una carencia de opciones intermedias. (Club Franquicia, 2019).

López de Castilla también observó que los márgenes de ganancia de los salones pueden superar el 30%, pero enfatizó que la falta de personal calificado es un desafío significativo para el crecimiento del sector, que está muy fragmentado y dominado por pequeños negocios familiares sin estándares de gestión avanzados. (Club Franquicia, 2019).

Según Club Franquicia (2019), actualmente, la industria de belleza en Perú genera más de US\$ 2,000 millones anuales, con los salones de belleza representando entre el 2% y el 3% de esa cifra. Según datos del INEI, las mujeres lideran el 75.6% de estos negocios, y el precio de los servicios ha aumentado un 2.22% en los últimos doce meses hasta julio de 2019.

El potencial de crecimiento en el sector es considerable, con negocios enfocándose cada vez más en mejorar la experiencia del cliente para aumentar su rentabilidad, según señala Alonso Gotuzzo de L'Oréal Perú. Los segmentos de clientes identificados incluyen: Profesionales de la belleza (cosmetología) independientes y dependientes, quienes desean horarios flexibles para equilibrar su trabajo con la vida personal y buscan una mayor base de clientes para generar ingresos adicionales, no tener el cobro de altas comisiones en los centros de belleza donde laboran; y clientes con poco tiempo para asistir a un Local de Belleza, que quieren servicios personalizados y de calidad desde la comodidad de su hogar, y necesitan horarios ajustables para programar citas.

La Propuesta de Valor de Perú Stylist se centra en mejorar la accesibilidad para el crecimiento de estos profesionales y calidad de servicios de belleza para los clientes finales, a través de una aplicación móvil para conectar cosmetólogas y clientes, talleres y sesiones de capacitación para cosmetólogas, y descuentos en productos de belleza para cosmetólogas y clientes. Los generadores de ganancia se centran en ofrecer programación personalizada para las cosmetólogas, aumento de la clientela, flexibilidad horaria y servicios personalizados para los clientes.

Factibilidad

Con respecto a la factibilidad se tiene la capacidad de ejecutar el modelo de negocio con éxito. Esto incluye aspectos técnicos, operativos y de mercado. Para "Perú Stylist", se desarrollará una aplicación robusta que soporte la interacción entre clientes y proveedores de servicios, gestione pagos y reservas, y asegure la privacidad y seguridad de los datos de todos los usuarios que interactúan con la aplicación. También es fundamental considerar la logística para el cumplimiento de los servicios de manera eficiente, esto incluye el desarrollo de una gestión logística que asigne profesionales de la belleza basado en la ubicación y disponibilidad de proveedores.

En la validación de la factibilidad, se puede mencionar que: en cuanto a la capacidad técnica, la aplicación móvil se desarrolla con funcionalidades de reservas, chat y pagos, y contará con soporte técnico en tiempo real para las profesionales de la belleza y clientes, además, la aplicación ofrecerá talleres, capacitaciones y eventos para las cosmetólogas y profesionales de la belleza, junto con un sistema de retroalimentación para mejorar la calidad.

En el ámbito de las operaciones, se han planificado campañas en redes sociales para captar tanto cosmetólogas como clientes, mientras que se emplean estrategias de marketing digital para aumentar el tráfico hacia la aplicación. La gestión de reservas se plantea que tenga sistema automatizado para facilitar las reservas y citas. Además, se cuenta con un equipo de desarrollo para la aplicación, junto con personal especializado que proporciona soporte técnico y atención al cliente.

Se puede mostrar que del lado operativo existe la factibilidad para desarrollar la aplicación y esté lista para su lanzamiento. Asimismo, se ha establecido un equipo operativo para marketing, soporte técnico y desarrollo.

Datos obtenidos de Statista para el año 2024 indican que Perú, con una población superior a 34 millones, disfruta de una notable penetración de internet, con alrededor del 90.4% de los habitantes conectados, ubicando al país como un líder en adopción digital en América Latina. Esta amplia disponibilidad de internet está posicionando a Perú para ser uno de los protagonistas destacados en el sector del comercio electrónico en la región, con esfuerzos orientados a incrementar su actual cuota de mercado en el e-commerce, que actualmente es del 6%. Se proyecta que esta tendencia ascendente continúe durante el 2024, con un incremento esperado de cerca del 15% en las ventas de comercio electrónico minorista.

En Perú, donde residen más de 34 millones de individuos, aproximadamente el 90,4% tiene acceso a internet, lo que coloca al país como uno de los líderes en adopción digital en

América Latina ("El comercio electrónico en Perú - Datos estadísticos"). Este acceso ha permitido que Perú aspire a convertirse en uno de los principales actores en el ámbito del e-commerce en la región, buscando expandir su porcentaje de usuarios, que actualmente se sitúa en torno al 6%. Se proyecta que esta tendencia ascendente continúe durante el 2024, con un incremento esperado de cerca del 15% en las ventas de comercio electrónico minorista.

El crecimiento proyectado del comercio electrónico en América Latina y el Caribe entre los años 2023 y 2028. Se destacan los principales mercados de la región, con Brasil a la cabeza, incrementando sus ventas de 36.8 mil millones de dólares en 2023 a 66.1 mil millones en 2028, lo que representa un aumento del 80%. México ocupa el segundo lugar con un crecimiento del 86%. Colombia, Chile, Argentina y Perú también muestran aumentos considerables, con tasas que oscilan entre el 46% y el 69%, como se muestra en la Figura 18.

Figura 18

El Boom del E-commerce Latinoamericano



Viabilidad Financiera

La viabilidad financiera del modelo de negocio "Perú Stylist" se ha evaluado a través de un análisis detallado del estado de resultados proyectado para los primeros cinco años, considerando la evolución de las ventas, costos y gastos, junto con la proyección del margen neto y otros indicadores financieros clave. Durante el primer año, las ventas ascienden a

2'421,715 soles, con un margen neto del 3.1%, y se proyecta un crecimiento sostenido hasta alcanzar los 8'728,862 soles en ventas con un margen neto del 17.7% en el quinto año, reflejando una escalabilidad y rentabilidad crecientes.

Este aumento se debe a la optimización de los costos y una estrategia efectiva de marketing y expansión de la base de clientes.

Se realizaron cálculos del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) utilizando un WACC del 14.28%, derivado de un costo de capital de 19.1% y un costo de deuda de 17.3%. Los flujos de caja proyectados, descontados por esta tasa, resultaron en un VAN positivo de 2 '406,160.00 soles y una TIR de 123.20%, indicativos de una inversión financiera rentable y sostenible a largo plazo.

La adecuada gestión de riesgos financieros, junto con una estructura de capital equilibrada, contribuyen a esta solidez financiera, proporcionando una base sólida para futuras expansiones y mejoras en el servicio.

La estructura de costos y la gestión eficiente de los recursos son cruciales para mantener la competitividad en el mercado. El análisis financiero demuestra no solo la viabilidad del proyecto "Perú Stylist" sino también su potencial para generar valor económico sustancial.

5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio

La escalabilidad del negocio se ha contemplado en tres etapas. En primer lugar, durante el primer año se ha considerado enfocar el servicio principalmente en los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, Lince, San Miguel y La Molina, para poder consolidar y mejorar los procesos de manera rápida y constante. Asimismo, los servicios que se ofrecerán serán principalmente corte de cabello y peinados, maquillaje profesional, aplicación de tintes, manicure, pedicure, depilación, maquillaje, peinado, perfilamiento de cejas, tratamiento para pestañas y otros relacionados.

Para el segundo año, se extenderá el servicio a los distritos adicionales de Lima Metropolitana y Callao. Adicionalmente se añadirán los servicios de limpieza facial, hidratación, podología, servicios de masajes y tratamientos corporales como exfoliaciones. A partir del tercer año se considerará, adicionalmente, la atención del servicio en las provincias de Arequipa, Cusco, Huancayo y Trujillo.

En el cuarto año se considerarán las provincias de Chiclayo, Ica y Piura. A partir del 5 año se considerará al resto de provincias del Perú. Adicionalmente a partir del 6to año se evaluará la apertura de la aplicación para el público masculino, añadiendo los servicios destinados a este público.

5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

La propuesta de negocio del aplicativo Perú Stylist conecta a clientes de diferentes lugares de la ciudad con expertos de la belleza a un click de atención en la comodidad de su domicilio, generando responsabilidad, servicios de calidad y experiencia en un mundo globalizado, y a su vez maximizar ingresos a través de estrategias sostenibles.

De igual manera, el modelo de negocio genera un impacto positivo en la responsabilidad social contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), según la revista Vogue Spain indica el objetivo de la industria cosmética para el 2030 es el desarrollo de la economía circular en todo el proceso de su cadena de suministros, desde la elaboración de ingredientes naturales, envases de materiales reciclables o reutilizables, biodegradables en su gran mayoría, para evitar el uso de plásticos, a su vez los productos sean eco amigables y naturales.

Asimismo, el uso de energía renovable en el proceso de fabricación, la reducción de huella hídrica en la producción del packaging, y sobre todo el consumidor final que ahora son más conscientes, exigentes y activistas con el medioambiente (Vogue Spain, 2020). Esta contribución de negocio está asociada a las ODS 5 (Igualdad de género) y la ODS 8 (Trabajo

decente y crecimiento económico) como aporte a la sociedad. En consecuencia, para un desarrollo y despliegue eficiente se realizan las siguientes acciones.

Experiencia del usuario (NPS). En el servicio adquirido por cada cliente, al finalizar la sesión recibirá una breve encuesta calificada, lo cual nos servirá con input en el ranking de cosmetólogas y a su vez, mejora del servicio.

Talleres y conversatorios. De cara a las cosmetólogas conocer los requerimientos y necesidad que tienen durante el desarrollo de sus servicios, de esa manera estandarizar los procesos y brindar un mejor servicio con tendencias de por medio como diferenciador.

Desarrollo integral. Asociarnos con institutos de belleza para capacitación de las cosmetólogas y ampliar el portafolio de atenciones, así como asesoría en habilidades blandas y comerciales para una experiencia personalizada hacia el cliente, lo cual genera mayor ranking y sobre todo la recomendación.



Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

En este capítulo, se detalla la investigación de las hipótesis y los experimentos realizados para validar la deseabilidad y la usabilidad de nuestra aplicación, mediante encuestas aplicadas a los consumidores finales y a las cosmetólogas que ofrecerán servicios a domicilio. Adicionalmente, se muestran los indicadores financieros que fundamentan la viabilidad de nuestra propuesta, demostrando la robustez y el potencial de nuestra solución en el mercado.

6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

Para validar la deseabilidad de la solución a través del prototipo de aplicación móvil se valoró diversas encuestas y entrevistas dirigidas a los potenciales usuarios principalmente cosmetólogas y consumidores finales interesados en adquirir servicios de belleza.

Los criterios de evaluación se basaron en las opiniones de los usuarios respecto a la facilidad e interacción de uso, la relevancia de sus características y su eficacia para satisfacer sus necesidades de servicios de belleza tanto profesionales como personales (Ver Apéndice D).

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

Se diseñaron tres hipótesis para validar la deseabilidad de la solución:

- Hipótesis 1: El 80% de las mujeres de 18 a 55 años de los sectores socioeconómicos A, B y C, se interesan en su imagen personal y están dispuestas a utilizar un aplicativo móvil que permita agendar y recibir servicios de belleza a domicilio, eliminando desplazamientos y esperas en salones de belleza tradicionales.
- Hipótesis 2: El 85% de las mujeres de 18 a 55 años solicitarían un servicio de belleza a través del aplicativo móvil donde les ofrezca mayor flexibilidad y control sobre su tiempo, destacando la importancia de rapidez, calidad y personalización en los servicios de belleza a domicilio.

- Hipótesis 3: El 80% de las personas entre 20 y 45 años que ofrecen servicios de cosmetología y belleza en Lima están dispuestas a trabajar en horarios flexibles y brindar sus servicios a través de la modalidad virtual, conectadas por un aplicativo móvil, ya que serían ingresos directos y en la comodidad del hogar del cliente.

En el proceso de validación de las tres hipótesis empleamos encuestas y tarjetas de prueba de deseabilidad, de igual manera, se realizó una serie de tareas con los usuarios prospectos en la interacción con el prototipo del aplicativo móvil (Ver Apéndice E).

6.1.2. Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución

En nuestro proceso de encuestas se realizaron dos tipos, una dirigida a los usuarios finales con un total de 104 encuestas y otra dirigida a las cosmetólogas con 50 ejemplares y de esa manera entender sus intereses y necesidades.

Como preguntas generadoras se realizaron dos dirigidas a las cosmetólogas y una a los usuarios finales.

- En el caso de virtualizar tus servicios de cosmetología ¿Qué tan dispuesta estarías a trabajar en modalidad de servicio por aplicativo móvil y realizar atenciones a domicilio de los clientes según tu disponibilidad de horario?
- En el servicio brindado de cosmetología, ¿Qué comisión estarías dispuesta a percibir por cada atención realizada al cliente en su domicilio?
- Al agendar un servicio de cosmetología en el salón de belleza de preferencia, ¿Has tenido problemas con el agendamiento o esperas innecesarias? ¿Si tuvieras la oportunidad de tener al alcance un aplicativo móvil que te brinde las opciones de belleza que requieres en la comodidad de tu hogar y flexibilidad en tus tiempos, lo utilizarías?

En la primera pregunta, se encontró que el 90% de las cosmetólogas encuestadas tenían predisposición hacia las soluciones digitales, combinada con la alta dependencia en

recomendaciones para la adquisición de nuevos clientes, ilustra un mercado que podría beneficiarse enormemente de un aplicativo que no solo facilite la conexión entre los profesionales de belleza y sus clientes, sino que también ofrezca herramientas para un manejo más eficiente de los horarios, reducción de costos operativos y mejora en el balance vida-trabajo, validando de esta forma nuestra hipótesis 3

Del lado del público objetivo, se validó que existe un alto mercado en mujeres de 18 a 55 años que buscan este tipo de servicios y necesitan contar con flexibilidad horaria debido a sus estilos de vida, son mujeres que tienen acceso a redes sociales y cercanas a la tecnología con un total de 85% de las encuestadas (Ver Apéndice F).

Y por el segmento de cosmetólogas, siendo mujeres de 22 a 45 años, validamos que el 90% de las personas encuestadas aplicarían al servicio, una vez realizada la implementación de la aplicación móvil, ya que generaría desarrollo profesional y personal (Ver Apéndice G).

En ese sentido, las encuestas ayudaron a validar las hipótesis, y como herramienta adicional a la deseabilidad generamos un prototipo de la aplicación móvil Perú Stylist, dicho prototipo contiene todos los aspectos que fueron levantados en las encuestas.

6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

En este punto se esquematiza el plan de mercadeo, plan de operaciones y el análisis financiero bajo distintas simulaciones para comprobar la viabilidad del plan de negocio propuesto para la aplicación.

6.2.1. Plan de Mercadeo

Objetivos de Marketing Los objetivos de marketing, basados en una estrategia de promoción y marketing enfocada en campañas digitales son los siguientes:

Incrementar los ingresos por servicio de las cosmetólogas a un 70% respecto a sus ingresos antes de contar con los servicios de Perú Stylist.

Posicionar a la empresa como la mejor alternativa para adquisición de servicios de belleza a domicilio alcanzando un nivel de facturación de 16 millones de soles al quinto año, realizar la segmentación y diseñar arquetipos de clientes para ambos lados del Marketplace (cosmetólogas y clientes).

Se espera un posicionamiento dentro del “Top of Mind” de las cosmetólogas y de nuestro público objetivo, se priorizará la publicidad mediante redes sociales y Google ads para promocionar el aplicativo.

El presupuesto de marketing contempla la inversión en un coordinador de marketing, descuentos por promociones y publicidad digital, a través de meta y Google ads.

A continuación, se muestra el desglose del presupuesto asignado a los gastos de publicidad y marketing para los primeros cinco años de operación.

Tabla 3

Presupuesto de Marketing

Crecimiento	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
5%	Coordinador de Marketing	4,550	4,778	5,016	5,267	5,531
10%	Descuentos por promociones	24,000	26,400	29,040	31,944	35,138
10%	Gastos de Publicidad	33,987	37,386	41,125	45,237	49,761
	Total	62,537	68,564	75,181	82,448	90,430

Segmentación de Mercado:

1. Demográficos

- **Edad:** Principalmente mujeres entre 18 y 55 años.
- **Género:** Femenino
- **Ingreso:** Clase media y alta, que pueden pagar por servicios de belleza a domicilio.
- **Ocupación:** Profesionales, amas de casa, estudiantes.

2. Psicográficos

- **Estilo de vida:** Personas con un alto valor en la apariencia personal, que buscan comodidad y eficiencia en el uso del tiempo.
- **Personalidad:** Valoran la conveniencia, la calidad del servicio y la personalización.

3. Geográficos

- **Ubicación:** Principalmente en áreas urbanas y metropolitanas de Perú como Lima, Arequipa, Trujillo, y otras ciudades grandes.

4. Conductuales

- **Frecuencia de Uso:** Usuarios frecuentes (semanal o quincenal) y ocasionales (eventos especiales).
- **Lealtad de Marca:** Clientes que buscan una experiencia de calidad y están dispuestos a repetir el servicio si están satisfechos.

