

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Plan de Negocios para la Creación de un Salón de Belleza “Beauty Truck” en**

**la Ciudad de Lima**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN  
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADO POR**

**Jennifer Susana Cáceres Ortiz**

**Flor de Maria Guevara Pizarro**

**Haydee Alejandra Martínez Laínez**

**José Luis Pacora Rea**

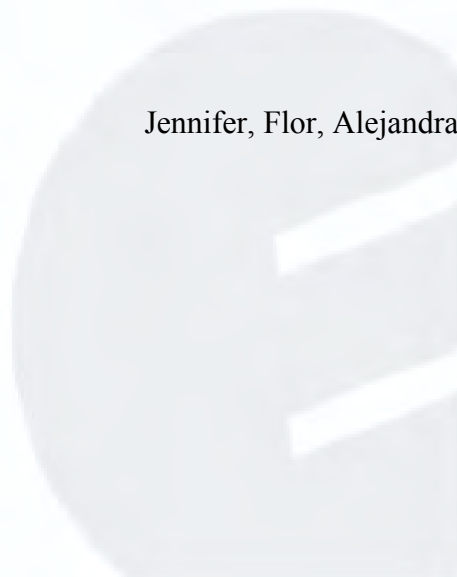
**Asesor: Flavia Braga Chinelato**

**Surco, octubre 2020**

## Agradecimientos

Agradecemos a todos los maestros que han dictado en el programa de post grado MBA 129 Gerencial Internacional de la Escuela de Negocios CENTRUM de la Pontificia Universidad Católica del Perú, han demostrado habilidades y destrezas inolvidables que nos inspiraron para continuar en la carrera y ser mejores personas, profesionales y gestores. A demás queremos agradecer a nuestra asesora Sra. Flavia Braga por sus observaciones y comentarios durante el desarrollo del trabajo de investigación, su dedicación permitió cumplir en los tiempos acordados y con la calidad esperada.

Jennifer, Flor, Alejandra y José.



### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a mis padres por acompañarme durante todos los meses de arduo esfuerzo y dedicación, ambos han estado conmigo incondicionalmente, me han observado y alentado cada día. Sobre todo, agradezco a Dios quien con su Palabra me ha ayudado a levantarme de cada caída y a continuar hasta llegar a la meta en cada etapa de mi vida espiritual, personal, familiar, profesional y laboral.

Jennifer Cáceres

Dedico el presente trabajo a Dios por guiar siempre mi camino, a mis padres por su comprensión, apoyo y amor incondicional durante todo este proceso, a mis hermanas por sus palabras de aliento desde que soy pequeña hasta llegar a etapa importante de mi vida profesional.

Flor de María Guevara

Dedico el presente trabajo a mis padres, por ser mi ejemplo y brindarme las herramientas que me forjaron como persona; gracias por su amor y confianza y por apoyar este logro de mi vida profesional.

Alejandra Martínez

Dedico este trabajo a mi hijo, quien es el motor y motivo para todo lo que realizo en la vida y a mi esposa quien es mi soporte e impulso para seguir y no rendirme.

José Pacora

## Resumen Ejecutivo

Los cambios de estilo de vida de las mujeres limeñas en las últimas décadas y su preocupación por el cuidado personal y belleza, así como la pandemia mundial provocada por el Covid-19 vivida en los últimos meses, impulsó la propuesta de este plan de negocios, creación de un salón de belleza móvil “Beauty Truck”, que pretende satisfacer la necesidad actualmente brindada en salones de belleza tradicionales ahorrando tiempos, costos y riesgos que podría ocasionar el traslado.

En los últimos años, el sector belleza ha tenido un gran crecimiento; sin embargo, solo el 30% de la demanda ha sido cubierta. Por otro lado, el cambio en el ritmo de vida de las mujeres limeñas las ha llevado a preferir salones de belleza que se adecuen a sus horarios y cercanía a su trabajo o domicilio.

La crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19 ha llevado a muchos negocios a reinventar la manera de ofrecer sus productos y/o servicios. El sector belleza no ha sido ajeno a estos cambios, teniendo que realizar modificaciones en sus instalaciones, forma de ofrecer los servicios, aforo y cumplimiento de rigurosos estándares de salubridad.

La propuesta de negocio a continuación presentada es innovadora, ya que plantea la creación de un salón de belleza móvil que brinde una experiencia de servicio de acuerdo con el ritmo de vida de los clientes, con flexibilidad en la ubicación, servicios acostumbrados y seguridad de no tener que trasladarse bajo la coyuntura actual por el Covid-19.

## **Abstract**

The lifestyle changes of Lima women in recent decades and their concern for personal care and beauty, as well as the global pandemic caused by Covid-19 experienced in recent months, prompted the proposal of this Business Plan, creation of a mobile beauty salon "Beauty Truck", which aims to satisfy the need currently offered in traditional beauty salons, saving time, costs and risks that could be caused by moving to the salon.

In recent years the beauty sector has had great growth, however only 30% of the demand has been covered. On the other hand, the change in the rhythm of life of Lima women has led them to prefer beauty salons that adapt to their schedules and proximity to their work or home.

The sanitary crisis caused by Covid-19 has led many businesses to reinvent the way of offering their products and / or services, the beauty sector has not been immune to these changes, having to make modifications to its facilities, way of offering the services, capacity and to meet rigorous health standards.

The business proposal presented below is innovative, since it proposes the creation of a mobile beauty salon that provides a service experience, according to the rhythm of life of the clients, with flexibility of the location, customary services and security of not having to move under the current situation due to Covid-19.

## Tabla de Contenido

LISTA DE FIGURAS	IX
LISTA DE TABLAS	X
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1    Planteamiento de la Propuesta de Negocio	1
1.2    Pregunta de la Propuesta de Negocio	2
1.3    Objetivos del Negocio	3
1.3.1    Objetivos Específicos	3
1.4    Justificación del Negocio	3
1.5    Viabilidad del Negocio	4
1.6    Explicación del Método de Trabajo	5
1.6.1    Técnicas utilizadas en el estudio de mercado	5
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES	8
2.1    Análisis de los Factores Macroambientales	8
2.1.1    Análisis político, gubernamental y legal	8
2.1.2    Análisis económico y financiero	10
2.1.3    Análisis social, cultural y demográfico	12
2.1.4    Análisis tecnológico y científico	16
2.1.5    Análisis ecológico y ambiental	17
2.2    Análisis de la Industria	18
2.3    Estructura Competitiva del Mercado	19
2.4    Análisis de Mercado	21
2.4.1    Descripción del mercado	21

2.4.2	Tamaño y desarrollo del mercado	23
2.4.3	Análisis de los sectores de clientes	24
2.4.4	Demanda	25
CAPÍTULO III: EL NEGOCIO		29
3.1	Descripción del Negocio	29
3.2	Visión, Misión y Objetivos de la Empresa	29
3.2.1	Visión	29
3.2.2	Misión	30
3.2.3	Objetivos de la Empresa	30
3.3	Protección Legal	30
CAPÍTULO IV: PLANES OPERATIVOS		32
4.1	Plan de Marketing	32
4.1.1	Mezcla de marketing	32
4.1.2	Plan de comercialización y ventas	40
4.1.3	Política de servicios, garantías y protocolos de bioseguridad	49
4.2	Plan de Operaciones	52
4.2.1	Diseño del producto	52
4.2.2	Diseño del proceso	57
4.2.3	Capacidad de operaciones	63
4.2.4	Ubicación de las instalaciones	63
4.2.5	Diseño de la distribución de la planta	64
4.2.6	Regulaciones, licencias y políticas	65
4.3	Equipo de trabajo	66

4.3.1	Cultura y diseño organizacional	66
4.3.2	Remuneraciones e incentivos	68
4.3.3	Política de recursos humanos	74
4.4	Plan Financiero	75
4.4.1	Inversiones	75
4.4.2	Estructura de financiamiento	80
4.4.3	Estados financieros proyectados	82
4.4.4	Análisis de indicadores	85
4.4.5	Evaluación de la rentabilidad económica del proyecto	87
4.4.6	Análisis de sensibilidad y escenarios	91
4.5	Plan de Desarrollo	94
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		96
5.1	Conclusiones	96
5.2	Recomendaciones	97
REFERENCIAS		99
APÉNDICE A: ENCUESTA SALÓN DE BELLEZA MÓVIL		110
APÉNDICE B: RESULTADOS DE LA ENCUESTA SALÓN DE BELLEZA MÓVIL		115



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Fórmula para el Cálculo de la Muestra</i> .....	6
<b>Figura 2</b> <i>Población y Hogares según Distritos 2019</i> .....	14
<b>Figura 3</b> <i>Población según Generación 2019</i> .....	15
<b>Figura 4</b> <i>Empresas de Servicios, según Actividad Económica 2016</i> .....	19
<b>Figura 5</b> <i>Nivel de Instrucción</i> .....	26
<b>Figura 6</b> <i>Frecuencia de Asistencia al Salón de Belleza</i> .....	27
<b>Figura 7</b> <i>Porcentaje de Mujeres que Prefieren ir al Salón Móvil</i> .....	28
<b>Figura 8</b> <i>Matriz de Ansoff</i> .....	33
<b>Figura 9</b> <i>Los Servicios más Frecuentes en un Salón de Belleza</i> .....	34
<b>Figura 10</b> <i>Lista de precios Promocionales</i> .....	39
<b>Figura 11</b> <i>Ciclo de Vida del Producto o Servicio</i> .....	41
<b>Figura 12</b> <i>Frecuencia de Asistencia al Salón de Belleza</i> .....	53
<b>Figura 13</b> <i>Preferencia de un Salón de Belleza</i> .....	54
<b>Figura 14</b> <i>Opciones que ayudarían a Mejorar un Salón de Belleza</i> .....	55
<b>Figura 15</b> <i>Prototipo Beauty Truck 1</i> .....	56
<b>Figura 16</b> <i>Prototipo Beauty Truck 2</i> .....	57
<b>Figura 17</b> <i>Mapa de Procesos Beauty Truck</i> .....	58
<b>Figura 18</b> <i>Proceso de Ventas Beauty Truck</i> .....	59
<b>Figura 19</b> <i>Proceso de Mantenimiento de Beauty Truck</i> .....	60
<b>Figura 20</b> <i>Proceso de Compras Beauty Truck</i> .....	61
<b>Figura 21</b> <i>Proceso Administrativo de Beauty Truck</i> .....	62
<b>Figura 22</b> <i>Proceso de Reclutamiento del Beauty Truck</i> .....	63
<b>Figura 23</b> <i>Ubicación del Beauty Truck</i> .....	64
<b>Figura 24</b> <i>Diseño de Planta del Beauty Truck</i> .....	65
<b>Figura 25</b> <i>Estructura Organizacional de Beauty Truck</i> .....	67

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Lista de Precios Beauty Truck</i> .....	37
<b>Tabla 2</b>	<i>Opciones para la Entrega de Servicios</i> .....	38
<b>Tabla 3</b>	<i>Cantidad de Clientes al Mes (martes a viernes)</i> .....	44
<b>Tabla 4</b>	<i>Cantidad de Clientes al Mes (sábados)</i> .....	44
<b>Tabla 5</b>	<i>Cantidad de Clientes al Mes (domingos)</i> .....	45
<b>Tabla 6</b>	<i>Estacionalidad por Mes del 1er al 5to Año</i> .....	45
<b>Tabla 7</b>	<i>Proyección de Ventas Año 1</i> .....	47
<b>Tabla 8</b>	<i>Proyección de Ventas Año 2</i> .....	47
<b>Tabla 9</b>	<i>Proyección de Ventas Año 3</i> .....	48
<b>Tabla 10</b>	<i>Proyección de Ventas Año 4</i> .....	48
<b>Tabla 11</b>	<i>Proyección de Ventas Año 5</i> .....	48
<b>Tabla 12</b>	<i>Proyección de ventas del Año 1 al Año 5</i> .....	49
<b>Tabla 13</b>	<i>Servicios y Condiciones Beauty Truck</i> .....	50
<b>Tabla 14</b>	<i>Remuneraciones Beauty Truck</i> .....	68
<b>Tabla 15</b>	<i>Planilla de Mano de Obra Directa 1er Año (soles)</i> .....	69
<b>Tabla 16</b>	<i>Planilla de Mano de Obra Directa 2do Año (soles)</i> .....	69
<b>Tabla 17</b>	<i>Planilla de Mano de Obra Directa 3er Año (soles)</i> .....	70
<b>Tabla 18</b>	<i>Planilla de Mano de Obra Directa 4to Año (soles)</i> .....	70
<b>Tabla 19</b>	<i>Planilla de Mano de Obra Directa 5to Año (soles)</i> .....	71
<b>Tabla 20</b>	<i>Gastos Operativos 1er Año (soles)</i> .....	71
<b>Tabla 21</b>	<i>Gastos Operativos 2do Año (soles)</i> .....	72
<b>Tabla 22</b>	<i>Gastos Operativos 3er Año (soles)</i> .....	72
<b>Tabla 23</b>	<i>Gastos Operativos 4to Año (soles)</i> .....	73
<b>Tabla 24</b>	<i>Gastos Operativos 5to Año (soles)</i> .....	73
<b>Tabla 25</b>	<i>Activo Fijo</i> .....	77
<b>Tabla 26</b>	<i>Activo Nominal/Intangible</i> .....	78
<b>Tabla 27</b>	<i>Capital de Trabajo 1er Año (soles)</i> .....	79
<b>Tabla 28</b>	<i>Inversión Total del Proyecto Beauty Truck</i> .....	80
<b>Tabla 29</b>	<i>Estructura de Financiamiento</i> .....	80
<b>Tabla 30</b>	<i>Préstamo</i> .....	81
<b>Tabla 31</b>	<i>Cronograma Financiamiento Anual (soles)</i> .....	81
<b>Tabla 32</b>	<i>Aporte de Capital</i> .....	81
<b>Tabla 33</b>	<i>Gastos Varios 1er Año (soles)</i> .....	82
<b>Tabla 34</b>	<i>Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectados (soles)</i> .....	83
<b>Tabla 35</b>	<i>Flujo de Caja Proyectado (soles)</i> .....	84
<b>Tabla 36</b>	<i>Balance General Proyectado (soles)</i> .....	85
<b>Tabla 37</b>	<i>Indicadores</i> .....	86
<b>Tabla 38</b>	<i>Beta Apalancado</i> .....	88
<b>Tabla 39</b>	<i>Cálculo del Patrimonio (KS)</i> .....	88
<b>Tabla 40</b>	<i>Estructura de Capital</i> .....	89
<b>Tabla 41</b>	<i>Cálculo WACC</i> .....	90

<b>Tabla 42</b> Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE).....	90
<b>Tabla 43</b> Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF).....	91
<b>Tabla 44</b> Análisis de Sensibilidad con respecto a las Variables Cantidad de Clientes y Precio	92
<b>Tabla 45</b> Análisis de Sensibilidad con respecto a la Variable Cantidad de Clientes, resultado VAN=0 .....	92
<b>Tabla 46</b> Análisis de Sensibilidad con respecto a la Variable Precio, resultado VAN=0 .....	93
<b>Tabla 47</b> Análisis de Escenarios.....	94
<b>Tabla 48</b> Cronograma de actividades Beauty Truck.....	95



## Capítulo I: Introducción

En el presente capítulo se hará mención al planteamiento de la propuesta del negocio Beauty Truck en Lima Perú. Se desarrollará la pregunta de la propuesta de negocio, se establecerán los objetivos del negocio y los objetivos específicos del mismo. Adicionalmente, se desarrolla la justificación del negocio y la viabilidad. Al finalizar el capítulo se explicará el método de trabajo utilizado, donde se establecerán la población y el tamaño de la muestra a ser utilizada en la encuesta.

### 1.1 Planteamiento de la Propuesta de Negocio

Durante 30 o 40 años, las mujeres han estado preocupadas por verse más bellas físicamente, en estos últimos años, la tecnología ha creado un consumidor más exigente. (Thomas, 2019). Así mismo, la industria de belleza ha cambiado notablemente y las marcas de belleza están usando desde inteligencia artificial (IA) hasta realidad aumentada (AR) para fidelizar mucho a sus clientes, ya que el mercado es muy competitivo (Thomas, 2019). De la misma manera que los productos de belleza son cada vez más innovadores, la forma de realizar el servicio de un salón de belleza ha evolucionado: desde franquicias, salones de belleza premium, barber shops y otros según las necesidades de los consumidores (Modumb, s.f.). Garijo (2014) señaló que en Francia existen salones de belleza que recorren todo París, por ejemplo, los más conocidos “Boudoir des Coquettes” y “Nail Truck” donde las mujeres son atendidas en manicure, maquillaje, depilación y peluquería dentro de los autobuses en la puerta de sus casas. De la misma manera, en América del Norte, Nueva York, el salón de belleza sobre ruedas llamado “Beauty Bus” realiza un efectivo servicio a las mujeres y hombres dentro del autobús de belleza.

En el Perú, en el tercer trimestre del año 2019, las actividades económicas que registraron mayor tasa neta de crecimiento fueron los salones de belleza, seguido de actividades de servicio de comidas y bebidas, construcción, y comercio al por menor y mayor (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2019a). Además, El Heraldó Centro de Noticias del Congreso de la República (s.f.) señaló que las mujeres y hombres del Perú invierten en su cuidado personal asistiendo a salones de belleza. En Lima Metropolitana el número de salones dedicados a la belleza han crecido en un 9% anual en comparación con el 2008 que se contaba con 21,100 locales registrados y al 2018 con 49,951. Se afirmó que el rubro económico de belleza personal aporta al país el 2% del PBI (El Heraldó Centro de Noticias del Congreso de la República, s.f.).

En relación con los servicios que se brindan en un salón de belleza, la directora regional de Invera, Silvia Díaz, señaló que en Perú los clientes valoran mucho la conexión emocional que se genera dentro de un salón de belleza, de igual manera el cliente prefiere un salón de belleza que se ajuste a los horarios que se pueden acomodar según su ritmo de vida y que se localicen cerca de su casa o trabajo (Inga, 2016). Por las razones mencionadas, se evidencia una oportunidad para la creación de un salón de belleza móvil en la ciudad de Lima. Beauty Truck ofrecerá servicios de belleza al domicilio del cliente que disponen de poco tiempo para movilizarse a un salón de belleza local. Adicionalmente, de acuerdo con la coyuntura, el salón de belleza móvil contará con los más altos estándares de salubridad.

## **1.2 Pregunta de la Propuesta de Negocio**

La pregunta de la propuesta de negocio para la creación de un salón de belleza móvil en la ciudad de Lima es la siguiente: ¿Cuál es la viabilidad de abrir un negocio como Beauty Truck?

### **1.3 Objetivos del Negocio**

Desarrollar un plan de negocios para implementar el salón de belleza móvil Beauty Truck en la ciudad de Lima que permita brindar servicios de belleza a domicilio con el propósito de posicionar la marca y fidelizar al mercado meta.

#### **1.3.1 Objetivos Específicos**

- Analizar la demanda de los servicios de belleza en Lima Metropolitana.
- Definir las estrategias que contribuirán al desarrollo y posicionamiento de la marca en el mercado meta.
- Establecer el diseño de las instalaciones, materiales a utilizar para desarrollar las actividades del negocio.
- Realizar una evaluación financiera para determinar la viabilidad del negocio.

### **1.4 Justificación del Negocio**

Debido al desarrollo que se ha venido dando en el sector belleza en Lima en los últimos años, se plantea realizar una propuesta para la creación de un centro de belleza móvil. El salón estará diseñado de acuerdo con las necesidades de los clientes y la coyuntura actual. Se plantea contar con un “truck” totalmente implementado, donde se pueda tener una vivencia diferencial en servicios de belleza, adecuándose a la comodidad, horario del cliente y medidas de seguridad. Esta tendencia está tomando las calles de las más grandes ciudades del mundo, como Nueva York o París conocida por ser una de las capitales más glamurosas del mundo (Garijo, 2014).

Beauty Truck será un salón de belleza móvil que permite acceder a los servicios en menos tiempo sin el estrés de movilizarse o realizar recorridos largos. Se brindarán los mismos servicios que pueden encontrar en un salón de belleza tradicional a cargo de los mejores profesionales. Por otro lado, en una coyuntura como la que vivimos a nivel mundial debido a la

crisis sanitaria Covid-19, se manejará un aforo adecuado que garantiza la integridad y salud de nuestros clientes, así como el uso de mascarillas, protectores faciales, distancia recomendada y los protocolos para evitar el riesgo de contagio. Además, al ser un salón de belleza móvil se evitarán los costos fijos como alquiler de local y pago de servicios.

### **1.5 Viabilidad del Negocio**

Las consumidoras limeñas siguen prefiriendo la peluquería local a pesar de que las grandes cadenas de salones de belleza siguen en expansión en los últimos cinco años debido a la confianza que tienen en su estilista, a la ubicación y precio de los servicios. Los clientes valoran la conexión emocional que se genera en su salón de belleza local y los horarios que se pueden acomodar a su ritmo de vida o que estén cerca de sus casas o trabajos (Invera, 2016). La demanda de uso de salones de belleza sigue mostrando un crecimiento importante, el sector crece por encima del 10% cada año (Invera, 2016). Los salones de belleza solo han podido cubrir el 30% del mercado de la belleza en Lima (“Rubro de belleza mueve 50 mil locales en Perú”, 2015).

Es por todo lo mencionado líneas arriba que se presenta la oportunidad de este negocio donde se podrá atender una demanda insatisfecha. Además, buscar fidelizar clientes a través de una propuesta de valor distinta a las ya existentes. Así mismo, se ofrecerá una experiencia de servicio acorde al ritmo de vida de los clientes y con precios competitivos al mercado ya existente. Como valor de negocio y diferenciación de producto o servicio, se brindará la oportunidad de la flexibilidad en la ubicación, permitiendo que el negocio pueda trasladarse hasta el domicilio del cliente o donde lo requiera.



## **1.6 Explicación del Método de Trabajo**

### ***1.6.1 Técnicas Utilizadas en el Estudio de Mercado***

La presente investigación es cuantitativa de tipo descriptivo y de corte transversal, con un enfoque de diseño no experimental. Según Hernández y Mendoza (2018) los estudios cuantitativos buscan regularidades y relaciones entre variables y sirven para describir, explicar y predecir los fenómenos investigados. Los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad deseados y las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento. El alcance descriptivo nos ayuda a definir y medir variables, así como cuantificarlas. Además, muestra con precisión los ángulos o dimensiones de un problema. Por otro lado, tiene como finalidad especificar las propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos de un determinado contexto (Hernández y Mendoza, 2018).

La técnica de investigación a ser utilizada es encuestas. La encuesta es una técnica que nos permite obtener datos de un conjunto de personas cuyas opiniones individuales son de gran ayuda para el investigador. En la encuesta se utilizan un listado de preguntas, las cuales se entregan a los encuestados para que den su opinión (Puente, 2017). Las preguntas serán de tipo cerradas, con el objetivo de conocer la viabilidad del negocio Beauty Truck. La encuesta será aplicada a mujeres entre 18 a 55 años en la zona de Lima Metropolitana; que tengan los siguientes estilos de vida: a) sofisticadas, las cuales son mujeres con un nivel de ingreso e instrucción alto, educadas, liberales, cosmopolitas, valoran la imagen personal y la moda, b) modernas las cuales tienen niveles de ingresos variados, pero un nivel educativo similar al promedio les gusta estar a la moda y son innovadoras (Arellano, 2019).



Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con características y determinadas especificaciones. Para el siguiente plan de negocio la población seleccionada es todas las mujeres de Lima Metropolitana que se encuentran entre los 18 y 55 años. Esta población está conformada por 3,066MM de mujeres. (Compañía Peruana de Estudios de Mercado, 2019). Según Hernández et al. (2014) la muestra es un subgrupo de la población de donde se recolecta la información y que debe ser representativo. A continuación, el detalle de las fórmulas y cálculos para identificar la muestra en estudio:

Para obtener el tamaño de la muestra ( $n$ ), se usará la fórmula (Borda, Tuesta, & Navarro; 2013), ver Figura 1.

### Figura 1

*Fórmula para el Cálculo de la Muestra*

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

*Nota.* El gráfico representa la fórmula para el cálculo de la muestra. Tomado de *Cálculo de la muestra de poblaciones finitas*, por A. Camacho, 2015, <http://estadistica-andi-chan.blogspot.com/2015/09/calculo-de-la-muestra-poblaciones.html>.

