



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 1

Neiva, 15 de julio de 2019

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El suscrito:

Eduardo Polanía González, con C.C. No. 1.117.539.431,

Autor del trabajo de grado titulado: Plan de negocio de Kids & Chic: Peluquería infantil y complementos presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar al título de especialista en Alta Gerencia;

Autorizo al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores” , los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Eduardo Polanía González

Vigilada Mineducación



**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** Plan de negocio de Kids & Chic: Peluquería infantil y complementos

**AUTOR O AUTORES:** Eduardo Polanía González

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Polanía González	Eduardo

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Zapata Domínguez	Álvaro
Tovar Gil	Hernando

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Alta Gerencia

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Alta Gerencia

**CIUDAD:** Neiva

**AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2019 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 304

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas\_\_\_ Fotografías\_\_\_ Grabaciones en discos\_\_\_ Ilustraciones en general\_X\_ Grabados\_\_\_  
Láminas\_\_\_ Litografías\_\_\_ Mapas\_\_\_ Música impresa\_\_\_ Planos\_\_\_ Retratos\_\_\_ Sin ilustraciones\_\_\_ Tablas  
o Cuadros\_X\_



**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

**MATERIAL ANEXO:**

**PREMIO O DISTINCIÓN** (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

**Español**

**Inglés**

- |                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| 1. Peluquería Infantil | Chaild Hairdressing |
| 2. Viabilidad          | Viability           |
| 3. Plan de Negocio     | Business Plan       |
| 4. Estrategia          | Estrategy           |
| 5. Competitividad      | Competitiviness     |

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

El presente plan de negocios propone la creación de una peluquería infantil, el cual tiene como objetivo identificar y describir la viabilidad de su ejecución en un horizonte de evaluación de 5 años, esto mediante un análisis holístico al sector, así como el estudio de la factibilidad financiera, técnica, comercial, organizacional y legal del mismo, en el que se detallan cada uno de los procesos de agregación de valor y estrategias modélicas sobre los cuales estriba la consecución de ventajas competitivas para convertir la oportunidad de negocio en un proyecto concreto.

Lo anterior, sustentado en un estudio descriptivo de enfoque cualitativo y cuantitativo conforme a las necesidades de información requeridas. El primero, producto de la consulta de diferentes documentos académicos, corporativos y estadísticos, provenientes de fuentes de información secundarias de carácter axiomático para el análisis de cada una de las fases del plan de negocio; el segundo surge de la aplicación de fuentes primarias como la encuesta y la entrevista.

Fue entonces a partir de este estudio que se pudo determinar la importancia de crear un modelo de negocio innovador y competitivo relacionado con la belleza infantil en la ciudad de Florencia, capaz de entregar valor a un nicho de mercado que ha sido olvidado y que vislumbra un alto potencial de crecimiento.



Es así como, la idea de negocio sustentada en la creación de una peluquería infantil supone una oportunidad positiva para invertir, esto como resultado del análisis económico y financiero del sector al cual se pretende incursionar.

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

This business plan proposes the creation of a children's hairdresser. It aims to identify and describe the feasibility of its execution in a 5-year evaluation horizon by means of a holistic analysis to the sector, as well as the study of a financial, technical, commercial, organizational and legal feasibility in which each of the processes of value aggregation are detailed, and so are the model strategies on which the achievement of competitive advantages lies to turn the business opportunity into a concrete project.

The above mentioned takes basis on a descriptive study of qualitative and quantitative approach according to the information needs required. The first one as a product of the consultation of different academic, corporative and statistical documents, all of these coming from secondary sources of information of axiomatic character for the analysis of each one of the phases of the business plan; the second arises from the application of primary sources such as the survey and the interview.

Then, from this study it was possible to determine the importance of creating an innovative and competitive business model related to children's beauty in the city of Florencia-Caqueta, capable of delivering value to a niche market that has been forgotten and that envisages a high growth potential.

Thus, the business idea based on the creation of a children's hairdresser is a positive opportunity to invest, as a result of the economic and financial analysis of the sector to which it intends to venture.

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS

Firma:

**Plan de negocio de Kids & Chic: peluquería infantil y complementos**

**Eduardo Polanía González**

**Universidad Surcolombiana**

**Facultad de Economía y Administración**

**Especialización en Alta Gerencia**

**Neiva - Huila**

**2019**

**Plan de negocio de Kids & Chic: peluquería infantil y complementos**

**Eduardo Polanía González**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el título de Especialista en Alta  
Gerencia**

**Tutores**

**Álvaro Zapata Domínguez**

**Hernando Gil**

**Universidad Surcolombiana**

**Facultad de Economía y Administración**

**Especialización en Alta Gerencia**

**Neiva - Huila**

**2019**

## Contenido

	pág.
Introducción .....	1
1. Formulación del problema de investigación .....	4
1.1 Descripción del problema .....	4
1.2 Justificación.....	6
1.3 Amplitud del problema .....	7
1.4 Delimitación y alcance.....	9
1.5 Preguntas de investigación.....	11
1.5.1 Principal.....	11
1.5.2 Secundarias.....	11
1.6 Hipótesis.....	12
1.7 Objetivos .....	12
1.7.1 Objetivo General.....	12
1.7.2 Objetivos Específicos .....	13
2. Marco de Referencia.....	14
2.1 Marco Teórico .....	14
2.1.1 Modelos del plan de negocio.....	15
2.2 Marco Conceptual .....	38
2.2.1 Plan de negocios: antecedentes y conceptualización.....	38
2.2.2 Importancia del plan de negocio.....	39
2.2.3 Componentes del plan de negocios. ....	40
2.2.4 Descripción y elementos de estética y belleza.....	42

2.3 Marco Contextual.....	43
2.4 Marco Legal .....	44
2.4.1 Normatividad.....	45
2.5 Matriz de análisis teórico .....	46
3. Metodología del Proyecto .....	48
3.1 Tipo de investigación .....	48
3.1.1 Enfoques de la investigación .....	48
3.2 Población y muestra .....	49
3.2.1 Población .....	49
3.2.2 Muestra .....	49
3.3 Técnicas de investigación .....	51
3.3.1 Fuentes secundarias.....	51
3.3.2 Fuentes primarias.....	51
3.4 Validez de la investigación .....	52
3.4.1 Credibilidad.....	52
3.4.2 Transferibilidad.....	52
3.4.3 Fiabilidad.....	52
3.4.4 Confirmación.....	53
3.4.5 Integridad.....	53
3.4.6 Coherencia.....	53
3.5 Metodología de cada capítulo .....	54
3.6 Esquema .....	55
4. Proyecto Plan de Negocios .....	57

4.1 Resumen ejecutivo .....	57
4.2 Descripción general de la empresa.....	60
4.3 Definición del servicio .....	62
4.4 Equipo de trabajo .....	67
4.4.1 Presentación del emprendedor.....	69
4.4.2 Datos generales y competencias del equipo de trabajo .....	70
5. Análisis del Mercado .....	73
5.1 Análisis del Macro entorno .....	73
5.1.1 Coyuntura económica.....	73
5.1.1.1 Mercado Laboral.....	77
5.1.1.2 Inflación y tasas de Interés.....	80
5.1.1.3 Mercado Cambiario.....	81
5.1.1.4 Poder Adquisitivo.....	82
5.1.2 Sector terciario o de servicios.....	83
5.1.3 Caracterización del sector.....	93
5.1.3.1 Fusión de especialidades.....	100
5.1.3.2 Productos ecológicos y cruelty-free.....	101
5.1.3.3 Especialización para cada sexo.....	102
5.2 Análisis del Micro entorno.....	102
5.2.1 Cinco Fuerzas de Porter.....	102
5.2.1.1 Rivalidad entre los competidores existentes.....	104
5.2.1.2 Poder de negociación de los proveedores.....	105
5.2.1.3 Poder de negociación de los clientes.....	107

5.2.1.4 Amenaza de nuevos competidores.....	108
5.2.1.5 Amenaza de Productos sustitutos.....	109
5.3 Descripción del servicio.....	110
5.3.1 Portafolio de productos y servicios .....	111
5.3.2 Características del servicio .....	112
5.3.2.1 Características adicionales del servicio.....	113
5.3.3 Usos del servicio.....	113
5.4 Propuesta de Valor .....	114
5.5 Mercado Competidor .....	118
5.5.1 Competencia indirecta o productos sustitutos. ....	118
5.5.2 Competencia directa. ....	120
5.5.2.1 Happy Kids. ....	120
5.5.2.2 Matikids. ....	121
5.5.2.3 Extreme Kids.....	121
5.6 Estudio de precios .....	127
5.7 Mercado consumidor.....	127
5.7.1 Segmentación del mercado.....	129
5.7.1.1 Variables del mercado.....	129
5.7.2 Mercado potencial .....	130
5.7.3 Mercado objetivo.....	131
5.8 Estudio de la demanda .....	131
5.8.1 Demanda potencial .....	132
5.8.2 Demanda efectiva .....	132