Análisis de Competidores:

1. Competidores Directos

- **Fortu Beauty (Lima):** Página web para servicios de belleza a domicilio a través de un sistema de reserva.
- **Hand Beauty (Lima):** Plataforma online de reservas para servicios de belleza a domicilio para personas que residan en distritos cercanos a Surco.

2. Competidores Indirectos

- **Salones de Belleza Tradicionales:** Ofrecen servicios de belleza en un establecimiento físico.
- **Freelances Independientes:** Cosmetólogas que ofrecen sus servicios a través de redes sociales o boca a boca.

Estrategia de Marketing Mix

Producto: El aplicativo móvil permite conectar cosmetólogas con usuarias de belleza. La aplicación de belleza ofrece una amplia gama de servicios para el cuidado personal, diseñados para satisfacer las diversas necesidades de las usuarias.

Desde categorías de cuidado para el cabello, tratamientos faciales, maquillaje, hasta cuidado de uñas, pies, cejas y pestañas, nuestra plataforma conecta a las usuarias con cosmetólogas capacitadas que ofrecen servicios de alta calidad.

Cada categoría de servicio está diseñada para proporcionar resultados excepcionales, brindando una experiencia de belleza completa y personalizada a las usuarias. Entre las principales funcionalidades de la aplicación se encuentra un sistema de calificación y reseñas, además de un calendario que brinda flexibilidad de horarios tanto para cosmetólogas como usuarias.

Precio: La aplicación opera con un modelo de negocio basado en comisiones sobre los servicios prestados por las cosmetólogas a través de la plataforma. Al principio, estableceremos una comisión del 20% sobre el valor de cada servicio realizado. Esta tarifa permitirá cubrir los costos operativos y de mantenimiento de la aplicación, así como generar ganancias iniciales.

Sin embargo, a medida que la plataforma crezca y se consolide en el mercado, ajustaremos nuestra comisión hasta llegar al 30% al final del quinto año. Este aumento nos permitirá seguir brindando un servicio de calidad, así como invertir en mejoras adicionales en la plataforma y en la expansión de nuestra base de usuarios y cosmetólogas asociadas.

Plaza: La app funcionará como una plataforma en línea accesible a través de la app, disponible para dispositivos móviles, lo que garantizará que esté disponible para los clientes en cualquier momento y lugar. La aplicación será diseñada con un enfoque en la usabilidad y

la experiencia del usuario, asegurando que sea fácil de navegar y que ofrezca una interfaz intuitiva tanto para las usuarias como para las cosmetólogas.

Adicionalmente, contará con servicio al cliente para cualquier eventualidad que surja en el aplicativo. A través de esta estrategia de plaza, se busca maximizar la conveniencia y la accesibilidad de nuestra plataforma.

Promoción: Se optará por una estrategia de promoción digital. Se utilizó una combinación de publicidad en línea, como Facebook, Instagram y Google Ads, para llegar al público objetivo de manera efectiva.

Se aprovechará la segmentación avanzada que ofrecen estas plataformas para dirigimos específicamente a mujeres interesadas en servicios de belleza en Lima Metropolitana y en todo el Perú.

Nuestra estrategia publicitaria incluirá anuncios atractivos y llamativos que resalten los beneficios y características únicas de nuestra aplicación, así como promociones especiales para incentivar la descarga y el uso de esta.

A través de estas acciones de promoción, buscamos generar conciencia sobre nuestra aplicación y atraer a un gran número de usuarias interesadas en acceder a servicios de belleza de calidad de manera conveniente a través de nuestra plataforma en línea.

VTVC Y CAC. El valor del tiempo de vida del cliente y el costo de adquisición del cliente, VTVC, y CAC por sus siglas en inglés, respectivamente, son indicadores de eficiencia de marketing.

El costo de adquisición de cliente decrece gradualmente cada periodo debido a la estrategia de posicionamiento digital propuesta, donde se considera el supuesto de una tasa de retención del 30% para nuevos clientes.

Como se observa en la Tabla 4 el indicador VTVC/CAC es superior a 3 a lo largo de la proyección, lo que indica una alta eficiencia del plan de marketing (Ver Apéndice H).

Tabla 4*Cuadro Resumen LTV y CAC*

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VTVC	160.0	210.0	220.7	278.4	292.8
CAC	13.4	7.8	6.4	5.6	5.2
VTVC/CAC	12.0	26.9	34.3	49.4	56.8

6.2.2. Plan de Operaciones

Como parte del plan de operaciones se ha considerado el financiamiento del 70% de la inversión inicial, el detalle de los costos y gastos se encuentra en el capítulo 6. El equipo de trabajo de la empresa estará compuesto por el área administrativa, el área comercial y el área de sistemas. Así, para el primer año, el área administrativa estará conformada por un administrador general, el área de ventas estará conformada por un asistente de atención al cliente, un representante de ventas y un coordinador comercial, el área de sistemas contará con un programmer Analyst.

Además, en el segundo año se consideró contar con tres representantes de ventas y tres personas de atención al cliente, en el tercer año se consideraron cuatro personas en ambos casos y adicionalmente un asistente administrativo, en el cuarto año se consideraron cinco personas de atención al cliente y cinco representantes de ventas en total.

Para el quinto año se consideraron seis personas de atención al cliente y seis representantes de ventas. Además, el horario de trabajo será de 9am a 7 pm, sin embargo, el área de atención al cliente estará habilitada también los domingos en el horario indicado.

Por otro lado, se ha considerado que los servicios brindados por las cosmetólogas se realizarán de lunes a domingo previa cita agendada en la aplicación. De igual manera las cosmetólogas contarán con el apoyo del representante de ventas para cualquier duda o consulta que requieran aclarar previamente a la ejecución del servicio. Asimismo, una vez

culminado el servicio, las cosmetólogas deben indicar en la aplicación que el servicio ha sido terminado exitosamente.

Posteriormente, nuestra área de posventa se comunicará con el cliente para que pueda evaluar el servicio brindado, sin embargo, al dar término del servicio le aparecerá la opción al cliente para poder evaluar el servicio recibido mediante una escala de cinco estrellas.

Si alguna cosmetóloga recibe un comentario negativo, será evaluada por el representante de ventas quien validará la información brindada y revisará si es necesario retirar a la cosmetóloga de la plataforma.

En este sentido, la aplicación estará habilitada de manera constante los siete días de la semana en horario completo, y el programmer analyst se encargará de que la aplicación esté funcionando de manera óptima constantemente.

Por otro lado, el representante de ventas se encargará de afiliar constantemente a cosmetólogas en la aplicación y enviar la información al administrador general para que pueda pasar los filtros correspondientes en la empresa con la que se terceriza el servicio de filtros de antecedentes y las evaluaciones necesarias para poder ser parte de la comunidad que ofrezca sus servicios a través de la aplicación. En el Apéndice I se puede visualizar el flujo operativo del proyecto y funciones de cada área.

Como principales indicadores del área operativa se encuentran:

- Cumplimiento del tiempo de atención del proceso, el cual debe coincidir con el estipulado previamente en la cita que agendó el cliente.
- Grado de satisfacción del cliente: Este incluye el grado de satisfacción con el servicio brindado (NPS) y con el uso de la aplicación. Este se evaluará mediante encuestas de satisfacción inmediatas después del término del servicio. La meta establecida es alcanzar un NPS de 75% mínimo.

6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Para evaluar el desempeño del plan de marketing se trabajó en función de la simulación de Montecarlo para medir la eficiencia del plan de Publicidad que se tiene contemplado para Peru Stylist.

Para ello, se tomó como referencia los valores promedios esperados para los indicadores del costo de adquisición de clientes (CAC), el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) y el ratio entre los mismos (VTVC/CAC). A continuación, en la Tabla 5 se muestran los primeros valores simulados:

Tabla 5

Valores Simulados para Indicadores de Marketing

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	29.99	7.75	232.37
Desviación estándar	1.00	0.82	0.00
Primera simulación	30.20	7.49	232.37

Para realizar el análisis de sensibilidad, se contemplaron cinco escenarios. La variable que se consideró para la elaboración de escenarios fue la tasa de conversión de clientes (26%, 28%, 30%, 32% y 34%), entre los distintos años. En la Tabla 6 se muestran los valores para cada escenario de crecimiento.

Tabla 6

Análisis de Sensibilidad para los Indicadores de Marketing

Análisis de s T. Conversic	VTVC	CAC
0.26	232.37	8.86
0.28	232.37	8.23
0.30	232.37	7.68
0.32	232.37	7.20
0.34	232.37	6.78
Promedio	232.37	7.75
DesvEstand	0.00	0.82

De este modo se generaron 5000 pruebas iteradas, siguiendo la metodología de la Simulación Montecarlo donde se obtuvo un rango de variación para el ratio VTVC/CAC entre 27.2 y 32.7 demostrando así la factibilidad del modelo de publicidad planteado. Asimismo, se obtuvo que el 100% de las veces se alcanza un valor superior a 3 (alta eficiencia) del ratio VTVC/CAC reforzando la hipótesis de la viabilidad de la estructura de marketing digital diseñada para este modelo de negocio (véase Apéndice J). En la siguiente Tabla 7 puede observarse el detalle de los indicadores obtenidos durante la simulación.

Tabla 7

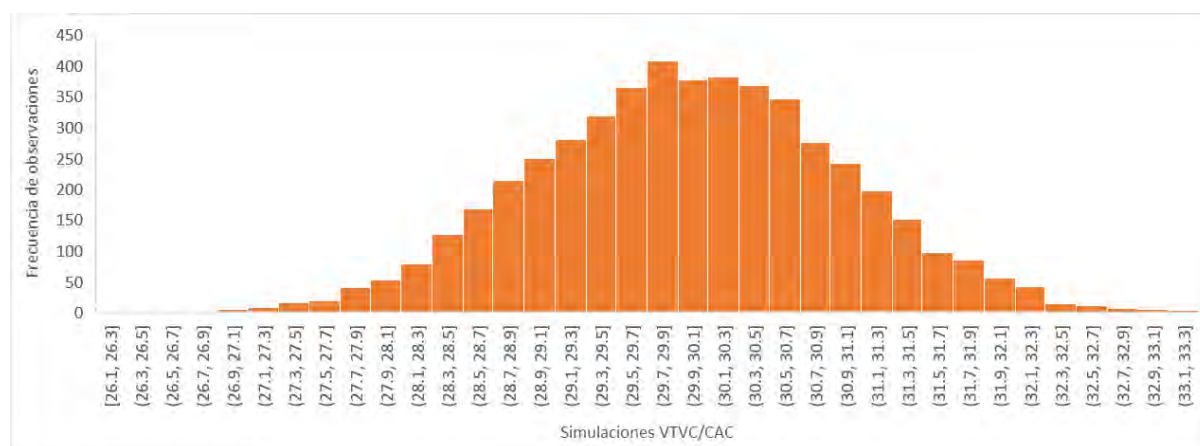
Indicadores de Marketing Simulados

Indicadores de Marketing	
Promedio	30.027
Desviación estándar	1.021
Mínimo	26.918
Máximo	32.961
Alta eficiencia: > 3	100.00%

Finalmente, el histograma presentado en la Figura 19 muestra la distribución de las distintas simulaciones realizadas.

Figura 19

Histograma de la Simulación Montecarlo para Marketing



6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

Para definir la viabilidad del proyecto se estimaron los ingresos, costos, gastos e inversión inicial y CAPEX para la puesta en marcha. Con ello se calcularon los indicadores financieros Valor actual Neto (VAN), la Tasa interna de retorno (TIR), el plazo de recuperación (PAYBACK). y el Índice de Rentabilidad (IR).

6.3.1. Presupuesto de Inversión

Para la implementación del proyecto se ha estimado una inversión inicial de S/. 291,700, el cual contempla el desembolso por el desarrollo de la aplicación, gastos operativos concernientes a constitución y asesoría legal, asesoría contable, marketing y publicidad, alquiler de oficina, pago de servicios, compra de equipos de cómputo, mobiliario y servidores.

Esta inversión será cubierta 70% con deuda y 30% con capital propio de los accionistas. A continuación, se muestra en la Tabla 8 el desglose de la inversión:

Tabla 8

Desglose de la Inversión Total

Detalle	Año 0
Constitución y asesoría legal	12,000
Alquiler de oficina	2,300
Indirectos (luz, agua, teléfono, internet, soporte)	1,000
Mobiliario	20,000
Equipos de cómputo	15,200
Gastos Varios (papel, útiles de oficina, otros)	700
Asesoría contable	5,000
Dominio de la app	500
Hosting	500
Equipos (servidores, etc)	50,000
Lincencias	1,500
Desarrollo de la app	133,000
Gastos de Marketing y publicidad	50,000
Inversión Total	291,700

En el caso de la inversión que será financiada con deuda, se consideró una tasa efectiva anual de 18.4% y un cronograma de pagos a 5 años. En la Tabla 9 se presenta el cronograma de pagos:

Tabla 9

Cronograma de Pagos de los Préstamos

Mes	Saldo	Intereses	Amortización	Cuota
0	S/.204,190			
1	S/.175,873	S/.37,571	S/.28,317	S/.65,888
2	S/.142,346	S/.32,361	S/.33,527	S/.65,888
3	S/.102,649	S/.26,192	S/.39,696	S/.65,888
4	S/.55,649	S/.18,887	S/.47,001	S/.65,888
5	S/.0	S/.10,239	S/.55,649	S/.65,888

6.3.2. Análisis Financiero

Para realizar el análisis financiero, en primer lugar, se realizó la proyección de ventas. Para ello, se tomó como base la población de mujeres y hombres del Perú en el 2022, de 18 a 55 años en los sectores A, B y C, dando como resultado 390,000 mujeres y 386,000 hombres, de los cuales se ha estimado llegar a un 1.5% de alcance de la población femenina para el primer año siendo 5,850 mujeres usuarias del servicio en el primer año. En la Tabla 10 se puede observar el cálculo de la estimación de la cantidad de mujeres pertenecientes al público objetivo.

Tabla 10

Datos para Proyección de Ventas

Departamento / Sexo	2022 % Share	
Población Nacional	33397	
Mujeres	16827	50.00%
Hombres	16570	49.61%
Población Total en Lima y Callao	11016	32.99%
Población total Lima Provincia	1037	3.11%
Población Total Departamento de Lima	12053	36.09%
Población Femenina en Lima y Callao	5508	16.49%
Población Masculina en Lima y Callao	5466	16.37%
Mujeres de 18 a 55 años	2964	8.88%
Varones de 18 a 55 años	2943	8.81%
Mujeres sector Socio economico A-B-C de 18 a 55 años	390	1.17%
Varones sector Socio economico A-B-C de 18 a 55 años	386	1.16%

Asimismo, como se revisó en el cálculo del LTV y el CAC, tomando en cuenta una tasa de conversión de clientes de 0.3, una tasa de retención de 0,23 y un periodo de retención anual de 1,33 para el segundo año, se consideró una cantidad de clientes activos de 10,968 para el tercer año 14,625 para el cuarto año 18,281 y, para el quinto año, 21,937.

Adicionalmente se consideró una recurrencia de uso del servicio de dos veces y un crecimiento de 5% anual en el ticket promedio por servicio. Además, se consideró un ingreso adicional por publicidad generada a través de la aplicación, por lo que se consideró un precio promedio de 882 soles por servicio en el primer año, con un crecimiento anual de 5% en el precio.

De igual manera, se consideró una cantidad anual de 96 anuncios el primer año, con un crecimiento de 30%, 20%, 15%, 10% anual respectivamente. Así, en la Tabla 11 se presenta la proyección de ventas en soles.

Tabla 11

Proyección de Ventas Anuales (en soles)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de clientes al año	5850	10968	14625	18281	21937
Frecuencia de uso anual del servicio por cliente	2	2	2	2	2
Cantidad de servicios al año	11,700	21,936	29,250	36,562	43,874
Precio promedio por servicio	300	315	331	348	366
Crecimiento anual del precio		5%	5%	5%	5%
Ingreso anual por el servicio	3,510,000	6,909,840	9,681,750	12,723,576	16,057,884
% de comisión por el servicio	20%	25%	25%	30%	30%
Ingreso anual por comisión	702,000	1,727,460	2,420,438	3,817,073	4,817,365
Cantidad de servicios de publicidad anual	96	125	150	172	189
Crecimiento anual de la cantidad de anuncios		30%	20%	15%	10%
Precio promedio por servicio de publicidad	882	926	972	1021	1072
Ingreso anual por servicio de publicidad	84,634	115,525	145,561	175,765	203,009
Ingreso Total Anual	3,594,634	7,025,365	9,827,311	12,899,341	16,260,893

En segundo lugar, se estimaron los gastos que se realizarán en los años de operación de la empresa, para ello se ha considerado un tipo de cambio de 3.8%, para el incremento de sueldos se ha considerado un 5% anual con excepción de las posiciones clave como el programmer Analyst, el administrador general y el coordinador comercial, ya que estas posiciones pasaría a tener mayor responsabilidad en los siguientes años, por lo que el

incremento remunerativo es mayor al 20% en el segundo año para el programmer analyst y para el coordinador comercial, y a partir del 3er año, para el administrador general.