Donde se describen las siguientes variables:

$N$  = Tamaño de la población

$Z$  = Nivel de confianza: 95%

$p$  = Proporción poblacional con la característica deseada

$q$  = Proporción poblacional sin la característica deseada

$e$  = Máximo error tolerable: 5%

Reemplazando los valores y aplicando la fórmula:

$$N = \text{Población} = 3'066,000.00$$

$$Z = \text{Nivel de confianza} = 95\% = 1.96$$

$$p = \text{Proporción poblacional con la característica deseada} = 0.5$$

$$q = \text{Proporción poblacional sin la característica deseada} = 0.5$$

$$e = \text{Máximo error tolerable} = 5\% = 0.05$$

$$n = \frac{3'066,000.00 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (3'066,000.00 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 384$$

La recopilación de datos se realizó en la primera quincena de mayo del 2020. La encuesta (Apéndice A) fue aplicada de manera virtual a través de Google Forms mediante preguntas de tipo cerrada con opciones múltiples.

## Capítulo II: Análisis de Oportunidades

En el presente capítulo se hace referencia al análisis del entorno general en el cual el proyecto se va a desarrollar. Por lo que se profundiza en el análisis de los factores macro ambientales detallados en el análisis político, gubernamental y legal. Por otro lado, se enfatiza en el análisis económico y financiero; el análisis social, cultural y demográfico; el análisis tecnológico y científico y finalmente el análisis ecológico y ambiental.

Además, se presenta el análisis de la industria, la estructura competitiva del mercado y el análisis de este, lo cual resulta fundamental para identificar los factores claves en la industria y la competencia de las empresas del sector. Por otro lado, el capítulo ahonda en el análisis de los sectores de clientes y la demanda potencial, temas básicos para los futuros cálculos financieros.

### 2.1 Análisis de los Factores Macroambientales

#### 2.1.1 Análisis Político, Gubernamental y Legal

Es importante la estabilidad política de un país para lograr el mejor desempeño de la economía, si se goza de estabilidad se promueve la inversión ya que brinda tranquilidad y seguridad a los capitales. En enero de este año, en el aspecto político, el país vivió un acontecimiento importante como las elecciones congresales, acontecimiento que ha planteado cuatro grupos definidos en el segundo poder del Estado. De acuerdo con Dávila (2020), se encuentran los fundamentalistas representados por el partido político FREPAP y Unión por el Perú que en total tienen 33 congresistas. Por otro lado, se encuentran los de Izquierda que vienen representados por el Frente Amplio y por el partido Juntos por el Perú con un total de 17 representantes, estos partidos políticos apoyan reformas para la mayor presencia del Estado en las actividades productivas y económicas. El tercer grupo es el Centro democrático, representado por Acción Popular, APP, Morado, Podemos y Somos Perú con un total de 68 representantes. El

último grupo es el conservador, representado por Fuerza Popular con 12 congresistas, conocido como la oposición al actual gobierno.

Dentro de esta coyuntura de cambios políticos, en Latinoamérica se hizo presente la enfermedad del Coronavirus iniciándose así un proceso difícil para el gobierno de nuestro país. Según el Decreto Supremo N° 044-2020 (2020) se decretó estado de emergencia por la pandemia y desde el 16 de marzo se inició la cuarentena nacional para detener la propagación de esta enfermedad. El estado de emergencia incluyó el cierre de las fronteras del país, la paralización de las actividades de comercio y la inmovilización de los ciudadanos. La pandemia paralizó la economía de nuestro país durante estos meses.

Para fines de mayo, el gobierno amplió la cuarentena hasta el 30 de junio, pero en este periodo las normas han sido más tolerantes para reiniciar la reactivación económica en el país. A pesar de lo antes mencionado, el toque de queda nocturno continúa vigente, así como el cierre de las fronteras y la movilización de ciudadanos en transporte terrestre como aéreo está restringida para algunos departamentos y países. Un cambio durante los últimos meses ha sido la apertura de los restaurantes y comercios que realizan entregas a domicilio siempre respetando los protocolos de sanidad. Así mismo, a partir del 22 de junio se activó la segunda fase de la reactivación económica en la cual se incluye la apertura de los salones de belleza en Lima.

Respecto al análisis legal, el Poder Ejecutivo mediante el Decreto Legislativo N°1200 (2020) simplificó los trámites para que las empresas puedan obtener licencias de funcionamiento de negocios. De manera más específica, la Ley N° 28976 con fecha 20/01/07 llamada Ley de Marco de Licencia de Funcionamiento y la Ley que la modifica N° 30230 son aquellas que contemplan las medidas tributarias y la simplificación de procedimientos como de permisos para la promoción y dinamización de la inversión en el país. Además, en dicha Ley se establece las

condiciones mediante las cuales los municipios deben autorizar la inversión en actividades económicas en establecimientos determinados. Con más detalle, en el artículo N° 7 se hace preciso que para obtener una licencia de funcionamiento se debe exigir la declaración jurada donde se acrediten las condiciones de seguridad.

Por otro lado, los distritos donde se realizará el proyecto son Jesús María, Pueblo Libre, San Miguel, Magdalena, Miraflores y San Isidro. De acuerdo con las normativas y licencias de funcionamiento de estas municipalidades no se especifica norma alguna en la cual se haga referencia a un negocio móvil dedicado a la belleza, por lo que se debería solicitar que se emita una licencia temporal. Con respecto a la Municipalidad de San Miguel se especifica la licencia de funcionamiento para negocios móviles, pero aquellos dedicados a la gastronomía. En este caso, la ordenanza N° 390/MDSM (2019) indica que el titular de la solicitud debe ser mayor de 18 años, vivir en el distrito de San Miguel y no registrar deudas con el municipio por el concepto de tributos. Otros requerimientos son los siguientes: Croquis de ubicación exacta de vehículo, tarjeta de propiedad del vehículo, seguro obligatorio de accidentes, licencia de conducir vigente del conductor y revisión técnica vigente del vehículo. Cabe resaltar que en una primera etapa el negocio se manejará solo con atención a domicilio, de acuerdo con las políticas dadas por el Gobierno.

### ***2.1.2 Análisis Económico y Financiero***

De acuerdo con el INEI, el Perú creció en un 2.16% en el año 2019. Este ha sido el más bajo crecimiento de la década. Los sectores más afectados son el sector pesca con una variación de -25.87%, el sector manufactura con -16.52% y minería e hidrocarburos con -14.36% (Economía Peruana creció en 2.16% en 2019 según INEI, 2020). Para el año 2020, los analistas económicos proyectaron un crecimiento del 3.2% de acuerdo con la Encuesta de Expectativas

Macroeconómica del 31 de diciembre del 2019, pero estas proyecciones han cambiado con la presencia de la pandemia del Coronavirus en nuestro país. El Banco Scotiabank ha reducido la proyección de crecimiento del año 2020 a 0.3% dado el impacto del Coronavirus en la economía peruana (Scotiabank reduce de 2.4% a 0.3% su proyección de crecimiento del PBI en 2020 debido al coronavirus, 2020). Esto vendrá acompañado de una recesión para el primer semestre del año, con caídas más pronunciadas para los meses entre marzo y mayo. Adicionalmente, el economista Kurt Burneo señaló que el crecimiento de la economía peruana para el año 2020 podría encontrarse entre el rango de 0,5% a 1%, además que es visible que el empleo se verá afectado, ya que se debe priorizar la salud de la población (Cevallos, 2020). Por otro lado, esta proyección debe ser considerada de corto plazo ya que se deberá ajustar conforme se desarrolle la enfermedad en el mundo y en el territorio nacional.

Algunas cifras obtenidas en las últimas semanas del mes de marzo demuestran que la demanda de electricidad ha tendido a un crecimiento negativo con respecto a la demanda de hace un año (Scotiabank reduce de 2.4% a 0.3% su proyección de crecimiento del PBI en 2020 debido al coronavirus, 2020). Para fines de marzo del 2020, el Perú ha demandado aproximadamente 30% menos electricidad, esto se debe a la paralización de principales comercios y servicios durante la cuarentena. A pesar de la situación reflejada en marzo, Scotiabank señaló que aún existe la posibilidad de un crecimiento positivo para este año ya que por naturaleza el virus debe cesar (Scotiabank reduce de 2.4% a 0.3% su proyección de crecimiento del PBI en 2020 debido al coronavirus, 2020). Para mediados de abril, el Fondo Monetario Internacional (FMI) presentó sus cifras de proyecciones para los distintos países, entre estos el Perú. El FMI estima que la economía peruana caerá en 4.5% este año. Uno de los golpes más fuertes se da en el aumento del

desempleo, el cual se elevaría a una tasa de 7.1%. Por otro lado, para el 2021 se pronostica un crecimiento de 5.2% (Prialé, 2020).

Cabe indicar que Gian Maria Milesi-Ferreti, subdirector del departamento de Investigación del FMI, recalcó que, si las predicciones económicas son difíciles en tiempos regulares, más aun ahora con variables desconocidas no económicas (Prialé, 2020), lo cual hace que se trabaje en las predicciones conforme la enfermedad evolucione. Es evidente que la pandemia traerá consigo no solo efectos a nivel macroeconómico sino también cambios sociales que se traducirán en la forma en cómo se manejan los negocios en la actualidad. Al vivir tiempos de una crisis profunda se debe abrir la oportunidad al cambio, la pandemia actúa como un factor externo que redefinirá algunos sectores económicos como nuestra vida diaria. En este sentido, profundizamos en la idea del negocio propuesto Beauty Truck.

El plan de negocio es una opción viable ante el cambio de la estructura de negocios en el mundo. Beauty Truck podrá operar dentro de las recomendaciones para evitar la propagación del virus ya que el aforo del vehículo es de pocas personas y las medidas de seguridad, así como las de sanidad serán las óptimas. Cabe mencionar que, una de las diferencias marcadas del proyecto es que no solo los estilistas irán al domicilio, sino que la peluquería entera se trasladará con todas las comodidades e implementos para brindar los servicios dentro de la coyuntura actual. La presencia de la marca se verá reforzada a través de las plataformas online, con lo cual los clientes podrán acceder a los servicios de manera más rápida al solicitarlos en línea.

### ***2.1.3 Análisis Social, Cultural y Demográfico***

El plan de negocio está dirigido a mujeres entre las edades de 18 a 55 años. Estas mujeres deben pertenecer a dos de los estilos de vida propuestos por Arellano (2019), como ya se detalló en el primer capítulo se han escogido dos estilos de vida como modelo de nuestro cliente

potencial: modernas y sofisticadas. Las mujeres modernas son aquellas a las que les gusta mantener una buena imagen y además cuidan de su estética, este tipo de mujeres brindan prioridad al uso de las marcas como símbolo social y señal de calidad, no tanto al precio. También las sofisticadas, para ellas la modernidad es básica ya que les atraen los productos innovadores, así como los nuevos medios de compra, se relacionan muy bien con las marcas llegando a considerarlas importantes (Arellano, 2019).

El proyecto esta propuesto para ser implementado en los distritos de Jesús María, Pueblo Libre, San Miguel, Magdalena, Miraflores y San Isidro. Antes de detallar datos acerca de estos distritos se revisará datos generales de Lima. Al 2019, según CPI (2019) Lima cuenta con 11.6MM de habitantes de los cuales el 49.7% son hombres y el 50.3% son mujeres. Otro dato importante que CPI (2019) señaló, es aquel que se refiere a Lima Metropolitana (urbana), esta cuenta con 10.6MM de habitantes. Los distritos de Jesús María, Pueblo Libre, San Miguel, Magdalena, Miraflores y San Isidro representan el 5.5% de la población de Lima Metropolitana, ver Figura 2.



Figura 2

## Población y Hogares según Distritos 2019

Cuadro N° 8  
Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos  
(En miles de personas/ hogares)

No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabayito	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rímac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4
25	Surquillo	99.6	0.9	30.1
26	Lurin	97.9	0.9	24.6
27	Brena	93.4	0.9	26.2
28	Magdalena Vieja	90.7	0.9	27.0
29	Jesús María	82.0	0.8	24.3
30	Ancon	70.1	0.7	18.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Lince	59.6	0.6	18.6
34	San Luis	57.2	0.5	15.1
35	Chadacayo	47.1	0.4	11.6
36	Cieneguilla	38.3	0.4	10.0
37	Barranco	37.5	0.4	11.8
38	Santa Rosa	31.0	0.3	9.1
39	Punta Hermosa	17.6	0.2	6.0
40	Pucusana	16.5	0.2	4.6
41	San Bartolo	8.1	0.1	2.2
42	Punta Negra	7.8	0.1	2.1
43	Santa María del Mar	1.1	0.0	0.3
<b>TOTAL PROVINCIA DE LIMA</b>		<b>9,480.5</b>	<b>89.8</b>	<b>2,444.0</b>
44	Callao	498.9	4.6	123.9
45	Ventanilla	351.7	3.3	88.8
46	Bellavista	81.7	0.8	20.8
47	La Perla	67.0	0.6	18.1
48	MI Peru	50.5	0.5	12.0
49	Carmen de la Legua Reynoso	46.5	0.4	11.9
50	La Punta	4.1	0.0	1.3
<b>TOTAL PROVINCIA DEL CALLAO</b>		<b>1,100.4</b>	<b>10.2</b>	<b>276.8</b>
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>		<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>2,720.8</b>

Nota. La figura representa la población y hogares según distritos en Lima Metropolitana 2019.

Tomado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)

Se puede observar cómo están divididos hombres y mujeres de Lima Metropolitana conforme a las edades y de manera más específica a las generaciones. Dada esta información las mujeres limeñas que se encuentran entre los 18 y 55 años son 3,066MM, ver Figura 3.

**Figura 3**

*Población según Generación 2019*

GENERACIÓN Z - CENTENIALS	GENERACIÓN Y - MILLENNIALS	GENERACIÓN X	BABY BOOMERS	SILENCIOSA
(MENORES 18 años)	(18 a 35 años)	(36 a 55 años)	(56 a 71 años)	(72 a + años)
Hombres 1,463.6 Mujeres 1,408.7 TOTAL 2,872.3	Hombres 1,718.5 Mujeres 1,673.4 TOTAL 3,391.9	Hombres 1,342.6 Mujeres 1,392.8 TOTAL 2,735.4	Hombres 545.4 Mujeres 623.1 TOTAL 1,168.5	Hombres 177.3 Mujeres 235.5 TOTAL 412.8
<b>27.1%</b>	<b>32.1%</b>	<b>25.9%</b>	<b>11.0%</b>	<b>3.9%</b>

*Nota.* La figura representa la población según generación para el 2019. Tomado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)

Con respecto al gasto que realizan las mujeres de la Lima Moderna, un dato interesante es aquel que hace referencia a los servicios de belleza; el cual en promedio fluctúa entre S/.700.00 y S/. 1,200.00 anuales, esto representa entre el 10% y el 15% de su sueldo (Perú Retail, 2016). Las mujeres peruanas destinan entre el 10% y 15% de sus ingresos mensuales en gastos de belleza y cuidado personal, por lo que el gasto promedio se encuentra entre los S/ 30 y S/ 40 y la frecuencia de compra es de dos veces al mes (Las mujeres peruanas destinan entre 10% y 15% de sus ingresos al mes en cuidado personal, 2017). Otro dato importante acerca del comportamiento de compra en el sector belleza por parte de las mujeres es que gastan un adicional en productos especializados ya sean de belleza o para tratamientos definidos muy a parte de los servicios tradicionales; asimismo, las mujeres acuden a los centros de belleza más de

una vez al mes para realizarse diferentes servicios (Consumidores peruanos destinan entre 10% y 15% en belleza, 2015).

Montero (2020), señaló que el reporte sobre demografía empresarial realizado por INEI detalla que el número de salones de belleza en el país ascendió a 35,882 en el primer trimestre del 2019; sin embargo, aún continúa la informalidad, que es calculada en 40%. Si nos concentramos en las cadenas se cuentan con cinco reconocidas en el mercado; por lo que existe una oportunidad para penetrar en el sector con nuestra marca.

#### ***2.1.4 Análisis Tecnológico y Científico***

Desde el año 1994, IBM Simón Communicator fue el primer smartphone de la historia lanzado por Estado Unidos. Sin embargo, 10 años después se produjo la verdadera revolución de smartphones a través de la publicación de Steve Jobs con el primer modelo de iPhone. Este fue un avance tecnológico en el mundo de la comunicación importante para el mundo entero (24horas.cl, 2014). En el 2020, durante la cuarentena, se identificó estadísticamente el incremento exponencial en el uso de smartphones, ya que los usuarios podían disponer de más tiempo libre para comunicarse a través del internet y las redes sociales (Castillo, 2020).

Barrera (s.f.) estimó que el 45% de la población mundial, es decir los 3.484 billones de personas manejan las redes sociales con el propósito de mantener una adecuada comunicación con las personas y lograr el posicionamiento de las marcas de las empresas. Estas plataformas se han convertido en una tecnología esencial para estos tiempos, a continuación, menciona las diez primeras plataformas más usadas a nivel mundial, el top 10 inicia con Facebook y la lista continua en el siguiente orden con Youtube, WhatsApp, Facebook Messenger, WeChat, Instagram, TikTok, QQ, QZone y Weibo (Asweb, 2020). En el Perú, IPSOS (2019c) señaló que existe un 55% de usuarios (hombres y mujeres) que utilizan redes sociales entre 8 y 70 años, y

las redes sociales más utilizadas son Facebook, Instagram, Youtube y Twitter, en ese orden. IPSOS (2019a) indicó que el 70% del adulto peruano de la generación X (21 a 35 años) utiliza alguna red social e IPSOS (2019b) señaló que el 94% de los adolescentes y jóvenes peruanos de la generación Z (13 a 20 años) utiliza alguna red social. IPSOS (2018) indicó que el 75% de usuarios utiliza un smartphone para acceder a internet y a las redes sociales.

Cabe mencionar que existe otro tipo de plataforma llamada “redes sociales para profesionales o social networking”, las cuales tienen el objetivo de crear conexiones entre personas profesionales dentro de un círculo empresarial, funcionar como bolsa de trabajo, bases de datos de clientes potenciales e incluso como buscadores de inversionistas (Figarella, 2018). Algunos ejemplos de las redes profesionales más populares alrededor del mundo son LinkedIn, About.me, Xing y Viadeo, siendo el más usado LinkedIn (Escobar, 2015). En Perú, en enero del 2019, se registró que un total de 5 millones de profesionales prefieren usar la red LinkedIn para extender su red de contactos profesionales e invertir en campañas publicitarias a través del marketing digital (Fervilela, 2019). Una de las grandes ventajas de LinkedIn es que se puede escoger la segmentación adecuada, es decir, identificar al público que buscas, y enviar las publicaciones en un formato adecuado a los profesionales. Entre las opciones básicas puedes encontrar el puesto que desempeñan y sus habilidades, así como la ubicación de sus viviendas y lugar de trabajo (Boada, 2020).

### ***2.1.5 Análisis Ecológico y Ambiental***

La importancia del tema ecológico se encuentra en aumento de manera considerable en los últimos años en nuestro país, las empresas están tomando conciencia acerca del cuidado del medio ambiente y del planeta en general (Eys Outsourcing, 2015). En este sentido, el plan de negocio deberá contemplar el cuidado y mejora del medio ambiente, sobre todo desde los

distritos en los cuales se puede generar un cambio para mejorar la ciudad. En escenarios actuales en los cuales el mundo atraviesa una crisis sanitaria debido a la pandemia ocasionada por el Covid-19, muchos negocios están replanteando la manera de ofrecer sus servicios para mayor seguridad de sus clientes. Beauty Truck al ser un salón de belleza móvil instalado en un camión, permitirá una mejor limpieza e higienización del mismo. Al ser un ambiente que sólo permite un número reducido de personas se evitarían aglomeraciones para mayor seguridad de los clientes.

En cuanto al manejo de residuos Beauty Truck contará con tres tachos con diferentes indicativos correspondientes a los desperdicios de papel, plástico y orgánicos, contribuyendo con el reciclaje y cuidado del medio ambiente. Beauty Truck usará como combustible GLP, que es un combustible que genera contaminadores de aire y gases invernadero menos dañinos. El GLP está compuesto de butano (70%) y propano (30%) que permite una combustión limpia, de ahí que sea menos contaminante (Gasmocion, 2019).

## **2.2 Análisis de la Industria**

Según la consultora Euromonitor International (Perú Retail, 2019), el sector de la belleza en países de Latinoamérica creció 44.5% entre el 2013 y 2018. Asimismo, se espera que para el 2023 la facturación regional en belleza y cosmética cerraría con más de US\$ 78,000 millones. En Latinoamérica, el país que tiene el mayor gasto per cápita en belleza es Chile con una inversión anual per cápita de US\$ 190 , seguido por Uruguay con US\$ 178 y Brasil con US\$ 160, Perú genera una inversión per cápita por debajo de los US\$ 85 (Perú Retail, 2019). Según Fashion Network (Perú Retail, 2019), la industria de belleza se encuentra en crecimiento principalmente en Brasil, Perú y Colombia. El sector de la belleza en el Perú en el año 2019 creció 2,2%, destacándose las categorías de tratamiento facial y tratamiento corporal como las que más crecieron con un 4,7% y 3,9% respectivamente (Huayhuas, López y Tineo, 2020)

### 2.3 Estructura Competitiva del Mercado

La estructura de la industria influye en la posición de los rivales, las tácticas que se emplearán y cómo chocarán sus intereses; sin embargo, no determina completamente lo que se hará en el mercado (Porter, 2015a). Beauty Truck estaría catalogada según el INEI (2017) como una actividad de servicios, rubro salones de belleza, ver Figura 4, actividades que consisten en la prestación de un bien intangible. En el 2016, las empresas de este sector registraron un crecimiento de 4.9% respecto al año anterior; a nivel de ámbito geográfico, Lima registra la mayor concentración de empresas con 44.1% (INEI, 2017).

#### Figura 4

*Empresas de Servicios, según Actividad Económica 2016*



Nota. La figura representa las empresas de servicio según actividad económica para el 2016.

Tomado de *Perú Estructura Empresarial 2016*, por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2016,

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1445/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/).



Según Porter (2015a) las características de la industria son aspectos que determinan el nivel de las cinco fuerzas competitivas creando el contexto de competencia para todos los participantes, como por ejemplo, tasa de crecimiento de la demanda, el potencial de diferenciación de los productos, estructura de las industrias de los proveedores, aspectos tecnológicos, entre otros. Según un estudio presentado por Comité Peruano de Cosmética e Higiene (COPECOH) de la Cámara de Comercio de Lima (2018) se proyectó un crecimiento entre 7% y 9% para el 2021 en el sector Cosméticos e Higiene, se resaltó que entre las fortalezas de este sector está la resiliencia y el elevado nivel de competitividad. La combinación de las cinco fuerzas rige la intensidad de la competencia y rentabilidad de una industria, por ejemplo, si una compañía que ocupa una posición sólida en la industria enfrentará a un sustituto obtendrá bajos rendimientos. Cabe resaltar que la rivalidad entre los competidores limita los rendimientos de las empresas (Porter, 2015a).

- Poder de negociación de los clientes: Satisfacer las necesidades del cliente es requisito para ser rentable, más no es suficiente para asegurar el éxito (Porter, 2015b). Al existir una oferta tan variada en los servicios de belleza, los clientes cada vez son más exigentes tanto en precio como calidad de estos.
- Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores ejercerán poder de negociación si amenazan con subir los precios o disminuir la calidad de bienes que ofrecen (Porter, 2015a). Actualmente en la industria de la belleza en Perú existe una amplia oferta de productos y servicios lo que significaría que el poder de negociación de los proveedores es bajo.
- Amenaza de los nuevos competidores: Existen diversos factores que podrían frenar el ingreso de nuevos competidores al mercado como, por ejemplo: a) el precio, las

compañías establecidas deciden fijar precios por debajo del precio hipotético como factor disuasivo; b) Las barreras de entrada, poseen otras propiedades que resultan decisivas desde el punto de vista estratégico, por ejemplo, puede que se modifiquen a menudo. Las barreras de entrada a la industria son bajas y se ha incrementado también debido al aumento de institutos de belleza.

- Amenaza de productos y servicios sustitutos: los costos, propensión de los compradores y desempeño de los productos o servicios sustitutos representan una amenaza para la compañía (Porter, 2015b). Los productos sustitutos están conformados por los salones de belleza tradicional, cosmetólogas independientes e incluso que las clientes prefieran realizarse ellas mismas los servicios.
- La rivalidad entre los competidores existentes: muchos factores determinan la intensidad de la rivalidad aun así las compañías gozan de cierta libertad para mejorar mediante cambios estratégicos (Porter, 2015a). La rivalidad entre los competidores existentes hace que las compañías se preocupen por mejorar sus estrategias y hacerlas cada vez más innovadoras. Beauty Truck al ser el primer salón de belleza móvil de Lima se diferenciaría de la competencia haciéndolo más atractivo para los clientes.