5.8.3 Demanda real.....	134
5.8.4 Proyección de la demanda .....	135
5.9 Plan de Marketing .....	138
5.9.1 Servicio.....	138
5.9.2 Precio.....	139
5.9.2.1 Precios de la competencia.....	140
5.9.2.2 Precio del servicio y margen de utilidad de Kids & Chic .....	141
5.9.3 Plaza.....	142
5.9.4 Comunicaciones.....	144
5.9.4.1 Estrategias de comunicación.....	146
5.9.4.2 Estrategias de promoción .....	148
5.9.4.3 Fidelización en el servicio.....	148
5.9.4.4 Costos del plan de marketing .....	149
6. Sistema de negocio .....	150
6.1 Análisis del modelo de la industria .....	150
6.2 Cadena de Valor de Kids & Chic.....	153
7. Estudio técnico – Ingeniería del proyecto.....	155
7.1 Lugar de prestación del servicio. ....	155
7.2 Macro localización.....	155
7.3 Localización y tamaño. ....	156
7.4 Distribución física del negocio.....	157
7.5 Proceso del servicio.....	158
7.5.1 Diagrama .....	159

7.6 Capacidad instalada.....	162
7.6.1 Capacidad Instalada de servicios por modulo .....	163
7.6.2 Capacidad utilizada de servicios por modulo .....	163
7.7 Porcentaje de utilización de la capacidad instalada (%) .....	164
7.8 Proveedores .....	165
7.9 Disponibilidad de los insumos .....	166
7.9.1 Calidad de los insumos .....	166
7.9.2 Materias primas y suministros .....	167
7.9.2.1 Consumo aproximado de insumos por mes .....	169
7.10 Características de la tecnología .....	171
7.11 Maquinaria y equipos .....	172
7.12 Mano de obra directa requerida.....	175
7.12.1 Proceso en minutos por servicio.....	175
7.13 Costos de producción y gastos corrientes por servicio .....	176
7.13.1 Margen de utilidad neta por servicio .....	178
7.14 Productos de almacén.....	178
7.14.1 Margen de utilidad neta por producto.....	180
7.15 Inversiones físicas .....	180
7.15.1 Construcción y adecuación.....	181
7.15.2 Total inversión física .....	181
7.16 Inversión de activos diferidos .....	182
7.16.1 Alquiler de local comercial.....	182
7.17 Inversión de capital de trabajo .....	183

7.18 Costos totales de inversión en el proyecto .....	183
8. Estudio Legal .....	184
8.1 Forma jurídica de la empresa .....	184
8.1.1 Características.....	184
8.1.1 Ventajas .....	184
8.1.2 Requisitos para la creación de un establecimiento de comercio. ....	185
8.1.3 Otros requisitos.....	186
8.1.4 Costos de constituir un establecimiento de comercio.....	186
8.1.5 Registro de marcas y patentes .....	186
8.2 Legislación Laboral.....	187
8.3 Legislación tributaria .....	188
9. Estudio Organizacional.....	189
9.1 Análisis Estratégico.....	189
9.2 Planeación .....	189
9.2.1 Análisis Dofa .....	190
9.2.2 Misión.....	191
9.2.3 Visión.....	192
9.2.4 Objetivos de la empresa.....	192
9.2.4.1 Objetivo General .....	192
9.2.4.2 Objetivos a corto plazo .....	192
9.2.4.3 Objetivos a mediano plazo.....	193
9.2.4.4 Objetivos a largo plazo .....	193
9.2.5 Valores.....	194

9.2.6 Principios .....	195
9.2.7 Políticas .....	196
9.2.8 Normatividad .....	197
9.2.9 Estrategia Corporativa .....	198
9.2.10 Estrategia Genérica.....	199
9.3 Organización .....	200
9.3.1 Organigrama de la empresa .....	200
9.3.2 Definición de perfiles .....	201
9.3.3 Aspectos laborales.....	206
9.3.3.1 Reclutamiento.....	206
9.3.3.2 Entrevista de preselección.....	207
9.3.3.3 Entrevista por competencias.....	208
9.3.3.4 Prueba de competencias.....	209
9.3.4 Vinculación y Contratación .....	210
9.3.5 Gastos de nómina.....	211
9.3.5.1 Salario.....	211
9.3.5.2 Seguridad social .....	211
9.3.5.3 Prestaciones sociales .....	212
9.3.5.4 Parafiscales.....	212
9.3.6 Total Nomina Fija.....	213
9.3.7 Inducción .....	213
9.4 Dirección .....	215
9.4.1 Desarrollo humano .....	215

9.4.1.1 Entrenamiento .....	215
9.4.2 Desarrollo de personas.....	217
9.4.3 Sistema de compensaciones.....	218
9.5 Control.....	219
9.5.1 Gestión o evaluación del desempeño.....	219
10. Estudio Ambiental - Responsabilidad social y Ambiental .....	223
10.1 Responsabilidad social empresarial de Kids & Chic .....	223
10.1.1 Dimensión Natural.....	224
10.2 Dimensión Social .....	225
10.2.1 Mecanismos de desarrollo, seguimiento y control de la política.....	226
11. Estudio de Riesgos .....	227
11.1 Riesgos potenciales del proyecto .....	227
11.2 Principios para reducir los riesgos .....	230
11.2.1 Planificación y organización .....	230
11.2.2 Formación inicial y continua .....	230
11.2.3 Información .....	231
11.2.4 Mentalidad constructiva y abierta.....	231
11.2.5 Actitud flexible ante los cambios y agilidad en la reacción .....	232
11.2.6 Evaluar los resultados obtenidos .....	232
12. Estudio Financiero .....	233
12.1 Balance General .....	233
12.2 Estado de Resultados.....	234
11.3 Flujo de Caja .....	236

11.4 Punto de equilibrio .....	237
11.4.1 Punto de equilibrio en unidades: .....	238
11.4.2 Punto de equilibrio en Ventas:.....	239
11.5 Evaluación del proyecto .....	242
11.5.1 Valor presente Neto y Tasa Interna de Retorno (VPN) .....	242
12. Plan de Implementación.....	243
12.1 Diagrama de Gantt de implementación de la fase pre operativa .....	245
12.2 Diagrama de Gantt de implementación de la fase operativa .....	247
Referencias.....	252
Anexos .....	260

## Lista de tablas

	pág.
Tabla 1. <i>Modelo teórico de Jacobson</i> .....	46
Tabla 2. <i>Población objeto de estudio</i> .....	49
Tabla 3. <i>Resumen de la validez del proyecto</i> .....	54
Tabla 4. <i>Características básicas de la empresa</i> .....	62
Tabla 5. <i>Variación del IPC, según grupos de gasto 2014-2015</i> .....	89
Tabla 6. <i>Análisis DOFA de los competidores indirectos</i> .....	119
Tabla 7. <i>Descripción de los competidores</i> .....	122
Tabla 8. <i>Análisis DOFA de los competidores directos</i> .....	123
Tabla 9. <i>Comparativo de precios de la competencia</i> .....	127
Tabla 10. <i>Variable demográfica</i> .....	129
Tabla 11. <i>Variables psicográficas</i> .....	130
Tabla 12. <i>Variable de comportamiento</i> .....	130
Tabla 13. <i>Clientes potenciales</i> .....	132
Tabla 14. <i>Resumen de la demanda efectiva</i> .....	133
Tabla 15. <i>Servicios más demandados por el mercado</i> .....	135
Tabla 16. <i>Programa de ventas mensual en N° de servicios</i> .....	136
Tabla 17. <i>Programa de ventas anual en N° de servicios a 5 años</i> .....	136
Tabla 18. <i>Programa en ventas monetarias mensual 2019</i> .....	137
Tabla 19. <i>Programa en ventas monetarias anual – proyección a 5 años</i> .....	137
Tabla 20. <i>Comparativo de precios</i> .....	141
Tabla 21. <i>Lista de precios Kids &amp; Chic</i> .....	142

Tabla 22. <i>Gastos en marketing y publicidad</i> .....	149
Tabla 23. <i>Variables de la capacidad instalada</i> .....	162
Tabla 24. <i>Criterios analizados</i> .....	162
Tabla 25. <i>Capacidad instalada x por servicios mensuales</i> .....	163
Tabla 26. <i>Capacidad instalada x por servicios anuales</i> .....	163
Tabla 27. <i>Capacidad utilizada x por servicios mensuales</i> .....	163
Tabla 28. <i>Capacidad utilizada x por servicios anuales</i> .....	164
Tabla 29. <i>Módulo de tratamientos capilares</i> .....	164
Tabla 30. <i>Módulo de tratamientos de pies y manos</i> .....	164
Tabla 31. <i>Módulo de lavado</i> .....	164
Tabla 32. <i>Principales proveedores de la empresa</i> .....	165
Tabla 33. <i>Materia prima requerida</i> .....	168
Tabla 34. <i>Materia prima requerida mensualmente</i> .....	170
Tabla 35. <i>Equipos para módulo de atención</i> .....	172
Tabla 36. <i>Equipos de zona de juego y entretenimiento</i> .....	173
Tabla 37. <i>Mobiliario de módulos de atención, sala de espera y zona de juegos</i> .....	173
Tabla 38. <i>Equipos y enseres de oficina</i> .....	174
Tabla 39. <i>Herramientas módulos de atención</i> .....	174
Tabla 40. <i>MOD de Kids &amp; Chic</i> .....	175
Tabla 41. <i>Tiempos en minutos de cada servicio</i> .....	175
Tabla 42. <i>Costos y gastos por servicios</i> .....	176
Tabla 43. <i>Utilidad obtenida</i> .....	178
Tabla 44. <i>Productos de venta</i> .....	179