De igual manera, se ha considerado un régimen de pequeña empresa para el cálculo de beneficios sociales durante los dos primeros años, en los que las ventas son menores a las 1700 UITs, y régimen general a partir del tercer año.

Respecto a los otros gastos se ha considerado un crecimiento de 10% anual. Así, dentro del costo de servicio se ha considerado el sueldo del programmer Analyst, el pago de gastos comunes como agua, luz y otros gastos, el pago por el mantenimiento o algún desarrollo adicional para la aplicación, el pago a las cosmetólogas de la plataforma, la depreciación de los equipos de cómputo, servidores y mobiliario, así como la amortización de la aplicación.

De forma similar, para los gastos de ventas, se ha considerado el sueldo del personal de atención al cliente y los representantes de ventas, la depreciación de los equipos de cómputo y mobiliario, los gastos comunes como alquiler y otros servicios, así como los gastos de marketing y publicidad.

Además, para los gastos administrativos, se ha considerado el sueldo del administrador general y el asistente administrativo a partir del tercer año, la depreciación de equipos de cómputo y mobiliario, gastos comunes como alquiler, luz, agua, teléfono, y otros servicios como asesoría legal, contable y gastos de recursos humanos y capacitación.

Por último, para los gastos financieros se consideró el gasto de intereses generado por el préstamo establecido para cubrir el financiamiento de la inversión inicial. Así, en la Tabla 12 se presenta el estado de resultados de la empresa:

Tabla 12

Estado de Resultados Estimado para los cinco Primeros Años (en soles)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	3,594,634	7,025,365	9,827,311	12,899,341	16,260,893
Depreciación/Amortización	27,733	27,733	27,733	28,740	28,740
Sueldos	70,200	90,090	109,148	114,605	120,335
Pago a vendedores de la plataforma	2,808,000	5,182,380	7,261,313	8,906,503	11,240,519
otros gastos	26,200	28,785	31,627	34,751	38,185
Costo de ventas (servicio) total	2,932,133	5,328,988	7,429,820	9,084,599	11,427,779
Utilidad Bruta	662,500	1,696,377	2,397,491	3,814,742	4,833,114
Depreciación/Amortización	1,933	1,933	1,933	2,940	2,940
Sueldos	124,800	286,650	425,250	514,553	604,068
otros gastos	73,187	80,506	88,557	97,412	107,153
Gasto de ventas total	199,920	369,089	515,740	614,905	714,161
Depreciación/Amortización	1,933	1,933	1,933	2,940	2,940
Sueldos	46,800	49,140	121,055	127,107	133,463
otros gastos	162,400	178,240	195,644	214,767	235,781
Gasto Administrativo Total	211,133	229,313	318,632	344,815	372,184
Utilidad Operativa	251,447	1,097,974	1,563,119	2,855,023	3,746,769
Gastos Financieros	37,571	32,361	26,192	18,887	10,239
Utilidad antes de impuestos	213,876	1,065,613	1,536,927	2,836,136	3,736,530
Impuesto a la renta	63,093	314,356	453,394	836,660	1,102,276
Utilidad Neta	150,782	751,257	1,083,534	1,999,476	2,634,253
Margen Neto	4.19%	10.69%	11.03%	15.50%	16.20%

Como se puede observar en el estado de resultados, la utilidad neta va creciendo año con año, comenzando con un margen neto de 4.19% en el primer año y terminando con uno de 16.20% en el año 5. En tercer lugar, se realizó el cálculo del VAN estimando previamente los flujos de caja para los próximos 5 años. Para ello, se determinó el WACC, a partir del cálculo del costo de la deuda (Kd) y el costo de oportunidad del capital (Ke).

En el caso del Kd, se tomó como dato el costo de la TEA del financiamiento presentado previamente y en el caso del Ke, se realizó el cálculo tomando en cuenta los datos presentados en la Tabla 13, calculando los promedios correspondientes de los datos obtenidos en la plataforma de Damodaran (Damodaran, 2024).

Tabla 13*Datos para el Cálculo del Ke y WACC*

Datos para el cálculo del COK	
Tasa libre de riesgo (promedio 20 años)	3.25%
Tasa libre de riesgo (promedio 96 años)	4.86%
Riesgo de mercado (promedio 96 años)	11.66%
Beta sectorial	1.44
Beta desapalacado	1.39
Riesgo país	1.73%
Tasa de impuesto	29.50%
Beta reapalancado = $B \cdot 1 + (D_2/E_2)(1-t_2)$	2.08
Estructura de capital	
Aporte de accionistas	87,510
Deuda	204,190
$W_d = D/(E+D)$	70.00%
$W_e = E/(E+D)$	30.00%
$K_e = COK = R_f + B (R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$	19.14%
Impuestos	29.50%
K_d	18.40%
WACC	14.82%

La tasa libre de riesgo se ha tomado en base al US T. Bond promedio de los últimos 20 años, y el riesgo de mercado se ha calculado sobre el promedio del S & P 500 (incluidos dividendos) promedio de los últimos 96 años y el US T. Bond promedio de los últimos 96 años. Además, el Beta reapalancado se calculó tomando en cuenta la beta desapalancado, la tasa de impuestos y el peso del equity presentados en la tabla anterior.

Asimismo, el riesgo país se calculó sobre la base de los indicadores EMBIG - Perú obtenidos del BCRP (BCRP, 2024), promediando los datos de los últimos 60 meses. Con lo que se obtiene un K_e de 19.14%.

Para el cálculo del WACC, se utilizó el K_e de 19.14%, hallado anteriormente, y el K_d de 18.4%, tomando en cuenta los pesos de $W_d = 70\%$, $W_e = 30\%$, y tasa de impuesto de 29.50%, con lo que se obtuvo un WACC de 14.82%.

Utilizando esta tasa se descontaron los flujos de caja obtenidos para los 5 primeros años del proyecto, dando como resultado un VAN de S/ 3,747,087, una TIR de 173.55%, un

índice de rentabilidad de 13.85 y un periodo de retorno de 1.1 años. En la Tabla 14 se muestran los flujos de caja:

Tabla 14

Flujo de Caja Libre (en soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ventas		S/.3,594,634	S/.7,025,365	S/.9,827,311	S/.12,899,341	S/.16,260,893
- Costo del servicio (sin deprec/ amort)		S/.2,904,400	S/.5,301,255	S/.7,402,087	S/.9,055,859	S/.11,399,039
= Utilidad bruta		S/.690,234	S/.1,724,110	S/.2,425,225	S/.3,843,482	S/.4,861,854
Gastos comerciales		S/.197,987	S/.367,156	S/.513,807	S/.611,965	S/.711,221
Gastos administrativos	73500	S/.209,200	S/.227,380	S/.316,699	S/.341,875	S/.369,244
= EBITDA		S/.283,047	S/.1,129,574	S/.1,594,719	S/.2,889,643	S/.3,781,389
- Depreciación		S/.31,600	S/.31,600	S/.31,600	S/.34,620	S/.34,620
= EBIT = utilidad operativa		S/.251,447	S/.1,097,974	S/.1,563,119	S/.2,855,023	S/.3,746,769
- Impuestos		S/.74,177	S/.323,902	S/.461,120	S/.842,232	S/.1,105,297
+ Depreciación		S/.31,600	S/.31,600	S/.31,600	S/.34,620	S/.34,620
= NOPAT	S/.0	S/.208,870	S/.805,672	S/.1,133,599	S/.2,047,411	S/.2,676,092
- CAPEX	S/.218,200	S/.0	S/.0	S/.36,280	S/.0	S/.36,280
- Inversiones en capital de trat	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0
+ Valor de recupero						S/.40,907
+ Recupero del cap de trabajo						S/.0
= Flujo de caja libre	-S/.291,700	S/.208,870	S/.805,672	S/.1,097,319	S/.2,047,411	S/.2,680,720
Indicadores básicos						
VAN	S/.3,747,087	VAN >= 0		Valor		
TIR	173.55%	TIR >= CCPP		Rentabilidad del proyecto		
IR	13.85	IR >= 1		Índice de Rentabilidad		

De igual manera, se realizó el flujo de caja para los accionistas, descontando el flujo de caja libre con el COK, dando como resultado un VAN de S/ 3'260,835, una TIR de 353.78% y un IR de 38.26. En la Tabla 15 se presenta el flujo de caja patrimonial:

Tabla 15

Flujo de Caja Patrimonial (en soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Flujo de caja libre	-S/.291,700	S/.208,870	S/.805,672	S/.1,097,319	S/.2,047,411	S/.2,680,720
+ Desembolsos	S/.204,190					
- intereses		-S/.37,571	-S/.32,361	-S/.26,192	-S/.18,887	-S/.10,239
- amortizaciones		-S/.28,317	-S/.33,527	-S/.39,696	-S/.47,001	-S/.55,649
+ escudo tributario de los intereses		S/.11,083	S/.9,546	S/.7,727	S/.5,572	S/.3,021
Flujo de caja de patrimonio	-S/.87,510	S/.154,065	S/.749,330	S/.1,039,157	S/.1,987,095	S/.2,617,852
VAN	S/.3,260,835					
TIR	353.78%	rentabilidad de los accionistas				
IR	38.26					

6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Para validar el desempeño del comportamiento del VAN del proyecto se realizó la simulación de Montecarlo, tomando en cuenta cinco escenarios diferentes, en los cuales se tomó como principal variable la tasa de conversión de clientes empleada en la simulación realizada en marketing. Con lo cual, en cada escenario se tiene flujo de ingresos diferentes. Con ello, se calculó el VAN para cada uno de los siguientes escenarios, presentados en la Tabla 16.

Tabla 16

VAN para los cinco escenarios Variando la Tasa de Conversión de Clientes

Escenario	Tasa de conversión de clientes	VAN
Muy pesimista	0.26	2,982,852
Pesimista	0.28	3,365,008
Base	0.3	3,747,087
Optimista	0.32	4,129,328
Muy optimista	0.34	4,511,322

Asimismo, se calculó la variación del VAN y la desviación estándar para cada escenario, lo cual se presenta en la Tabla 17:

Tabla 17

Variación del VAN, Promedio y Desviación estándar

Variación VAN	VAN
0.00	3,747,087
-20.4%	2,982,852
-10.2%	3,365,008
10.2%	4,129,328
20.4%	4,511,322
Promedio	3,747,119
DesvEstand	604,194

Posteriormente, sobre los escenarios planteados, se calculó el promedio y la desviación estándar del VAN de los cinco escenarios dando como resultado un VAN promedio de S/3'747,119 y una desviación de S/ 604,194. Seguidamente se generó un valor aleatorio como primera simulación, el cual dio como resultado S/ 3'674,142 valor sobre el cuál se generaron 5,000 pruebas.

Con ello se obtuvo que la probabilidad de que el VAN sea menor al VAN del escenario muy pesimista, es decir 2'968,852 fue de 9.2%, estando por debajo del 11% planteado como criterio de validación de la hipótesis (ver Apéndice K).

En la Tabla 18 se presenta un resumen de los resultados de la simulación:

Tabla 18

VAN Presentado en las Simulaciones

Primera simulacion	3,674,142
VAN promedio simulado	3,764,296
VAN desviación estándar simulada	582,198
VAN mínimo	1,514,562
VAN máximo	5,435,182
Riesgo de pérdida: VAN < 2,968,852	9.20%

Capítulo VII. Solución Sostenible

La aplicación "Perú Stylist", incorpora prácticas sostenibles tanto en su diseño como en su operación, asegurando que el modelo de negocio no solo sea viable a corto plazo, sino que también contribuya al desarrollo sostenible a largo plazo. "Perú Stylist" busca mejorar las condiciones laborales de las cosmetólogas mediante la oferta de flexibilidad laboral y acceso a un mercado más amplio sin la necesidad de vincularse a un establecimiento físico permanente.

Además, la aplicación facilita la capacitación continua y el desarrollo profesional de las cosmetólogas, elevando su calidad de vida y ofreciendo mejores servicios a los consumidores (Ver apéndice L).

7.1. Relevancia Social de la Solución

El proyecto busca contribuir con el ODS 5 (Igualdad de Género) y el ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico), al mismo tiempo que contribuye con el ahorro de tiempo del cliente al utilizar los servicios ofrecidos. Por ello, se empleó un índice de relevancia específica para evaluar el grado de cumplimiento de cada meta establecida en los ODS impactados. Cada meta se describe con el respectivo cumplimiento con exactitud en el Apéndice M.

En el caso de la ODS 8, se cuenta con 12 metas de las cuales se impactan nueve de ellas, haciendo un indicador de 75%: mantener el crecimiento económico per cápita, incrementar la productividad a través de la diversificación e innovación, promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, mejora en la producción y uso eficiente de recursos hacia el 2030, igualdad de empleo entre hombres y mujeres, reducir los Ninis, proteger derechos laborales y seguridad en el trabajo, aumentar el comercio en los países en desarrollo, desarrollo de estrategia para el empleo de los jóvenes.

De forma similar, en la ODS 5, se cuenta con nueve metas de las cuales se impacta 6, haciendo un indicador de 66.7%: eliminar la discriminación contra las mujeres, reconocer el trabajo doméstico no remunerado, asegurar la igualdad de oportunidades sobre las mujeres, emprender reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, mejorar el uso de la tecnología, para promover el empoderamiento de la mujer, aprobar políticas y leyes para promover la igualdad de género.

En la Tabla 19 se muestra el indicador de cumplimiento de las metas por cada ODS:

Tabla 19

Indicador de Cumplimiento de Metas Impactadas

ODS	Nr de Metas	Nr de Metas impactadas	Indicador
ODS 8	12	9	75.0%
ODS 5	9	6	66.7%

7.2. Rentabilidad Social de la Solución

Los beneficios sociales están conformados principalmente por dos elementos. En primer lugar, el ahorro en tiempo del cliente al ser atendido en los servicios de cosmetología, ya que se reducirá el tiempo de traslado y de espera que el cliente requiere para ser atendido, el cual es en promedio 2 horas, considerando un tiempo mínimo de traslado de ida de 30 minutos, un tiempo de retorno de 30 minutos y un tiempo de espera de atención de 1 hora.

Además, para estimar el valor del tiempo de los clientes se tomó como base el ingreso promedio de los niveles socioeconómicos A, B y C colocando pesos para cada caso, obteniendo un ingreso promedio mensual de 6,669, tomando en cuenta cuatro semanas al mes y 48 horas laboradas a la semana. En la Tabla 20 se muestra el cálculo del costo por hora del cliente.

Tabla 20*Cálculo del Costo por Hora del Cliente (en soles)*

NSE	I. Mensual	Peso
NSE A	12660	0.1
NSE B	7020	0.3
NSE C	3970	0.6
promedio ponderado	5754	
Costo por hora (en soles)	30	

En segundo lugar, se encuentra el ingreso adicional percibido por las cosmetólogas, basado en la diferencia del cobro de comisión sobre el precio del servicio brindado, el cual en promedio se encuentra en 40% en el mercado; sin embargo, Perú Sylist cobrará una comisión menor equivalente al 20% en el primer año, 25% en el segundo y 30% el resto de los años. Con ello se calcula el ingreso adicional tomando en cuenta el ticket promedio por cada servicio brindado. En la Tabla 21 se presenta la estimación de ingresos:

Tabla 21*Estimación del Flujo de los Beneficios Sociales*

Criterio/Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de clientes	5850	10968	14625	18281	21937
Uso del servicio por cliente al año	2	2	2	2	2
Cantidad de servicios al año por cliente	11700	21936	29250	36562	43874
Tiempo promedio para esperar el servicio y traslado (horas)	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Valor del tiempo por hora	30	31	33	35	36
Ahorro total anual	525,952	1,035,396	1,449,654	1,902,645	2,397,311
Comisión promedio cobrada en espacios físico	40%	40%	40%	40%	40%
Comisión cobrada por la app	20%	25%	25%	30%	30%
Diferencia de cobro de comisión sobre el servicio brindado	20%	15%	15%	10%	10%
Ticket promedio	300	315	331	348	366
Ingresos adicionales para cosmetólogas por ticket	60	47	50	35	37
Ingreso total adicional anual	702,000	1,036,476	1,452,263	1,272,358	1,605,788
Total Beneficios Sociales	1,227,952	2,071,872	2,901,916	3,175,002	4,003,099

Por otro lado, respecto a los costos sociales, se consideraron dos elementos principalmente. En primer lugar, se consideró el costo por la emisión de CO₂ de producto del traslado adicional que realizarán las cosmetólogas tomando en cuenta una distancia promedio de 20 Km por visita (ida y vuelta), y un costo estimado de 0.2850 soles por kilogramo

emitido, el cual se tomó en base al valor propuesto por el FMI para cobro de impuestos por emisiones de carbono en Chile propuesto en USD 70 por tonelada para el 2030 (CIAT, 2023). Además, se consideró una emisión de 143 gm de CO₂ por kilómetro de traslado (Car and Driver, 2022).