## **2.4 Análisis de Mercado**

El análisis de mercado tiene como objetivo identificar las principales características de un mercado y determinar la estructura del mercado en un momento determinado. Este análisis es la base del desarrollo de una estrategia de marketing.

### **2.4.1 Descripción del Mercado**

El público objetivo al que va dirigido el plan de negocio Beauty Truck tiene las siguientes características:



- Sexo: femenino, Álvarez (2016) señaló en el Informe mensual de IPSOS que el 53% de mujeres peruanas asisten a salones de belleza. Según IPSOS (2020), el 87% de mujeres peruanas usan productos de belleza y el 51% visita centros de cuidado personal.
- Edad: 18 a 55 años Instituto de Comercio Exterior (ICEX) (2018) señaló que las mujeres entre 20 y 60 años son las principales demandantes de productos de cosmética e higiene personal.
- Estilos de vida: modernas y sofisticadas. Arellano (2019) señaló que las mujeres con el estilo moderno son aquellas que buscan su realización personal a través de trabajo, estudio y también como madres de familia. Así mismo, buscan reconocimiento de la sociedad, les gusta maquillarse y verse bien. Con respecto a las mujeres sofisticadas son aquellas con nivel de ingreso más alto que el promedio, son educadas, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal. Cabe señalar que en el mercado de cosmética e higiene personal en Perú se puede identificar tres tipos de consumidoras peruanas que prefieren los productos de higiene personal y cosmética: mujer sofisticada, moderna y conservadora (ICEX, 2018).
- Dificultades que tiene el público objetivo para acceder a un servicio de belleza: el tiempo de transporte, tiempo de espera a la atención y la poca cercanía del salón de belleza a la vivienda del cliente, según lo señalado por Invera (2016).
- Gasto promedio mensual del público objetivo por cuidado de su imagen: entre 10% y 15% de su sueldo al mes (Consumidores peruanos destinan entre 10% y 15% en belleza, 2014).

- Servicios solicitados por el público objetivo: cabello, manos y pies, tratamientos faciales y masajes son los servicios más solicitados por las mujeres (Consumidores peruanos destinan entre 10% y 15% en belleza, 2014).
- Ubicación donde se brindará el servicio: Lima, específicamente en los distritos de Jesús María, Pueblo Libre, San Miguel, Magdalena, Miraflores y San Isidro. Existen 30 mil salones de belleza en el Perú, de los cuales el 50% se encuentra en Lima (Consumidores peruanos destinan entre 10% y 15% en belleza, 2014). Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública CIP (2019) el 76.8% de la zona socioeconómica A y B se encuentran ubicados en la zona geográfica Lima Moderna, la cual incluye distritos como San Isidro, Miraflores y Jesús María, entre otros.

#### **2.4.2 Tamaño y Desarrollo del Mercado**

El Heraldo Centro de Noticias del Congreso de la República (2018) señaló que el cuidado personal y asistencia a los salones de belleza de las mujeres y hombres del Perú crecen notablemente. En Lima Metropolitana, el número de salones dedicados a la belleza ha crecido en un 9% anual, en el 2008 se contaba con 21,100 locales registrados y el 2018 ya cuenta con 49,951. Según INEI (2019b), en el último trimestre del año 2019, el número de salones de belleza formales en el Perú incrementó a un total de 42,139. INEI (2014) señaló que el 60% de salones de belleza (peluquerías y salones SPA) se encuentran ubicados en las zonas de Lima Este y Centro, este último incluye Lima Moderna.

Las principales preferencias de los consumidores que asisten a los diversos salones de belleza de Lima son los siguiente: la ubicación cerca del hogar o trabajo, personal especializado, horarios flexibles y productos de calidad (Inga, 2016). En Lima, Beauty Truck permitirá cubrir

varios distritos de la capital sin tener que invertir en un nuevo local permitiendo ubicación y horarios flexibles.

### ***2.4.3 Análisis de los Sectores de Clientes***

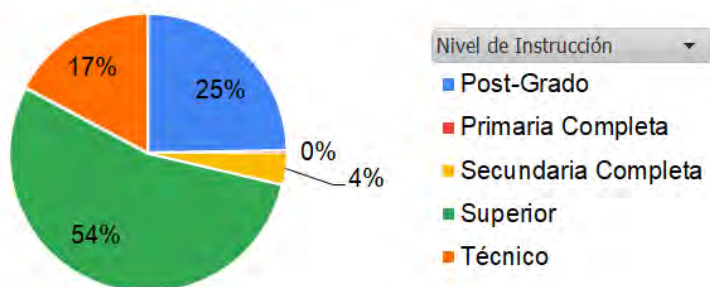
Acevedo presidente de COPECOH señaló que la industria de belleza en el Perú factura más de US\$ 2,000 millones al año, y de ello, entre el 2% y 3% corresponde a los negocios de salones de belleza (Club Franquicia, 2019). Los empresarios de salones de belleza, según Ochoa (2013), en su mayoría, son profesionales egresados de institutos de belleza de Lima que deciden abrir su salón de belleza porque es un negocio rentable, la facturación esta entre S/ 10 – 15 mil al mes. En base a lo mencionado, Invera (2016) señaló que Montalvo y Marco Aldany, con 51 y 30 sedes, respectivamente, son los salones de belleza más preferidos y visitados por los limeños. Cabe señalar que ambas cadenas de belleza se encuentran posicionadas en los distintos niveles socioeconómicos.

La industria de belleza va evolucionando y los empresarios limeños apuestan por nuevas tecnologías para llegar a los clientes. Según Emprende UP (2017), StartUp Perú es una empresa incubadora de nuevas soluciones de software que ha creado una aplicación para que a través de unos clics el usuario pueda solicitar su pedido, escoger los servicios, ver comentarios de otros usuarios y fotos de sus trabajos previos. También podrá señalar los tiempos de llegada de los cosmetólogas, manicuristas o estilistas a domicilio. Mientras tanto en otros países, la tendencia es llevar el salón de belleza a los clientes a través de un salón de belleza móvil que puede trasladar todo el salón de belleza a la puerta del domicilio del cliente (Garijo, 2014). Este moderno servicio existe desde el año 2014 en París y varios países Europa, posteriormente se creó en algunos países de América del Norte, Centro y Sur. Sin embargo, en Perú aún no existe un salón de belleza móvil.

Rincón (2018), la fundadora del primer salón de belleza móvil en el centro de Guatemala señaló que realizar este proyecto fue una maravillosa experiencia. Su primer reto fue diseñar un camioncito rosado que permita llevar los servicios de manicure, pedicure, maquillaje, peluquería, etc, a la puerta de la casa del cliente haciendo su vida más fácil y cómoda. El salón de belleza móvil brinda espacios para poder disfrutar de un momento especial con amigas y familia, además proporciona una experiencia única y divertida para sus clientes.

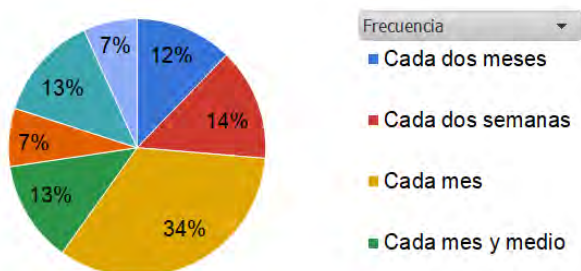
#### **2.4.4 Demanda**

La demanda potencial para el plan de negocio Beauty Truck está conformada por todas las mujeres de 18 a 55 años, localizadas en Lima Metropolitana; especialmente en la Lima Moderna, en los distritos de Pueblo Libre, Miraflores, San Miguel, Magdalena, San Isidro y Jesús María. Para hallar la demanda potencial se toma en cuenta la siguiente información: el total de mujeres de Lima Metropolitana es de 3,066MM, de esta población la cantidad de mujeres entre 18 a 55 años que viven en los distritos de Pueblo Libre (36,452), Miraflores (65,868), San Miguel (67,726), Magdalena (25,452), San Isidro (26,255) y Jesús María (42,222) es de 263,975 mujeres (CPI, 2019). La demanda disponible para Beauty Truc está conformada por la demanda potencial que incluye a las mujeres que tienen un estilo de vida sofisticado y moderno. Para realizar este cálculo se utilizaron las respuestas de la pregunta N°5 de la encuesta sobre el nivel de instrucción, ver Figura 5. De acuerdo a las características de las mujeres sofisticadas y modernas se puede considerar el nivel de instrucción superior y post-grado como una característica común de estos estilos de vida. El porcentaje de los resultados fue de 79%, por lo tanto, el mercado disponible de Beauty Truck es de 208,540 mujeres.

**Figura 5***Nivel de Instrucción*

*Nota.* El gráfico representa el nivel de instrucción de las encuestadas en mayo 2020.

La demanda efectiva de Beauty Truck es la cantidad de mujeres de la demanda disponible que asisten a un salón de belleza. Para realizar este cálculo se utilizaron las respuestas de la pregunta N°8 de la encuesta relacionada con la frecuencia en la que asisten a un salón de belleza, ver Figura 6. De acuerdo con los resultados se obtuvo que un 86% de mujeres asiste cada dos semanas, cada mes, cada mes y medio, cada dos meses y cada tres meses a un salón de belleza. Por lo tanto, la demanda efectiva de Beauty Truck es 179,344 mujeres.

**Figura 6***Frecuencia de Asistencia al Salón de Belleza***Frecuencia con la que acuden al Salón de Belleza**

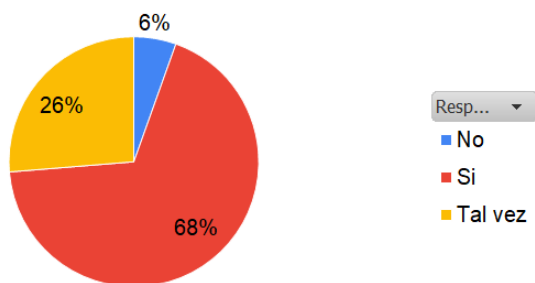
*Nota.* El gráfico representa la frecuencia con la que acuden al salón de belleza las encuestadas en mayo 2020.

La demanda objetivo es la cantidad de mujeres de la demanda efectiva que serían clientas del negocio. Para realizar este cálculo se utilizó las respuestas de la pregunta N°16 “¿Estarías dispuesta a dejar tu salón de belleza tradicional por uno que te brinde mejores servicios y este ubicado donde tú lo necesites? (salón de belleza móvil), ver Figura 7. De acuerdo con los resultados se obtuvo que un 68% de mujeres estarían dispuestas a ser atendidas en un salón de belleza móvil. Por lo tanto, la demanda efectiva de Beauty Truck es 121,954 mujeres.

**Figura 7**

*Porcentaje de Mujeres que Prefieren ir al Salón Móvil*

**Estaría dispuesto a dejar su salón de  
belleza tradicional por un salón de  
belleza móvil**



*Nota.* El gráfico representa la disposición de las encuestadas en mayo 2020 para dejar su salón de belleza tradicional por un salón de belleza móvil.

## **Capítulo III: El Negocio**

En este capítulo se describirá el negocio, el público objetivo, los lugares donde operará y los servicios que se brindarán. Se dará a conocer la misión, visión y objetivos de la empresa, que representan la razón de la organización hacia donde quiere llegar y que pretende alcanzar. Además, se presenta el marco legal necesario para el inicio las operaciones.

### **3.1 Descripción del Negocio**

Beauty Truck será un salón de belleza móvil que operará en los distritos de Jesús Maria, Pueblo Libre, San Miguel, Magdalena, Miraflores y San Isidro. Beauty Truck está dirigido a mujeres de 18 a 55 años que pertenecen a los siguientes estilos de vida: modernas y sofisticadas. Los servicios que se ofrecerán son los siguientes: corte de cabello, manicure, pedicure, planchado y aplicación de tintes. Los clientes podrán concretar una reserva a través de las redes sociales como Instagram, Facebook, WhatsApp y llamada telefónica. Beauty Truck contará con tres modalidades para ofrecer los servicios detallados líneas arriba. Una de las modalidades que se ofrecerá es el servicio a domicilio, se encontrará disponible para llegar hasta la puerta de la casa de sus clientes en los distritos de Jesús Maria, Pueblo Libre, San Miguel, Magdalena, Miraflores y San Isidro. En una segunda etapa se evaluará ofrecer la modalidad que se denominará la experiencia Beauty Truck la cual brindará una atención personalizada o grupal para diferentes eventos como cumpleaños, despedida de solteras o quinceañeros. Por lo que Beauty Truck más que un servicio, es una experiencia de belleza.

### **3.2 Visión, Misión y Objetivos de la Empresa**

#### **3.2.1 Visión**

Para el año 2025, Beauty Truck se encontrará ubicado dentro de los tres primeros salones de belleza móvil a nivel de todo Lima Metropolitana. Será reconocido por la calidad en sus



servicios y por la excelencia de su equipo profesional que buscará obtener la satisfacción y fidelidad de todos los clientes.

### **3.2.2 Misión**

Brindar un servicio personalizado a mujeres entre los 18 y 55 años de edad en Lima Metropolitana, en un ambiente cálido y acogedor con profesionales altamente calificados permitiendo superar las expectativas de nuestros clientes.

### **3.2.3 Objetivos de la Empresa**

- Lograr un resultado de satisfacción al cliente mayor al 90% de manera mensual a partir del primer año.
- Generar una facturación mayor a s/.300,000.00 a partir del segundo año.
- A partir del segundo año mantener un crecimiento mínimo del 5% para los próximos 3 años.
- A partir del segundo año mantener un margen neto no menor al 20% para los próximos 3 años.

### **3.3 Protección Legal**

El Poder Ejecutivo publicó el Decreto Legislativo N°1200 “Ley marco de licenciamiento de funcionamiento” (2015) cuyo objetivo es simplificar los procedimientos administrativos para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento e inspección técnica de seguridad con el fin de establecer un beneficio a los empresarios y a la vida de las personas que habitan, concurren y laboran en los establecimientos. De lo mencionado, se identificó a través de la página web de los distritos donde se operará, que estos administran el licenciamiento de una gran variedad de actividades económicas; sin embargo, no existe permiso para actividades como la que realizará Beauty Truck. A pesar de lo antes mencionado, cabe señalar que en el año 2016, se realizó el

licenciamiento de funcionamiento de Food Truck en el distrito de San Miguel (Ordenanza N° 390/MDSM, 2019). Por otro lado, Beauty Truck como parte de su política de atención cumplirá y hará respetar lo indicado en la Ley N° 27270 “Ley contra actos de discriminación” (2006), es decir, se atenderá a todas las personas sin discriminación racial, étnica, religiosa o sexual.



## Capítulo IV: Planes Operativos

En este capítulo se plasmará el plan de marketing, a través de la descripción de las 4Ps y el marketing mix, además, se definirá el plan de comercialización y ventas, así como la política de servicios, garantías y protocolo de bioseguridad. Adicionalmente, se detallará el plan de operaciones a través del mapa y diagrama de procesos, se establecerá la capacidad de operaciones en el truck, así como la ubicación de las instalaciones. Se formulará el diseño y distribución del truck, así como las regulaciones y licencias necesarias para la operatividad del negocio.

Con respecto al equipo de trabajo, se desarrollará la cultura y diseño organizacional, la política de remuneraciones, compensaciones e incentivos y la política de recursos humanos.

Finalmente, en este capítulo también se muestra el plan financiero, a través de las inversiones, estructura de financiamiento, estados financieros proyectados, análisis de indicadores, evaluación de la rentabilidad económica del proyecto, así como los escenarios y análisis de sensibilidad.

### 4.1 Plan de Marketing

#### 4.1.1 Mezcla de Marketing

Kotler & Armstrong (2017) definieron mezcla de marketing como las herramientas tácticas que utiliza la empresa para llegar a su mercado meta. Al utilizar la mezcla de marketing no solo se pueden lograr estrategias, sino encontrar una ventaja competitiva con la cual la empresa pueda hacer frente a la competencia. En casi todas las empresas de servicios, la intensidad de la competencia y las expectativas de los clientes se están incrementando; es así que no solamente se debe lograr una buena presentación, sino crear también nuevos métodos de servicios (Lovelock & Wirtz, 2015).

**4.1.1.1 Producto.** Según Kotler & Armstrong (2017), el producto es un algo tangible e intangible que se ofrece en un mercado para satisfacer un deseo o necesidad del consumidor. El producto para el plan de negocio es intangible, es decir Beauty Truck brindará servicios de belleza a sus clientes a través de un camión de belleza que podría llegar al domicilio del cliente o a un lugar solicitado.

Según Ansoff, todo producto debe identificar el posicionamiento de su mercado, por ello brinda una matriz que sirve para identificar las oportunidades y provee una guía para orientar sus esfuerzos de posicionamiento de mercado (Enciclopedia Económica, s.f.). Según la matriz de Ansoff, ver la Figura 8, el servicio es ubicado dentro de la categoría desarrollo de productos, ya que es un producto nuevo y el mercado es actual.

**Figura 8**

*Matriz de Ansoff*



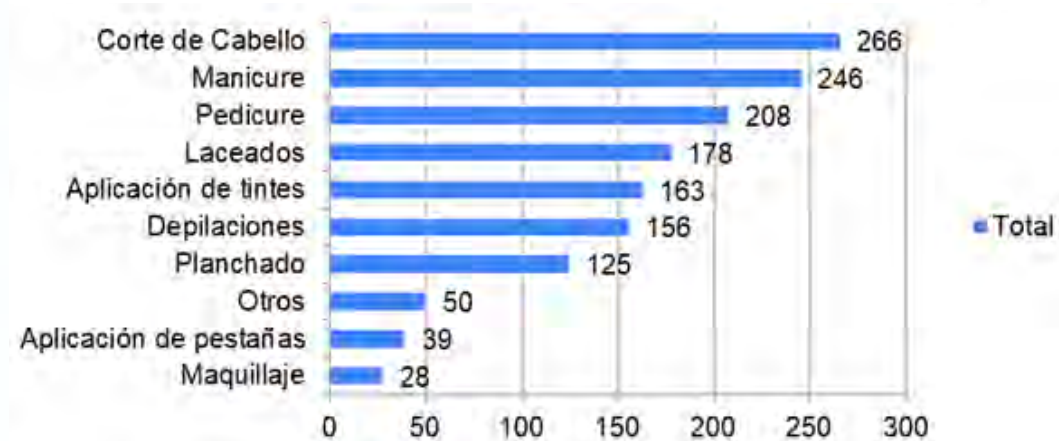
*Nota.* La figura representa la matriz de Ansoff. Tomado de *Matriz de Ansoff*, por Enciclopedia Económica, s.f., <https://enciclopediaeconomica.com/matriz-de-ansoff>

Para definir los tipos de servicios que se brindarán en Beauty Truck, se realizó una encuesta en el mes de mayo del 2020, ver Figura 9. Se escogió los cinco servicios con mayor respuesta en la encuesta:

- Corte de cabello
- Manicure
- Pedicure
- Planchados
- Aplicación de tintes

**Figura 9**

*Los Servicios más Frecuentes en un Salón de Belleza*



*Nota.* El gráfico representa los servicios que toman las encuestadas el mes de mayo 2020 al asistir al salón de belleza.

De acuerdo con la estrategia desarrollo de productos, el servicio de Beauty Truck tendrá las siguientes características:

- Uso de productos de marcas reconocidas como: Revlon, Kérastase, Redken, Opi y Masglo.

- Capacitación constante de los profesionales de belleza: capacitaciones sobre técnica profesional de manicure, pedicure y tratamiento del cabello. Los cursos serán de actualización con profesionales internacionales y modalidad online.
- Ambiente grato y cómodo: las estilistas tendrán un código de vestimenta y protocolo de atención de bienvenida para establecer un ambiente cordial, cómodo e innovador dentro del truck de belleza.
- Trato personalizado evitando aglomeraciones: se realizarán las atenciones al Beauty Truck según cita previa y respetando el aforo del 50% de su capacidad, de un máximo de cuatro personas dentro del truck, durante el estado de emergencia.
- Reserva mediante redes sociales: Facebook, Instagram, WhatsApp y llamada telefónica: los clientes podrán realizar sus reservas a través de las redes sociales, en ellas se tendrá programado un chatbots de atención automático que permitirá dar la bienvenida y mostrar las opciones básicas de atención, posteriormente el cliente seleccionará su fecha de atención en el calendario.
- Diferentes formas de pago: efectivo, tarjetas de crédito o débito, aplicaciones (Yape, Plin, Lukita).
- Aplicación de protocolos de bioseguridad: desde el 16 marzo de 2020 se declaró estado de emergencia al Gobierno Peruano y con ello restricciones en la libertad para minimizar el riesgo de contagio debido a la pandemia ocasionada por el Covid-19. Se establecerán parámetros de bioseguridad dentro y fuera del truck de belleza, las estilistas portarán un uniforme de seguridad sanitaria y se hará la desinfección a los clientes antes de entrar al truck; dentro del truck se mantendrán las condiciones como distanciamiento social, el uso de mascarillas y protectores faciales tanto para el

cliente como para las estilistas.

**4.1.1.2 Precio.** El precio se entiende como la cantidad de dinero que los clientes deben pagar por un bien o servicio, es la única variable que genera ingresos para el negocio (Thompson, s.f.). El precio también es entendido como la contraprestación que debe pagar el cliente por satisfacer una necesidad; la determinación de este viene marcada por diferentes factores: internos como el coste de producción y los medios de producción; y los factores externos tales como el mercado, la competencia, entre otros (Partal, 2017).

Como se detalló en el párrafo anterior, la variable precio impacta en los ingresos, por ello esta debe ser definida con la debida importancia. En este sentido, la política de precios debe tener objetivos relacionados con el hecho de alcanzar una rentabilidad sobre el capital invertido en un plazo determinado, alcanzar una determinada rentabilidad sobre las ventas, alcanzar el beneficio máximo y alcanzar cierta participación en el mercado (Partal,2017). Por otro lado, el precio es definido como una variable más allá del valor monetario que paga el cliente por adquirir un bien o servicio, pues también abarca los valores de la marca, la sensación de pertenencia y el valor brindado por el cliente (Manuel, 2018).

Beauty Truck utilizará la estrategia de fijación de precios basados en valor, al ser un servicio único en el país. Para fijar los precios de los servicios se tomó en cuenta los precios ofrecidos por la competencia por servicios similares, los costos de producción y gastos operacionales.

Beauty Truck ofrecerá los siguientes precios, ver Tabla 1. El precio mínimo que se aceptará por atención es de S/ 65.00.

**Tabla 1***Lista de Precios Beauty Truck*

<b>Servicio</b>	<b>Precio (S/)</b>
Corte de cabello	50.00
Manicure	30.00
Pedicure	35.00
Planchado	40.00
Aplicación de tinte	120.00

**4.1.1.3 Plaza.** Se conoce como plaza, posición o distribución a todas aquellas actividades que hacen que el producto o servicio llegue al mercado meta, algunas de sus variables son: canales, ubicaciones, transporte, logística y cobertura (Kotler & Amstrong, 2017).

Los proveedores de los servicios tienen más probabilidades de visitar a los clientes corporativos en sus locales que a los individuos en sus hogares por lo cual hay más transacciones entre negocios; sin embargo, existe un nicho rentable en la prestación de servicios a individuos y estos generalmente están dispuestos a pagar un precio alto por recibir la prestación del servicio en la comodidad de su hogar (Lovelock & Wirtz, 2015). Beauty Truck será una empresa de servicios que no contará con un punto fijo de atención, sino que estará donde el cliente lo necesite.

Existen seis opciones para la entrega de un servicio, ver Tabla 2, Beauty Truck realizará la opción de la organización de servicios va al cliente/múltiples sitios, Beauty Truck es un salón de belleza móvil que inicialmente brindará servicios en los distritos de Miraflores, Jesús María, San Isidro, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel.