Tabla 45. <i>Utilidad percibida por producto</i> .....	180
Tabla 46. <i>Costos de adecuaciones</i> .....	181
Tabla 47. <i>Total costos de inversiones físicas</i> .....	181
Tabla 48. <i>Precio del alquiler</i> .....	182
Tabla 49. <i>Total de costos de activos diferidos</i> .....	182
Tabla 50. <i>Total costos de capital de trabajo</i> .....	183
Tabla 51. <i>Costos para su funcionamiento</i> .....	183
Tabla 52. <i>Costos de constitución</i> .....	186
Tabla 53. <i>Matriz Dofa de kids &amp; Chic</i> .....	190
Tabla 54. <i>Perfil del Gerente General</i> .....	201
Tabla 55. <i>Perfil del Contador</i> .....	203
Tabla 56. <i>Perfil de Estilista Infantil</i> .....	203
Tabla 57. <i>Perfil del Barbero</i> .....	204
Tabla 58. <i>Contratación de la empresa</i> .....	210
Tabla 59. <i>Salario de Kids &amp; Chic</i> .....	211
Tabla 60. <i>Seguridad social de Kid &amp; Chic</i> .....	211
Tabla 61. <i>Prestaciones sociales de kids &amp; Chic</i> .....	212
Tabla 62. <i>Parafiscales de Kids &amp; Chic</i> .....	212
Tabla 63. <i>Salario mensual</i> .....	213
Tabla 64. <i>Identificación de riesgos y acciones para mitigarlos</i> .....	229
Tabla 65. <i>Balance general de Kids &amp; Chic</i> .....	233
Tabla 66. <i>Estado de resultados proyectado a 5 años</i> .....	234
Tabla 67. <i>Flujo de caja mensual</i> .....	236

Tabla 68. <i>Flujo de caja proyectado a 5 años</i> .....	237
Tabla 69. <i>Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)</i> .....	242
Tabla 70. <i>Inversión inicial del proyecto</i> .....	242
Tabla 71. <i>Datos para el cálculo del VPN y TIR</i> .....	242
Tabla 72. <i>VAN y TIR de Kids &amp; Chic</i> .....	242
Tabla 73. <i>Diagrama de Gantt</i> .....	245
Tabla 74. <i>Diagrama de Gantt</i> .....	247

## Lista de figuras

	pág.
<i>Figura 1.</i> El proceso organizacional.....	16
<i>Figura 2.</i> Plan de Mercadeo.....	17
<i>Figura 3.</i> Plan operativo .....	17
<i>Figura 4.</i> Plan financiero .....	18
<i>Figura 5.</i> Articulación del plan de negocio y el plan financiero .....	20
<i>Figura 6.</i> Modelo del plan de negocio.....	21
<i>Figura 7.</i> Modelo del centro de emprendimiento de la universidad del norte.....	22
<i>Figura 8.</i> Modelo de Jacobson, 2002.....	24
<i>Figura 9.</i> Elementos del plan de negocios.....	25
<i>Figura 10.</i> Esquema de plan de negocios .....	26
<i>Figura 11.</i> Decaedro de desarrollo del plan de negocios.....	30
<i>Figura 12.</i> Esquema del proyecto de investigación.....	55
<i>Figura 13.</i> Innovación empresarial.....	66
<i>Figura 14.</i> Ejemplo de perfil de competencias genéricas de los miembros del equipo.....	68
<i>Figura 15.</i> Fuerzas que impulsan la competencia en la industria.....	103
<i>Figura 16.</i> Portafolio de servicios .....	111
<i>Figura 17.</i> Portafolio de productos.....	111
<i>Figura 18.</i> Canal de distribución de la empresa .....	143
<i>Figura 19.</i> Ejemplos de marketing BTL.....	146
<i>Figura 20.</i> Sistema de negocio genérico.....	150
<i>Figura 21.</i> Sistema de negocio sector peluquería.....	151

<i>Figura 22.</i> Cadena de Valor.....	153
<i>Figura 23.</i> Valores de Kids & Chic .....	194
<i>Figura 24.</i> Principios de Kids & Chic .....	195
<i>Figura 25.</i> Normatividad de Kids & Chic .....	197
<i>Figura 26.</i> Organigrama de Kids & Chic .....	200
<i>Figura 27.</i> Selección de 50 candidatos .....	207
<i>Figura 28.</i> Esquema de modelo de entrenamiento basado en gestión por competencias .....	215
<i>Figura 29.</i> Proceso del sistema de compensaciones .....	219
<i>Figura 30.</i> Diagrama de evaluación del desempeño.....	221
<i>Figura 31.</i> Diagrama responsabilidad ambiental.....	224
<i>Figura 32.</i> Pilares de sostenibilidad de Kids & Chic.....	226
<i>Figura 33.</i> Dimensiones para analizar los riesgos .....	228
<i>Figura 34.</i> Punto de equilibrio en unidades.....	239
<i>Figura 35.</i> Punto de equilibrio en ventas.....	241

## Lista de ilustraciones

	pág.
<i>Ilustración 1.</i> Secciones a redactar en las diferentes etapas del plan de negocios.....	31
<i>Ilustración 2.</i> Crecimiento económico de Colombia vs América latina.....	75
<i>Ilustración 3.</i> Crecimiento económico del país .....	76
<i>Ilustración 4.</i> Tasas de crecimiento por grandes ramas de actividad en Caquetá 2015 - 2016 ....	77
<i>Ilustración 5.</i> Tasa de desempleo en Colombia enero - octubre de 2018.....	78
<i>Ilustración 6.</i> Tasa de ocupación enero - octubre de 2018 .....	78
<i>Ilustración 7.</i> Mercado laboral en Colombia según ramas de actividad.....	79
<i>Ilustración 8.</i> Inflación al consumidor.....	80
<i>Ilustración 9.</i> DTF y tasa de intervención del banco de la república .....	81
<i>Ilustración 10.</i> Colombia: tasa de cambio .....	82
<i>Ilustración 11.</i> Crecimiento promedio por sector económico .....	84
<i>Ilustración 12.</i> Participación sectorial dentro del PIB .....	84
<i>Ilustración 13.</i> Población ocupada por sector económico .....	85
<i>Ilustración 14.</i> Variación de la producción bruta 2017/2016, según subsectores de servicios ....	86
<i>Ilustración 15.</i> Ingresos nominales del sector servicios .....	87
<i>Ilustración 16.</i> Ingresos nominales sector servicios octubre 2018 .....	88
<i>Ilustración 17.</i> Variación del IPC 2009 - 2015.....	89
<i>Ilustración 18.</i> Registros mercantiles Caquetá año 2017.....	92
<i>Ilustración 19.</i> Registros mercantiles clasificados por tamaño de empresa año 2017.....	93
<i>Ilustración 20.</i> Negocio de peluquerías en Colombia.....	94
<i>Ilustración 21.</i> Composición productos de cuidado personal 2019.....	97

<i>Ilustración 22.</i> Diseño interior de la peluquería .....	139
<i>Ilustración 23.</i> Centro comercial gran plaza Florencia.....	155
<i>Ilustración 24.</i> Ubicación espacial.....	156
<i>Ilustración 25.</i> Localización del proyecto .....	157
<i>Ilustración 26.</i> Plano arquitectónico de la empresa .....	158
<i>Ilustración 27.</i> Diagrama de flujos de operación de la empresa Kids & Chic.....	160
<i>Ilustración 28.</i> Sistema de medición de calidad del inventario .....	167
<i>Ilustración 29.</i> Proceso de inducción.....	214

**Lista de anexos**

	pág.
Anexo 1. Encuesta .....	260
Anexo 2. Resultados de encuestas .....	265
Anexo 3. Entrevista.....	276
Anexo 4. Datos generales de las entrevistas realizadas .....	279
Anexo 5. Ejemplo de entrevista a Happy Kids .....	280

## Resumen

El presente plan de negocios propone la creación de una peluquería infantil, el cual tiene como objetivo identificar y describir la viabilidad de su ejecución en un horizonte de evaluación de 5 años, esto mediante un análisis holístico al sector, así como el estudio de la factibilidad financiera, técnica, comercial, organizacional y legal del mismo, en el que se detallan cada uno de los procesos de agregación de valor y estrategias modélicas sobre los cuales estriba la consecución de ventajas competitivas para convertir la oportunidad de negocio en un proyecto concreto.

Lo anterior, sustentado en un estudio descriptivo de enfoque cualitativo y cuantitativo conforme a las necesidades de información requeridas. El primero, producto de la consulta de diferentes documentos académicos, corporativos y estadísticos, provenientes de fuentes de información secundarias de carácter axiomático para el análisis de cada una de las fases del plan de negocio; el segundo surge de la aplicación de fuentes primarias como la encuesta y la entrevista.

Fue entonces a partir de este estudio que se pudo determinar la importancia de crear un modelo de negocio innovador y competitivo relacionado con la belleza infantil en la ciudad de Florencia, capaz de entregar valor a un nicho de mercado que ha sido olvidado y que vislumbra un alto potencial de crecimiento.

Es así como, la idea de negocio sustentada en la creación de una peluquería infantil supone una oportunidad positiva para invertir, esto como resultado del análisis económico y financiero del sector al cual se pretende incursionar.