En segundo lugar, se consideró el costo de las emisiones de CO₂ por el consumo de la energía eléctrica durante las operaciones de la empresa, tomando en cuenta un consumo de energía por hora por persona de 234 gramos por ordenadores, 186 toneladas de CO₂ por la producción y desecho de la batería, y 180 kgm de CO₂ por año por el envío de correos electrónicos y archivos (the Circular Lab, 2016).

Además, se consideraron 47 kgm de CO₂ por el uso del celular de forma anual y 186 toneladas por la contaminación que puedes generar la producción y desecho de la batería del celular en el año (Economía HD, 2019),

Asimismo, se consideró un crecimiento anual para todos los costos de 5%. En la Tabla 23 se muestra la estimación realizada.

Tabla 22

Estimación del Flujo de los Costos Sociales

Criterio/Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de clientes	5850	10968	14625	18281	21937
Uso del servicio por cliente al año	2	2	2	2	2
Cantidad de servicios al año por cliente	11700	21936	29250	36562	43874
Valor del kilogramo de emisión de CO ₂	0.2850	0.2993	0.3142	0.3299	0.3464
Cantidad de Kilómetros por cada traslado de las cosmetólogas	20	20	20	20	20
Emisiones CO ₂ por cada traslado de cosmetólogas/Km	0.1430	0.1502	0.1577	0.1655	0.1738
Cantidad de personas en la empresa	5	9	12	14	16
Emisiones CO ₂ por usar 1 laptop y contaminación de la batería kg	186,584	195,913	205,709	215,994	226,794
Emisiones CO ₂ por usar celular y contaminación de la batería Kgrr	186,047	186,047	186,047	186,047	186,047
Emisiones CO ₂ por envío de correo y archivos kgm/año	180	189	198	208	219
Valor anual de emisiones CO ₂ por traslado	9,537	19,713	28,980	39,937	52,836
Valor anual de emisiones CO ₂ por uso de laptops	265,882	527,643	775,636	997,662	1,257,054
Valor anual de emisiones CO ₂ por uso del celular	265,117	501,071	701,500	859,337	1,031,204
Valor anual de emisiones CO ₂ por envío de correos y archivos	257	509	748	962	1,213
Valor total de los costos sociales	540,792	1,048,936	1,506,863	1,897,898	2,342,307

Finalmente, con los valores antes estimados, y tomando en cuenta una tasa de descuento de 8%, se calculó el VAN social, teniendo como resultado un valor de S/

4'689,717, el cual es mayor al VAN financiero, por lo que el VAN social representa un 125.2% del VAN financiero. En la Tabla 23 se muestra el cálculo:

Tabla 23

Estimación del VAN Social (en soles)

Criterio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total de beneficios sociales	1,227,951.56	2,071,872.34	2,901,916.49	3,175,002.45	4,003,099.05
Total costos sociales	540,792.44	1,048,936.25	1,506,863.29	1,897,898.03	2,342,306.86
Utilidades sociales netas	687,159.13	1,022,936.09	1,395,053.20	1,277,104.42	1,660,792.19
Tasa de descuento social	8%				
Valor actual neto (VAN social)	S/ 4,689,717				



Capítulo VIII. Decisión e Implementación

Este capítulo detalla la etapa final del desarrollo de "Peru Stylist", un proyecto que propone un modelo de negocio innovador en el sector de belleza y cosmetología. Aquí, se define la estrategia de implementación para transformar las investigaciones y análisis teóricos en una aplicación práctica y funcional. Dada la complejidad de llevar un concepto teórico a la realidad operativa, esta fase es crítica y requiere de una planificación exhaustiva, así como de la colaboración de un equipo altamente comprometido y con el conocimiento respectivo.

8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

Para asegurar una implementación efectiva, este capítulo presentará un plan meticuloso de las tareas a ejecutar, especificando responsabilidades y cronogramas para cada actividad clave. Este plan se visualizará mediante un diagrama elaborado, que no solo ayuda a entender el flujo y la secuencia de las actividades, sino que también permite monitorear el avance del proyecto en tiempo real.

Además, se discutirán las estrategias para mitigar riesgos, asegurar la calidad del servicio y optimizar los recursos. Este enfoque integral garantiza que "Peru Stylist" no solo se lance exitosamente al mercado, sino que también se establezca como una solución sostenible y escalable que responde efectivamente a las necesidades dinámicas del sector de belleza en Perú (Ver Apéndice N).

A. Creación y Legalización de la Empresa

- **Creación de la Empresa:** Iniciaremos con el proceso legal para constituir la empresa, estableciendo su estructura y registrándose conforme a las leyes del país.
- **Definición y Obtención del Financiamiento:** Se identificarán y asegurarán las fuentes de financiamiento necesarias para cubrir los costos de operación.

- **Asignación de Responsabilidades:** Se distribuirán las responsabilidades entre los socios y se definirán los roles principales.
- **Planificación Legal y Financiera:** Se establecerán todos los aspectos legales y financieros, asegurando que la empresa cumpla con todas las regulaciones fiscales y legales.
- **Definición de Personal:** Se reclutará al personal necesario para las diversas áreas de la empresa, enfocándose en habilidades específicas relacionadas con el desarrollo y la operación de la plataforma.

B. Desarrollo Técnico

- **Diseño y Desarrollo:** Comenzaremos con el diseño de la aplicación, siguiendo las especificaciones definidas en la etapa de planificación.
- **Definición y Revisión Final del Prototipo:** Se revisará el prototipo de la aplicación para asegurarse que cumpla con los requisitos y expectativas según las pruebas de usabilidad.
- **Búsqueda de Empresa para Desarrollo y Contrato:** Se seleccionará y contratará a la empresa de desarrollo que llevará a cabo la construcción de la plataforma.
- **Pruebas QA:** La aplicación pasará por una serie de pruebas de calidad para asegurar su funcionalidad y seguridad.

C. Implementaciones

- **Búsqueda de otros proveedores (contables, legales, marketing, oficina):** En esta etapa, se realizará una cuidadosa selección de proveedores externos que aportarán servicios esenciales para el funcionamiento de la empresa. Esto incluye contables para gestionar las finanzas, abogados para asegurar el cumplimiento legal, expertos en marketing para promover la marca, y

proveedores de necesidades de oficina para establecer un entorno de trabajo eficiente.

- Contrato con profesionales de la belleza: Después de la captación e inscripción de las cosmetólogas, se formalizarán acuerdos con las cosmetólogas que darán los servicios de belleza, los cuales se ofrecerán a través de la aplicación. Estos contratos garantizarán el cumplimiento y calidad del servicio requerido para mantener la operatividad y la satisfacción del cliente.
- Elaboración de T&C y Políticas: Se desarrollarán términos y condiciones detallados, junto con políticas de privacidad y uso de la aplicación, para proteger tanto a la empresa como a los usuarios. Estos documentos serán cruciales para definir las responsabilidades y derechos de todas las partes involucradas, asegurando una base sólida para las operaciones comerciales.

D. Capacitaciones

- Capacitaciones Internas - Servicio al cliente: Se implementarán programas de capacitación para el equipo de servicio al cliente, asegurando que todos los empleados comprendan completamente los valores de la empresa, los procedimientos operativos, y cómo manejar adecuadamente las interacciones con los clientes para mejorar la experiencia del usuario y la efectividad del servicio.
- Capacitaciones a Profesionales de la belleza: Se organizan sesiones de capacitación específicas para las cosmetólogas y profesionales de la belleza que usarán la aplicación. Estas capacitaciones cubrirán el manejo de la tecnología, las mejores prácticas para la interacción con clientes a través de la plataforma, y técnicas actualizadas de belleza, garantizando así servicios de

alta calidad y una adaptación efectiva a la herramienta digital. Se garantizará la creación de sus perfiles profesionales y la carga de sus trabajos.

E. Marketing y Lanzamiento

- Estrategias de Marketing: Se desarrollarán y aplicarán estrategias de marketing para promocionar la aplicación, incluyendo campañas digitales y eventos.
- Campañas para Promocionar la Aplicación: Se realizarán campañas específicas en diversas plataformas para atraer a los primeros usuarios.
- Preparación y Lanzamiento: Finalmente, se preparará todo para el lanzamiento oficial de la aplicación, asegurando que todos los aspectos estén listos para el uso de las profesionales de la belleza y el público.

F. Lanzamiento

- Este plan de implementación está diseñado para asegurar el lanzamiento eficiente y efectivo de Perú Stylist, con un enfoque claro en la calidad, el cumplimiento legal y la satisfacción del usuario. Cada fase está claramente delineada para garantizar que todos los aspectos del proyecto se manejen con la atención adecuada, desde la creación de la empresa hasta el lanzamiento oficial de la plataforma.

8.2. Conclusión

Este proyecto no solo busca mejorar la situación laboral de las cosmetólogas en Lima mediante la creación de un sistema que facilite el acceso a un mercado más amplio de clientes, sino que también se alinea con la tendencia creciente de servicios personalizados y a domicilio.

La aplicación propuesta responde efectivamente a las necesidades de las cosmetólogas de gestionar sus horarios de manera flexible y de los clientes de recibir servicios

personalizados en la comodidad de su hogar, lo cual potencia la satisfacción de ambos grupos. Además, este modelo de negocio promueve la equidad de género y el empoderamiento económico de las mujeres en un sector dominado tradicionalmente por ellas, contribuyendo así a la sostenibilidad social y económica del mercado local.

Asimismo, el proyecto arrojó un ratio promedio VTVC/CAC equivalente a 35.9 lo cual demuestra la viabilidad del modelo de marketing y ventas plasmado generando un beneficio tanto para las clientes como para las cosmetólogas.

El indicador del CAC mejora su eficiencia año tras año como resultado de una combinación de esfuerzo de marketing y una mayor captación de clientes. Asimismo, el VTVC presenta un incremento debido al aumento de ingresos por comisión que llega a 30% al quinto año.

8.3. Recomendación

El aplicativo móvil Perú Stylist se enfocará en la expansión de su base de usuarios y cosmetólogas mediante campañas de marketing dirigidas y el uso de tecnología de punta para asegurar la calidad y seguridad del servicio. Además, se recomienda establecer alianzas estratégicas con escuelas de cosmetología y proveedores de productos de belleza para ofrecer capacitaciones y productos de calidad a las cosmetólogas, aumentando así su competencia profesional y la satisfacción del cliente.

También se explorará la posibilidad de integrar funciones avanzadas en la aplicación, como realidad aumentada para pruebas virtuales de maquillaje o peinados, lo que podría diferenciar aún más a "Perú Stylist" en el mercado competitivo de la belleza.

Respecto al plan de marketing, se recomienda evaluar constantemente los avances tecnológicos para promocionar el aplicativo, para tal fin es recomendable establecer una estrategia digital que considere el uso de nuevas redes sociales, entre otros mecanismos de difusión del aplicativo y garantizar una óptima experiencia al usuario.

Referencias

- Akin, O. (2019). *Marketing campaign simulation modelling – The Monte Carlo approach (Python 3)*. <https://medium.com/@olukaakin/marketing-campaign-simulation-modelling-the-monte-carlo-approach-python-3-f20c275cfb22>.
- BCRP (2024). *Diferencial de rendimientos del Índice de Bonos de Mercados Emergentes (EMBIG) - Perú*. <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN01129XM/html>
- Betti, G., Consolandi, C., & Eccles, R. G. (2018). The relationship between investor materiality and the SDGs: a methodological framework. *Sustainability*, 10(7), 2248. doi: 10.3390/su10072248.
- Bias, R. & Mayhew, D. J. (2005). *Cost-justifying usability*. San Francisco, CA: Elsevier.
- Bland, D., & Osterwalder, A. (2020). *Testing business ideas: you're holding a field guide for rapid experimentation. Use the 44 experiments inside to find your path to scale*. New York, NY: Wiley.
- Business empresarial (2024) *Nuevas tendencias de consumo redefinen el mercado de la belleza* <https://www.businessempresarial.com.pe/nuevas-tendencias-de-consumo-redefinen-el-mercado-de-la-belleza/>
- Cámara de Comercio de Lima. (2024). *Sector cosméticos e higiene personal facturaría más de S/ 9,000 millones en 2024*. <https://lacamara.pe/sector-cosmeticos-e-higiene-personal-facturaria-mas-de-s-9-000-millones-en-2024/>
- Car and Driver (2022). *Eléctricos, híbridos, diésel y gasolina: ¿cuántas emisiones producen en su vida útil?*. <https://www.caranddriver.com/es/coches/planeta-motor/a30780438/emisiones-contaminantes-segun-tipo-coche/>
- Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (2022) *Cosméticos: Evolución del mercado Mundial y Nacional* https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/07/CIEN_NSIM2_Junio_Cosmeticos-1.pdf

Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (2022) *Reporte de Tendencias belleza y cuidado personal*. [https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-](https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022..pdf)

[content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022..pdf](https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022..pdf)

Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (2024) *Reporte de Tendencias Cosméticos*. [https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-](https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2024/03/Reporte_RT_Marzo_2024_.pdf)

[content/uploads/2024/03/Reporte_RT_Marzo_2024_.pdf](https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2024/03/Reporte_RT_Marzo_2024_.pdf)

Centro de Investigación de Economía y Negocios (CIEN). (2022). *Informe Técnico Marzo 2022*. https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_RT_Marzo_2022..pdf

Club Franquicia. (2019). En crecimiento y con mayor rentabilidad. Club Franquicia Perú. <https://clubfranquicia.pe/noticia/en-crecimiento-y-con-mayor-rentabilidad>

CIAT (2023). *Las iniciativas de precio a las emisiones de carbono en América Latina y en el mundo siguen creciendo en 2023*. <https://www.ciat.org/ciatblog-las-iniciativas-de-precio-a-las-emisiones-de-carbono-en-america-latina-y-en-el-mundo-siguen-creciendo-en-2023/>

Damodaran (2024). https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/home.htm

Diario Ojo (2023) *Advierten que salones de belleza pueden quebrar si no aprueban reducción del IGV* <https://ojo.pe/actualidad/asociacion-peruana-de-empresarios-de-belleza-apeb-advierten-que-salones-pueden-quebrar-si-no-aprueban-reduccion-del-igv-noticia/>

Economía HD (2019). *¿Cuánto contamina el celular que tienes?*.

<https://economiahd.com/2019/03/15/cuanto-contamina-el-celular-que-tienes/>

El Comercio (2018). *Así impacta el ruido político a la actividad económica* <https://elcomercio.pe/economia/impacta-ruido-politico-actividad-economica-noticia-496464-noticia/>

El Comercio (2020). *Salones de belleza: baja afluencia dilata su proceso de recuperación*.

<https://elcomercio.pe/economia/peru/el-via-crucis-de-las-peluquerias-en-el-peru-hacia-el-camino-de-su-reactivacion-salones-de-belleza-juntos-por-la-peluqueria-belleza-spa-servicio-delivery-copecoh-ncze-noticia/#:~:text=en%20dicha%20ciudad.->

[.En%20el%20Per%C3%BA%20existen%20m%C3%A1s%20de%2030.000%20peluqueros%20cuya%20fuerza,productos%20de%20belleza%20se%20estima.](#)

El Peruano (2024) *Belleza y cuidado personal: una industria que se afianza*

<https://www.elperuano.pe/noticia/237309-belleza-y-cuidado-personal-una-industria-que-se-afianza>

Estudio Ehecopar (2021). Guía Legal de Negocios en Perú

https://www.ehecopar.com.pe/public/userfiles/cms/publicacion/documento/GUIA_LEGAL_DE_NEGOCIOS_PERU_2021_ESTUDIO_EHECOPAR.pdf

Forbes Perú (2023) *Este peruano creó una empresa de marcas de belleza con propósito que cotiza en Nasdaq y quiere conquistar el mundo* <https://forbes.pe/editors-pick/2023-01-03/este-peruano-creo-una-empresa-mundial-de-belleza-con-proposito-que-esta-listada-en-nasdaq>

Gestión (18 de febrero del 2020) *Casi todas las mujeres usan productos de belleza, pero solo la mitad visita estéticas*

https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-02/mujer_peruana_0.pdf

Hubbard, D. W. (2014). *How to measure anything*. 3a. ed. Hoboken, NJ: Wiley.

INEI (2024). *Perú: Comportamiento de los Indicadores del Mercado Laboral a Nivel Nacional y de 26 Ciudades, Cuarto Trimestre del año 2023.*

<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/epen-nacional-ivt2023.pdf>

INEI (2024). *Demografía Empresarial en el Perú - IV trimestre 2023.*

https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_4t2023.pdf

INEI (2024). *Informe Técnico de la situación laboral en Lima Metropolitana. Trimestre Enero-febrero-marzo 2024*. <http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-155-2021-inei.pdf>

Infobae (2023) *Mercado peruano de cosméticos creció 8% en primer trimestre luego de facturar S/ 2.000 millones* <https://www.infobae.com/peru/2023/05/18/mercado-peruano-de-cosmeticos-crecio-8-en-primer-trimestre-luego-de-facturar-s-2000-millones/>

IPSOS (2024). *Características de los niveles socioeconómicos en el Perú*.

<https://www.ipsos.com/es-pe/caracteristicas-de-los-niveles-socioeconomicos-en-el-peru>

Krug, S. (2014). *Don't make me think: a common sense approach to web and mobile usability*. New York, NY: New Riders.