**Tabla 2***Opciones para la Entrega de Servicios*

<b>Naturaleza de interacción entre cliente y empresa de servicio</b>	<b>Único sitio</b>	<b>Múltiples sitios</b>
El cliente va a la organización de servicios.	Teatro Peluquería	Servicio de salud Cadena de comida rápida
La organización de servicios va al cliente.	Pintura de casas Lavado móvil de autos	Entrega de correos Servicio para automóviles en carreteras
El cliente y la organización de servicios realizan la transacción a distancia (correo o comunicaciones electrónicas)	Compañía de tarjetas de crédito Televisora local.	Red de radiodifusión Compañía telefónica

*Nota.* Esta tabla muestra las opciones para la entrega de servicios. Adaptado de *Marketing de servicios*, Lovelock & Wirtz, 2015, <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=3701>.

**4.1.1.4 Promoción.** Según Kotler & Armstrong (2017) la promoción es la interacción que realiza una empresa con el cliente, con la finalidad de comunicar y transmitir el valor del producto o servicio para forjar las relaciones con ellos y desarrollar compromiso a largo plazo. Cuando se lanza un nuevo producto o servicio el objetivo de la campaña inicial es de hacer saber al mercado de su existencia para motivar al segmento meta que lo adquiera; se debe describir en forma clara todas las bondades del producto o servicio, con la finalidad de eliminar resistencia al cambio e ir logrando un reconocimiento de la marca (Prettel, 2016). Se utilizarán las redes sociales como Facebook, Instagram y Whatsapp para difusión de los servicios y promociones. Una de las mejores formas en que la empresa puede llevar sus ventas, desarrollar sus relaciones y satisfacer a sus clientes es el marketing de medios sociales (Barker, Barker, Bormann & Neher, 2015).

Se creará una página de internet que estará vinculada a las redes sociales como Facebook, Instagram y Whatsapp. En Facebook e Instagram se generará el sorteo de un servicio gratuito de belleza a todas aquellas personas que le den me gusta y compartan la página con amigos. Adicionalmente como lanzamiento del negocio se generan cupones con precios promocionales, ver Figura 10, los cuales serán entregados a través de las redes sociales.

### Figura 10

*Lista de precios Promocionales*



*Nota.* La figura representa la lista de precios promocionales propuestos para Beauty Truck.

Dada la coyuntura de la pandemia y la necesidad de generar negocios innovadores se buscará presentar el proyecto en algún canal de televisión como noticia de negocio innovador. Adicionalmente, se trabajará con “influencers” digitales reconocidos en el medio.

**4.1.1.5 Estrategia Beauty Truck.** Beauty truck utilizará como principal estrategia la innovación en la plaza o distribución, al ser el primer salón de belleza móvil en Lima, llevando los servicios de un salón tradicional a donde el cliente lo solicite. La innovación puede darse en todos los elementos de la mezcla de marketing y puede generar aumento en las ventas (Hoyos, 2018). El truck de belleza contará con un ambiente cálido y acogedor con profesionales calificados y llegará al domicilio o a un lugar específico que el cliente solicite.

#### **4.1.2 Plan de Comercialización y Ventas**

**4.1.2.1 Plan de Comercialización.** Las tecnologías digitales y sociales están cada vez más en auge y los clientes cada vez están más conectados, las marcas deben dominar las herramientas actuales con las que pueden relacionarse a través de redes sociales y medios digitales o corren el riesgo de quedar rezagadas (Kotler & Amstrong, 2018). Internet facilita cinco categorías de flujo: información, negociación, servicio, transacciones y promoción, teniendo la ventaja sobre los canales tradicionales de poder reunir datos de los clientes tales como: comportamientos y búsqueda de información, ayudando a las compañías a comercializar sus bienes y servicios (Lovelock & Wirtz, 2015). Las ventajas competitivas se conseguirán a medida que las empresas interpreten las necesidades de los consumidores antes que sus competidores e innoven más de prisa alcanzando ventajas más refinadas (Horacio, 2003).

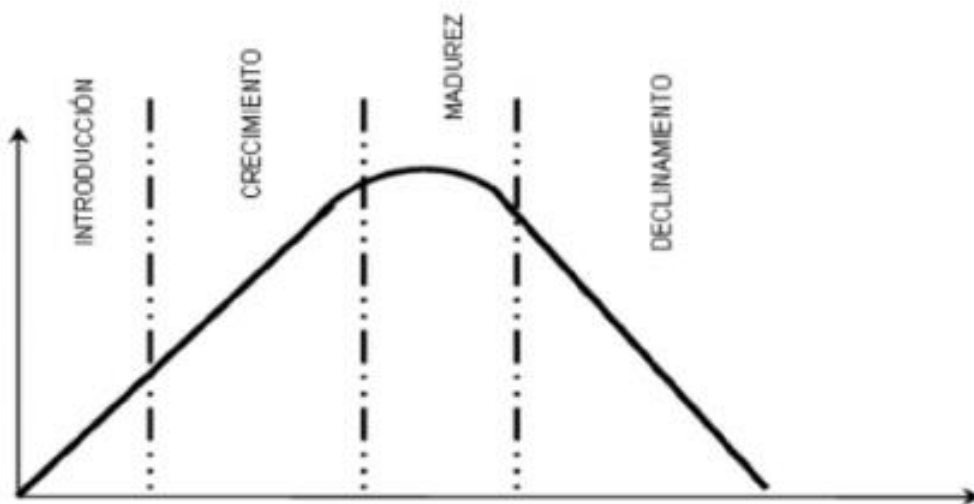
Durante los últimos 10 años, la nueva tecnología y la forma de usar el internet han ido evolucionando en los países de América Latina, especialmente en la creación de nuevos modelos de negocio. Existe un nuevo concepto llamado marketing digital que consiste en utilizar las técnicas del marketing tradicional en entornos digitales (Kutchera, García y Fernández, 2014). El marketing digital permite medir prácticamente todo, es decir, definir las métricas digitales que facilitan la toma de decisiones gerenciales (Cibrian, 2018). Marketing digital es la solución para

todo negocio ya que permite optimizar varios procesos como captación de clientes, ventas, compras y post venta; a través de anuncios de pago, marketing por email o por redes sociales, búsquedas interactivas, publicidad automática según el comportamiento del consumidor, entre otros (Selman, 2017).

**4.1.2.2 Estrategias de Ventas.** Conocer el ciclo de vida de un producto o servicio, ver Figura 11, es muy importante porque sirve para la planeación, desarrollo y control. Con este conocimiento se podrá prever lo que pasará en un futuro inmediato con el producto o servicio y aplicar correctivos estratégicos adecuados (Prettel, 2016).

**Figura 11**

*Ciclo de Vida del Producto o Servicio*



*Nota.* El gráfico representa el ciclo de vida de un producto o servicio. Tomado de [www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/](http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/)

- Fase introductoria: se realizará una campaña intensa y de gran cobertura para dar a conocer el servicio, campaña que será realizada a través de redes sociales como Facebook, Instagram y Whatsapp. En la etapa de introducción se presenta gran lealtad de los consumidores hacia las marcas ya establecidas, debiendo realizarse una campaña publicitaria intensa y de gran cobertura para dar a conocer las características del nuevo producto y lograr reconocimiento de la marca (Prettel, 2016).
- Fase de crecimiento: en la fase de crecimiento se buscará la lealtad de los clientes a la marca, esto logrando la satisfacción de sus necesidades, pero también a través de la publicidad. Se realizará campañas publicitarias, pero no con la misma intensidad de la primera fase, si no para que los clientes relacionen la marca con los beneficios que brinda. Prettel (2016) señaló que después de la fase introductoria la publicidad debe continuar, pero no con la misma intensidad debido a los gastos que genera, ya que los consumidores han experimentado con la marca lo que se busca es que relacionen los beneficios con el servicio.
- Fase de madurez: en la fase de madurez se busca la recordación con la finalidad de mantener al producto o servicio en esta etapa (Prettel, 2016). Se buscará estimular el consumo del servicio, se incluirán a las promociones estrategias de marketing social que buscan posicionar la marca Beauty Truck como una marca que fomenta el bienestar de la comunidad, realizando campañas como, por ejemplo: la no violencia contra la mujer, conciencia con el medio ambiente, etc.
- Fase declive: en esta fase la publicidad juega un papel muy importante ya que ayuda a dar a conocer las mejoras del servicio y a cambiar la actitud negativa que podrían tener de sus atributos (Prettel, 2016). En esta fase Beauty Truck buscará ampliar los

servicios brindados, algunos serán: servicios para hombres, niñas y eventos.

**4.1.2.3 Pronóstico de Ventas.** El pronóstico de ventas es considerado como un punto fundamental para las demás funciones a desarrollarse, como las compras, la contabilidad, el marketing, las finanzas, etc. Por esta razón su importancia se encuentra al momento de realizar la toma de decisiones y logra generar impacto en todas las áreas de la organización (Corres, 2014). El pronóstico de ventas de Beauty Truck se ha inferido sobre la capacidad instalada y la relación existente entre la demanda objetivo y la demanda potencial, las cuales han sido detalladas en el capítulo II. De acuerdo con los resultados, la esperanza de compra representa el 46% (Demanda Objetivo/ Demanda Potencial: 121,954/263,975).

Para obtener la capacidad instalada se determinó lo siguiente:

- Beauty Truck tendrá una capacidad de aforo de ocho personas, se pronosticará con el 50% de aforo dada la coyuntura actual.
- 10 horas promedio de atención diaria.
- Un cliente atendido por hora en promedio dada la coyuntura.
- Bajo este criterio se atenderían a 248 clientes al mes, ver Tabla 3, Tabla 4 y Tabla 5.

**Tabla 3***Cantidad de Clientes al Mes (martes a viernes)*

<b>Horario</b>	<b>Cantidad de atención por hora al mes (martes a viernes)</b>
10:00-11:00	17
11:00-12:00	17
12:00-13:00	17
13:00-14:00	17
14:00-15:00	17
15:00-16:00	17
16:00-17:00	17
17:00-18:00	17
18:00-19:00	17
19:00-20:00	17
<b>Total</b>	<b>168</b>

**Tabla 4***Cantidad de Clientes al Mes (sábados)*

<b>Horario</b>	<b>Cantidad de atención por hora al mes (solo sábados)</b>
09:00-10:00	4
10:00-11:00	4
11:00-12:00	4
12:00-13:00	4
13:00-14:00	4
14:00-15:00	4
15:00-16:00	4
16:00-17:00	4
17:00-18:00	4
18:00-19:00	4
19:00-20:00	4
<b>Total</b>	<b>46</b>

**Tabla 5***Cantidad de Clientes al Mes (domingos)*

<b>Horario</b>	<b>Cantidad de atención por hora al mes (domingos)</b>
10:00-11:00	4
11:00-12:00	4
12:00-13:00	4
13:00-14:00	4
14:00-15:00	4
15:00-16:00	4
16:00-17:00	4
17:00-18:00	4
<b>Total</b>	<b>34</b>

Según lo detallado para el primer año se tendría 2,974 clientes. Se puede apreciar la estacionalidad del negocio en el porcentaje de las ventas que se realizarán por mes, con lo cual se aprecia meses de alta, media y baja demanda, ver Tabla 6.

**Tabla 6***Estacionalidad por Mes del 1er al 5to Año*

<b>Estacionalidad</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
1 al 5to año	9%	8%	5%	5%	12%	8%	10%	5%	5%	8%	10%	15%

*Nota.* Esta tabla muestra la estacionalidad por mes hasta el quinto año de acuerdo a la demanda.

En el sector de belleza, existen dos épocas del año en la cuales las ventas tienden a disminuir, conocidos como meses de transición: marzo- abril y agosto-setiembre. Por un lado, marzo se encuentra al final del verano, el cual es una época de fiestas, más bodas y eventos sociales es por lo que las ventas tienden a disminuir; entre agosto y setiembre también se percibe



una caída de las ventas, pero a partir de setiembre se retoma el ritmo habitual dado el inicio de la primavera (Flowww, 2018).

A continuación se detalla la proyección de ventas mensuales por año, ver Tabla 7, Tabla 8, Tabla 9, Tabla 10, Tabla 11 y Tabla 12.



**Tabla 7***Proyección de Ventas Año 1*

<b>Ingresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Cantidad de clientes	268	238	149	149	357	238	297	149	149	238	297	446
Precio promedio de servicio	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
<b>Ventas S/.</b>	17,396	15,463	9,664	9,664	23,194	15,463	19,328	9,664	9,664	15,463	19,328	28,993

A partir del segundo año se asume se atenderá 2 clientes por hora, de acuerdo con nuestros horarios de atención y estacionalidad, el número de clientes aumenta a partir de este año en adelante.

**Tabla 8***Proyección de Ventas Año 2*

<b>Ingresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Cantidad de clientes	535	476	297	297	714	476	595	297	297	476	595	892
Precio promedio de servicio	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
<b>Ventas S/.</b>	34,791	30,925	19,328	19,328	46,388	30,925	38,657	19,328	19,328	30,925	38,657	57,985

**Tabla 9***Proyección de Ventas Año 3*

<b>Ingresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Cantidad de clientes	562	500	312	312	749	500	624	312	312	500	624	937
Precio promedio de servicio	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
<b>Ventas S/.</b>	<b>36,531</b>	<b>32,472</b>	<b>20,295</b>	<b>20,295</b>	<b>48,708</b>	<b>32,472</b>	<b>40,590</b>	<b>20,295</b>	<b>20,295</b>	<b>32,472</b>	<b>40,590</b>	<b>60,884</b>

**Tabla 10***Proyección de Ventas Año 4*

<b>Ingresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Cantidad de clientes	607	540	337	337	809	540	674	337	337	540	674	1,012
Precio promedio de servicio	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
<b>Ventas S/.</b>	<b>39,453</b>	<b>35,069</b>	<b>21,918</b>	<b>21,918</b>	<b>52,604</b>	<b>35,069</b>	<b>43,837</b>	<b>21,918</b>	<b>21,918</b>	<b>35,069</b>	<b>43,837</b>	<b>65,755</b>

**Tabla 11***Proyección de Ventas Año 5*

<b>Ingresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Cantidad de clientes	668	593	371	371	890	593	742	371	371	593	742	1,113
Precio promedio de servicio	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
<b>Ventas S/.</b>	<b>43,398</b>	<b>38,576</b>	<b>24,110</b>	<b>24,110</b>	<b>57,865</b>	<b>38,576</b>	<b>48,220</b>	<b>24,110</b>	<b>24,110</b>	<b>38,576</b>	<b>48,220</b>	<b>72,331</b>

**4.1.2.3 Proyección de Crecimiento.** Como se detalló líneas arriba, en los últimos años la demanda de uso de los salones de belleza ha mostrado un crecimiento importante, por lo que el sector crece por encima del 10% cada año (Invera, 2016). Para efectos de la proyección de crecimiento de ventas se ha tomado para el 3er año una variación conservadora del 8% y para el 4to y el 5to se toma el 10%, ver Tabla 12.

**Tabla 12**

*Proyección de ventas del Año 1 al Año 5*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Cantidad de clientes	2,974	5,947	6,245	6,744	7,418.54
Precio Promedio de Servicio	65	65	65	65	65
<b>Venta S/.</b>	193,284	386,568	405,896	438,368	482,205

### **4.1.3 Política de Servicios, Garantías y Protocolos de Bioseguridad**

#### **4.1.3.1 Políticas de Servicio.** Diversas modalidades de pago:

- Moneda de Pago: los pagos se realizarán en soles, en caso el cliente deseara pagar dólares americanos se aplicará el tipo de cambio compra del día.
- Modalidades de pago: se podrá realizar pagos en efectivo, tarjetas de crédito y aplicaciones como: Yape, Plin y Lukita.
- Tipos de pago: los pagos se realizarán al finalizar el servicio. Se deberá realizar el pago del 20% del valor del servicio al realizar la reserva y el otro 80% al momento de finalizar el servicio.
- Anticipado: se podrá realizar al momento de la reserva de servicio mediante transferencia bancaria, aplicaciones: Yape, Plin y Lukita.
- Reserva de citas: la reserva se realizará por medio de las redes sociales Facebook, Instagram, Whatsapp y llamada telefónica. Se tendrá un importe mínimo para

confirmar la reserva.

- Cancelación de citas: las cancelaciones se deberán realizar con al menos 24 horas de anticipación, en caso contrario se asume como penalidad el adelanto realizado.
- Tiempo de Servicio: cada servicio tiene un tiempo determinado brindado a la hora de realizar la reserva.
- Horarios de atención:

Martes a viernes: 10am a 8pm

Sábados: 9am a 8pm

Domingos: 10am a 6pm

Lunes: Mantenimiento del truck.

**4.1.3.2 Políticas de Garantía.** Beauty Truck tiene el compromiso de brindar servicios de calidad con el uso de productos de los más altos estándares. Por esta razón cuenta con las siguientes políticas de garantía, ver Tabla13.

**Tabla 13**

*Servicios y Condiciones Beauty Truck*

<b>Servicios</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Condiciones</b>
Manicure y pedicure	1 día	No aplica por uso de productos químicos.
Corte de cabello	1 día	Aplica por mala técnica.
Planchados	1 día	Aplica según evaluación del servicio al cliente.
Aplicación de tintes	2 días	Aplica según evaluación del servicio al cliente.

**4.1.3.3 Protocolos de Bioseguridad.** Debido a los cambios provocados por los acontecimientos ocurridos a nivel mundial por el Covid-19, Beauty Truck cumplirá con protocolos estrictos para garantizar la salud de su clientela y sus colaboradores.

**4.1.3.4 Colaboradores.** Se implementarán niveles de bioseguridad a los colaboradores:

- Se realizará desinfección y medida de temperatura de los colaboradores antes de iniciar sus labores.
- Uso de elementos de protección personal: Uniforme antilíquido de tela o desechable, gorro, mascarilla tipo quirúrgica, protector facial y guantes quirúrgicos.
- Higiene de manos frecuente: antes y al finalizar el servicio.

**4.1.3.5 Clientes.**

- Desinfección de ropa y calzado al ingresar al truck
- Toma de temperatura
- Higiene de manos: alcohol en gel.
- Uso de mascarilla obligatorio.

**4.1.3.6 Truck.**

- Desinfección del truck tras cada servicio.
- Desinfección de los implementos utilizados en cada servicio.
- Desinfección a fondo al término de la jornada.

Realizar una higiene de manos frecuente (lavado con agua y jabón o soluciones alcohólicas), especialmente después de tener contacto directo con los clientes.

El uso de elementos de protección personal se utiliza como barrera para la persona y así mitigar ciertas exposiciones, los elementos de protección personal recomendados frente a la pandemia de Covid-19 incluyen: uniforme antilíquido de tela o desechable, gorro, mascarilla tipo quirúrgico, gafas, protector facial y batas desechables.

## 4.2 Plan de Operaciones

### 4.2.1 Diseño del Producto

Desing thinking es una metodología que ha sido de gran utilidad en los últimos años ya que su objetivo es generar el mayor valor en los productos y servicios a través de la innovación (Gestión, 2018). Para desarrollar el proyecto Beauty Truck se consideró las cinco características esenciales del proceso de desing thinking:

**4.2.1.1 Comprender y Empatizar.** Es clave entender el contexto, los problemas y las necesidades de los clientes para comprender las verdaderas motivaciones del proyecto. Para ello, se realizó lo siguiente:

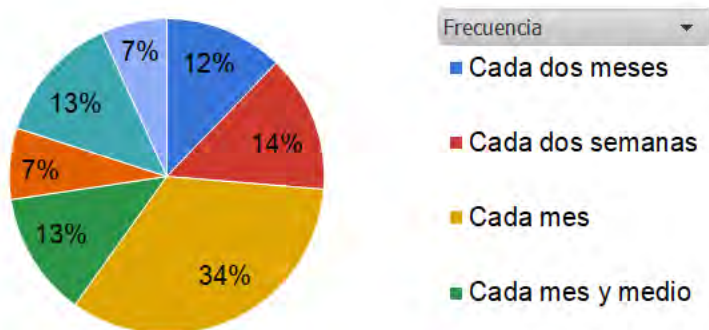
- Encuestas virtuales a 384 mujeres de Lima entre 18 y 55 años.
- Observación de la atención de los salones de belleza más relevantes ubicados en Lima Metropolitana.
- Consultas al entorno familiar sobre cómo se sienten asistiendo a un salón de belleza en Lima.

Según el análisis de la encuesta que se efectuó durante el mes de mayo de 2020 a 384 mujeres de 18 a 55 años en Lima se identificaron las siguientes necesidades:

- El 34% de las mujeres asisten a salones de belleza una vez al mes y el 66% de mujeres acuden por lo menos cada dos meses, esto significa que las mujeres tienen la necesidad de acudir a un salón de belleza, ver figura 12.

**Figura 12***Frecuencia de Asistencia al Salón de Belleza*

### Frecuencia con la que acuden al Salón de Belleza



*Nota.* El gráfico representa la frecuencia con la que las encuestadas en mayo 2020 acuden al salón de belleza.

- Según los resultados de la encuesta, se evidencia que los servicios más solicitados por las mujeres en un salón de belleza son: corte de cabello, manicure y pedicure, seguidamente lacedos, aplicación de tintes, depilaciones, planchado y por último maquillaje y aplicación de pestañas, ver Figura 6.
- Según los resultados de la encuesta, se concluye que las mujeres desean una excelente atención en el salón de belleza, eligen salones de belleza recomendados con bajos precios y buena ubicación, ver figura 13.



**Figura 13***Preferencia de un Salón de Belleza*

¿Por qué eliges una peluquería o salón de belleza?



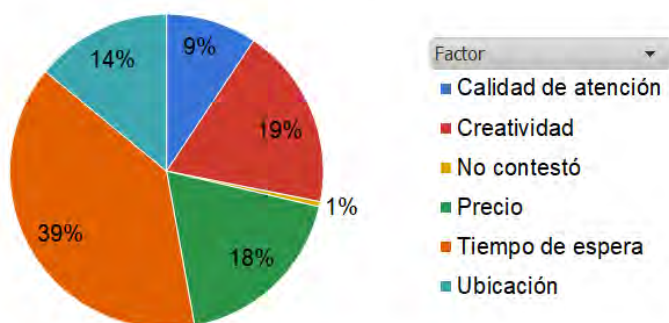
*Nota.* El gráfico representa la razón por la que las encuestadas en mayo 2020 eligen una peluquería o salón de belleza.

Se evidencia que las mujeres valoran mucho el tiempo de espera para ser atendidas en el salón de belleza, así como el precio de los servicios y la ubicación, ver figura 14.

**Figura 14**

*Opciones que ayudarían a Mejorar un Salón de Belleza*

### ¿Qué mejoraría de su salón de belleza?



*Nota.* El gráfico representa que mejorarían las encuestadas en mayo 2020 de su salón de belleza.

**4.2.1.2 Definir.** En base a lo expuesto, se identificó que el principal problema es que las mujeres no disponen de mucho tiempo para esperar ser atendidas en el salón de belleza y por ello buscan salones de belleza cerca a sus casas para llegar pronto a sus viviendas.

**4.2.1.3 Idear.** Se generó una gran cantidad de ideas y opciones para intentar solucionar el problema de las mujeres para acudir al salón de belleza. Se plantean las posibles soluciones:

- Crear una cadena de belleza con salones en cada cono de Lima.
- Brindar un servicio a domicilio de los profesionales en estética con reservas a través de la página web.
- Crear una aplicación móvil para reservar las citas al salón de belleza.
- Crear un salón de belleza móvil (truck de belleza), es decir que el salón de belleza

llegue a la puerta del domicilio o lugar de preferencia del cliente.

Se escogió la última idea, así nació Beauty Truck.

**4.2.1.4 Prototipar y Evaluar.** Se elaboró una maqueta utilizando elementos básicos como: papel crepe fucsia, tiza blanca, blonda blanca, goma, tijeras, plumones, figuras de belleza y cinta de embalaje, ver Figura 15 y Figura 16.

### **Figura 15**

#### *Prototipo Beauty Truck 1*



*Nota.* La figura representa un prototipo del salón de belleza móvil.

**Figura 16***Prototipo Beauty Truck 2*

*Nota.* La figura representa un prototipo del salón de belleza móvil.

**4.2.1.5 Implementar: Presentar el Producto.** Se desarrolló un prototipo llamado Beauty Truck, el cual fue presentado a un grupo de estudiantes y a un experto en temas de emprendimiento. La presentación tuvo como objetivo vender la idea a los asistentes, por lo que se expuso el principal problema que soluciona Beauty Truck, las modalidades y los servicios brindados. A partir de esta presentación, se obtuvo comentarios positivos del proyecto con miras a la implementación.

#### **4.2.2 Diseño del Proceso**

**4.2.2.1 Mapa de Procesos.** Se diseñó los elementos de entrada y salida del mapa de procesos, así como la interacción de los tres macroprocesos del negocio.