Palabras clave: peluquería infantil, viabilidad, plan de negocio, estrategia, competitividad.

## **Abstract**

This business plan proposes the creation of a children's hairdresser. It aims to identify and describe the feasibility of its execution in a 5-year evaluation horizon by means of a holistic analysis to the sector, as well as the study of a financial, technical, commercial, organizational and legal feasibility in which each of the processes of value aggregation are detailed, and so are the model strategies on which the achievement of competitive advantages lies to turn the business opportunity into a concrete project.

The above mentioned takes basis on a descriptive study of qualitative and quantitative approach according to the information needs required. The first one as a product of the consultation of different academic, corporative and statistical documents, all of these coming from secondary sources of information of axiomatic character for the analysis of each one of the phases of the business plan; the second arises from the application of primary sources such as the survey and the interview.

Then, from this study it was possible to determine the importance of creating an innovative and competitive business model related to children's beauty in the city of Florencia-Caqueta, capable of delivering value to a niche market that has been forgotten and that envisages a high growth potential.

Thus, the business idea based on the creation of a children's hairdresser is a positive opportunity to invest, as a result of the economic and financial analysis of the sector to which it intends to venture.

Key word: child hairdressing, viability, business plan, strategy, competitiveness

## **Introducción**

El presente proyecto tiene como objetivo evaluar la viabilidad de crear una empresa dedicada a la prestación de servicios especializados en peluquería infantil, partiendo del análisis del macro y micro entorno del sector, así como el estudio de la factibilidad financiera, técnica, comercial, organizacional y legal del mismo; sustentado en un proceso investigativo que permitirá adoptar las metodologías más adecuadas para la adquisición de datos axiomáticos que apoyen el proyecto.

En este orden de ideas, el proyecto se da a conocer con el plan de negocios ya que este permite explicar con mayor coherencia su viabilidad; por lo tanto, el siguiente documento estará contemplado con los siguientes Estudios:

En primer lugar, se llevó a cabo un estudio de mercado, donde se evidencian las consideraciones más importantes de la demanda y oferta existente en los negocios especializados en servicio de peluquería tradicional e infantil. Así mismo, Se dan a conocer las características principales de la competencia, la capacidad de la oferta, operación, demanda potencial, demanda actual, las inclinaciones de los consumidores, el objetivo del mercado, el producto en general y demás factores que inciden en el mercado.

Por otra parte, se realizó un estudio técnico donde se muestran los requerimientos de recursos físicos y tecnológicos del negocio, orientado a determinar y cuantificar los recursos necesarios para la puesta en marcha de la nueva unidad de negocio. Al mismo tiempo que, se

efectuó un estudio administrativo y Legal donde se visualiza la estructura organizacional de la unidad de negocio, además, se contempla el manejo legal del negocio, en lo que corresponde a lo comercial, tributario y laboral.

También, se realizó un estudio financiero en el que se determinan los elementos de carácter financiero como son la cuantificación de la inversión total, fuentes de financiamiento, balance general, estados de resultados, flujo de caja, VPN (Valor presente neto), TIR (tasa interna de retorno), periodo de recuperación de la inversión, entre otras variables.

Finalmente, se realizó un plan de acción verificable que muestre un escenario real en un tiempo determinado para la puesta en marcha del negocio, donde se incluyeron actividades como trámites legales, calendario y responsables de la ejecución de dichas actividades.

Todo lo anterior, sustentado en una investigación descriptiva, la cual busca caracterizar el objeto de estudio, con un enfoque cualitativo y cuantitativo conforme a las necesidades de información requeridas y mediante el uso de instrumentos como la encuesta y entrevista.

Como conclusiones de la investigación se afirma que el proyecto de crear una peluquería infantil en la ciudad de Florencia resulta atractivo, ello gracias a que a partir de los estudios efectuados en cada uno de los capítulos posteriores, la demanda, la economía de mercado, la capacidad de inversión, el potencial del producto, los riesgos identificados, la estructura legal y sobre todo el plan financiero muestran un escenario positivo, pues se espera obtener un valor presente neto de \$22.758.352 y una tasa interna de retorno del 60% (calculada con una tasa

mínima de rentabilidad del 40%), siendo así, el VAN > 0 y la TIR > a la tasa mínima esperada.

Por todo lo anterior es que se puede afirmar de manera categórica que el proyecto presentado en estas páginas es viable.

## **1. Formulación del problema de investigación**

### **1.1 Descripción del problema**

En la actualidad, son pocas las empresas de peluquería infantil que existen en la ciudad de Florencia debidamente estructuradas y con un nivel competitivo alto, sus capacidades para ofrecer servicios de calidad se ven reducidas como consecuencia del desconocimiento o pensamiento absorto del ambiente externo que rodea a la empresa, el exiguo uso de la tecnología, la poca innovación que aplican, el escaso valor agregado que entregan a sus clientes, la falta de planeación estratégica, y el obviar factores administrativos, contables y legales; factores que de ser gestionados de manera eficiente constituyen en mayor medida la rentabilidad de la segunda forma de negocio más común en el país. Por otra parte, se hace evidente que este tipo de negocios son administrados por sus dueños, quienes en su mayoría son profesionales o técnicos en peluquería y/o cosmética, por lo que sus competencias en la dirección de empresas en nula o deficiente, lo que conlleva a una mala gestión administrativa en estas empresas.

El bajo nivel competitivo de los salones de belleza, peluquerías de barrio, barberías, y peluquerías infantiles se evidencia a partir de un primer acercamiento realizado a este subsector en la ciudad de Florencia, ello mediante el uso de la observación, técnica de investigación que permite obtener una visión extensa de lo que ocurre en un espacio y tiempo determinado. En una definición más amplia, Ruiz (2011) define esta técnica como “el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de

algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación” (p.170).

Por otra parte, teniendo en cuenta el acelerado avance tecnológico como consecuencia de la globalización, donde nuestra capacidad para percibir lo que es pasado, presente y futuro es dudosa, el concepto tradicional de competitividad se modifica día tras día, y para aquellos que piensan tener un lugar asegurado en el mercado sin realizar cambios exponenciales e innovadores que conlleven a resultados, las posibilidades de supervivencia son cada vez más reducidas, por lo que, se requiere que las nuevas empresas sean capaces de adaptarse a las constantes exigencias del entorno y aplicar en sus modelos de negocio las nuevas corrientes de pensamientos que surgen de los líderes mundiales para asegurar en mayor medida el éxito de la empresa; actos que no desarrollan los actuales centros de peluquería infantil y sus propietarios o gerentes en la ciudad de Florencia, puesto que el uso de herramientas empresariales como el marketing, la tecnología e innovación han sido dejadas a un lado.

Todo lo anterior nos muestra un escenario donde el subsector de peluquería en la ciudad de Florencia es poco competitivo, esto en términos de su capacidad de diferenciación, también entendida como innovación y la falta de enfoque de los centros de peluquería tradicionales (productos sustitutos), que para Porter (2000) constituyen dos de las tres estrategias genericas fundamentales con las que puede contar una organización para lograr una ventaja competitiva sostenida.

## 1.2 Justificación

De acuerdo con Zapata y Lombana (s.f) existen cuatro dimensiones de la justificación en un proyecto investigativo: la justificación de orden personal, justificación teórica, justificación de interés de la propia empresa y finalmente la existencia de normas jurídicas que así lo determinen.

A partir de esta aproximación, el proyecto se justifica desde el orden personal, pues con este se pretende dar un salto cualitativo y cuantitativo tanto en la vida laboral como personal del emprendedor, ello a partir de la identificación de una oportunidad de negocio que resulta atractiva, y por un ávido espíritu empresarial.

Después de analizar las alternativas de negocios para emprender, aplicar la metodología calificativa de uno a diez, propuesta por Leal (2010) para preguntas como: ¿el mercado ofrece alguna oportunidad de desarrollo? ¿La competencia del sector es muy fuerte o ya está estabilizada? ¿Para qué tipo de negocio tiene usted una idea o propuesta de actuación más innovadora, que pueda darle una ventaja competitiva? ¿Para qué tipo de negocio se siente usted mejor? ¿Para qué tipo de negocio podrá obtener en menor tiempo el rendimiento sobre las inversiones? ¿Está usted preparado financieramente para esperar a que eso suceda? ¿Para qué tipo de negocio necesitará disponer de otros profesionales especializados para ayudarle? ¿Puede usted encontrarlos y contratarlos?, entre otras, que permitieron tener una perspectiva cercana a un escenario real antes de enfrentar el día a día del futuro negocio, y finalmente después de observar la proliferación de negocios de peluquería poco especializados en la ciudad para atender la demanda creciente de la belleza infantil, han sido la oportunidad para vislumbrar un escenario positivo con la creación de una peluquería especializada en todo lo relacionado a la belleza

infantil. Y es que, un mercado donde la demanda es latente y los servicios prestados para cubrir dicha demanda son de baja calidad, faltantes de innovación y poco estudiado, abre la posibilidad para que empresas innovadoras, especializadas y capaces de brindar calidad en sus servicios internos y externos se puedan posicionar y crecer en este nicho de mercado. Es debido a los constantes cambios tecnológicos, de gestión, surgimiento de nuevas tendencias y la dificultad que tienen las empresas de la ciudad para adaptarse a estos cambios lo que las ha llevado a prestar servicios incompletos y que en últimas no satisfacen las necesidades de los más pequeños.