La República (2022) *Victor Hugo Montalvo: ¿cómo pasó de vender plásticos a liderar una exitosa cadena de salones de belleza?* [https://larepublica.pe/datos-](https://larepublica.pe/datos-ir/respuestas/2022/07/18/historia-de-victor-hugo-montalvo-como-fundo-la-exitosa-cadena-de-salones-de-belleza-montalvo-salon-spa-evat)

[ir/respuestas/2022/07/18/historia-de-victor-hugo-montalvo-como-fundo-la-exitosa-cadena-de-salones-de-belleza-montalvo-salon-spa-evat](https://larepublica.pe/datos-ir/respuestas/2022/07/18/historia-de-victor-hugo-montalvo-como-fundo-la-exitosa-cadena-de-salones-de-belleza-montalvo-salon-spa-evat)

Lozano, Victor (2023). *El Peruano. Belleza y cuidado personal: una industria que se afianza*. <https://www.elperuano.pe/noticia/237309-belleza-y-cuidado-personal-una-industria-que-se-afianza>

Medina, J. (2021). M D Consultora. *Mercado de cosméticos en Perú*.

<https://mdconsultora.pe/mercado-de-cosmeticos-en-peru/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2021) *Nuevos trámites de importación y exportación de productos cosméticos se podrán realizar de manera virtual*

<https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/488073-nuevos-tramites-de-importacion-y-exportacion-de-productos-cosmeticos-se-podran-realizar-de-manera-virtual>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). *Guía general para la identificación, formulación y evaluación social de proyectos de inversión pública, a nivel de perfil*. Lima: MEF.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/novedades/2015/guia_general.pdf.

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2022). *Informe anual de la mujer en el mercado laboral 2022*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5700506/5060924-informe-anual-de-la-mujer-en-el-mercado-laboral.pdf>

Osterwalder, A. et al. (2020). *The invincible company*. Hoboken, NJ: Wiley.

ONU (2024). *Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

ONU (2024). *Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos*.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Quispe, Angie. (2023). El lugar de la mujer: La segregación ocupacional horizontal por razón de género en el mercado laboral peruano. *La Colmena*; Núm. 16-2023

Tullis, T., & Albert, B. (2014). *Measuring the user experience: collecting, analyzing, and presenting usability metrics*. 2a. ed. Waltham, MA: Elsevier.

Yiu, T. (2019). *Business strategy for data science: learn the basics of business strategy before you start machine learning*. Recuperado de

<https://towardsdatascience.com/business-strategy-for-data-scientists-25e3ca0af5ee>.

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/?__cf_chl_tk=CHR7viUG4XvG2qc5GaoD0EVDW5iPfd5Gj3Zmei5wg6M-](https://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/?__cf_chl_tk=CHR7viUG4XvG2qc5GaoD0EVDW5iPfd5Gj3Zmei5wg6M-1717160312-0.0.1.1-5161)

[1717160312-0.0.1.1-5161](https://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/?__cf_chl_tk=CHR7viUG4XvG2qc5GaoD0EVDW5iPfd5Gj3Zmei5wg6M-1717160312-0.0.1.1-5161)

Perú 21 (2023). Peruanos van menos a la peluquería, pero ahora gastan más.

<https://peru21.pe/economia/peruanos-van-menos-a-la-peluqueria-pero-ahora-gastan-mas-noticia/>

Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima (2021) *Ventas del sector cosmético avanzará 17% este año* <https://lacamara.pe/ventas-del-sector-cosmetico-avanzaran-17-este-ano/>

Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima (2022) *Sector cosméticos e higiene personal crecería entre 3,3% y 7,5% el 2022* <https://lacamara.pe/sector-cosmeticos-e-higiene-personal-creceria-entre-33-y-75-el-2022/>

Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima (2023) *Mercado peruano de cosméticos creció 8% en primer trimestre tras facturar S/ 2.000 millones* <https://lacamara.pe/mercado-peruano-de-cosmeticos-crecio-8-en-primer-trimestre-tras-facturar-s-2-000-millones/>

Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima (2024) *Sector cosméticos e higiene personal facturaría más de s/ 9.000 millones en 2024* <https://lacamara.pe/sector-cosmeticos-e-higiene-personal-facturaria-mas-de-s-9-000-millones-en-2024/>

Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima (2024) *Industria de cosméticos e higiene avanza a paso firme.* <https://lacamara.pe/industria-de-cosmeticos-e-higiene-avanza-a-paso-firme/>

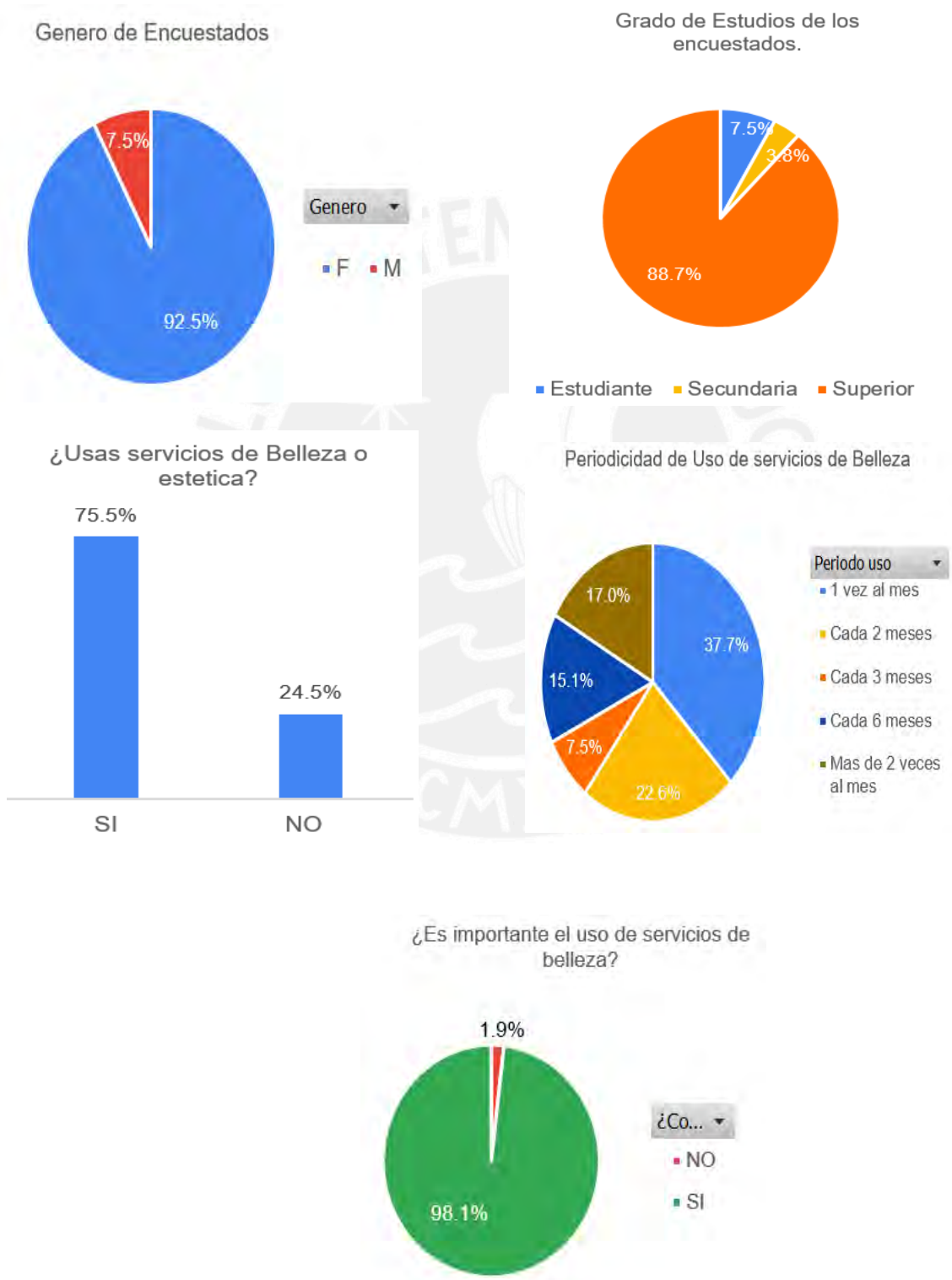
Statista. (2024). El comercio electrónico en Perú. <https://es.statista.com/temas/9703/e-commerce-en-peru/#topFacts>

Vogue Spain (2020). El objetivo de la industria cosmética para 2030: el desarrollo sostenible <https://www.vogue.es/belleza/articulos/industria-cosmetica-desarrollo-sostenible>

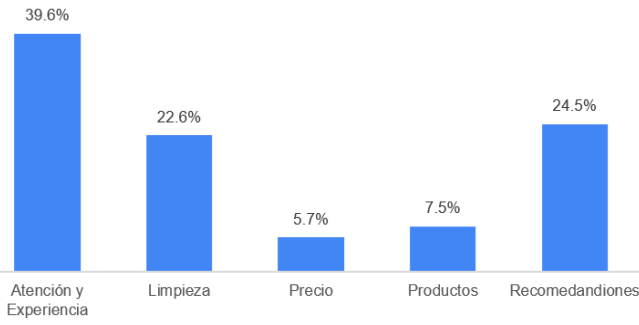
Apéndices

Apéndice A: Entrevista Usuario Final

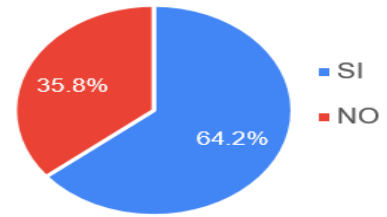
Entrevista Usuario Final



¿Aspectos mas importantes que consideras para usar un servicio de Belleza o Estetica?



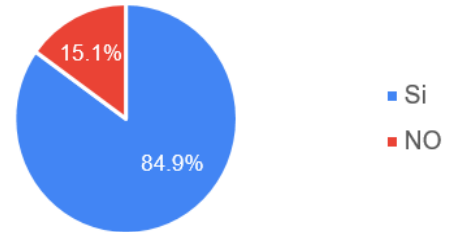
¿Tienes alguna estetica de confianza?



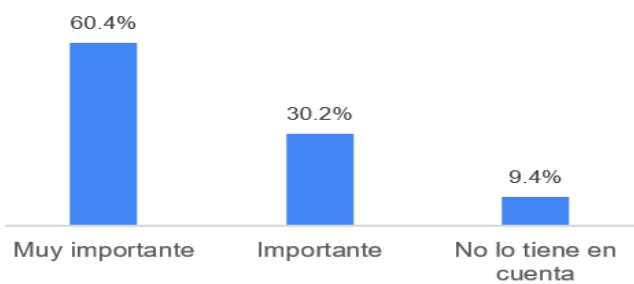
¿Que servicios utilizas?



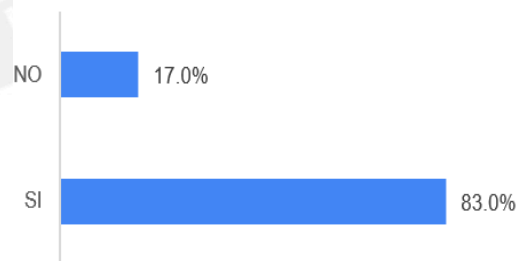
¿Compartes con tu circulo social tus experiencias en centros de belleza?



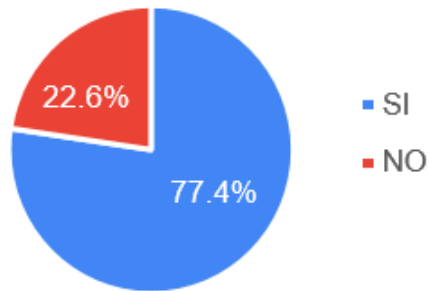
¿Consideras importante los productos que se usan?



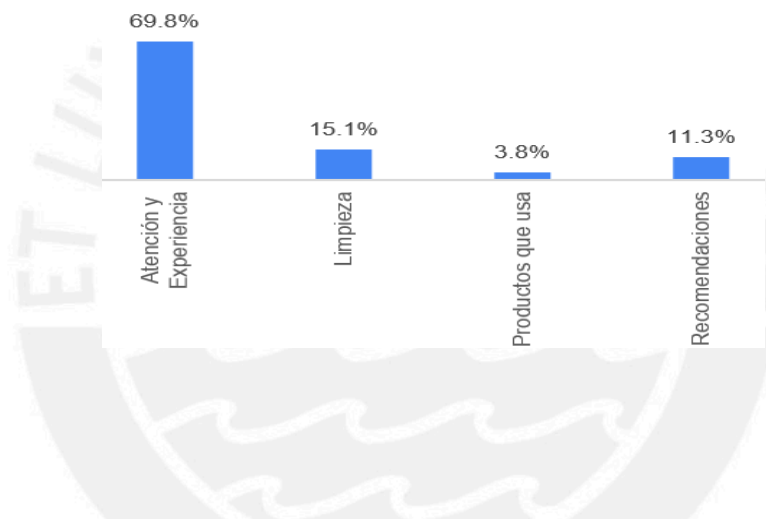
¿Usas redes sociales?



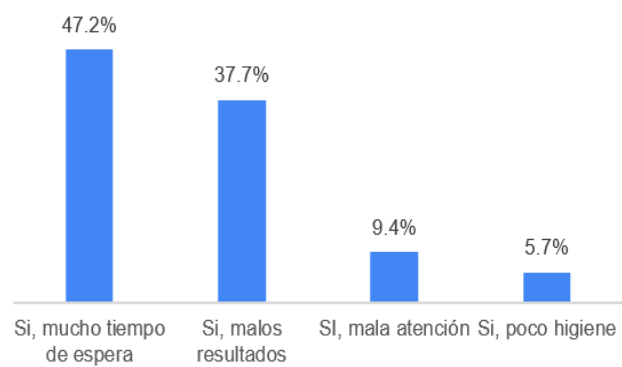
¿Realizas compras por internet?



¿Qué aspectos consideras para elegir un profesional de la belleza?

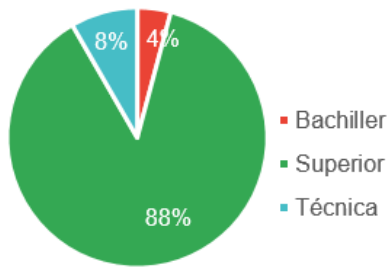


¿Has presentado problemas en centros de estética?

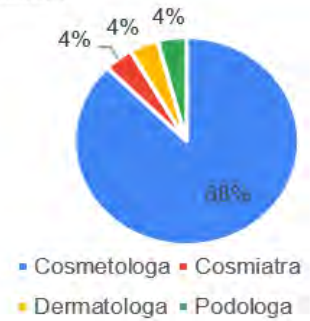


Entrevista Proveedores

Grado de estudios



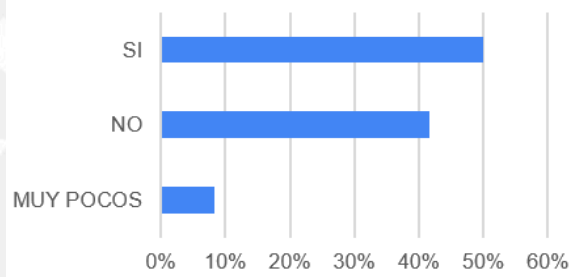
Profesión



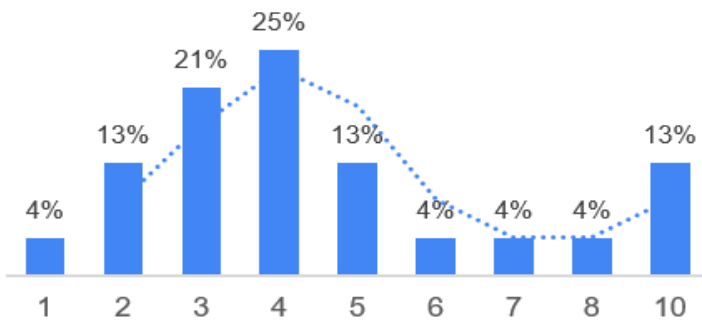
¿Porque decidiste dedicarte al rubro?



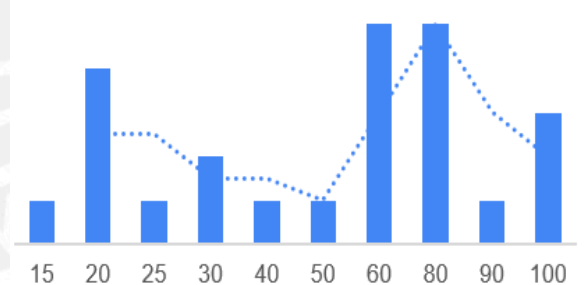
¿Cuentas con clientes frecuentes?



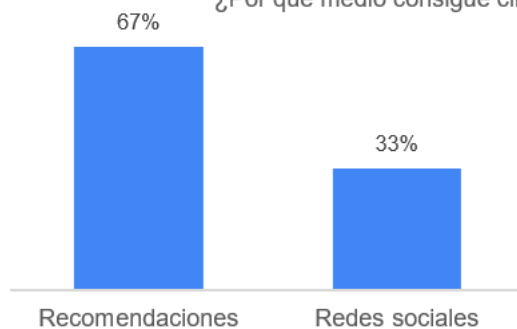
¿Cuántos años de experiencia tienes?