**Figura 17**

*Mapa de Procesos Beauty Truck*

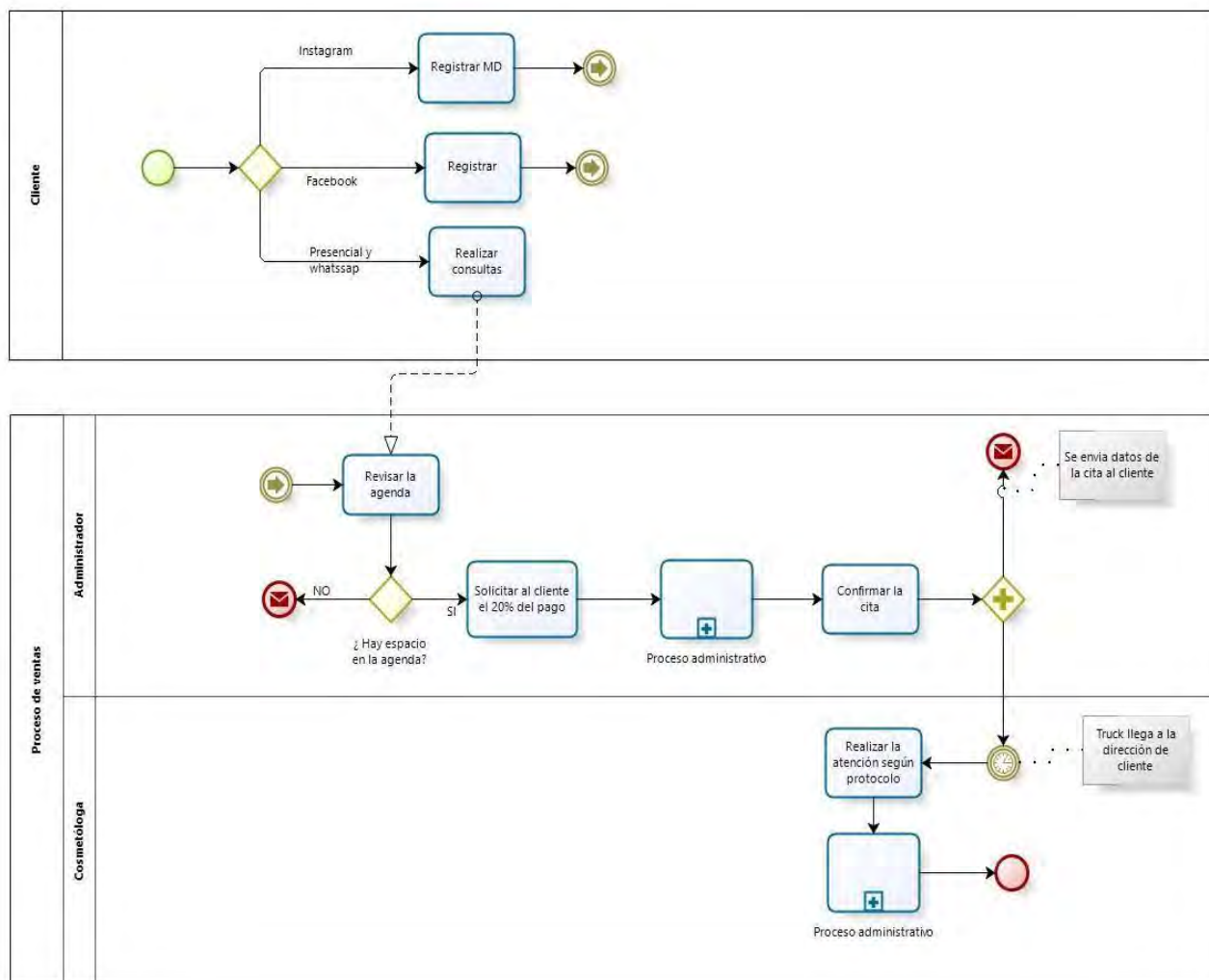


*Nota.* El gráfico representa el mapa de procesos propuesto para Beauty Truck.

**4.2.2.2 Macroproceso Operativo.** También llamados procesos core del negocio o los principales procesos, ver Figura 18 y Figura 19.

Figura 18

## Proceso de Ventas Beauty Truck

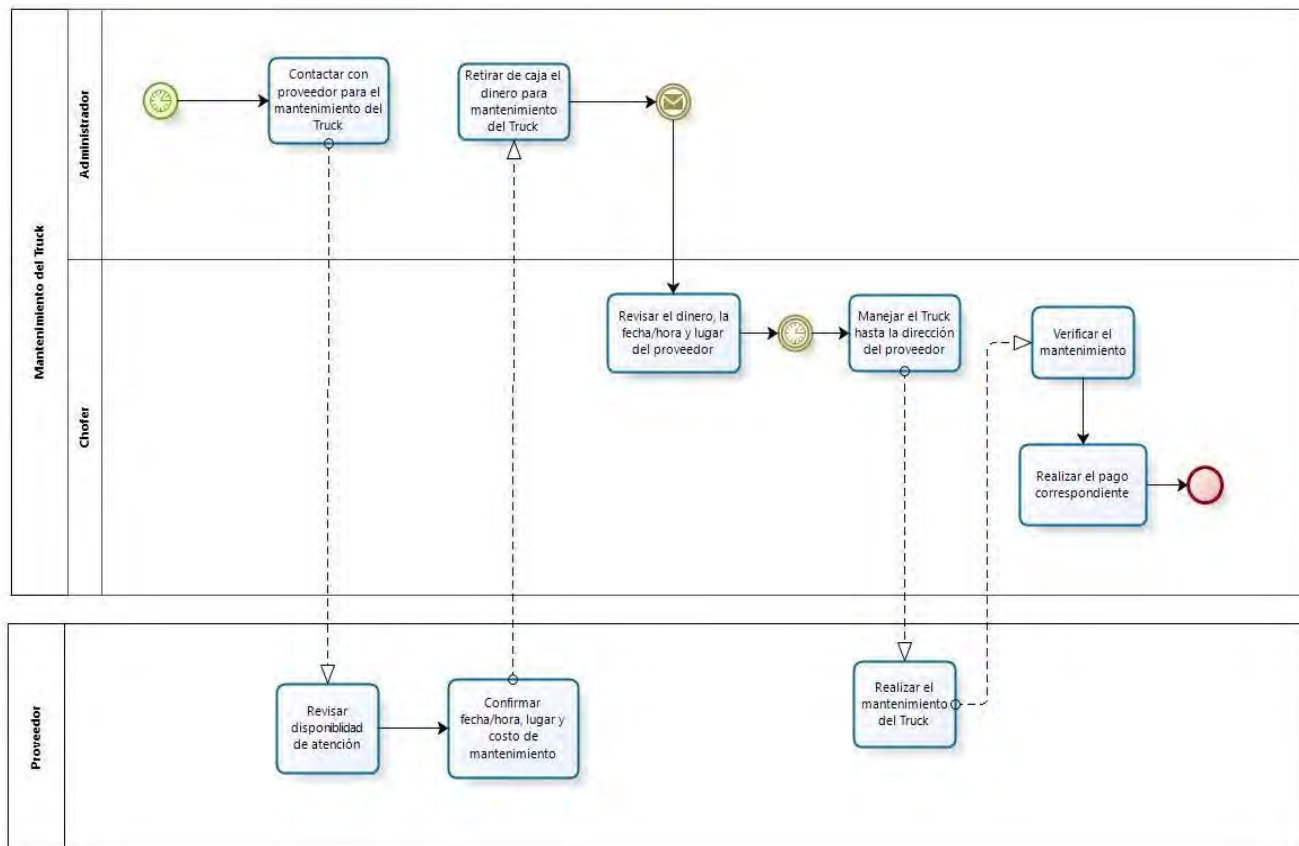


Nota. El gráfico el proceso de ventas de Beauty Truck.



Figura 19

## Proceso de Mantenimiento de Beauty Truck

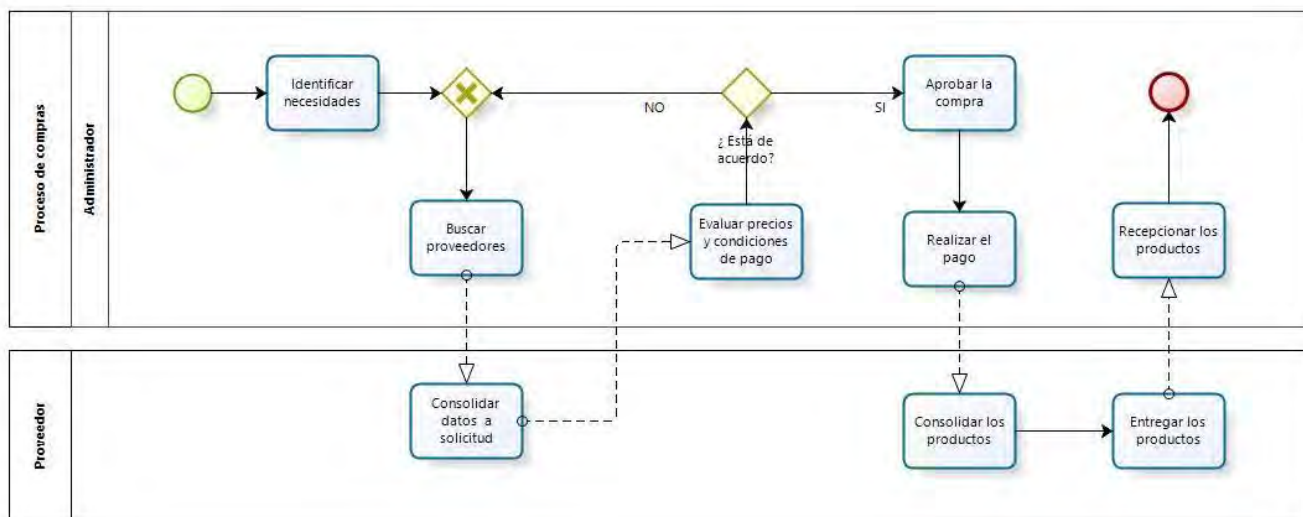


*Nota.* El gráfico representa el proceso de mantenimiento de Beauty Truck.

**4.2.2.3 Macroprosos de Apoyo.** También llamados procesos de soporte, ver Figura 20, Figura 21 y Figura 22.

**Figura 20**

*Proceso de Compras Beauty Truck*

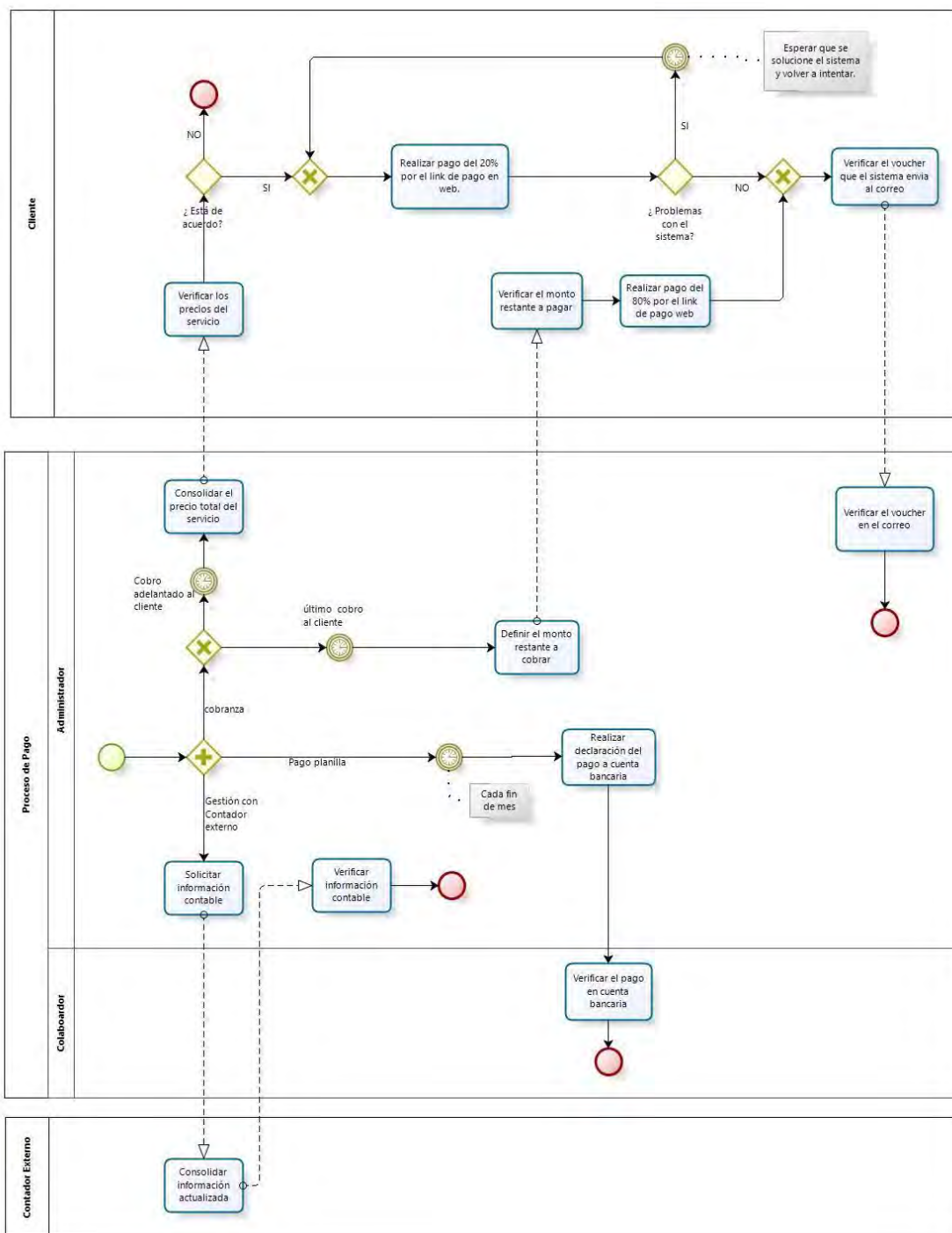


*Nota.* El gráfico representa el proceso de compras de Beauty Truck.



Figura 21

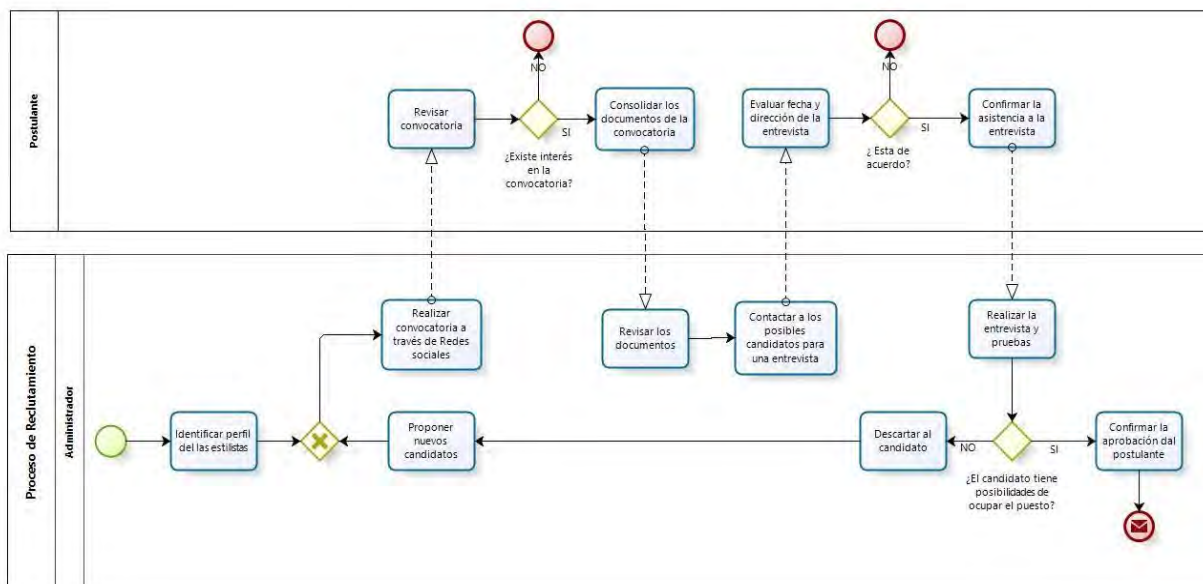
## Proceso Administrativo de Beauty Truck



Nota. El gráfico representa el proceso administrativo de Beauty Truck.

Figura 22

## Proceso de Reclutamiento del Beauty Truck



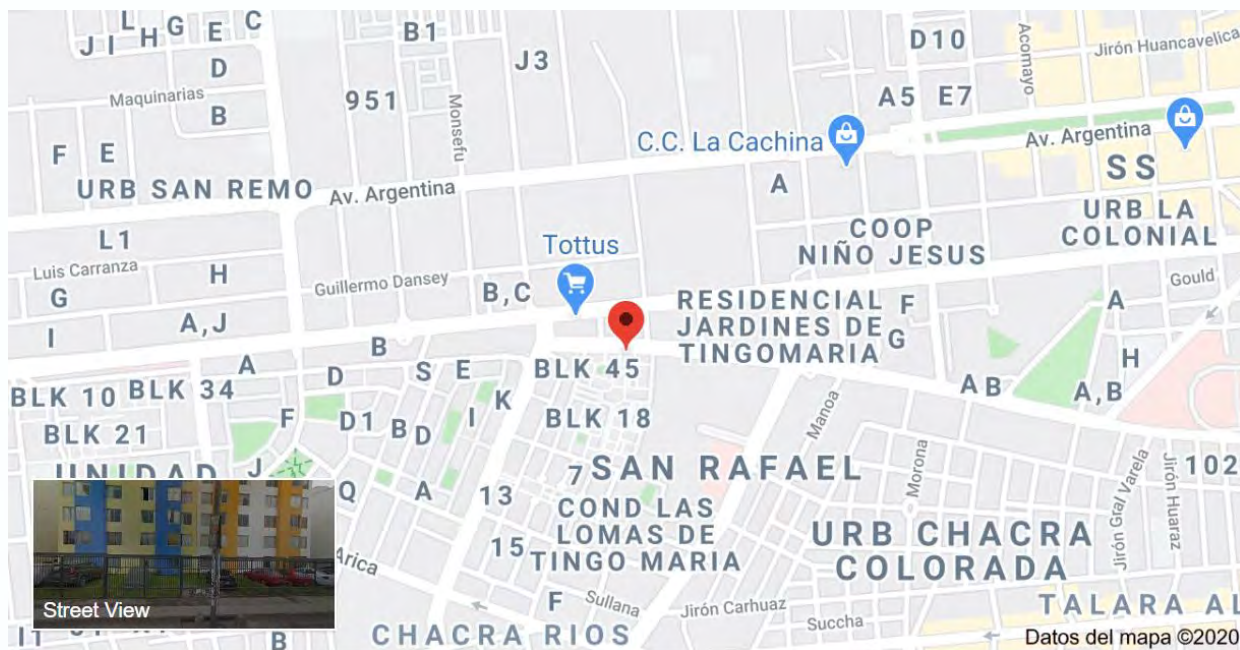
*Nota.* El gráfico representa el proceso de reclutamiento de Beauty Truck.

#### 4.2.3 Capacidad de Operaciones

- Beauty Truck tendrá una capacidad de aforo de ocho personas.
- 10 horas promedio de atención diaria.
- Dos clientes atendidos por hora en promedio.
- 18 clientes atendidos diario en promedio (Bajo el supuesto que el truck se encuentre en un punto fijo durante las 10 horas de atención).

#### 4.2.4 Ubicación de las Instalaciones

Las instalaciones de Beauty Truck se encontrarán ubicadas en: Jirón Zorritos 1399 en el distrito de Cercado de Lima, se ha elegido esta ubicación por ser un lugar céntrico y de fácil acceso a los distritos a los que llegará el salón móvil; otro punto importante es el bajo costo del alquiler en la zona.

**Figura 23***Ubicación del Beauty Truck*

*Nota.* El gráfico representa la ubicación de las instalaciones de Beauty Truck.

#### **4.2.5 Diseño de la Distribución de la Planta**

Para el diseño de la distribución de la planta se consideró lo siguiente:

- Reducción del riesgo para evitar accidentes.
- Aumento de la seguridad de los colaboradores.
- Mayor capacidad operativa.
- Ahorro de área ocupada.
- Reducción del manejo de materiales.



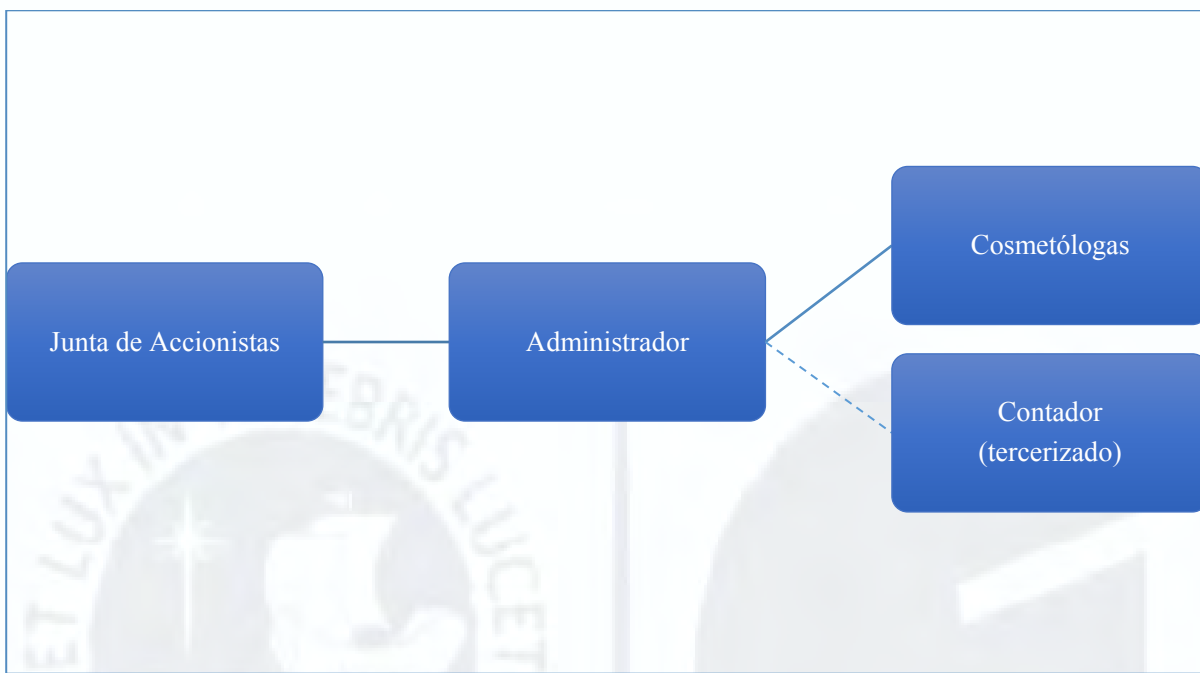
### **4.3 Equipo de Trabajo**

#### ***4.3.1 Cultura y Diseño Organizacional***

La cultura de Beauty Truck se sostiene en el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores y en la satisfacción de sus clientes; todo ello se genera viviendo los valores de la empresa, los cuales son el respeto, la responsabilidad, la integridad y la pasión. Las organizaciones son entidades sociales que se enfocan en metas bajo un sistema estructurado de dirección, las cuales son vinculadas al entorno. La constitución principal de una organización son las personas que la conforman y la interacción entre ellas (Daft, 2011). Los diseños tradicionales se clasifican en: (a) simple, (b) funcional y (c) divisiones, y la clasificación por diseños contemporáneos son: (a) equipo, (b) proyecto sin límites, (c) organización que aprende, según Robbins y Coulter (D'Alessio, 2013).

Para el presente plan de negocios, Beauty Truck se registrará bajo el diseño de estructura funcional.

**4.3.1.1 Organigrama Funcional.** Beauty Truck contará con la siguiente estructura funcional, ver Figura 25.

**Figura 25***Estructura Organizacional de Beauty Truck*

*Nota.* El gráfico representa la estructura organizacional de Beauty Truck

Se contará con las siguientes posiciones en la estructura funcional:

- Junta de accionistas: son los cuatro inversionistas, dueños de la empresa, quienes tomarán las decisiones funcionales y estratégicas para el buen desarrollo de la empresa.
- Administrador: líder del equipo de cosmetólogas, encargado del plan de ventas, control de ingresos y gastos diarios. También asume la función de chofer, por lo cual debe tener licencia de conducir AII, así como un buen record de conductor. Además, reportará directamente a la junta de accionistas cuando soliciten información del negocio.
- Cosmetóloga: staff de profesionales preparados para poder satisfacer las necesidades de los clientes y que siempre estén a la vanguardia de la moda.