Por lo anterior, debido al desarrollo que viene teniendo el sector de belleza a nivel nacional y local, se pretende realizar un plan de negocio para la constitución de una peluquería infantil en la ciudad de Florencia, capaz de brindar soluciones creativas e innovadoras para cambiar la forma como se conciben los servicios de peluquería infantil hoy en día, ello mediante la creación de ambientes atractivos, vivencia de experiencias divertidas, insuflación de valores, uso de la tecnología, aplicación de procesos innovadores, diversificación de la empresa y entrega de valor a los productos y servicios ofrecidos, de tal manera que satisfagan las necesidades y las constantes exigencias de los consumidores como consecuencia de la internacionalización económica, competitividad empresarial y el mundo globalizado en el que nos encontramos ahora mismo.

### **1.3 Amplitud del problema**

En la actualidad, las personas se han obsesionado con la imagen y el cuerpo, en cuya dirección intervienen las nuevas generaciones y sus innovadores hábitos de consumo,

constituyendo así, un mercado potencial que no ha sido satisfecho aun. Y es que, según el diario El Tiempo (2018) el sector de la belleza en Colombia creció un 5,1% frente al 2016, cuya facturación para el año pasado se registra en \$9 billones de pesos, con un gasto de \$192.000 anuales por persona, siendo el noveno país de la región en la venta de productos de belleza y cuidado personal.

Vega (como se citó en Forbes, 2018) afirma que “la preocupación por la imagen es mayor cuanto más joven, debido a la transformación radical en la forma de comunicarse. Cada vez somos más visuales como consecuencia de la integración de las redes sociales en nuestras vidas, y la cultura del ‘selfie’ está muy arraigada en los individuos más jóvenes, impactando tanto a millenials como a los que pertenecen a la generación Z (aún más jóvenes). Lo que sí apreciamos es que el enfoque que tienen respecto de la belleza ha cambiado. En general, buscan autenticidad, originalidad, realismo y diversión, huyendo de clichés y estándares impuestos”. Es así como, el mercado infantil toma cada día más fuerza y la capacidad de incidir en la toma de decisiones de los padres se vuelve mayor, al mismo tiempo que aumentan sus exigencias, por lo que satisfacer sus nuevos hábitos de consumo no es nada fácil de conseguir, puesto que los requerimientos de estos emergentes consumidores trae consigo nuevos retos.

Por lo anterior, las posibilidades de sobrevivir y crecer en el nuevo entorno de los negocios como consecuencia de la reconfiguración del pensamiento y actuar del consumidor exigen a las empresas ser más competitivas. Por lo que, “las organizaciones empresariales necesitan dotarse de nuevas capacidades y atributos, significativamente distintos a los que caracterizaban a lo que podríamos llamar la empresa tradicional” (Moradela, 2004). Por lo tanto, las empresas deben

estar en la búsqueda permanente de la mejora de su eficiencia, para cumplir con las necesidades tanto materiales como emocionales, personales y sociales de los consumidores del nuevo milenio.

Al respecto, Porter (2009) atribuye la consecución de una ventaja competitiva sostenida a los actos de innovación y asegura que las empresas exitosas enfocan la innovación en un sentido más amplio, que comprende tanto nuevas tecnologías como nuevos modos de hacer las cosas. Aspecto en el que los centros de peluquería tradicional y peluquerías infantiles se han visto rezagados.

Las anteriores acotaciones muestran el crecimiento del sector infantil y las exigencias que trae consigo, pero más importante aún, es ver como un mercado con un alto potencial de crecimiento no está siendo atendido de manera correcta, ya sea por falta de especialización, innovación o diferenciación, puesto que actualmente las empresas del sector que es objeto de estudio, no cuentan con una ventaja competitiva sostenida, ya que su inversión de tiempo y dinero en estos aspectos es bajo o nulo, lo que hace que los servicios ofertados por estas empresas carezcan de valor al no conocer las necesidades de los clientes y por tanto, sean incapaces de brindar un beneficio real al público objetivo que toma los servicios de belleza infantil.

#### **1.4 Delimitación y alcance**

El problema entonces, se centra en la “falta de empresas bien estructuradas que presten servicios de calidad en peluquería infantil en la ciudad de Florencia” dando ello lugar a una gran

oportunidad de negocio que resulta atractiva como consecuencia del comportamiento positivo del sector, además de ser considerado como un servicio de consumo necesario, pues la mayoría de las personas acuden a los centros de peluquería mínimo una vez al mes, lo que demuestra que su comportamiento en el sector es importante y que cada día cobra mayor importancia, no solo en las mujeres y hombres, sino también en los más pequeños de la casa.

Esto lo vemos reflejado en la moda infantil, puesto que de acuerdo con la revista Dinero (2017) desde el 2012 este mercado no para de crecer, experimentando un crecimiento del 28,6% y prevé alzas por encima del 12,1% para los próximos 2 años, llegando a mover más de 2,4 billones de pesos para el 2017 en el mercado colombiano.

La presente investigación permitirá entonces conocer el tipo de mercado y las exigencias del mismo, ver la situación actual del sector y tener una perspectiva de posibles escenarios a mediano plazo, conocer el proceso de producción, identificar el talento humano necesario para la consecución de resultados visibles, establecer los principales riesgos que trae consigo la constitución de la empresa y verificar la viabilidad financiera del proyecto. En este sentido, el plan de negocio, será una herramienta de alto valor y pondrá a prueba la idea de negocio.

De esta manera, el presente plan de negocio contara con la descripción del servicio que se ofrecerá, así como un análisis del mercado actual, incluyendo la demanda y oferta, competencia, tendencias, el perfil del cliente, entre otros, donde se analizaran variables demográficas, pictográficas y conductuales. Por otra parte, se diseñaran estrategias de mercadotécnica como: producto, precio, plaza, promoción y la explicación de nuestra propuesta de valor frente a la

competencia. Este documento también contempla un análisis técnico, donde identificaremos los requerimientos físicos y tecnológicos, un estudio organizacional y legal que permita identificar las necesidades normativas y objetivos empresariales, se ejecutara un estudio financiero para evaluar su finalidad económica y finalmente se realizara un plan de acción verificable para la puesta en marcha del negocio.

Por su parte, Una de nuestras limitaciones será el área geográfica, pues en principio se proyecta prestar el servicio de peluquería infantil solamente en la ciudad de Florencia, por lo que el proyecto se llevara a cabo teniendo en cuenta una muestra específica para la aplicación de la encuesta y la entrevista.

## **1.5 Preguntas de investigación**

### **1.5.1 Principal**

¿Es viable la creación de una empresa especializada en la prestación de servicios de peluquería infantil en la ciudad de Florencia?

### **1.5.2 Secundarias**

- ¿Cuáles pueden ser las variables de éxito del mercado para la creación de una peluquería infantil en la ciudad de Florencia?

- ¿Cómo debe ser el estudio técnico que permita identificar la posibilidad operativa para la creación de una empresa que se dedicará a la prestación de servicios especializados en todo lo relacionado con la belleza infantil?
- ¿Cómo se organizará la empresa en la parte administrativa y legal para el desarrollo eficiente de sus actividades y el crecimiento sostenido de esta?
- ¿Cuál es el costo del capital mínimo requerido para entrar en funcionamiento, escoger el origen de dicho capital, proyectar el costo del producto/servicio, ingresos y egresos para garantizar la estabilidad y permanencia en el mercado?

## **1.6 Hipótesis**

El proyecto supone una oportunidad viable expresada en términos económicos, financieros, técnicos, tamaño del mercado, organizacional y legal para la puesta en marcha de una peluquería infantil en la ciudad de Florencia.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocio que permita determinar la viabilidad de crear una peluquería infantil en la ciudad de Florencia.

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

- Efectuar un estudio de mercadeo que permita identificar el perfil de la población objeto, la competencia, demanda, ubicación geográfica y nivel de aceptación del servicio.
- Realizar un estudio técnico que permita identificar los requerimientos físicos y tecnológicos necesarios para la adecuación y adaptación de la peluquería infantil.
- Llevar a cabo un estudio organizacional y legal que permita integrar las necesidades y objetivos de la empresa, los recursos necesarios, el orden jerárquico y características normativas para el funcionamiento ideal de la organización.
- Ejecutar un estudio financiero que permita identificar las necesidades de capital, ingresos y egresos, proyecciones económicas y viabilidad financiera del negocio.
- Diseñar un plan de acción verificable para la puesta en marcha de la empresa a corto o mediano plazo.

## 2. Marco de Referencia

### 2.1 Marco Teórico

Actualmente, el problema de muchos emprendedores estriba en lanzarse al mercado de manera improvisada, consiguen financiación, desarrollan su producto o servicio y solo después de crearlo y lanzarlo al mercado obtienen una retroalimentación de los clientes, por lo que es en este momento tardío, donde comprenden que necesitaban de un plan para permanecer en un mundo altamente competitivo y globalizado, siendo entonces, el plan de negocio una herramienta eficaz para alcanzar los objetivos de la futura empresa, mediante las actividades y estrategias allí plasmadas que no son más que el resultado de estudios técnicos, comerciales, organizacionales, legales y financieros, efectuados anticipadamente para asegurar en la medida de lo posible dichos objetivos. (Ávalos y Murillo, 2013).