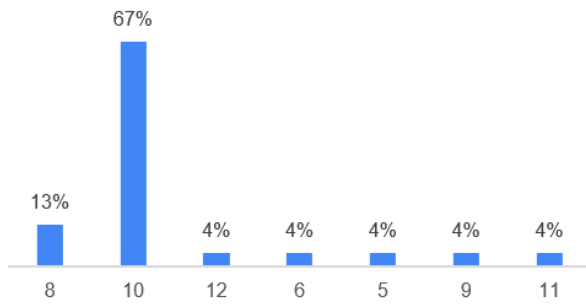
¿Cuántos servicios al mes realizas?



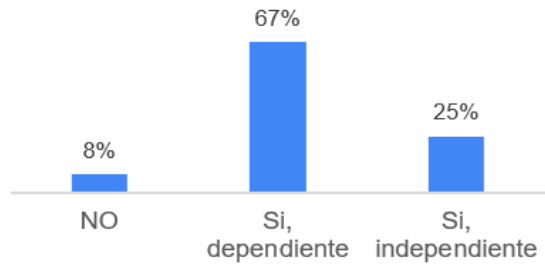
¿Por que medio consigues clientes?



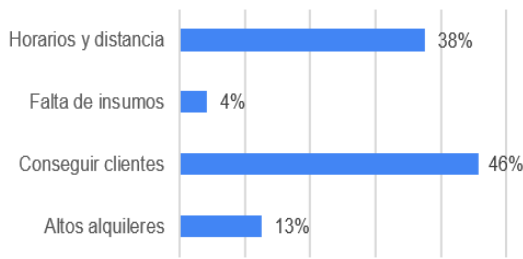
¿Cuántas horas de trabajo tienes?



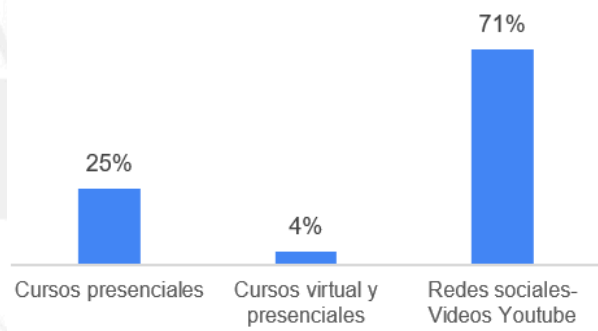
¿Te encuentras laborando actualmente?



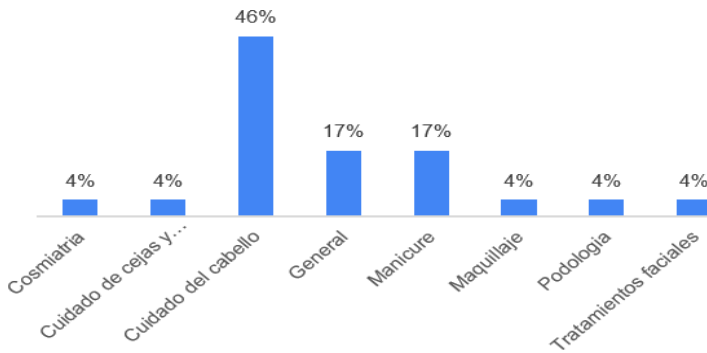
¿Principal problema que enfrentas para ejercer tu profesión?



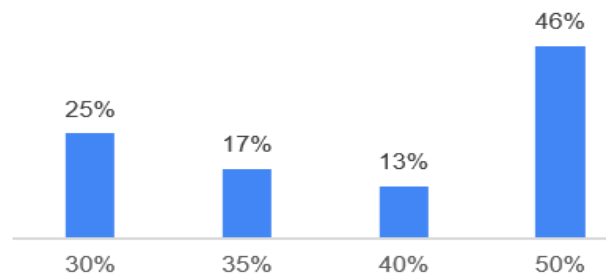
¿Como te mantienes capacitada?



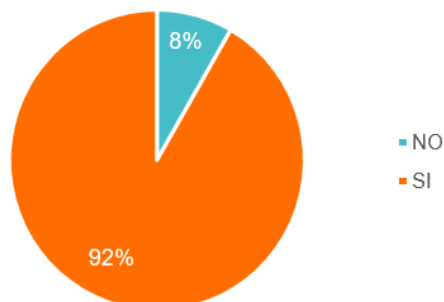
¿En que te especializas?



Trabajando en un salon de belleza. ¿Que % de comisión de pagan por tus servicios?.



¿Estarias dispuesta a tomar servicios a traves de aplicativo?



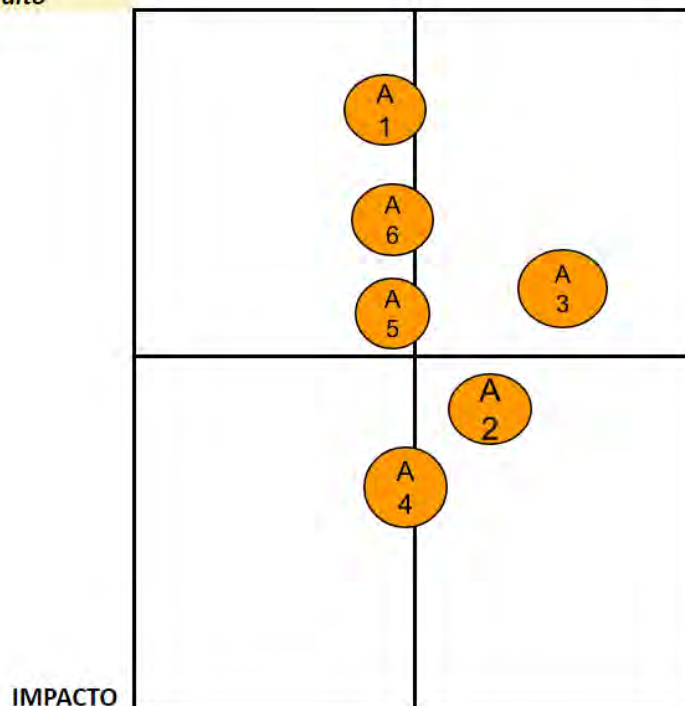
Apéndice B: Lienzo 6 X 6

OBJETIVO: Conectar usuarias del servicio de belleza con cosmetólogas que ofrezcan su servicio				NECESIDADES: 1 Las cosmetólogas necesitan incrementar su nivel de ingresos para mejorar su calidad de vida. 2 Las cosmetólogas necesitan tiempo para un equilibrio entre su vida personal y profesional 3 Las cosmetólogas necesitan mejoras en sus condiciones laborales en sus empleos actuales 4 Las cosmetólogas necesitan acceso a capacitaciones en su rubro para desarrollar sus habilidades 5 Las usuarias necesitan confianza y seguridad al contratar servicios de belleza, garantía de que los técnicos sean calificados 6 Las usuarias necesitan tener acceso a flexibilidad en los horarios de atención de servicios de belleza	
PREGUNTAS GENERADORAS:					
1. ¿Cómo podemos ayudar a las cosmetólogas a incrementar sus ingresos?	2. ¿Qué estrategias podemos implementar para que las cosmetólogas logren un equilibrio entre su vida personal y profesional?	3. ¿De qué manera podemos lograr que las cosmetólogas consigan mejores condiciones laborales en sus empleos actuales?	4. ¿Cómo podemos lograr que las cosmetólogas accedan a recursos y capacitaciones?	5. ¿Cómo podemos lograr que las usuarias obtengan confianza y seguridad al contratar servicios de belleza?	6. ¿Cómo podemos lograr que las usuarias obtengan flexibilidad en los horarios de atención de servicios de belleza?
Organizando eventos de belleza donde las trabajadoras puedan mostrar sus habilidades y servicios, aumentando su visibilidad en el mercado.	Establecer una red de apoyo entre las trabajadoras dentro de la comunidad de la aplicación de servicios de belleza, donde puedan compartir consejos y experiencias sobre cómo gestionar eficazmente su tiempo	Promover la educación sobre los derechos laborales entre las trabajadoras de servicios de belleza para que estén informadas y puedan abogar por sí mismas.	Organizar ferias o eventos de capacitación donde las trabajadoras puedan aprender nuevas técnicas, tendencias y habilidades en el campo de la belleza.	Instar a los salones de belleza a brindar políticas reembolsos parciales o una nueva cita si el servicio no cumple con las expectativas de la usuaria	Ofrecer servicios de belleza a través de programas de bienestar en empresas, brindando tratamientos durante el horario laboral de las usuarias.
Proporcionando a las trabajadoras de servicios de belleza recursos de marketing digital y estrategias efectivas para promocionar sus servicios	Organizar eventos y actividades recreativas para las trabajadoras, proporcionando un espacio donde puedan relajarse y socializar fuera del entorno laboral.	Realizar campañas de sensibilización para presionar a los empleadores y gobierno a mejorar las condiciones laborales en el sector de servicios de belleza.	Crear grupos de estudio donde las trabajadoras puedan compartir recursos, hacer preguntas y colaborar en proyectos.	Crear contenido educativo, como tutoriales y guías de belleza, para ayudar a las usuarias a tomar decisiones informadas sobre los servicios que desean contratar.	Ofrecer servicios de belleza express, con tratamientos rápidos que se puedan realizar en poco tiempo y en cualquier momento del día, sin necesidad de una cita previa.
Estableciendo alianzas con marcas de productos de belleza para promocionar a las trabajadoras y ofrecerles descuentos en productos de belleza.	Facilitar el acceso a servicios de cuidado infantil o cuidado de familiares para ayudar a las trabajadoras a gestionar sus responsabilidades familiares mientras	Facilitar el acceso a recursos legales y asesoramiento jurídico para las trabajadoras que enfrenten condiciones laborales injustas o abusivas.	Desarrollar programas de capacitación accesibles y flexibles que se adapten a las necesidades y horarios de las trabajadoras de servicios de belleza.	Organizar eventos o demostraciones en vivo donde las usuarias puedan conocer a las trabajadoras de belleza y ver su trabajo en persona antes de contratar sus servicios.	Brindar servicios de belleza a través de unidades móviles, ofreciendo así horarios flexibles y accesibles para las usuarias.
Facilitando la colaboración entre las trabajadoras de servicios de belleza para que puedan compartir experiencias de éxito,	Implementar programas de bienestar que incluyan acceso a recursos de salud mental, como sesiones de terapia o meditación guiada, para ayudar a las trabajadoras a gestionar el estrés	Ofrecer capacitación en habilidades de negociación y comunicación para que las trabajadoras puedan defender sus derechos de manera efectiva.	Realizar talleres y seminarios regulares sobre temas relevantes para las trabajadoras de servicios de belleza	Ofrecer una bitácora de recomendaciones de salones de belleza reconocidos que cuenten con buenas reputaciones, para que las usuarias se sientan más seguras al acudir a estos establecimientos.	Establecer un sistema de lista de espera donde las usuarias puedan inscribirse para recibir notificaciones cuando se liberen horarios disponibles debido a cancelaciones de última hora.
Creando programas de afiliación y referidos en los que las trabajadoras puedan obtener comisiones adicionales por cada cliente referido	Proporcionar talleres, recursos y herramientas de gestión del tiempo que permita a las trabajadoras una mejora en la gestión del tiempo	Colaborar con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para desarrollar estándares laborales específicos para el sector de servicios de belleza	Implementar sistemas de mentoría donde trabajadoras experimentadas puedan compartir su conocimiento y experiencia con otras que estén empezando en el campo.	Establecer una red de referidos, con recomendaciones de profesionales de belleza, para que las usuarias puedan tomar servicios de técnicas referidas	Implementar un sistema de turnos rotativos entre las técnicas de belleza, para garantizar una cobertura durante todo el día y así ofrecer horarios flexibles para las usuarias.
Ofreciendo una plataforma en línea innovadora y fácil de usar que conecte a las trabajadoras del servicio de belleza con clientes potenciales, ampliando así su alcance y ayudándolas a aumentar sus ingresos.	Construyendo una app que permita a las trabajadoras programar un calendario personal donde pueda establecer sus propios horarios de trabajo de acuerdo a sus necesidades personales y profesionales	Negociar colectivamente con los empleadores para establecer mejores condiciones laborales, como salarios justos, horarios flexibles y beneficios adicionales.	Establecer alianzas con instituciones educativas para ofrecer programas de capacitación gratuitos o subsidiados.	Desarrollar una app, que cuente con un sistema de reseñas y calificaciones, donde las usuarias puedan compartir sus experiencias y retroalimentar sobre los servicios recibidos	Desarrollar dentro de una app, una funcionalidad de reserva en línea que permita a las usuarias seleccionar el horario que más les convenga
IDEAS SELECCIONADAS					

Apéndice C: Matriz Quick Wins

ACCIONES PROPUESTAS	COMPLEJIDAD DE IMPLEMENTACIÓN			IMPACTO DE LA ACCIÓN		
	BAJA	MEDIA	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA
A1. Ofreciendo una plataforma en línea innovadora y fácil de usar que conecte a las trabajadoras del servicio de belleza con clientes potenciales, ampliando así su alcance y ayudándolas a aumentar sus ingresos.		X				X
A2. Construyendo una app que permita a las trabajadoras programar un calendario personal donde pueda establecer sus propios horarios de trabajo de acuerdo a sus necesidades personales y profesionales	X				X	
A3. Negociar colectivamente con los empleadores para establecer mejores condiciones laborales, como salarios justos, horarios flexibles y beneficios adicionales..			X			X
A4. Establecer alianzas con instituciones educativas para ofrecer programas de capacitación gratuitos o subsidiados.		X			X	
A5. Desarrollar una app, que cuente con un sistema de reseñas y calificaciones, donde las usuarias puedan compartir sus experiencias y retroalimentar sobre los servicios recibidos		X				X
A6. Desarrollar dentro de una app, un aa funcionalidad de de reserva en línea que permita a las usuarias seleccionar el horario que más les convenga		X				X