- Contador (tercerizado): se encargará de los informes financieros, libros contables, elaboración de balances y declaraciones tributarias.

#### 4.3.2 Remuneraciones e Incentivos

**4.3.2.1 Remuneraciones.** Los colaboradores de Beauty Truck tendrán un contrato bajo el Régimen laboral especial dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña empresa (Decreto Legislativo N° 1086, 2008). Cada colaborador recibirá un sueldo de acuerdo con su posición y funciones, a su vez tendrán un conjunto de incentivos en base a su desempeño laboral, ver tabla 14.

**Tabla 14**

*Remuneraciones Beauty Truck*

Concepto	Descripción	Monto (S/.)
Remuneración	Administrador	1,800
	Cosmetóloga principal	1,500
	Cosmetóloga	1,300
Jornada Laboral	48 horas semanales	
Sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo	
Descanso	1 vez a la semana y en días feriados	
Descanso Vacacional	15 días calendarios	
Cobertura de seguridad social en salud	ESSALUD 9%	
Cobertura de Seguro de Vida	No tiene	
Gratificaciones	Un sueldo pagado en Julio y en Diciembre	
Utilidades	No tiene	
CTS	Mitad de un sueldo al año	
Derechos colectivos	No tiene	



En base a lo antes detallado se presenta la planilla anual de mano de obra directa y gastos operativos.

**Tabla 15**

*Planilla de Mano de Obra Directa 1er Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Cosmetóloga principal	1	1,500.00	18,000.00	1,500.00	19,500.00	1,620.00	750.00	23,370.00
Cosmetóloga	1	1,300.00	15,600.00	1,300.00	16,900.00	1,404.00	650.00	20,254.00
<b>Total</b>								<b>43,624.00</b>

**Tabla 16**

*Planilla de Mano de Obra Directa 2do Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Cosmetóloga principal	1	1,500.00	18,000.00	1,500.00	19,500.00	1,620.00	750.00	23,370.00
Cosmetóloga	1	1,300.00	15,600.00	1,300.00	16,900.00	1,404.00	650.00	20,254.00
Cosmetóloga	1	1,300.00	15,600.00	1,300.00	16,900.00	1,404.00	650.00	20,254.00
<b>Total</b>								<b>63,878.00</b>



**Tabla 17***Planilla de Mano de Obra Directa 3er Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Cosmetóloga principal	1	1,700.00	20,400.00	1,700.00	22,100.00	1,836.00	850.00	26,486.00
Cosmetóloga	1	1,500.00	18,000.00	1,500.00	19,500.00	1,620.00	750.00	23,370.00
Cosmetóloga	1	1,500.00	18,000.00	1,500.00	19,500.00	1,620.00	750.00	23,370.00
<b>Total</b>								<b>73,226.00</b>

**Tabla 18***Planilla de Mano de Obra Directa 4to Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Cosmetóloga principal	1	1,900.00	22,800.00	1,900.00	24,700.00	2,052.00	950.00	29,602.00
Cosmetóloga	1	1,700.00	20,400.00	1,700.00	22,100.00	1,836.00	850.00	26,486.00
Cosmetóloga	1	1,700.00	20,400.00	1,700.00	22,100.00	1,836.00	850.00	26,486.00
<b>Total</b>								<b>82,574.00</b>

**Tabla 19***Planilla de Mano de Obra Directa 5to Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Cosmetóloga principal	1	2,100.00	25,200.00	2,100.00	27,300.00	2,268.00	1,050.00	32,718.00
Cosmetóloga	1	1,900.00	22,800.00	1,900.00	24,700.00	2,052.00	950.00	29,602.00
Cosmetóloga	1	1,900.00	22,800.00	1,900.00	24,700.00	2,052.00	950.00	29,602.00
<b>Total</b>								<b>91,922.00</b>

**Tabla 20***Gastos Operativos 1er Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Administrador	1	1,800.00	21,600.00	1,800.00	23,400.00	1,944.00	900.00	28,044.00
Contador	1	250.00	3,000.00					3,000.00
<b>Total</b>								<b>31,044.00</b>

**Tabla 21***Gastos Operativos 2do Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Administrador	1	1,800.00	21,600.00	1,800.00	23,400.00	1,944.00	900.00	28,044.00
Contador	1	250.00	3,000.00					3,000.00
<b>Total</b>								<b>31,044.00</b>

**Tabla 22***Gastos Operativos 3er Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Administrador	1	2,000.00	24,000.00	2,000.00	26,000.00	2,160.00	1,000.00	31,160.00
Contador	1	250.00	3,000.00					3,000.00
<b>Total</b>								<b>34,160.00</b>

**Tabla 23***Gastos Operativos 4to Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Administrador	1	2,200.00	26,400.00	2,200.00	28,600.00	2,376.00	1,100.00	34,276.00
Contador	1	250.00	3,000.00					3,000.00
<b>Total</b>								<b>37,276.00</b>

**Tabla 24***Gastos Operativos 5to Año (soles)*

<b>Colaborador</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rem. Base</b>	<b>Rem. Anual</b>	<b>Gratif (jul-dic)</b>	<b>Sub Total</b>	<b>Essalud -9%</b>	<b>CTS (8.33%)</b>	<b>Total Gasto Remuneración Anual</b>
Administrador	1	2,200.00	26,400.00	2,200.00	28,600.00	2,376.00	1,100.00	34,276.00
Contador	1	250.00	3,000.00					3,000.00
<b>Total</b>								<b>37,276.00</b>

**4.3.2.2 Plan de Incentivos.** Un buen plan de incentivos puede generar un aumento en la productividad, el compromiso y la identificación de los colaboradores con la empresa (Sodexo, 2019). Como motivación a los colaboradores se propone el siguiente plan de incentivos:

- Dos días libres al año, que serán usados por el colaborador previa coordinación con el administrador con una semana mínima de anticipación.
- Día libre por cumpleaños, que puede ser usado dentro del mes que el colaborador cumple años.
- Bono de reconocimiento al que obtenga el mejor resultado en la encuesta mensual realizada a los clientes. Este bono será de S/ 200.00 para un ganador cada mes.
- Bono de productividad por cumplimiento de mínimos establecidos en la meta mensual de número de servicios.

Estos incentivos tienen como finalidad alcanzar los siguientes objetivos:

- Mejorar el clima laboral.
- Fidelizar a los colaboradores para evitar las renunciaciones por cambio a otras empresas.
- Mejorar la productividad del colaborador.
- Atraer nuevos profesionales con talento.

### **4.3.3 Política de Recursos Humanos**

Las actividades de administración de capital humano ayudan a la productividad, a través de formas óptimas para alcanzar los objetivos de la organización, de manera indirecta mediante el perfeccionamiento de la calidad de vida laboral de los empleados, los directivos deben lograr un equilibrio entre la satisfacción de los empleados y los resultados financieros (Werther, 2014).

- Reclutamiento y selección: el reclutamiento y selección se realizará de acuerdo a las

exigencias de cada posición, buscando profesionales con altas capacidades alineadas a la estrategia del negocio.

- Evaluación de desempeño: se realizará una evaluación constante de nuestros colaboradores mediante encuestas a nuestros clientes, así como una evaluación de desempeño anual para garantizar la calidad de servicio brindada.
- Capacitación y desarrollo: se realizarán capacitaciones anuales en las últimas tendencias de belleza alineadas al negocio.
- Remuneración: las remuneraciones serán de acuerdo al mercado y de acuerdo a las funciones que realice cada colaborador.
- Salud ocupacional: se garantizará un adecuado ambiente laboral, cumpliendo con todas las medidas que garanticen la salud y buen desempeño de nuestros colaboradores.

#### **4.4 Plan Financiero**

##### **4.4.1 Inversiones**

Según López (2020), una inversión es una actividad que se basa en destinar recursos con el fin de conseguir un beneficio o ganancia futura; estos recursos pueden identificarse como los costos asociados tales como el tiempo, trabajo y capital.

**4.4.1.1 Inversión Pre-operativa.** Primero, se analizará la inversión pre-operativa, la cual también es llamada inversión inicial, esta inversión es realizada antes del inicio de las actividades (Hamilton, 2005). Las inversiones para la puesta en marcha del negocio se pueden agrupar en: inversión en activos fijos como por ejemplo construcciones, maquinas, equipos, etc e inversión en activos nominales como son los gastos en capacitación, gastos notariales, gastos para la puesta en marcha, etc (Vivallo, 2000).

El activo fijo es el conjunto de recursos inmovilizados, estos no cambian de forma física a lo largo del ciclo productivo. Estos activos son bienes durables ya que son usados hasta su extinción. Por otro lado, el negocio los utiliza para producir como ofrecer bienes y servicios (Vivallo, 2000). Para poner en marcha Beauty Truck, la inversión en activos fijos es de S/ 79,005.00 (S/ 93,225.90 incluido IGV). La inversión más alta es la del vehículo furgón con S/ 65,000, ver Tabla 25.

La inversión en activos nominales o intangibles es aquella que se realiza sobre activos constituidos por los servicios y derechos adquiridos que son indispensables para que el negocio sea puesto en marcha (Vivallo, 2000). Entre estos activos se encuentran los gastos de organización, los gastos de licencias, los gastos de puesta en marcha, etc. La inversión en activos intangibles es de S/ 37,480.00 (S/ 44,226.40 incluido IGV). La inversión más alta es la del acondicionamiento del vehículo con S/ 30,000, ver Tabla 26.

**Tabla 25***Activo Fijo*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario S/.</b>	<b>Costo total S/.</b>
Vehículo Furgoneta Yuejin X300.4	1	65,000	65,000
Laptop	1	1,800	1,800
Televisor	1	1,200	1,200
Aire acondicionado	1	1,200	1,200
Grupo electrógeno portátil	1	2,000	2,000
Escritorio de recepción	1	1,000	1,000
Lavatorio anatómico	1	600	600
Kit de manicure y pedicure	4	150	600
Secadora Profesional	2	300	600
Espejo con mostrador	1	500	500
Plancha Profesional	2	250	500
Tachos de reciclaje	3	145	435
Friobar	1	400	400
Silla para corte y planchado	1	400	400
Cortinas	2	200	400
Cepillo Profesional	4	80	320
Silla lavado de cabello	1	300	300
Silla manicure/pedicure	1	300	300
Esterilizador instrumentos	1	250	250
Tijeras Profesionales	2	110	220
Mesa manicure	1	200	200
Termómetro	1	190	190
Silla de recepción	1	150	150
Pediluvio	1	120	120
Extintor	1	80	80
botiquín de primeros auxilios	1	40	40
Tanque de agua	1	200	200
<b>Total</b>		<b>77,165</b>	<b>79,005</b>



**Tabla 26***Activo Nominal/Intangible*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario S/.</b>	<b>Costo total S/.</b>
Constitución de la empresa	1	10	10
Reserva de nombre SUNARP	1	20	20
Reserva de nombre INDECOPI	1	700	700
Minuta de constitución	1	400	400
Inscripción RRPP	1	40	40
Escritura Pública	1	170	170
Legalización de libros contables	1	240	240
Emisión de facturas y boletas	1	700	700
Compra de Seguro SOAT	1	2,200	2,200
Acondicionamiento de vehículo Furgoneta	1	30,000	30,000
Alquiler de cochera	1	200	200
Marketing de lanzamiento	1	2,500	2,500
Uniforme personal	2	150	300
<b>Total</b>		<b>37,330</b>	<b>37,480</b>

**4.4.1.2 Capital de Trabajo.** El capital de trabajo es esencialmente la cantidad de recursos financieros que la compañía necesita para continuar con sus operaciones y la exploración de su actividad productiva; es importante para la continuidad de la salud financiera y sostenibilidad del negocio (My ABC M, 2020). Se recalca que la adquisición del material indirecto se realizará cada tres meses, las campañas de promoción y publicidad se realizarán tres veces al año anticipando los meses de mayor demanda del público, ver Tabla 27.

**Tabla 27***Capital de Trabajo 1er Año (soles)*

<b>Ingresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Cantidad de clientes	268	238	149	149	357	238	297	149	149	238	297	446
Precio promedio de servicio	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
<b>Ventas S/.</b>	17,396	15,463	9,664	9,664	23,194	15,463	19,328	9,664	9,664	15,463	19,328	28,993
IGV Ventas	3,131	2,783	1,740	1,740	4,175	2,783	3,479	1,740	1,740	2,783	3,479	5,219
<b>Total Ventas</b>	<b>20,527</b>	<b>18,246</b>	<b>11,404</b>	<b>11,404</b>	<b>27,369</b>	<b>18,246</b>	<b>22,808</b>	<b>11,404</b>	<b>11,404</b>	<b>18,246</b>	<b>22,808</b>	<b>34,211</b>
<b>Egresos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Material Directo	4,014	3,568	2,230	2,230	5,352	3,568	4,460	2,230	2,230	3,568	4,460	6,691
IGV Material Directo	723	642	401	401	963	642	803	401	401	642	803	1,204
Material Indirecto	793			793			793			793		
IGV Material Indirecto	143	-	-	143	-	-	143	-	-	143	-	-
Gastos de personal	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
Gratificación							1,400					1,400
CTS					700						700	
Promoción y Publicidad	4,000					4,000					4,000	
IGV Promoción y Publicidad	720					720					720	
Cuota prestamos activos fijos	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571	1,571
<b>Total Egresos</b>	<b>14,763</b>	<b>8,581</b>	<b>7,002</b>	<b>7,938</b>	<b>11,386</b>	<b>13,301</b>	<b>11,970</b>	<b>7,002</b>	<b>7,002</b>	<b>9,517</b>	<b>15,054</b>	<b>13,665</b>
Saldo de Caja	5,763	9,665	4,402	3,466	15,983	4,945	10,838	4,402	4,402	8,729	7,754	20,546
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>5,763</b>	<b>15,428</b>	<b>19,830</b>	<b>23,295</b>	<b>39,278</b>	<b>44,223</b>	<b>55,061</b>	<b>59,462</b>	<b>63,864</b>	<b>72,593</b>	<b>80,346</b>	<b>100,892</b>

**4.4.1.3 Inversión Total.** La inversión total del proyecto S/143,216.00 incluido IGV. El activo fijo es la partida de mayor importe, ver Tabla 28.

**Tabla 28**

*Inversión Total del Proyecto Beauty Truck*

<b>Item de Inversión</b>	<b>Valor S/</b>	<b>IGV</b>	<b>Valor S/+ IGV</b>	<b>%</b>
Activos Fijos	79,005	14,221	93,226	65%
Activos Nominales	37,480	6,746	44,226	31%
Capital de trabajo	5,763		5,763	4%
<b>Total</b>	<b>122,248</b>	<b>20,967</b>	<b>143,216</b>	<b>100%</b>

#### **4.4.2 Estructura de Financiamiento**

Entre las fuentes de financiamiento se considera el capital propio y un préstamo de la entidad financiera MiBanco por una suma de S/50,000.00. Este préstamo representa el 34.91% de la inversión inicial, ver Tabla 29 y Tabla 30.

**Tabla 29**

*Estructura de Financiamiento*

<b>Item de Inversión</b>	<b>Valor S/</b>	<b>IGV</b>	<b>Valor S/ + IGV</b>	<b>Capital Propio</b>	<b>Deuda</b>
Activos Fijos	79,005	14,221	93,226	43,226	50,000
Activos Nominales	37,480	6,746	44,226	44,226	
Capital de trabajo	5,763		5,763	5,763	
<b>Total de Inversión</b>	<b>122,248</b>	<b>20,967</b>	<b>143,216</b>	<b>93,216</b>	<b>50,000</b>
<b>%</b>	<b>100.00%</b>			<b>65.09%</b>	<b>34.91%</b>

**Tabla 30***Préstamo*

<b>Préstamo</b>		
Importe	50,000	Soles
Plazo	4	años
TEA	24.14%	Mi Banco
TEM	1.82%	
Cuota Mensual	1,571	

De acuerdo con lo señalado, se obtiene el cronograma de pago anual del préstamo. Al final del préstamo se estaría cancelando S/ 25,380.00 en intereses, ver Tabla 31.

**Tabla 31***Cronograma Financiamiento Anual (soles)*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Total</b>
Deuda	50,000	41,221	30,323	16,795	-
Intereses	10,066	7,947	5,316	2,051	25,380
Amortizaciones	8,779	10,898	13,529	16,795	50,000
<b>Total Cuota</b>	<b>18,845</b>	<b>18,845</b>	<b>18,845</b>	<b>18,845</b>	<b>75,380</b>

Finalmente, cada socio debe aportar S/ 23,304.00, con lo cual obtienen el 25% de participación, ver Tabla 32.

**Tabla 32***Aporte de Capital*

<b>Accionistas</b>	<b>Capital Propio</b>	<b>%</b>
Jennifer Caceres	23,304	25%
Flor de María Guevara	23,304	25%
Haydee Martinez	23,304	25%
Jose Pacora	23,304	25%
<b>Total</b>	<b>93,216</b>	<b>100%</b>

### 4.4.3 Estados Financieros Proyectados

**4.4.3.1 Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado.** El estado de ganancias y pérdidas refleja la situación económica de la empresa y muestra los ingresos como los egresos que esta realiza para obtener una utilidad (Tanaka, 2005). Los egresos para considerar son los siguientes:

- Costo de ventas: en esta partida se incluye el material directo, la mano de obra directa y el material indirecto. Para el caso del material directo e indirecto se asume una variación del 2% anual a partir del 2 al 5to año. La mano de obra directa se detalla en el punto 4.3 Equipo de trabajo.
- Gastos operativos: estos gastos toman en cuenta las remuneraciones del personal administrativo detallados en el punto 4.3; promoción y publicidad explicado en el punto capital de trabajo y los gastos varios los cuales a partir del 2do al 5to año se asume una variación del 2%, ver Tabla 33.

**Tabla 33**

*Gastos Varios 1er Año (soles)*

	<b>Mensual S/</b>	<b>Año 1 S/</b>	<b>Año 1 S/ + IGV</b>
Servicio de telefonía + internet	100	1,200	1,416
Servicio de mantenimiento del móvil	300	1,800	2,124
Combustible	600	7,200	8,496
Servicio de cochera	150	1,800	2,124
Servicio de agua y electricidad	100	1,200	1,416
Útiles de Oficina	50	300	354
<b>Total</b>		<b>13,500.00</b>	<b>15,930.00</b>

En el estado de ganancias y pérdidas proyectado para cinco años se obtiene una utilidad positiva. El primer año se encuentra afectado por el escenario Covid-19, pero al partir del

segundo año se puede apreciar el potencial del negocio a través del crecimiento continuo, ver Tabla 34.

**Tabla 34**

*Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (soles)*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas S/	193,284	386,568	405,896	438,368	482,205
Costo de Ventas (-)	100,001	175,068	189,861	208,306	229,909
Material Directo	52,633	107,371	112,739	121,758	133,934
Mano de obra directa	43,624	63,878	73,226	82,574	91,922
Material Indirecto	3,744	3,819	3,895	3,973	4,053
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>93,283</b>	<b>211,500</b>	<b>216,036</b>	<b>230,062</b>	<b>252,296</b>
Gastos Operativos	74,134	61,736	65,466	69,208	69,846
Remuneraciones Personal Administrativo	31,044	31,044	34,160	37,276	37,276
Promoción y Publicidad	14,160	14,443	14,732	15,027	15,327
Gastos Varios	15,930	16,249	16,574	16,905	17,243
Depreciación del ejercicio	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>19,149</b>	<b>149,764</b>	<b>150,570</b>	<b>160,855</b>	<b>182,450</b>
Gastos financieros	10,066	7,947	5,316	2,051	0
<b>Utilidad antes de IMP</b>	<b>9,083</b>	<b>141,817</b>	<b>145,254</b>	<b>158,804</b>	<b>182,450</b>
Impuesto	908	41,836	42,850	46,847	53,823
<b>Utilidad Neta</b>	<b>8,175</b>	<b>99,981</b>	<b>102,404</b>	<b>111,957</b>	<b>128,627</b>

**4.4.3.2 Flujo de Caja Proyectado.** El flujo de caja muestra el movimiento de efectivo: las entradas, las salidas y el saldo final del efectivo de un periodo transcurrido (Ortiz y Ortiz, 2018). En el flujo de caja proyectado existe la diferencia entre el flujo operativo, flujo de capital y financiero.

En el flujo de caja operativo se detalla los ingresos y egresos de un periodo determinado. En los cinco años proyectados el resultado de caja es positivo. En el flujo de capital se considera

todas las inversiones del proyecto como son los activos fijos, intangibles y el capital de trabajo para el año cero. Los importes se descuentan del flujo operativo y se tiene como resultado el flujo económico. El flujo económico de los cinco años también resulta positivo.

Finalmente, el flujo de caja financiero se obtiene restando el flujo de servicio de la deuda para los cinco años proyectados. El flujo de caja financiero de la proyección de los cinco años es positivo. Se evidencia el impacto del Covid-19 para el primer año, con una recuperación desde el segundo al quinto año.

**Tabla 35**

*Flujo de Caja Proyectado (soles)*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas		193,284	386,568	405,896	438,368	482,205
Material Directo (-)		52,633	107,371	112,739	121,758	133,934
Mano de Obra Directa (-)		43,624	63,878	73,226	82,574	91,922
Material Indirecto (-)		3,744	3,819	3,895	3,973	4,053
Gastos Operativos (-)		61,134	61,736	65,466	69,208	69,846
Impuesto renta (-)		908	41,836	42,850	46,847	53,823
<b>Flujo de Caja Operativo</b>	<b>-</b>	<b>31,241</b>	<b>107,928</b>	<b>107,720</b>	<b>114,007</b>	<b>128,627</b>
Inversión Activos Fijos (-)	93,226					
Inversión Activos Intangibles (-)	44,226					
Inversión capital de trabajo (-)	5,763	640	712	791	878	
Valor de recupero kw (+)						8,784
<b>Flujo de Capital</b>	<b>143,216</b>	<b>640</b>	<b>712</b>	<b>791</b>	<b>878</b>	<b>8,784</b>
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>-</b>	<b>143,216</b>	<b>30,601</b>	<b>107,217</b>	<b>106,930</b>	<b>113,129</b>
Préstamo	50,000	-	-	-	-	-
Cuotas (-)		18,845	18,845	18,845	18,845	
Flujo de Servicio de la deuda	50,000	18,845	18,845	18,845	18,845	-
<b>Flujo de Caja Financiero</b>	<b>-</b>	<b>93,216</b>	<b>11,755</b>	<b>88,372</b>	<b>88,085</b>	<b>94,284</b>

**4.4.3.3 Balance General Proyectado.** El balance general es el estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa en una fecha determinada, está conformado por tres elementos: activo, pasivo y patrimonio (Ávila, 2007).

**Tabla 36***Balance General Proyectado (soles)*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Activo Corriente						
Caja		11,755	100,127	188,212	282,496	419,907
Capital de Trabajo	5,763	6,404	7,115	7,906	8,784	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>5,763</b>	<b>18,159</b>	<b>107,242</b>	<b>196,118</b>	<b>291,280</b>	<b>419,907</b>
Activo No Corriente						
Activo Tangible	79,005	79,005	79,005	79,005	79,005	79,005
Depreciación Acumulada		13,000	13,000	13,000	13,000	13,000
Activo Intangible	37,480	37,480	37,480	37,480	37,480	37,480
Total Activo No Corriente	116,485	103,485	103,485	103,485	103,485	103,485
<b>Total Activos</b>	<b>122,248</b>	<b>121,644</b>	<b>210,727</b>	<b>299,603</b>	<b>394,765</b>	<b>523,392</b>
Pasivos						
Deuda	50,000	41,221	30,323	16,795	-	-
<b>Total Pasivos</b>	<b>50,000</b>	<b>41,221</b>	<b>30,323</b>	<b>16,795</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Patrimonio						
Capital	72,248	72,248	72,248	72,248	72,248	72,248
Utilidad acumulada			8,175	108,156	210,560	322,517
Utilidad del ejercicio		8,175	99,981	102,404	111,957	128,627
<b>Total Patrimonio</b>	<b>72,248</b>	<b>80,423</b>	<b>180,404</b>	<b>282,808</b>	<b>394,765</b>	<b>523,392</b>
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>122,248</b>	<b>121,644</b>	<b>210,727</b>	<b>299,603</b>	<b>394,765</b>	<b>523,392</b>

**4.4.4 Análisis de Indicadores**

Los indicadores presentados en este punto permitirán medir un evento o proceso para controlarlo y así plantear como ejecutar acciones que permitan la mejora continua de la empresa durante un periodo determinado, para la construcción de estos indicadores se hace uso de la relación de dos o más cuentas de los estados financieros, ver Tabla 37.