Por su parte, Correa, Ramírez y Castaño (2010) aseguran que los planes de negocio están supeditados a una serie de variables que influyen en la estructuración, variables de tipo administrativo, legal, técnico, financiero y comercial, que constituyen el punto de partida para la creación de empresas sostenibles en el tiempo y que a su vez deben descansar en un proceso de planeación riguroso. Así, desde los diferentes puntos de vista será posible lograr un equilibrio en todos los niveles de la futura empresa. Adicionalmente, Valera (2001) expresa que el plan de negocio “permite reducir los riesgos del proyecto, al tomar decisiones con más información y de mejor calidad” (p. 162).

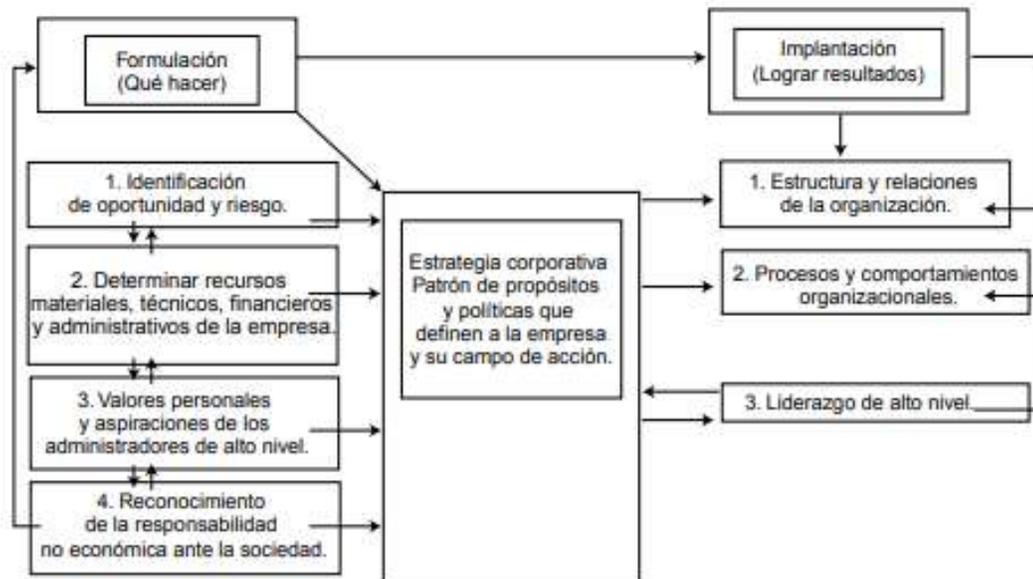
Una vez abordados los conceptos sobre el plan de negocio y su importancia en los procesos de creación de empresas, resulta importante estudiar los diferentes modelos que existen y elegir el que resulte más viable y atractivo para la puesta en marcha del presente proyecto de creación de una empresa de peluquería infantil.

### **2.1.1 Modelos del plan de negocio**

De acuerdo con Vargas (2002) los empresarios cuentan con algunos recursos externos a la empresa para elaborar la planeación de sus negocios, sin embargo, hay un vacío en lo referente a recursos que les permita llevar a cabo sus propios procesos de planeación. Por lo que, encuentra importante contar con una herramienta que les sirva de ayuda a los empresarios colombianos para elaborar sus procesos de planeación, sin requerir la intervención de entes externos a la empresa como: entidades que promueven la creación de empresas o empresas privadas dedicadas a las actividades de consultoría. Por lo anterior, Vargas (2002) desarrolla un modelo de plan de negocio para empresas medianas y pequeñas, donde lo contempla de la siguiente manera:

En una primera etapa se desarrolla el concepto de misión y la evaluación de los factores externos a la empresa, es decir, el entorno y los competidores. Dentro de este mismo módulo tiene lugar el análisis estratégico hasta llegar a los objetivos financieros y no financieros del negocio. A continuación, se estudia el proceso de definición de las estrategias básicas del negocio. Una vez definidas éstas, se concretan los planes básicos para la ejecución de las estrategias, es decir, el plan de mercadeo, el plan operativo, el plan de ejecución y el plan financiero. (p. 94).

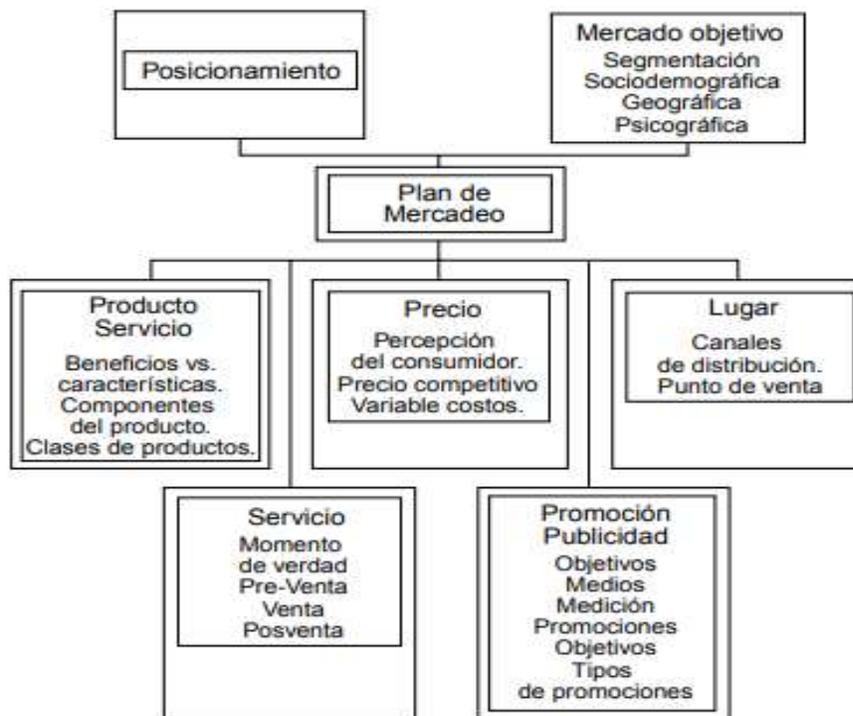
A partir de lo anterior, Vargas (2002) expone su modelo mediante una serie de graficas que muestran de manera detallada cada uno de los procesos y etapas que lo componen.



**Figura 1. El proceso organizacional**

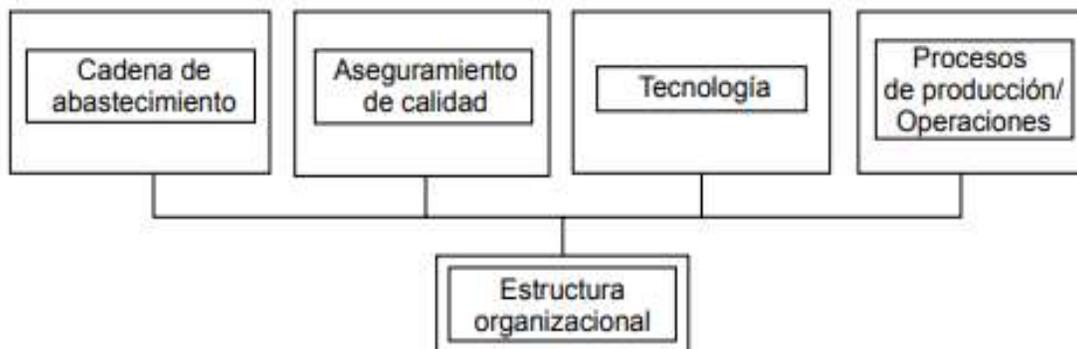
Fuente: Tomado de Vargas (2002)

La figura 1. Muestra la interacción entre los diversos elementos de la formulación de la estrategia, desde el reconocimiento de la responsabilidad no económica ante la sociedad, los valores personales de los administradores, los recursos de la empresa y la identificación de las oportunidades y los riesgos.