alto



IMPACTO

COMPLEJIDAD

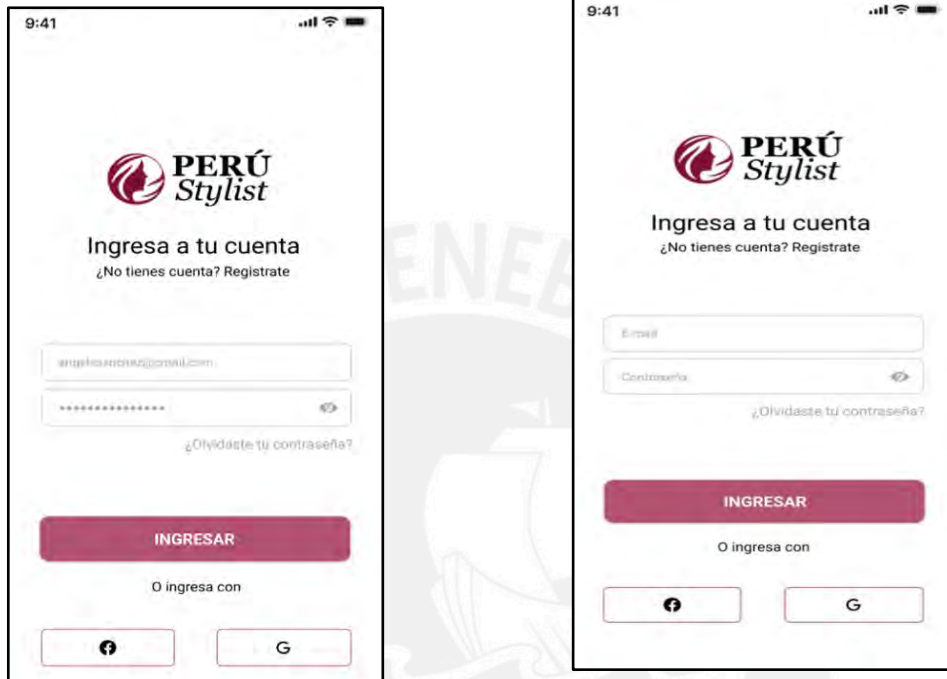
alta

Apéndice D: Prototipo Usuarios y Cosmetólogas

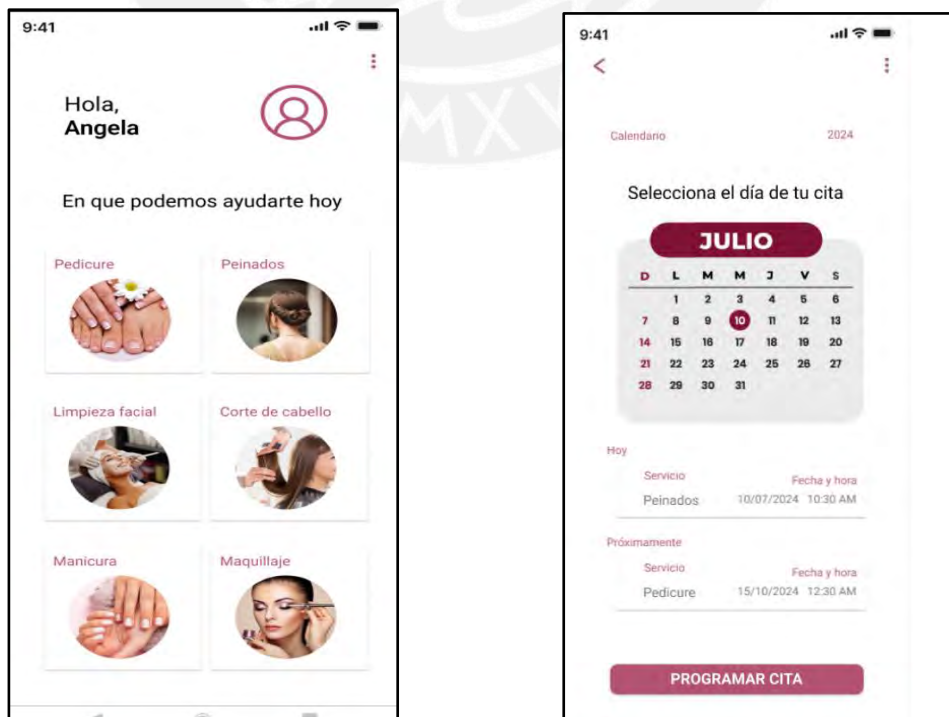
Usuarios

Acceso y Registro de usuarios

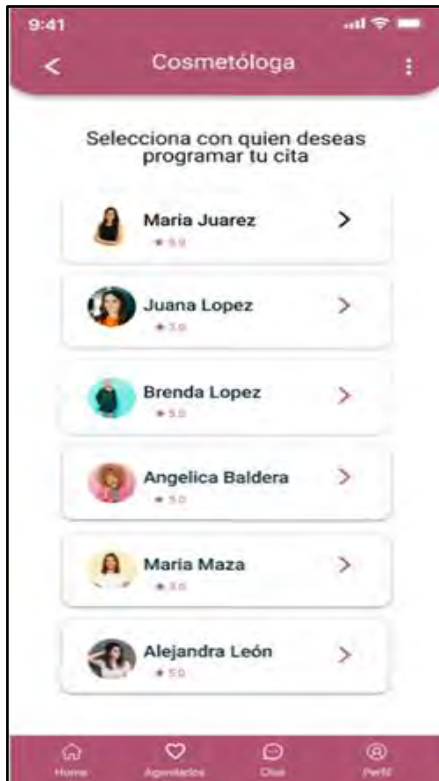
Vista de inicio de sesión, vista de registro y vista de recuperación de contraseña



Búsqueda y Selección de Servicios:



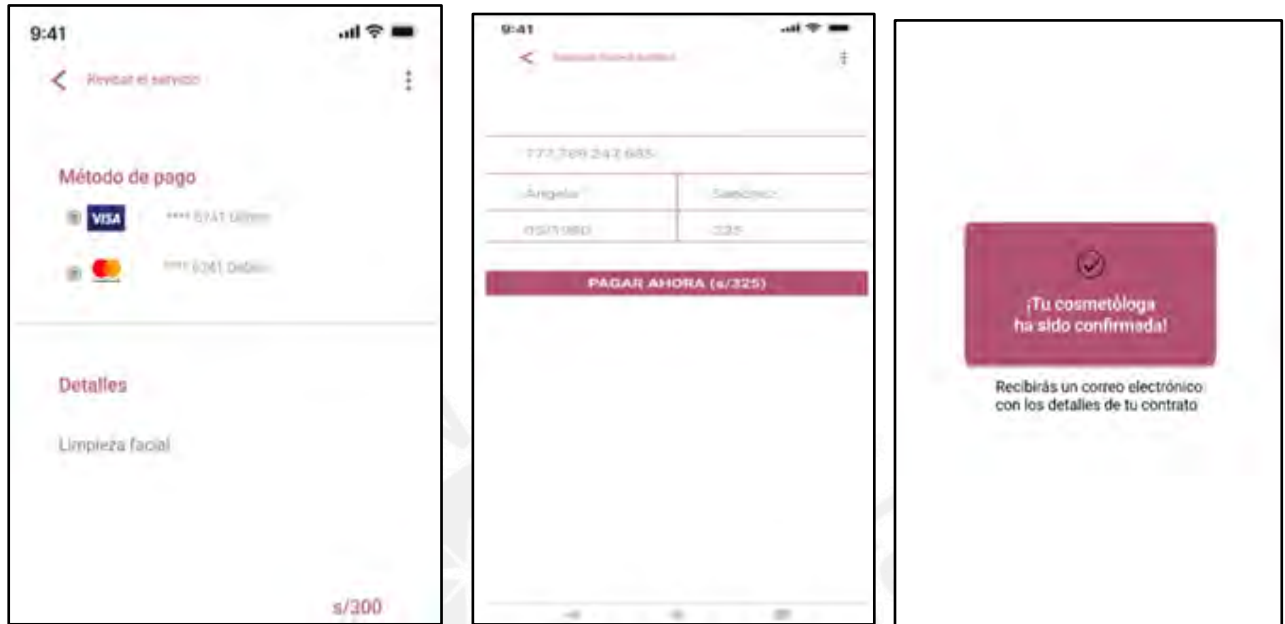
Perfil Profesional



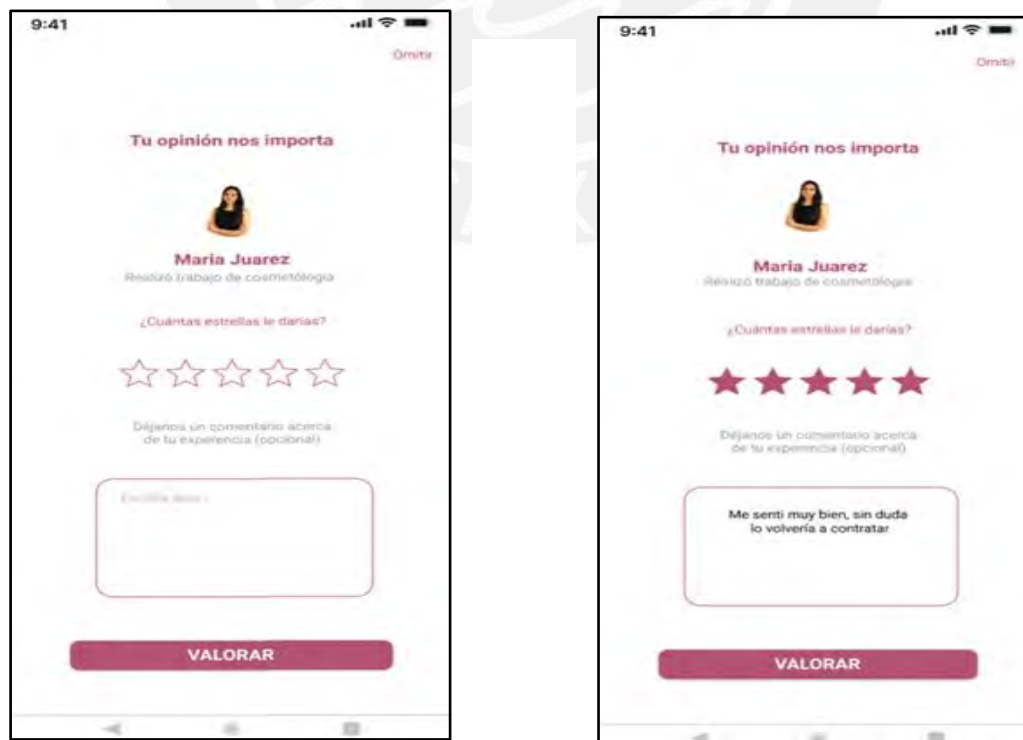
Calendario de citas



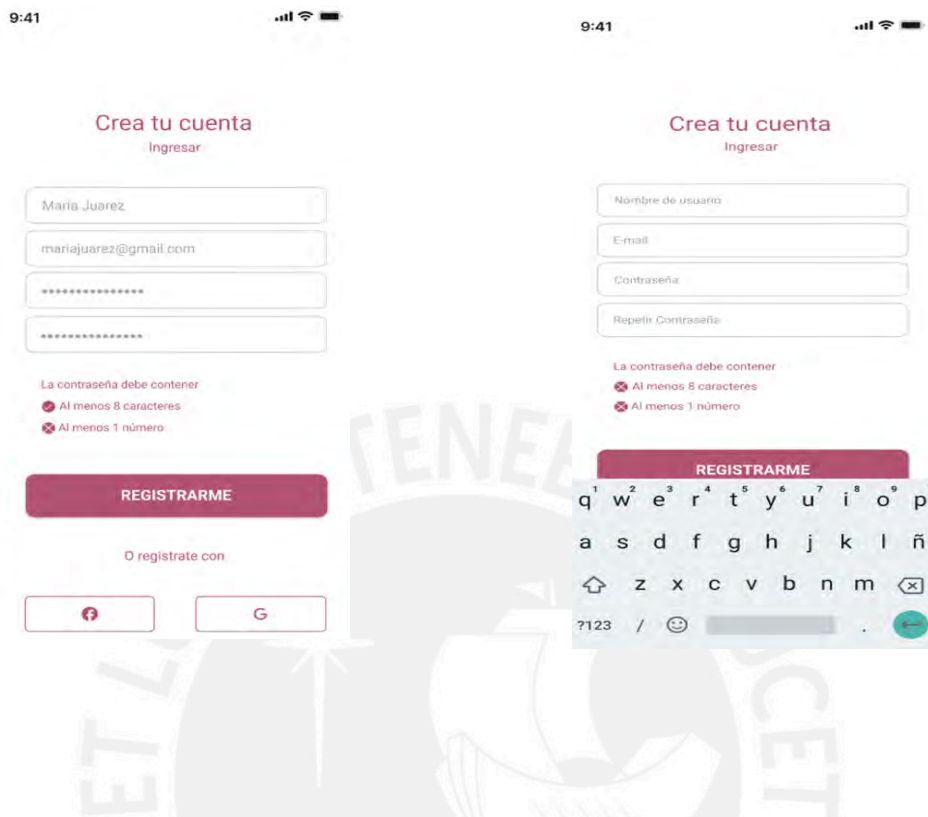
Realización de Pago



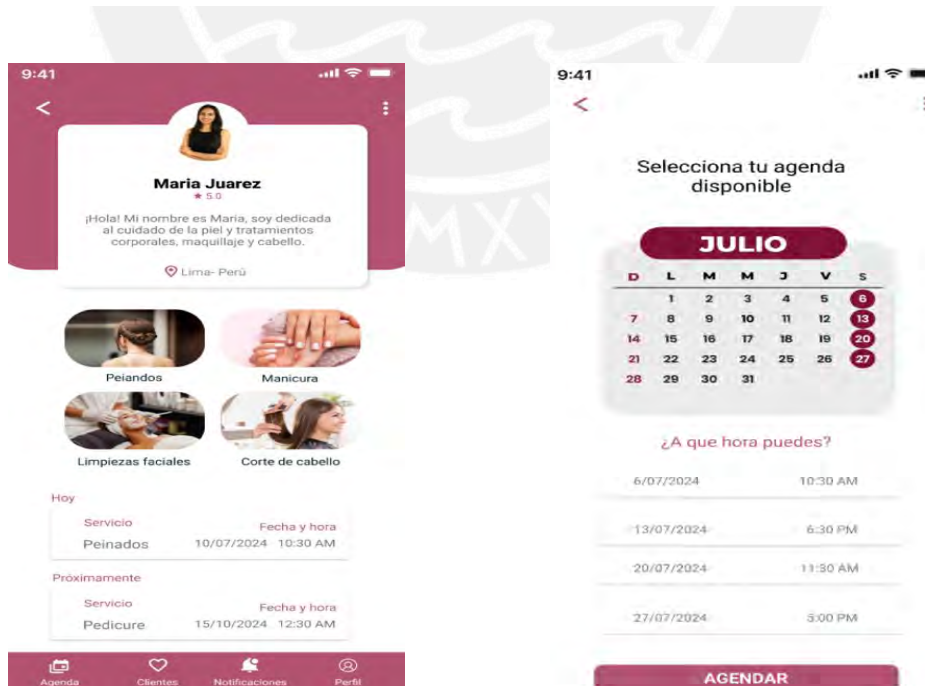
Calificación de los servicios



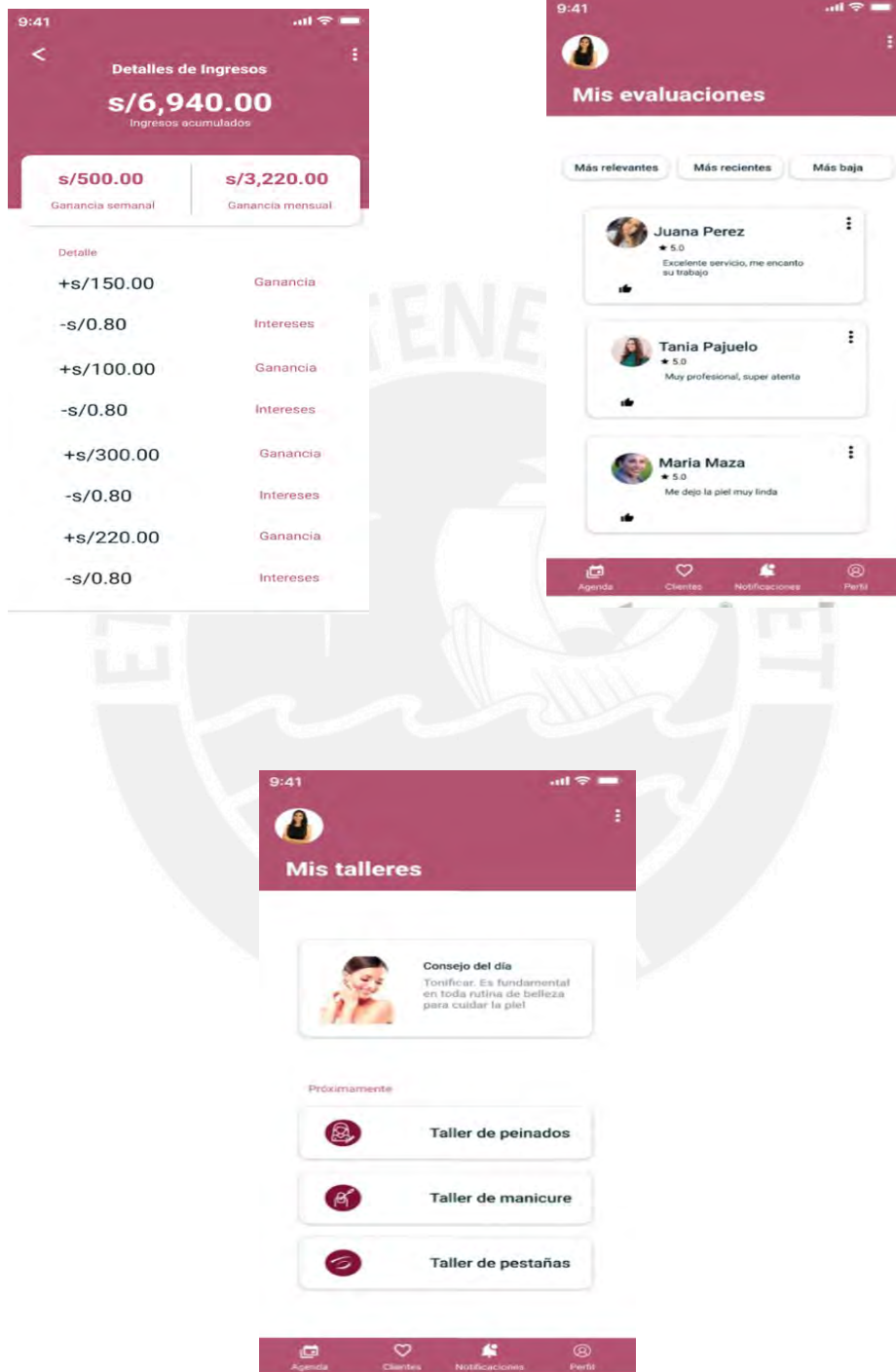
Cosmetólogas Acceso a la plataforma



Disponibilidad



Pagos, evaluaciones y talleres



Apéndice E: Tarjetas de Prueba para las Hipótesis del Modelo de Negocio

Tarjeta de prueba Usuarios (Strategyzer)

Actividad **Formulación de Hipótesis**

Responsable **Grupo 6**

Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫 🧠 🧑)

Creemos que

"las personas entre 18 y 55 años ubicadas en Lima, de los sectores A, B y C; cuidan su imagen personal y están interesadas en adquirir servicios de cosmética, productos de belleza y tratamientos estéticos en agendas flexibles acordes a su ritmo de vida, tanto en lo profesional y personal. Por tal motivo, utilizar un aplicativo de belleza práctico, confiable y brinda un portafolio de asesores calificados, visualización de servicios y costos, les permite calendarizar y agendar el servicio a domicilio, eliminando desplazamiento y tiempo de espera en los salones tradicionales.