**Tabla 37***Indicadores*

<b>Indicador</b>	<b>Razón</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Margen Bruto	Utilidad Bruta/ Ventas	48%	55%	53%	52%	52%
Margen Operativo	Utilidad Operativa/ Ventas	10%	39%	37%	37%	38%
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	4%	26%	25%	26%	27%
ROE	Utilidad Neta/ Patrimonio	10%	55%	36%	28%	25%
ROA	Utilidad Neta / Activos	7%	47%	34%	28%	25%
Endeudamiento Total	Pasivos/ Patrimonio	69%	51%	17%	6%	0%
Grado de Propiedad	Patrimonio / Activo	66%	86%	94%	100%	100%

Se obtienen los siguientes resultados:

- Margen Bruto: Se puede observar que el margen bruto es mayor al 40% en los cinco años proyectados, llegando a ser 55% en el segundo año. Del segundo al quinto año se mantiene un margen bruto de alrededor del 53%, lo cual demuestra que se están administrando de manera correcta los costos de ventas.
- Margen Operativo: Este indicador mide el margen de beneficio de las ventas antes de impuestos, el negocio presenta un margen operativo de alrededor del 38% del segundo al quinto año. El primer año presenta un 10% ya que las ventas se encuentran afectadas por el efecto Covid-19 antes mencionado. A pesar de eso, se tiene un margen operativo positivo.
- Margen Neto: El margen neto mide el margen de beneficio de las ventas después de impuesto y gastos financieros. Se puede observar que el margen neto es positivo en todos los años proyectados. El primer año es de 4% ya que está afectado por el efecto Covid-19, entre los años dos y cinco se obtiene un indicador de 26%, significativo en el sector.
- ROE: Con este ratio se mide la rentabilidad de la empresa, mejor dicho, la

rentabilidad sobre los recursos propio. Se evidencia un ROE positivo en todos los años, en promedio 36% para los últimos cuatro años.

- ROA: El ROA mide la rentabilidad del total de activos de la empresa Se evidencia un ROA positivo en todos los años, en promedio 34 % para los últimos cuatro años.
- Endeudamiento total: Con este indicador se puede entender cuan dependiente es la empresa de la financiación de terceros frente al patrimonio. Este ratio va disminuyendo del 69% al 0% del primer al quinto año.
- Grado de propiedad: Mide la relación del patrimonio con respecto a los activos de la empresa. El ratio aumenta del 66% al 100% del primer al quinto año ya que en el último año no se tiene deuda con terceros.

#### ***4.4.5 Evaluación de la Rentabilidad Económica del Proyecto***

Para realizar la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto primero se halla el capital y el costo de oportunidad (COK) y el costo de capital promedio ponderado (WACC) para posteriormente evaluar el VAN y TIR del proyecto.

**4.4.5.1 Capital y el Costo de Oportunidad.** El costo de oportunidad se halla con el modelo CAPM.

$$\text{CAPM} = \text{KLR} + (\text{KM} - \text{KLR}) * \beta$$

Donde:

KLR: Tasa Libre de Riesgo

KM: Rendimiento esperado del mercado

$\beta$ : Beta del Sector

Primero se halla el  $\beta$  apalancado. El Beta utilizado es el del sector Business & Consumer Services a enero 2020  $\beta$ : 0.87, el cual se apalanca usando el porcentaje de endeudamiento y la razón de capital, ver Tabla 38.

$$\beta \text{ apalancado} = \beta (1 + (1-t) * (D/E))$$

**Tabla 38**

*Beta Apalancado*

<b>Cálculo Beta Apalancado</b>	
Calculo de Beta Apalancado = $B * (1 + (1-t) * (D/E))$	
Beta desapalancado	0.87
Porcentaje de endeudamiento (%D)	34.91%
Razon de K (%E)	65.09%
Impuesto a la renta (t)	29.50%
<b><math>\beta</math> Apalancado</b>	<b>1.20</b>

Con esta información se procede a hallar  $K_s$  que es el costo promedio del patrimonio COK, ver Tabla 39.

**Tabla 39**

*Cálculo del Patrimonio (Ks)*

<b>Cálculo Costo del Patrimonio (Ks): Modelo Capital Asset Pricing Model (CAPM)</b>	<b>2020</b>
Rendimiento Índice S&P 500 promedio 20 años (KM)	7.59%
Rendimiento T-Bond promedio 20 años (KLR)	4.92%
Beta desapalancado del sector (Fuente: Bloomberg)	0.87
Riesgo país promedio últimos 5 años (Fuente: BCRP)	1.64%
$CAPM = KLR + (KM - KLR) * \beta \text{ Apalancado}$	8.11%
<b><math>K_s = CAPM + \text{Riesgo país}</math></b>	<b>9.76%</b>

Al añadir al CAPM el riesgo país se obtiene el COK Perú, el cual es 9.76%. Para obtener un COK más real para el proyecto se ha sumado un 50% al COK Perú que representa el riesgo del mercado y del sector, con lo cual se obtiene un COK del proyecto de 14.64%.

**4.4.5.2 Costo de Capital Promedio Ponderado.** El costo de capital promedio ponderado se halla con la siguiente fórmula:

$$WACC = W_d * [K_d * (1-t)] + W_s * K_s$$

Donde:

Wd: % de financiamiento

Kd: Tasa de financiamiento real

Ws: % de capital propio

Ks: COK del proyecto

Se aplica los resultados a la fórmula del WACC, ver Tabla 40 y Tabla 41.

**Tabla 40**

*Estructura de Capital*

<b>Estructura de K (Deuda/ Patrimonio)</b>	<b>2020</b>
Deuda (Wd)	34.91%
Patrimonio (Ws)	65.09%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>

**Tabla 41***Cálculo WACC*

<b>Cálculo WACC</b>	<b>2020</b>
Wd	34.91%
Kd	24.14%
1-t = (1-0,295)	0.7
Ws	65.09%
Ks	14.64%
<b>WACC= Wd* [Kd*(1-t)] + Ws*Ks</b>	<b>15.47%</b>

El WACC del proyecto es 15.47%.

Con los cálculos realizados se procede a evaluar la rentabilidad del proyecto para eso se halla la TIRE (tasa interna de retorno económico) la cual no considera el servicio de la deuda y la TIRF (tasa interna de retorno financiero). La Tasa interna de retorno es la tasa de interés que ofrece una inversión, es una medida que es utilizada en la evaluación de proyectos de inversión y se relaciona con el valor actual neto VAN (Sevilla, 2020), el cual se detalla más adelante, ver Tabla 42 y Tabla 43.

**Tabla 42***Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE)*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Flujo de caja económico	- 143,216	30,601	107,217	106,930	113,129	137,411

Se calcula un WACC de 15.47% y un TIR económica de 48.85%

**Tabla 43***Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Flujo de caja financiero	- 93,216	11,755	88,372	88,085	94,284	137,411

Se calcula un COK de 14.64% y un TIR financiero de 58.60%.

De acuerdo con los resultados se observa que la TIRE es mayor al WACC y la TIRF es mayor al COK; por lo tanto, el proyecto es viable y se acepta. La TIR que se obtiene es mayor a la tasa mínima de rentabilidad exigida para la inversión del proyecto.

Por otro lado, los proyectos deben aceptarse si el valor actual neto VAN es superior o igual a cero. De acuerdo con esto, para el VANE (Valor actual neto económico) se calcula un WACC de 15.47% y un VAN económica de S/163,737.45. Por otro lado, para el VANF (Valor actual neto financiero) se calcula un COK igual a 14.64% y un VAN financiero de S/ 166,753.06.

De acuerdo con los resultados se observa que el VANE, como el VANF son mayor a cero, por lo cual el proyecto es viable y se acepta.

#### **4.4.6 Análisis de Sensibilidad y Escenarios**

En el análisis de sensibilidad de un proyecto se cambian parámetros o variables claves de un proceso para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación de estos. Lo que se trata de responder es ¿Qué sucede si las cosas no ocurren como se esperaba? (Emery, Finnerty, Stowe, 2000).

Para el plan de negocios se considerará la sensibilidad del VAN con respecto a cambios en variables fundamentales como son la cantidad de clientes y el precio. Estas variables variarán 10%.

**Tabla 44**

*Análisis de Sensibilidad con respecto a las Variables Cantidad de Clientes y Precio*

		<b>Cantidad de Clientes</b>					
<b>VANE</b>	<b>2,974</b>	<b>2,676</b>	<b>2,379</b>	<b>2,082</b>	<b>1,784</b>	<b>1,487</b>	
	65	163,737	43,489	- 172,959	- 432,695	- 675,117	- 856,932
	59	- 875,114	- 891,477	- 920,931	- 956,276	- 989,265	- 1,014,007
<b>Precio</b>	54	- 1,016,206	- 1,018,460	- 1,022,518	- 1,027,387	- 1,031,931	- 1,035,340
	48	- 1,035,614	- 1,035,927	- 1,036,492	- 1,037,169	- 1,037,800	- 1,038,274
	43	- 1,038,309	- 1,038,353	- 1,038,432	- 1,038,527	- 1,038,615	- 1,038,682
	37	- 1,038,686	- 1,038,692	- 1,038,704	- 1,038,717	- 1,038,729	- 1,038,739

Se puede apreciar la disminución en 10% de la cantidad de ventas y el precio. En el ejercicio el proyecto resulta viable hasta el punto en el cual se disminuye 10% la cantidad de ventas y se mantiene constante el precio.

Por otro lado, se analizará por separado el cambio de cada una de las variables. El objetivo es llegar a un VAN=0 para reconocer la cantidad de clientes y el precio resultantes con los cuales el proyecto no sea viable.

**Tabla 45**

*Análisis de Sensibilidad con respecto a la Variable Cantidad de Clientes, resultado VAN=0*

<b>Variable entrada - Cantidad de Ventas</b>		
	Base 1	Base 2
Cantidad de ventas	2,974	2,569
<b>Variable de salida-VANE</b>		
VANE	163,737.45	0
TIRE	48.85%	15.47%
WACC	15.47%	15.47%

Con una cantidad de clientes de 2,569 y manteniendo las demás variables constantes, el proyecto no sería viable. Por lo tanto, la cantidad de clientes puede disminuir en un máximo de 13.62%.

**Tabla 46**

*Análisis de Sensibilidad con respecto a la Variable Precio, resultado VAN=0*

<b>Variable Entrada - Precio</b>		
	Base 1	Base 2
Cantidad de ventas	65	56
<b>Variable de Salida-VANE</b>		
VANE	163,737.45	0
TIRE	48.85%	15.47%
WACC	15.47%	15.47%

Con un precio de S/ 56 y manteniendo las demás variables constantes, el proyecto no sería viable. El precio puede disminuir en un máximo de 13.85%.

A continuación, se analizan 3 escenarios posibles del proyecto de inversión: (a) pesimista, (b) probable y (c) optimista para evaluar el grado de riesgo que presenta la inversión, ver Tabla 47. En el caso del plan de negocio cada uno de los escenarios se definen de la siguiente manera:

- Escenario pesimista: reducción del 10% en variables: cantidad de clientes y precio
- Escenario probable: variables se mantienen dentro de lo planificado en el plan financiero.
- Escenario optimista: incremento del 10% en variables: cantidad de clientes y precio.



**Tabla 47***Análisis de Escenarios*

<b>Análisis de Escenarios</b>				
<b>Escenario</b>	<b>Pesimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista</b>	
Variables de entrada				
Cantidad de clientes	-10%	0%	10%	
Precio	-10%	0%	10%	
Variables de salida				
VANE	-	64,604.17	163,737.45	416,455.15
TIRE	-1.89%		48.85%	89.94%
WACC	15.47%		15.47%	15.47%

En el escenario probable y optimista el proyecto de inversión sería rentable ya que generan un VANE positivo. En el escenario pesimista el proyecto no sería rentable ni viable ya que el VANE generado es menor a cero.

#### **4.5 Plan de Desarrollo**

El plan de desarrollo describe los objetivos o metas que ayudarán para el desarrollo y crecimiento del negocio, así como la lista de acciones y los plazos que permitirán alcanzar los objetivos, ver Tabla 48.

**Tabla 48***Cronograma de actividades Beauty Truck*

<b>Objetivo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Plazo</b>
Dar a conocer el negocio	Campañas de publicidad a través de redes sociales	Primer mes de funcionamiento
Aumento de ventas	Realizar promociones y descuentos	A partir del 2do mes de funcionamiento
Fidelizar a los clientes	Trato personalizado, ofertas y descuentos especiales	A partir del 2do mes de funcionamiento
Ampliar número de servicios	Capacitaciones al personal, contratar nuevos especialistas	A partir del 1er año de funcionamiento
Diversificar el negocio	Nuevos distritos y modalidades de servicio	Al 2do año de funcionamiento

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

Se realizaron investigaciones sobre el sector de belleza en el Perú y a nivel mundial llegando a la conclusión que en algunos países de Latinoamérica, Norteamérica y Europa se realiza desde hace algún tiempo el servicio de belleza móvil, sin embargo, en el Perú dicho servicio no existe, representando la oportunidad de ser el primer salón de belleza móvil del país. Para conocer la factibilidad y aceptación que tendría el plan de negocios se realizó una encuesta en el mes de marzo 2020 a 384 mujeres de Lima Metropolitana, entre las edades de 18 a 55 años, con estilos de vida sofisticadas y modernas, cuyos resultados arrojaron que el 34% asisten con frecuencia mensual a un salón de belleza y el 68% están dispuestas a dejar el salón de belleza tradicional por un salón de belleza móvil, teniendo así una respuesta positiva al plan de negocio propuesto.

Esta propuesta de negocio innovadora y única en el país contará con una unidad móvil llamada Beauty Truck, con capacidad normal de ocho personas (en estado de emergencia nacional a capacidad de 50% con cuatro personas). El éxito del negocio radicará en que los servicios brindados serán los mismos que se realizan en un salón de belleza tradicional como: corte de cabello, manicure, pedicure, planchados y aplicación de tintes, pero sin la necesidad de trasladarse hacia ellos ahorrando tiempo y evitando riesgos ante la coyuntura actual. Cabe señalar que el cliente podrá realizar sus citas a través de Facebook, Instagram, Whatsapp y llamadas telefónicas, así el móvil llegará hacia donde el cliente lo solicite. El negocio contará con dos colaboradores con estudios en cosmetología, estará basado en el régimen laboral especial, remuneraciones y gratificaciones de ley, las cuales se incrementarán de acuerdo con la demanda proyectada.

La inversión total para realizar el proyecto es de S/ 143,216. De acuerdo con la evaluación financiera del proyecto a cinco años se determina que es económicamente viable, el VANE calculado es de S/ 163,737.45 y el TIRE es 48.85%. Por otro lado, el proyecto de negocio Beauty Truck es una alternativa rentable de inversión ya que presenta una utilidad creciente en todos los años proyectados. El margen neto de todos los años proyectados es positivo, el primer año se encuentra afectado por limitantes presentadas por la coyuntura del Covid-19, pero para los últimos cuatro años se encuentra en promedio alrededor del 26%.

## 5.2 Recomendaciones

Después de desarrollar el plan de negocios y ante la nueva coyuntura que vive el mundo, donde los negocios deben reinventarse, adoptar nuevas formas de atención, mejorar los protocolos de seguridad y operar con aforos reducidos, se recomienda:

- Realizar seguimiento a las innovaciones de técnicas de belleza, así como las competencias directas tanto de nivel nacional e internacional.
- Establecer estrategias para aumentar el consumo de la demanda en las estaciones de tiempo del año, especialmente cuando la demanda es baja o media.
- Implementar un plan de expansión del negocio para otros distritos de Lima y/o provincia del Perú a corto plazo, además evaluar la expansión a otros países aprovechando las fortalezas de los servicios que brinda Beauty Truck.
- Evaluar la implementación de una página web y una aplicación móvil en el plan de marketing digital, el primero permitirá crear contenidos o anuncios en la internet para captar nuevos usuarios de distintos países y analizar los datos según el tráfico de visitas, gustos de los usuarios, comentarios más visitados, el lugar y perfil de los usuarios que se encuentran la página y realizan búsquedas relacionadas con la

atención de belleza móvil e incluso conocer a los usuarios que realizaron la compra del servicio a través de internet. Por otra parte, la aplicación móvil ayudará a fidelizar a los clientes potenciales y optimizar la preferencia del consumidor.



## Referencias

- 24horas.cl (2014). *La evolución de los celulares a 20 años del primer smartphone*. 24horas Chile. Recuperado de: <https://www.24horas.cl/tendencias/ciencia-tecnologia/la-evolucion-de-los-celulares-a-20-anos-del-primer-smartphone-1380086>
- Álvarez, J. (2016). Ponte bella, Bombón. *IPSOS*. Recuperado: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/Pontonlindabombon.pdf>
- Arellano (2019). *Los Seis Estilos de Vida*. Recuperado de: <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Asweb (2020) *Las redes sociales con más usuarios en el mundo en 2020*. Recuperado de: <http://www.aswebmurcia.com/blog/blog-peligros-de-internet/item/184-verdades-y-mitos-del-5g.html>
- Ávila, J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=XeX\\_fKmeJWIC&pg=PA16&dq=balance+general+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjY9v\\_60Z7sAhVOIbkGHYL4D1kQ6AEwA3oECAIQAg#v=onepage&q=balance%20general%20de%20una%20empresa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=XeX_fKmeJWIC&pg=PA16&dq=balance+general+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjY9v_60Z7sAhVOIbkGHYL4D1kQ6AEwA3oECAIQAg#v=onepage&q=balance%20general%20de%20una%20empresa&f=false)
- Barker, M., Barker, D., Bormann, N. & Neher, K. (2015). *Marketing para medios sociales*. México: Cengage.
- Barrera, A. (s.f.). *Top 10 de las redes sociales más usadas en el mundo*. Recuperado de: <https://www.nextu.com/blog/top-10-redes-sociales/>
- Boada, N. (2020, 16 de marzo). *Guía imprescindible para la publicidad de LinkedIn*. Cyberlink. Recuperado de: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/guia-imprescindible-para-la-publicidad-en-linkedin>

Castillo, J. (2020, 24 marzo). Así ha cambiado el coronavirus nuestro uso móvil: Pasamos un 38,3% más de tiempo con el smartphone entre manos. *El Correo*. Recuperado:

<https://www.elcorreo.com/tecnologia/moviles/cambiado-coronavirus-movil-20200323115618-nt.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F>

Cevallos, R. (2020, 16 de marzo). Coronavirus: economía peruana podría crecer a tasas cercanas al 1% o 0,5% estima economista Kurt Burneo. *La República*. Recuperado de:

<https://larepublica.pe/economia/2020/03/16/kurt-burneo-la-economia-del-peru-podria-crecer-a-tasas-cercanas-al-1-o-05-este-ano-coronavirus-rumi-cevallos-mef-banco-central-de-reserva/>

Cibrian I. (2018). *Marketing digital*. Madrid: Esic Editorial. Recuperado de:

<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/10-Marketing-digital-Ines-Cibrian-Barredo.pdf>

Club Franquicia (2019). *En crecimiento y con mayor rentabilidad*. Recuperado de:

<http://clubfranquicia.pe/noticia/en-crecimiento-y-con-mayor-rentabilidad>

Comité Peruano de Cosmética e Higiene (COPECOH) de la Cámara de Comercio de Lima (2018). *Sector Cosméticos e Higiene proyecta un crecimiento entre 4% y 7%*.

Recuperado de <https://www.camaralima.org.pe/vipcam1/imagen/imagenes/n1.pdf>

Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública del Perú (CPI) (2019). *Perú: Población 2019*. Recuperado de:

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)

Consumidores peruanos destinan entre 10% y 15% en belleza (2015, 06 de marzo). *El Comercio*.

Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/consumidores-peruanos-destinan-10-15-belleza-340118-noticia/?ref=ecr>

Corres,G., Passoni, L. , Zarate, C. (2014). *Estudio Comparativo de Modelo de Pronósticos de Ventas*. Recuperado de:

<http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJIE/article/view/2659>

Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (10ª ed.). México D.F.: Cengage. Recuperado de:

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>

D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. (3a ed.). Lima: Pearson

Dávila, J (2020, 28 de enero). Reflexiones sobre las elecciones. *Gestión*. Recuperado de:

<https://gestion.pe/opinion/reflexiones-sobre-las-elecciones-opinion-elecciones-2020-noticia/?ref=gesr>

Decreto Legislativo N°1086. Decreto Legislativo que aprueba la ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente. Presidencia de la República (2008).

Decreto Supremo N°044-2020. Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19. Presidencia de la República del Perú (2020). Recuperado de:

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM\\_1864948-2.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM_1864948-2.pdf)

Decreto Legislativo N°1200. Decreto Legislativo que modifica los artículos 2,3,6,7,8,9,11,13 y 15 de la Ley N°28976 Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y los Artículos 12 y 14



de la Ley N°29664, Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres. Presidencia de la República (2020). Recuperado:

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-los-articulos-2-3-6-7-8-decreto-legislativo-n-1200-1290958-1/>

Economía peruana creció en 2,16% en el 2019, según INEI (2020,14 de febrero). *La República*

Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2020/02/14/pbi-economia-peruana-crecio-en-216-en-el-2019-segun-inei/>

El Heraldo Centro de Noticias del Congreso de la República (s.f.). *Rubro de belleza personal aporta el 2% del PBI.*

<http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2/f302d387f8514f790525836400018ff7/?OpenDocument>

Emery, D., Finnerty, J. & Stowe, J. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson

Recuperado de:

[https://books.google.com.pe/books?id=isR9DyNXdDwC&pg=PA388&dq=analisis+de+sensibilidad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjK5\\_b7tqDsAhWIHbkGHTL2CUMQ6AEwAXoECAMQAg#v=onepage&q=analisis%20de%20sensibilidad&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=isR9DyNXdDwC&pg=PA388&dq=analisis+de+sensibilidad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjK5_b7tqDsAhWIHbkGHTL2CUMQ6AEwAXoECAMQAg#v=onepage&q=analisis%20de%20sensibilidad&f=false)

Emprende UP (2017). *Instant Salón: El salón de belleza a un click de distancia*. Recuperado:

<https://emprendeup.pe/entrevista-instant-salon/>

Enciclopedia Económica (2017) *Matriz de Ansoff*. Recuperado de:

<https://enciclopediaeconomica.com/matriz-de-ansoff/>

Escobar, N. (2015) *Redes sociales para profesionales, qué son y cómo pueden ayudarme*.

Recuperado de: <https://hipertextual.com/2015/05/redes-sociales-para-profesionales>

EyS Outsourcing (2015). *¿Cuánto importa la ecología en el Perú?* Recuperado de:

<https://eysoutsourcing.net/cuanto-importa-la-ecologia-en-el-peru/>

Fervilela (2019). *La actualidad del marketing digital en el Perú.* Recuperado de:

<https://fervilela.com/estadisticas-peru-digital-2019.html>

Figarella, V. (2018, 23 de julio). LinkedIn Tips: ¿Cómo usarlo para promocionar tu empresa? *La*

*República*. Recuperado de: [https://larepublica.pe/marketing/1284680-linkedin-tips-](https://larepublica.pe/marketing/1284680-linkedin-tips-usarlo-promocionar-empresa/)

[usarlo-promocionar-empresa/](https://larepublica.pe/marketing/1284680-linkedin-tips-usarlo-promocionar-empresa/)

Flowww (2018). *¿Por qué bajan las ventas en tu centro de estética en ciertas épocas?*

Recuperado de: <https://www.flowww.net/es/blog/por-qu%C3%A9-bajan-las-ventas-en-tu-centro-de-est%C3%A9tica-en-ciertas-%C3%A9pocas>

Garijo, M. (2014, 26 de marzo). Las camionetas 'Vintage' son los nuevos salones de belleza.