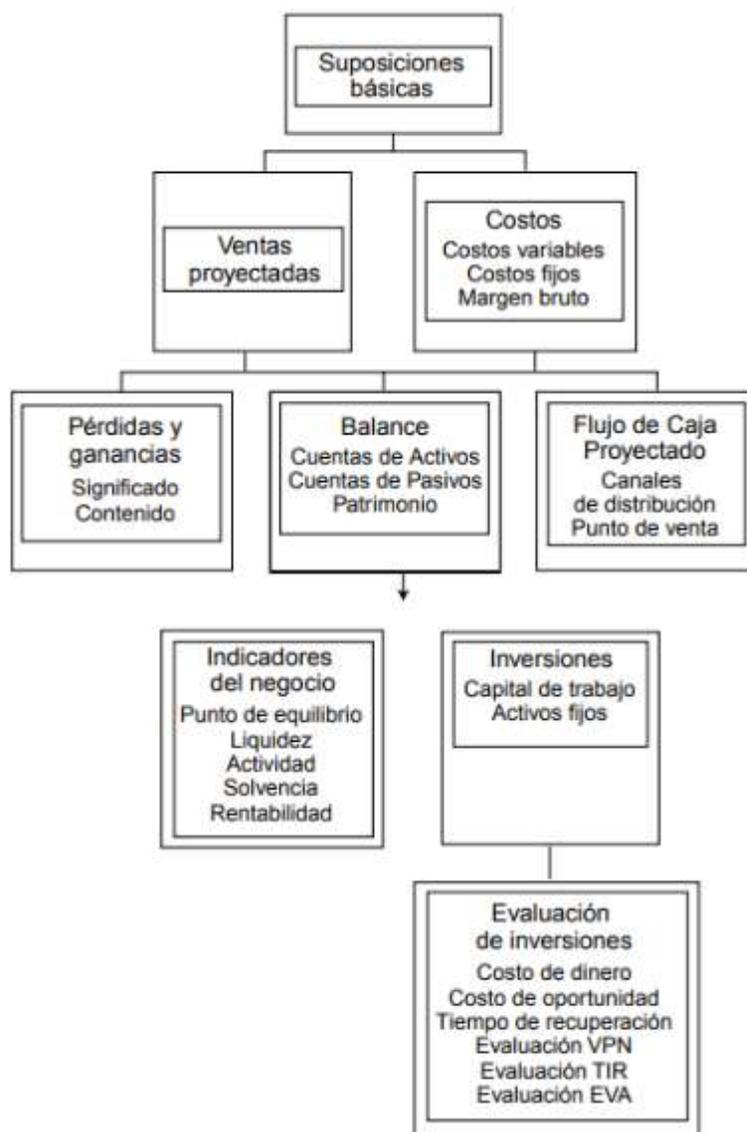
**Figura 2. Plan de Mercadeo**

Fuente: Tomado de Vargas (2002)



**Figura 3. Plan operativo**

Fuente: Tomado de Vargas (2002)



**Figura 4. Plan financiero**

Fuente: Tomado de Vargas (2002)

Es así como, el modelo de Vargas (2002) plantea el proceso de definición de las estrategias básicas del negocio. Una vez definidas éstas, se concretan los planes básicos para la ejecución de las estrategias, es decir, el plan de mercadeo, el plan operativo, el plan de ejecución y el plan financiero. Este último es la expresión, en cifras, de la forma como el negocio va a cumplir con sus planes y lograr los objetivos que se han definido.

En definitiva, el modelo es un aporte importante para los pequeños y medianos empresarios colombianos, puesto que les permite mejorar sus procesos de planeación, reduce la posibilidad de fracaso al ofrecer herramientas para la implementación de las estrategias y este a diferencia de otras metodologías trabaja sobre los “por qué”, los “qué” y los “cómo”. (Vargas, 2002).

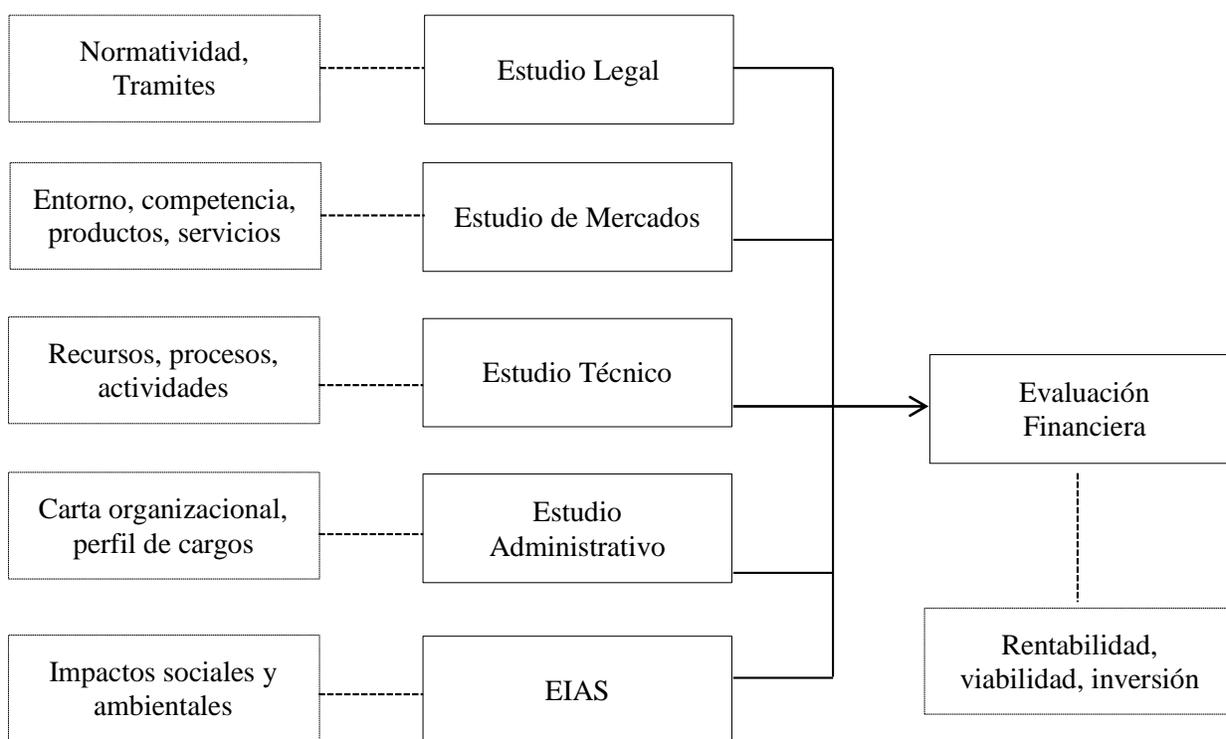
Por su parte, Correa, Ramírez y Castaño (2010) determinan que los componentes genéricos para la realización de un plan de negocios son: análisis e investigación de mercados, estudio legal, estudio técnico, estudio administrativo, estudio de impactos sociales, ambientales y estudio financiero.

Su modelo se presenta sustentado en la planeación financiera, pues para los autores esta constituye el fundamento ideal para la creación de empresas sostenibles en el tiempo, donde la definen como:

Herramienta empresarial que permite la visualización del proyecto empresarial bajo un enfoque global, teniendo en cuenta los diferentes escenarios en donde puede incursionar y los distintos factores que lo impactan. Dicho en otras palabras, este proceso, es el que permite traducir a términos cuantitativos (financieros) todas las políticas, prácticas y estrategias contempladas en el plan de negocios mediante la modelación financiera, la cual permite la realización de proyecciones y estimaciones financieras, imprimiéndole un carácter estratégico que apunta a la adecuada toma de decisiones. (p. 186).

Para este autor, cada uno de los componentes están interrelacionados entre sí, y su impacto negativo en alguna de las partes puede generar un desequilibrio en la estructura de la empresa, así por ejemplo el estudio de los mercados impacta lo financiero con la determinación de las

cantidad a vender, precios, capital de trabajo, entre otros, por su parte, el estudio técnico impacta en lo financiero porque determina las necesidades de inversión fija o en capital de trabajo, mientras que el estudio legal impacta en lo administrativo en la medida que los errores de dirección pueden llevar a que la empresa se pueda ver signada por actos ilegales en su funcionamiento, desarrollar actividades al margen de lo legal, finalmente, el estudio ambiental y salud pueden llevar a la adopción de planes de contingencia, pago de contribuciones especiales, programas de promoción y prevención, etc. Todo lo anterior posibilita el desarrollo de una serie de actividades bien estructuradas que garanticen un mejor comportamiento de la empresa en un escenario real. Así, por ejemplo el estudio legal (Correa, Ramírez y Castaño, 2010).



**Figura 5. Articulación del plan de negocio y el plan financiero**

En definitiva, para Correa, Ramírez y Castaño (2010), su modelo representa la importancia de la planeación financiera en la elaboración de planes de negocios para la creación de empresas

que sean sostenibles en el tiempo. Asimismo, abre la puerta para la investigación sobre estas dificultades financieras que se pueden evidenciar a través de la evaluación de los planes de negocio de los futuros empresarios.

Entre tanto, para el centro de emprendimiento de la escuela de negocios de la universidad del norte, el plan de negocio “es un proceso reflexivo que permite identificar los componentes críticos del nuevo negocio, al igual que poner de acuerdo al equipo emprendedor”. Cuyo plan se debe desarrollar desde tres perspectivas, siendo estas las siguientes:



**Figura 6. Modelo del plan de negocio**

Fuente: Elaboración propia.