Paso 2: Prueba (Confiable de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros

Realizaremos 12 pruebas con clientes en nuestro aplicativo Perú Stylist.

Objetivo: Demostrar la facilidad de uso del aplicativo y optimizarla.

Actividades a realizar:

1. Registrarse en la plataforma Perú Stylist.
2. Creación de perfil, posterior a ello ir a servicios para visualización de portafolio:
 - Corte y Tratamiento de cabello/Tratamiento Facial/Maquillaje/Manicure & Pedicure/Cejas & Pestañas, etc.
3. Elegir el servicio de Tratamiento de cabello para el 17 de mayo, ir a vista de profesional de acuerdo al horario deseado 7 - 8pm y reservar cita.
4. Añadir servicio a carrito.

5. Visualizar el servicio de transporte como un pago adicional al servicio adquirido.
5. Elección de pago con tarjeta de crédito.
6. Confirmar cita.
7. Comparta en voz alta su experiencia y dudas.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido)

Además, mediremos

- . Tiempo promedio en el uso del aplicativo móvil siguiendo las indicaciones de inicio a fin y realizar el agendamiento del servicio solicitado.
- . Porcentaje de usuarios que abandonan el proceso de compra antes de finalizar.
- . Eficiencia en el número de pasos necesarios para realizar la compra.
- . Tiempo promedio para encontrar la opción "Tratamiento de cabello" y opción de agendamiento fecha y hora
- . Tiempo promedio para encontrar la opción de pagos
- . Tiempo promedio en cargar la opciones del aplicativo
- . Porcentaje de usuarios que comprenden cómo utilizar las funciones sin instrucciones claves.
- . Encuesta de satisfacción después de completar el agendamiento de servicio.
- . Número de errores encontrados durante el proceso de agendamiento.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

el 85% de los usuarios completaron el proceso de agendamiento con las instrucciones brindadas.

Si el 15% no finaliza el proceso de agendamiento de servicio.

Si el 75% de los usuarios promueve, está satisfecho con el proceso de compra, usabilidad y confiabilidad del aplicativo móvil.

Cosmetólogas

Tarjeta de prueba Cosmetólogas (Strategyzer)

Actividad **Formulación de Hipótesis**

Responsable **Grupo 6**

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☹️ ☹️ ☠️)

Creemos que Las mujeres entre 20 y 45 años ubicadas en Lima dedicadas a brindar servicios de cosmetología como: Corte, tratamiento de cabello, manicure, pedicure, maquillaje, lifting, entre otros, están dispuestas a virtualizar sus servicios a través de un aplicativo móvil, ya que los locales tradicionales tienen demanda atípica y ellas atienden durante sus 10 horas de trabajo. En ese sentido, el servicio a través del aplicativo con una comisión del 30% en promedio y realizado en el domicilio del cliente es atractivo por comodidad, flujo de ingreso y agendamiento localizado/flexible.

Paso 2: Prueba (Confiable de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros

Realizaremos 12 pruebas con las cosmetólogas en nuestro aplicativo Perú Stylist.

Objetivo: Evaluar y optimizar la experiencia del usuario asegurando que el aplicativo móvil sea intuitivo y óptimo

Actividades a realizar:

1. Registrarse en la plataforma Perú Stylist.
2. Configuración de perfil, colocar foto, breve descripción, especialidad y tiempo de experiencia.
3. Dar check a los servicios que brinda dentro del portafolio: - Corte y Tratamiento de cabello/Tratamiento Facial/Maquillaje/Manicure & Pedicure/Cejas & Pestañas, etc.
4. Verificar precio establecido por servicio
5. Elegir horario de disponibilidad en la opción de calendario
6. Visualizar reservas y opción de historial (citas anteriores)

7. Ir a opción de recordatorio y herramienta de chat para comunicación directa con el cliente.

8. Comparta en voz alta su experiencia y dudas.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido)

**Además,
mediremos**

- . Tiempo promedio en el uso del aplicativo para completar cada paso del user journey.
 - . Porcentaje de cosmetólogas que completan todos los pasos sin necesidad de asistencia.
 - . Tasa de éxito en la configuración de perfiles, check de servicios y reserva de citas.
 - . Satisfacción general del vendedor con el proceso de ingreso, registro, agendamiento y asesoría en el aplicativo móvil.
- Medición a través de encuestas.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

el 80% de las cosmetólogas completan el user journey sin asistencia significativa expresando una satisfacción de al menos 4 sobre 5 en una encuesta post-prueba, y demostrando una tasa de error menor al 5% al agregar servicios, agendamiento y configurar sus perfiles.

Apéndice F: Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis del Usuario

Usuario

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad Formulación de Hipótesis

Responsable Grupo 6

Paso 1: Hipótesis |

Creemos que "Mujeres de 18 a 55 años de los sectores socioeconómicos A, B y C, están interesados en mejorar su imagen personal, están dispuestos a utilizar un aplicativo que les permita agendar y recibir servicios de belleza a domicilio, eliminando desplazamientos y esperas en salones de belleza.

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 👍 👍)

Observamos que "El 85% de los usuarios encuestados expresaron interés en un servicio que les ofrezca mayor flexibilidad y control sobre su tiempo, destacando la importancia de la rapidez y la personalización en los servicios de belleza."

Paso 3: Aprendizajes y decisiones

Además, mediremos Confirmamos que hay una demanda significativa por servicios de belleza más flexibles. Implementar una estrategia de marketing que comunique los beneficios de usar la aplicación.

Paso 4: Acciones

Campana de registro anticipado que ofrezca incentivos a los primeros usuarios. Establecer un programa de referidos.

Apéndice G: Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis

Cosmetólogas

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad Formulación de Hipótesis

Responsable Grupo 6

Paso 1: Hipótesis

Creemos que "Mujeres de 22 a 45 años, que se dedican a los servicios cosmetología o estética están dispuestas a usar un aplicativo para ofrecer sus servicios de belleza a domicilio"

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos) 👍👍

Observamos que El 90% de las Mujeres de 22 a 45 años encuestadas, que se dedican a los servicios cosmetología y estética estaban dispuestas a usar un aplicativo para ofrecer sus servicios de belleza a domicilio"

Paso 3: Aprendizajes y decisiones

Además, mediremos Existe una alta disposición entre las mujeres de 22 a 45 años en el campo de la cosmetología y estética para adoptar tecnología que les permita gestionar y ofrecer sus servicios de manera más eficiente y flexible.

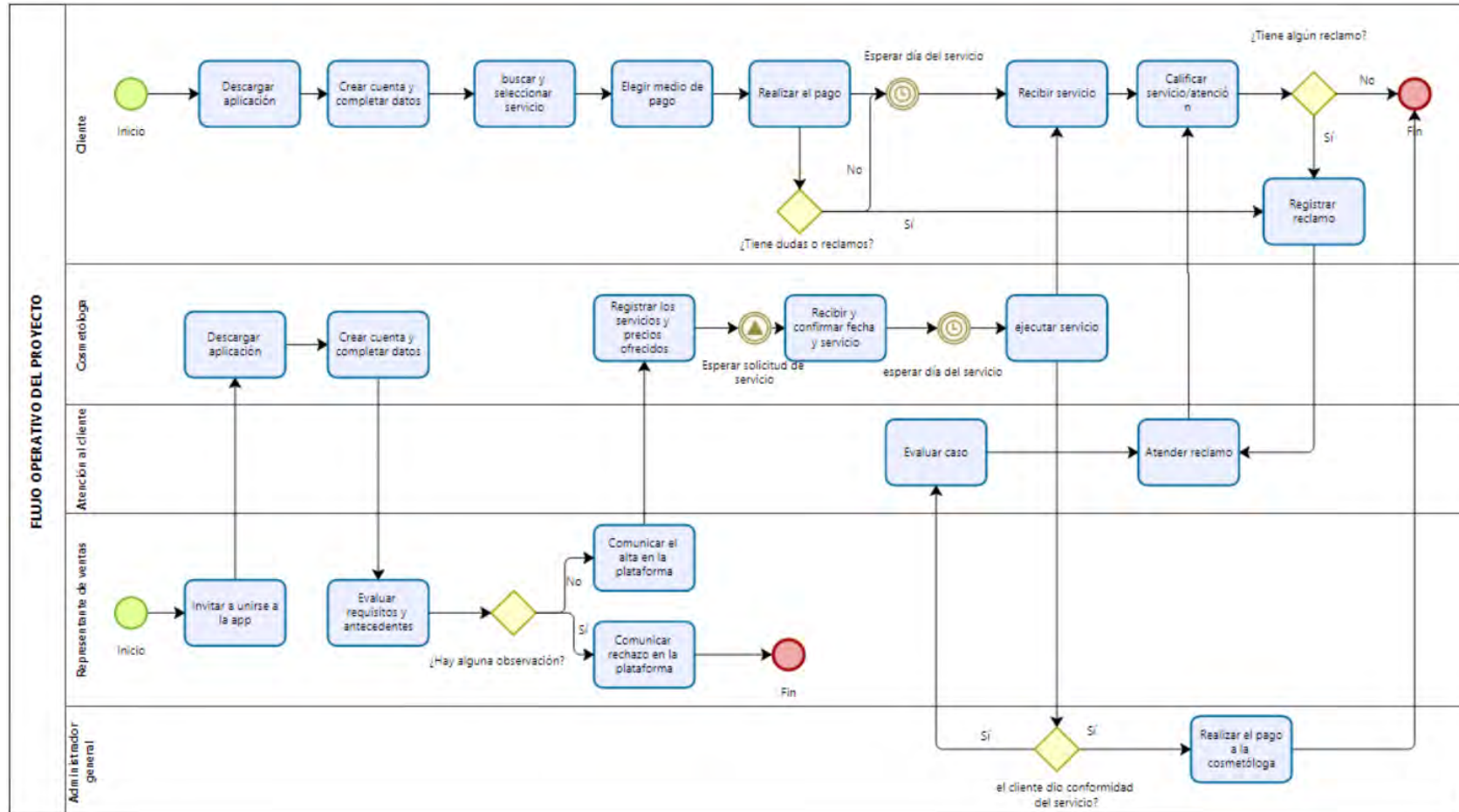
Paso 4: Acciones

Desarrollar una versión del aplicativo con funciones básicas de gestión de citas y perfiles de usuario para iniciar pruebas de campo.

Apéndice H: Cálculo de LTV, CAC y LTV/CAC.

Crecimiento	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Tasa de Conversión	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
	Tasa de Retención	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
	Periodo de Retención años	1,33	1,33	1,33	1,33	1,33
5%	Cientes Potenciales	15.600	29.250	39.000	48.750	58.500
	Nuevos Clientes Adquiridos	4.680	8.775,00	11.700	14.625	17.550
	Cientes Retenidos	1.170	2.193,75	2.925	3.656	4.388
	Cientes Activos	5.850	10.968	14.625	18.281	21.937
	Facturación Total	3.510.000	6.909.840	9.681.750	12.723.576	16.057.884
5%	Facturación por servicio Prome	300	315	331	348	366
	Comisión en %	20%	25%	25%	30%	30%
	Comisión por servicio promedio	60	78,75	82,75	104,4	109,8
	Frecuencia de Compra Anual	2	2	2	2	2
	VTVC	160,0	210,0	220,7	278,4	292,8
	Gastos de Marketing	62.537	68.563	75.181	82.448	90.430
	CAC	13,4	7,8	6,4	5,6	5,2
	VTVC/CAC	12,0	26,9	34,3	49,4	56,8

Apéndice I: Flujo Operativo del Proyecto y Funciones de cada Área.



Funciones por puesto de trabajo

PUESTO	FUNCIONES
Programmer Analyst	Encargado de velar por el correcto funcionamiento de la plataforma y coordinar con el proveedor de soporte técnico y el ingeniero de desarrollo en caso se requieran modificaciones en la aplicación.
Administrador General	Encargado de revisar, identificar y registrar los ingresos por los servicios realizados, realizar los pagos a personal, cosmetólogas, proveedores, e impuestos, así como coordinar con el servicio tercerizado de contabilidad, legal, alquiler de local y abastecimiento de compras de diversos equipos necesarios. Realizar flujo de caja semanal y reportes requeridos.
Asistente administrativo	Apoyo al administrador general en las actividades que se requieran como, registro de ingresos y pago a proveedores.
Coordinador comercial	Encargado de coordinar con el proveedor de marketing y publicidad, supervisar y optimizar el trabajo de los representantes de ventas, coordinar alianzas estratégicas para generar ingresos por publicidad y eventos para posicionar la app. Realizar reporte de desempeño del área comercial.
Atención al cliente	Brindar soporte en cada etapa del proceso del servicio al cliente, resolver reclamos, gestionar devoluciones de pago, verificar que los servicios agendados se hayan realizado exitosamente y calcular los indicadores requeridos.
Representante de ventas	Encargado de realizar la búsqueda y registro de las cosmetólogas en la app, revisar los antecedentes y cumplimiento de requisitos de las cosmetólogas, dar soporte a las cosmetólogas en las dudas o reclamos que se presenten durante la ejecución del servicio. Fidelizar a las cosmetólogas, proponer mejoras en el servicio.

Apéndice J: Tarjeta de Prueba de Marketing

Validación del Plan de Marketing

Paso 1: Hipótesis

Creemos que el plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros cinco años™

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🙌 🙌)

Para verificarlo, nosotros calcularemos el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los primeros cinco años

Paso 3: Métrica (Tiempo Requerido)

Además, mediremos La probabilidad que el ratio del valor del tiempo de vida del cliente / costo de adquisición de cliente sea mayor a 3:1 en los primeros cinco años.-

Paso 4: Clientes

Estaremos bien si Obtenemos una probabilidad igual o mayor al 70% que $VTVC / CAC > 3.0$

Apéndice K: Tarjeta de Prueba Viabilidad Financiera

Validación de la viabilidad financiera

Paso 1: Hipótesis

Creemos que Obtendremos la rentabilidad esperada al 5to año de iniciado el emprendimiento.

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos) 🙌 👍

Para verificarlo, nosotros calcularemos los los indicadores de rentabilidad VAN y TIR a partir de los flujos de caja proyectado para 5 años.

Paso 3: Métrica (Tiempo Requerido)

Además, mediremos VAN para un horizonte de 5 años tomando en cuenta 5 diferentes escenarios basados en 5 diferentes flujos de ingresos partiendo de la variación de la tasa de conversión establecida en las hipótesis de marketing.

Paso 4: Clientes

Estaremos bien si la probabilidad de obtener un VAN menor al escenario más pesimista sea menor a 11%.

Apéndice L: Flourishing Business Model Canvas



Apéndice M: Cumplimiento de las Metas de los ODS

Cumplimiento de las metas del ODS 8

METAS DE LA ODS 8	CUMPLIMIENTO
8.1 Mantener el crecimiento económico per capita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados	Sí
8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	Sí
8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros	Sí
8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados	Sí
8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor	Sí
8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación	Sí
8.7 Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas	No
8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios	Sí
8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	No
8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos	No
8.a Aumentar el apoyo a la iniciativa de ayuda para el comercio en los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, incluso mediante el Marco Integrado Mejorado para la Asistencia Técnica a los Países Menos Adelantados en Materia de Comercio	Sí
8.b De aquí a 2020, desarrollar y poner en marcha una estrategia mundial para el empleo de los jóvenes y aplicar el Pacto Mundial para el Empleo de la Organización Internacional del Trabajo	Sí

Cumplimiento de las Metas del ODS 5

METAS DE LA ODS 5	CUMPLIMIENTO
5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo	Sí
5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación	No
5.3 Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina	No
5.4 Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país	Sí
5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública	Sí
5.6 Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen	No
5.a Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales	Sí
5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres	Sí
5.c Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles	Sí

Apéndice N: Plan de Implementación

Actividad	2025							Responsable
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	
Creación de la empresa								
Definición y Obtención del financiamiento	■							Yerlin Carrasco
Asignación de responsabilidades (socios)	■							Todos
Definición de Alcances y Objetivos	■							Todos
Planificación Legal y Financiera	■							María Acosta
Definición de Personal		■						Jesús Cuchca
Creación formal de la empresa								María Acosta
			▲ 24/02/2025					
Diseño y Desarrollo								
Definición y revisión final del Prototipo		■						Marco Soria
Búsqueda de empresa para desarrollo y Contrato		■						Jesús Cuchca
Desarrollo Técnico			■					Marco Soria
Pruebas QA				■				Yerlin Carrasco
					▲ 1/05/2025			
Implementaciones								
Búsqueda de otros proveedores (contables, legales, marketing, oficina)					■			Yerlin Carrasco
Inclusión de proveedores para el servicio (contrato)					■			Jesús Cuchca
Elaboración de los T&C - Políticas					■			María Acosta
Capacitaciones								
Capacitaciones internas –Servicio al Cliente						■		María Acosta
Capacitaciones a Profesionales de la belleza (Uso de App)						■		Marco Soria
Estrategias de Marketing								
Preparación y lanzamiento						■		Yerlin Carrasco
Campañas para promocionar la aplicación						■		Jesús Cuchca
Lanzamiento								
							▲ 28/07/2025	

Plan de implementación detallado por actividades y responsables (en meses). Elaboración Propio