*Vanityfair*. Recuperado: <https://www.revistavanitayfair.es/lujo/moda/articulos/las-camionetas-vintage-son-los-nuevos-salones-de-belleza/18621>

Gasmocion (2019). *Los vehículos con autogas GLP implican más autonomía, ahorro y menos*

*contaminación.* Recuperado de: <https://www.gasmocion.com/los-vehiculos-con-autogas-glp-implican-mas-autonomia-ahorro-y-menos-contaminacion/>

Hamilton, M (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales*

*aplicados.* Bogotá, Colombia: Convenio Andres Bello

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* (6ª ed.).

Mexico D.F.:McGraw-Hill

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación.* (pp 7). Ciudad de

México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: [http://www.ebooks7-](http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=6443&pg=46)

[24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=6443&pg=46](http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=6443&pg=46)

Horacio, O. (2003). *Marketing - Plan para emprendedores*. Buenos Aires: Ediciones Geca.

Hoyos, R. (2018). *Plan de marketing*. (2a. ed.). México D.F: Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=8802>

Huayhuas, M., López, E., Tineo, R. (2020, 15 de marzo) Sector Cosmético en el Perú crecerá entre 2.6% y 3.2% el 2020. *La Cámara*. Recuperado de:

<https://www.camaralima.org.pe/RepositorioAPS/0/0/par/EDICION920/EDICION%20920.pdf>

Inga, C. (26 de septiembre de 2016). Salones de belleza: ¿Cuáles son los preferidos y por qué? *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/salones-belleza-son-preferidos-263507-noticia/>

Instituto de Comercio Exterior (ICEX) (2018). *El mercado de cosmética e higiene personal en Perú*. Recuperado de: [http://www.ivace.es/Internacional\\_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/Per%C3%BA/Perucosmeticaehigienepersonalicex2017.pdf](http://www.ivace.es/Internacional_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/Per%C3%BA/Perucosmeticaehigienepersonalicex2017.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2014). *Una mirada a Lima Metropolitana*. Recuperado de:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2017) *Perú estructura Empresarial 2016*. Recuperado de:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1445/](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)(2019a). *Demografía Empresarial en el Perú*. Recuperado de:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_demografia\\_empresarial\\_nov2019.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_nov2019.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2019b). Reporte Demografía Empresarial del Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado:

[http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia\\_empresarial\\_ene2020.pdf](http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia_empresarial_ene2020.pdf)

Invera. (2016). *Servicios. Aunque las cadenas de salones de belleza crecen, las consumidoras aún son fieles a sus peluquerías locales. ¿A qué se debe?* Recuperado

de: <http://inveraresearch.com/entrada-invera/>

IPSOS (2018). *Perfil del usuario de redes sociales*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales-2>

IPSOS (2019a) *Gen X: perfil del adulto Peru urbano 2019*. Recuperado de:

<https://www.ipsos.com/es-pe/gen-x-perfil-del-adulto-del-peru-urbano-2019>

IPSOS (2019b) *Gen Z: Perfil del adolescente y joven del Perú urbano 2019*. Recuperado de:

<https://www.ipsos.com/es-pe/gen-z-perfil-del-adolescente-y-joven-del-peru-urbano-2019>

IPSOS (2019c) *Redes sociales en Perú urbano*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/redes-sociales-en-el-peru-urbano>

IPSOS (2020). *Mujer peruana*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/mujer-peruana>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*. México: Pearson Educación.

Recuperado de: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=9150>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing*. (13a.ed.). México: Pearson

Educación. Recuperado de: [http://www.ebooks7-](http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=4393)

[24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=4393](http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=4393)

Kutchera, J., Garcia, H., Fernández, A. (2014). *Su estrategia de marketing digital en 5 pasos*.

México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=1NjhBAAAQBAJ&lpg=PP1&dq=marketing%20digital%20que%20es&hl=es&pg=PR21#v=onepage&q=marketing%20digital%20que%20es&f=false>

Las mujeres destinan entre 10% y 15% de sus ingresos al mes en cuidado personal (2017). *La*

*República*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/1136120-las-mujeres-destinan-entre-10-y-15-de-sus-ingresos-al-mes-en-cuidado-personal/>

Ley N° 27270 Ley Contra Actos de Discriminación. Congreso de la República del Perú (2006).

López, J. (2020). *Inversión*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>

Lovelock C. & Wirtz, J.(2015) *Marketing de servicios*. (7a. ed.). México: Pearson Educación.

Recuperado de: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=3701>

Manuel, J. (2018). *El precio, la “P” del marketing mix menos valorada*. Recuperado de:

<https://laculturadelmarketing.com/el-precio-la-p-del-marketing-mix-menos-valorada/>

Modumb (s.f.). *Las tarifas en los salones de peluquería. Evolución de los últimos años*.

<https://www.modumb.com/revista-peluqueria-estetica/eovlucion-tarifas-salones-peluqueria>

Montero, R. (2020). Los pequeños negocios y la pandemia. *El Peruano*. Recuperado de:

<https://elperuano.pe/noticia-los-pequenos-negocios-y-pandemia-95730.aspx>

MyABCM (2017). *Capital de Trabajo: ¿Qué es y cómo puede calcularlo?* Recuperado de:

<https://www.myabcm.com/es/blog-post/capital-de-trabajo-que-es-y-como-puede-calcularlo/>

Ochoa, V. (2013). El 43% de los 15mil centros de belleza de Lima es informal. *Gestión*.

Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/43-15-mil-centros-belleza-lima-informal-31513-noticia/>

Ordenanza N° 390/MDSM. Ordenanza que regula el otorgamiento de la autorización Municipal a los vehículos motorizados para expendio de alimentos denominados Food Trucks.

Municipalidad Distrital de San Miguel (2019) Recuperado de:

<https://actualidadempresarial.pe/norma/ordenanza-390-mdsm/f0417560-8980-4f9a-ae40-23d0f474a748>

Ortiz, H. y Ortiz, D. (2018). *Flujos de caja y proyecciones financieras con análisis de riesgos*. (3ª ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=UFywDwAAQBAJ&pg=PR2-IA1&dq=FLUJO+DE+CAJA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwizi7CFnZ7sAhXYJrkGHVsECM4Q6AEwA3oECAYQA#v=onepage&q=FLUJO%20DE%20CAJA&f=false>

Partal, S (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Editorial Elearning. España.:

Editorial Elearning. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?id=W7pWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Perú Retail (2016). *Mujeres del NSE “A” gastan 15% de su sueldo en belleza*. Recuperado de:

<https://www.peru-retail.com/mujeres-sueldo-belleza/>

Perú Retail (2019). *Latinoamérica: ¿Cómo le ha ido al sector belleza y cosmética en los últimos*

*5 años?*. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/latinoamerica-como-le-ha-ido-al-sector-belleza-y-cosmetica-en-los-ultimos-5-anos/>

Porter, M. (2015a) *Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. (2a ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Porter, M. (2015b) *Ventaja Competitiva*. (2a ed.). México: Grupo Editorial Patria

Prettel, G. (2016). *Marketing, una herramienta para el crecimiento*. Bogotá: Ediciones de la U.

Prialé, J. (2020, 14 de abril). FMI estima que economía peruana caería 4.5% en 2020 pero

rebotaría a crecer 5.2% en 2021. *Gestión*. Recuperado de:

<https://gestion.pe/economia/fmi-estima-que-economia-peruana-caeria-45-en-2020-pero-rebotaria-a-crecer-52-en-2021-noticia/?ref=gesr>

Puente, W. (2017). *Técnicas de Investigación*. RRPP NET. Recuperado de:

<http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>

Rincón, M. (2018, 11 de septiembre). The Beauty Truck, el famoso camioncito Trucky. *La*

*República*. Guatemala. Recuperado de: <https://republica.gt/2018/09/11/the-beauty-truck/>

Rubro de belleza mueve 50 mil locales en Perú. (2015, febrero). *Diario Correo*. Recuperado de:

<http://diariocorreo.pe/economia/belleza-mueve-50-mil-locales-en-peru-567624/>

Scotiabank reduce de 2.4% a 0.3% su proyección de crecimiento del PBI en 2020 debido al

coronavirus. (2020, 25 de marzo). *Gestión*. Recuperado:

<https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-scotiabank-reduce-de-24-a-03-su-proyeccion-de-crecimiento-del-pbi-en-2020-debido-al-covid-19-nndc-noticia/>

Selman, H. (2017). *Marketing digital*. Ibukku. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=kR3EDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Sevilla, A. (2020). *Tasa interna de retorno (TIR)*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>



Sodexo (2019). *5 Errores a evitar en un plan de incentivos*. Recuperado de:

<https://www.sodexo.pe/blog/5-errores-a-evitar-en-un-plan-de-incentivos-para-tus-colaboradores/>

Tanaka, G (2005). *Análisis de estados financieros para la toma de decisiones*. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LH4fWkr2Cs4C&oi=fnd&pg=PA66&dq=estados+de+ganancias+y+perdidas&ots=KcOvAX9KSb&sig=K5nWlt1EEGnld6XPD-NyTV2btKM#v=onepage&q=estados%20de%20ganancias%20y%20perdidas&f=false>

Thomas, D. (2019, 27 de mayo). 5 tecnologías que están cambiando la industria de la belleza.

*BBC News*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48405972>

Thompson. I (s.f.). *La mezcla de la Mercadotecnia*. Recuperado de:

[https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/MD/MM/AM/10/Mezcla\\_de\\_Mercadotecnia.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/10/Mezcla_de_Mercadotecnia.pdf)

Vivallo, A (2000). *Formulación y Evaluación de proyectos manual para estudiantes*.

Recuperado de:

[http://pcmanagement.es/editorial/management\\_sp/Evaluacion%20y%20formulacion%20de%20proyectos.pdf](http://pcmanagement.es/editorial/management_sp/Evaluacion%20y%20formulacion%20de%20proyectos.pdf)

Werther, W. (2014). *Administración de recursos humanos*. (7a ed.). Santa Fe: McGraw-Hill

Interamericana. Recuperado de: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=294>



## Apéndice A: Encuesta Salón de Belleza Móvil

### Encuesta Salón de Belleza Móvil

Te invitamos a participar de la siguiente encuesta porque queremos conocerte y conocer tus preferencias al asistir al salón de belleza. Para evaluar el lanzamiento de una nueva forma de atención, nos gustaría que nos brindararas unos minutos de tu tiempo para contestar las siguientes preguntas:

#### 1. Sexo \*

- Masculino
- Femenino

#### 2. Edad \*

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 46 – 55 años
- De 56 a más

#### 3. Lugar de Residencia \*

- Miraflores
- San Isidro
- Jesús María
- San Miguel
- Pueblo Libre
- Breña
- Lima Cercado
- San Juan de Miraflores
- Chorrillos
- Surco
- La Molina
- Los Olivos
- Callao
- Otros

## 4. Lugar de trabajo \*

- Miraflores
- San Isidro
- Jesús María
- San Miguel
- Pueblo Libre
- Breña
- Lima Cercado
- San Juan de Miraflores
- Chorrillos
- Surco
- La Molina
- Los Olivos
- Callao
- Otros

## 5. Nivel de Instrucción \*

- Primaria Completa
- Secundaria Completa
- Técnico
- Superior
- Post-Grado

## 6. Nivel de Ingresos \*

- < a S/ 930
- Entre S/ 930 y S/ 2,000
- Entre S/2,000 y S/4,000
- Entre S/4,000 y S/6,000
- De S/ 6,000 a más

7. ¿Qué redes sociales son las que más utilizas? (Marca 2 opciones)

- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- Twitter
- Otros

8. ¿Con qué frecuencia acudes al salón de belleza? \*

- Cada dos semanas
- Cada mes
- Cada mes y medio
- Cada dos meses
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Dejo pasar más de 6 meses
- No acudo al salón de belleza (Si esta es su respuesta termine la encuesta)

9. ¿Vas siempre al mismo lugar?

- Sí, siempre voy al mismo lugar
- No, siempre busco nuevos lugares para conocer
- No voy a salones de belleza (Uso servicio a domicilio)

10. ¿Qué servicios tomas cuando vas a un salón de belleza? (Puede marcar más de una opción)

- Manicure
- Pedicure
- Maquillaje
- Corte de Cabello
- Planchado
- Depilaciones
- Aplicación de tintes
- Aplicación de pestañas
- Laceados
- Otros

11. ¿Cuánto gastas cada vez que asistes a un salón de bellezas?

- S/30 a S/100
- S/100 a S/200
- S/200 a S/300
- S/300 a más

12. ¿Por qué eliges una peluquería o salón de belleza? (Puede marcar más de una opción)

- Precio
- Ubicación
- Recomendación
- Variedad de servicios que brinda
- Excelente Atención
- Tiempo de atención
- Disponibilidad de profesionales

13. ¿Qué tan cerca está la peluquería o estética a la que asistes?

- Cerca de mi domicilio
- Cerca de mi centro de labores
- Otro

14. ¿Has contratado servicios de belleza a domicilio?

- Sí
- No
- No sabía que existía el servicio de belleza a domicilio

15. Si pudiese mejorar algo a su salón de belleza favorito que factor sería?

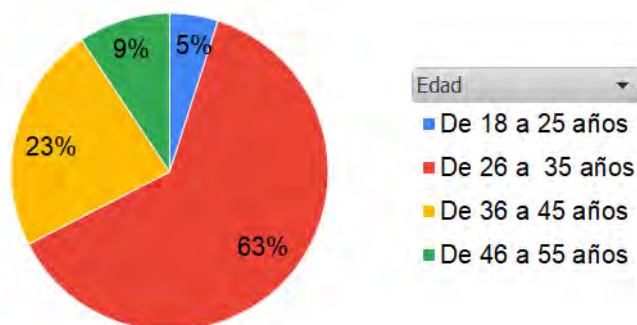
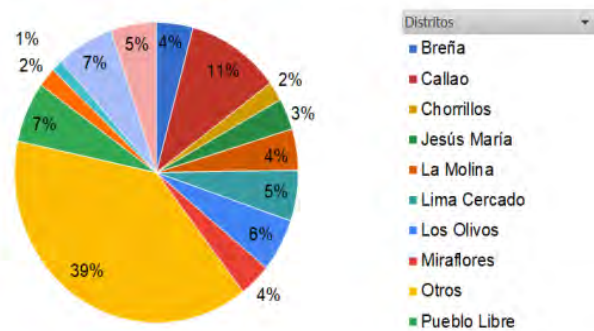
- Tiempo de espera
- Calidad de atención
- Creatividad
- Ubicación
- Precio

16. ¿Estarías dispuesto a dejar tu salón de belleza tradicional por uno que te brinde mejores servicios y este ubicado donde tú lo necesites? (Salón de belleza móvil)

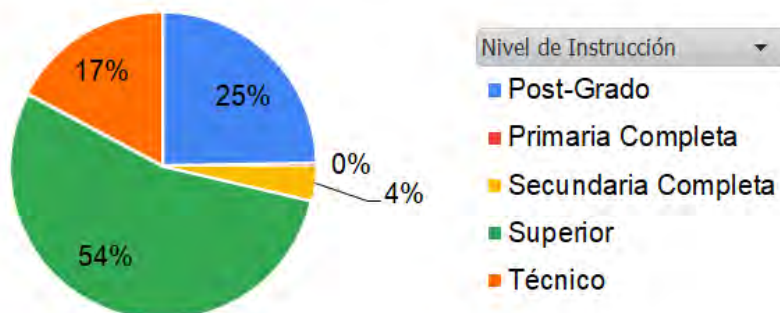
1. Sí
2. No
3. Tal vez

17. ¿Después de la activación de los servicios (Término de la cuarentena), con qué frecuencia asistirías al salón de belleza?

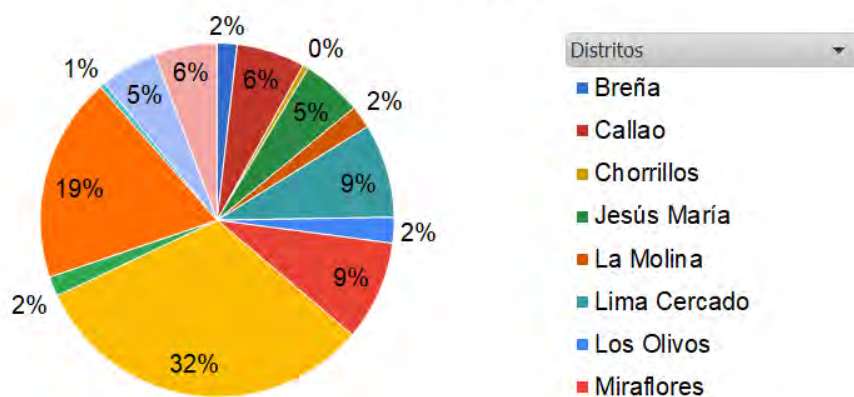
1. Una vez al mes
2. Como siempre
3. No asistiría

**Apéndice B: Resultados de la encuesta Salón de Belleza Móvil****Edad****Lugar de Residencia**

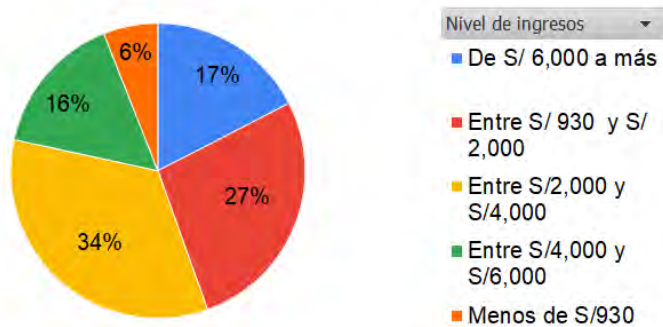
## Nivel de Instrucción



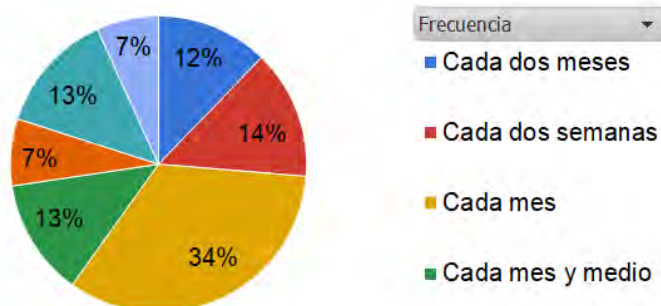
## Lugar de Trabajo



## Nivel de Ingresos



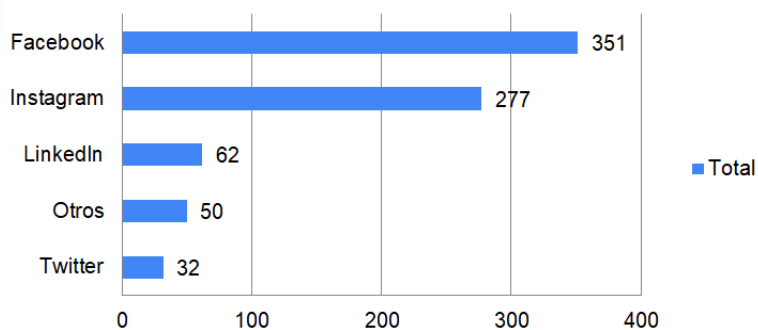
## Frecuencia con la que acuden al Salón de Belleza



## ¿Vas siempre al mismo lugar?

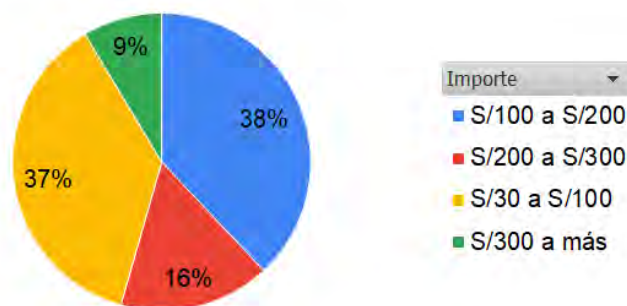


## Redes Sociales más Usadas

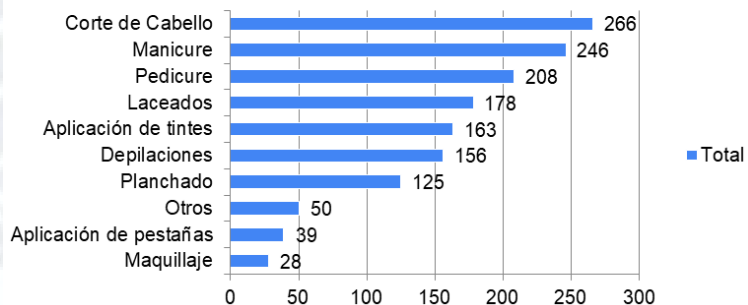




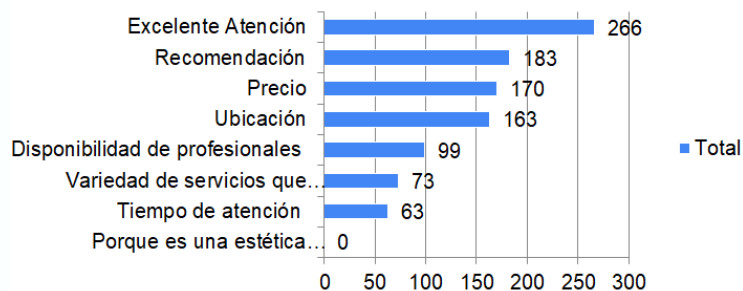
## ¿Cuánto gastas cada vez que asistes a un salón de belleza?



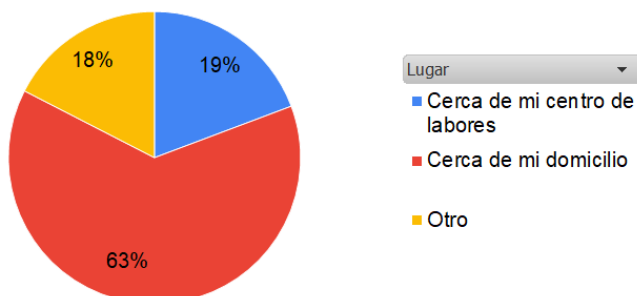
## Servicios que toman al ir al salón de belleza



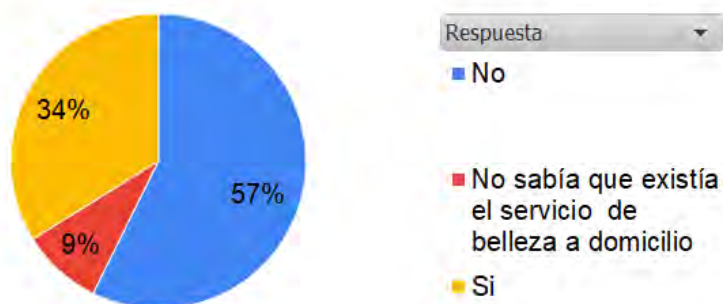
## ¿Por qué eliges una peluquería o salón de belleza?



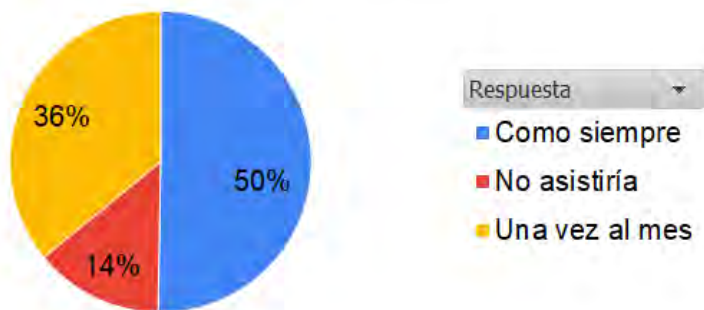
## ¿Qué tan cerca está la peluquería o estética a la que asistes?



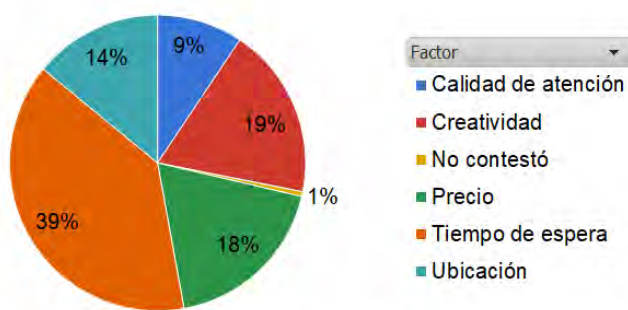
## ¿Has contratado servicios a domicilio?



## Frecuencia con la que asistiría al salón de belleza al término de la cuarentena



## ¿Qué mejoraría de su salón de belleza?



**Estaría dispuesto a dejar su salón de  
belleza tradicional por un salón de  
belleza móvil**