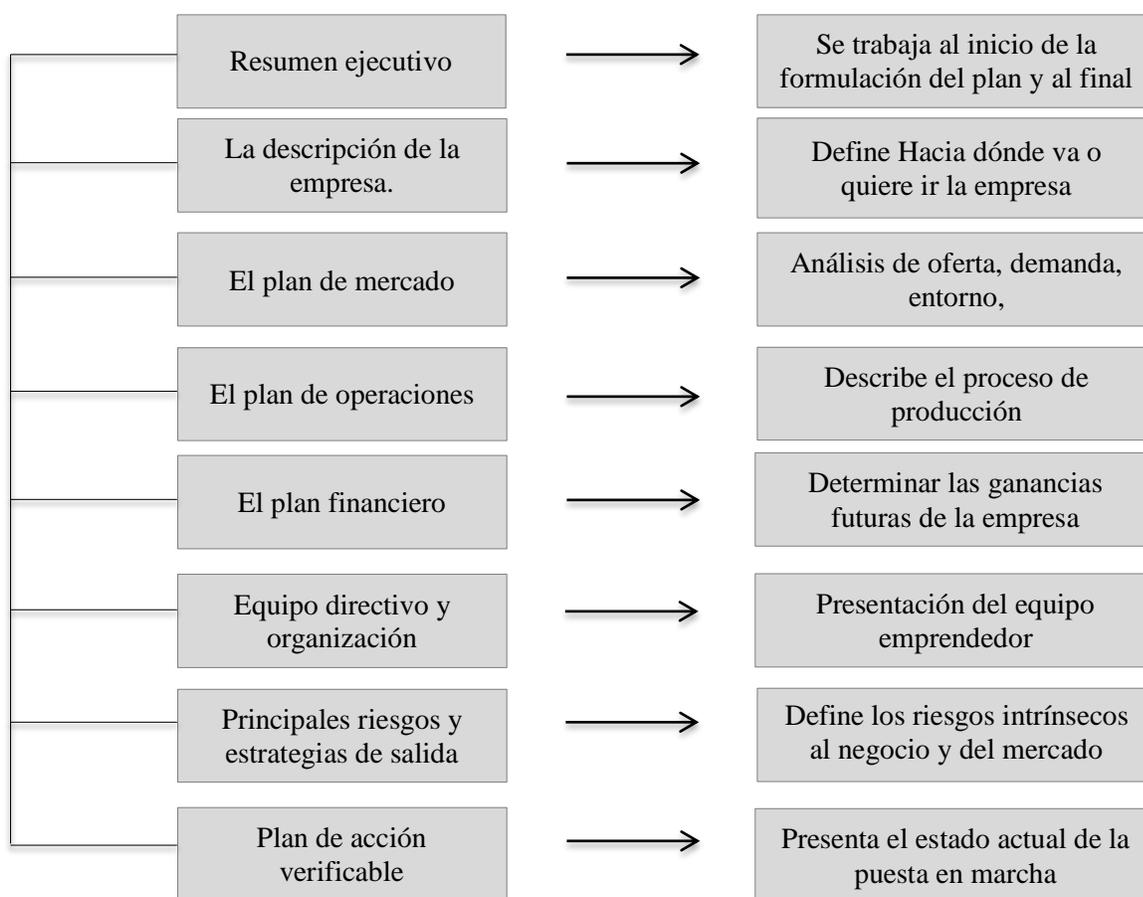
De esta manera el modelo propuesto por el centro de emprendimiento de la universidad del norte cuenta con los siguientes elementos:

a) *Perfil del negocio*. Se refiere al análisis de la oportunidad de negocio en término de su viabilidad y factibilidad, contiene: la idea de negocio, la oportunidad, la propuesta de valor, el mercado, la competencia, las operaciones y las finanzas.

b) *Modelo de negocio*. Contiene detalles relacionados con la propuesta de valor de la empresa, la manera como se relacionarán las actividades de la cadena de valor para entregar este

valor a los consumidores y la forma como se generarán ingresos, todo esto en términos del mediano y largo plazo.

c) *Plan de negocio*. Describe cada uno de las variables que componen en forma el plan de negocio, así por ejemplo, el resumen, descripción de la empresa, plan de mercado, plan de operaciones, plan financiero, equipo directivo y organización, principales riesgos y estrategias de salida y el plan de acción verificable para la puesta en marcha del proyecto.



**Figura 7. Modelo del centro de emprendimiento de la universidad del norte**

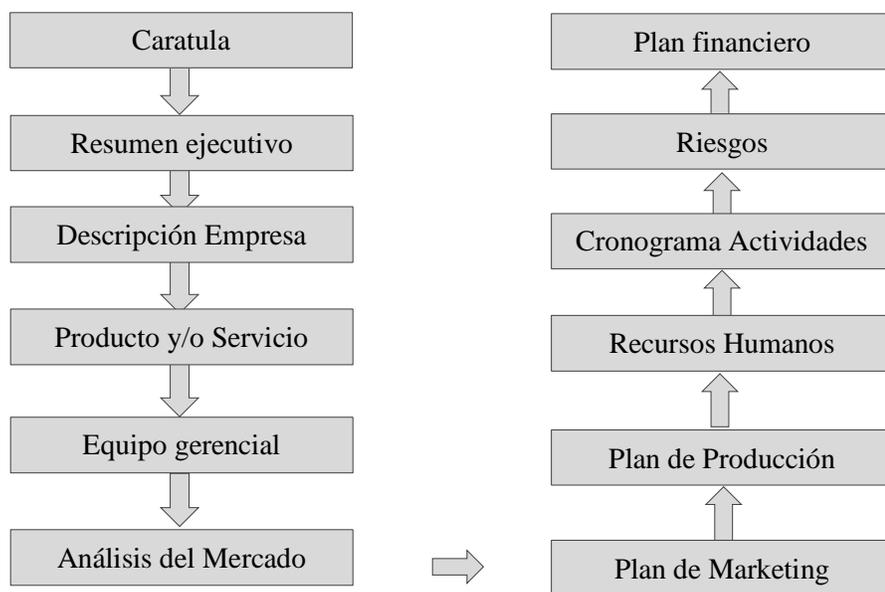
Fuente: Elaboración propia del autor.

En un contexto más amplio, Jacobson (2002) quien define el plan de negocios como un “texto que cuenta una historia acerca del pasado de la organización y sus creadores, y tiene una promesa acerca de su futuro”. Busca diseñar un modelo desde un enfoque holístico que tiene presente desde el proceso de redacción, pasando por los elementos que lo componen, hasta las conclusiones que deben surgir una vez aplicado y con el cual se logra plasmar la idea hacia el interior del equipo emprendedor y otra hacia el afuera, es decir, aquellas personas ajenas al equipo.

Así, su modelo se compone de tres etapas en las que analiza el macro y micro entorno de la empresa, por lo que Jacobson (2002) afirma:

En cada fase se presta mayor atención a unas secciones que a otras. En la primera etapa te recomiendo comenzar con la redacción de tus primeras ideas del negocio, algo así como un Resumen Ejecutivo a priori, la primera definición del producto o servicio y la mayor parte del tiempo dedicarla a la búsqueda de información para la investigación de mercado. En la segunda etapa el foco tiene que estar en el diseño del negocio. Con la información recopilada tenés que empezar a definir las estrategias a seguir redactando los planes de marketing y de operaciones. Finalmente en la tercera etapa la concentración debe estar dada en el plan financiero, el cierre del equipo gerencial y con todo el plan redactado, confeccionar el Resumen Ejecutivo. (p. 2).

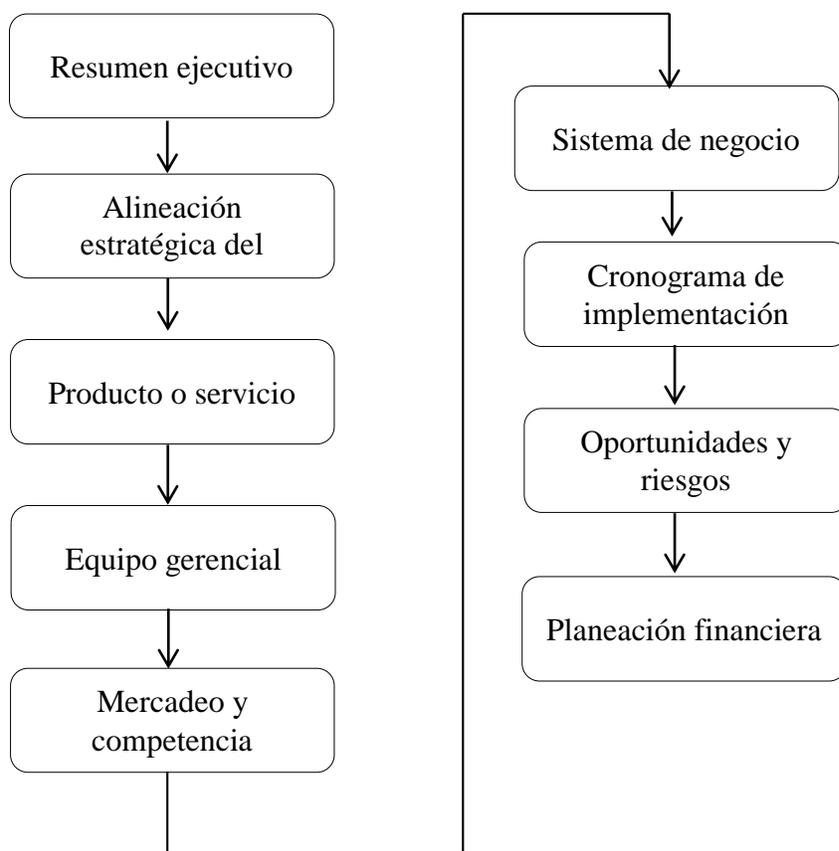
De esta manera, el modelo presenta las siguientes secciones:



**Figura 8. Modelo de Jacobson, 2002**

Por otro lado, Arias, Portilla y Acevedo (2008) proponen una metodología en la elaboración de planes de negocio cuyo objetivo es desarrollar los aspectos más relevantes de una empresa, que permitan impeler a la toma de decisiones de inversión y demostrar los beneficios reales que se pueden obtener con dicha inversión.

Además, establecen que para lograr un plan exitoso se deben tener en cuentas aspectos como: claridad, objetividad, generalidad, consistencia y presentación. Así, el plan se sustenta en lo siguiente:



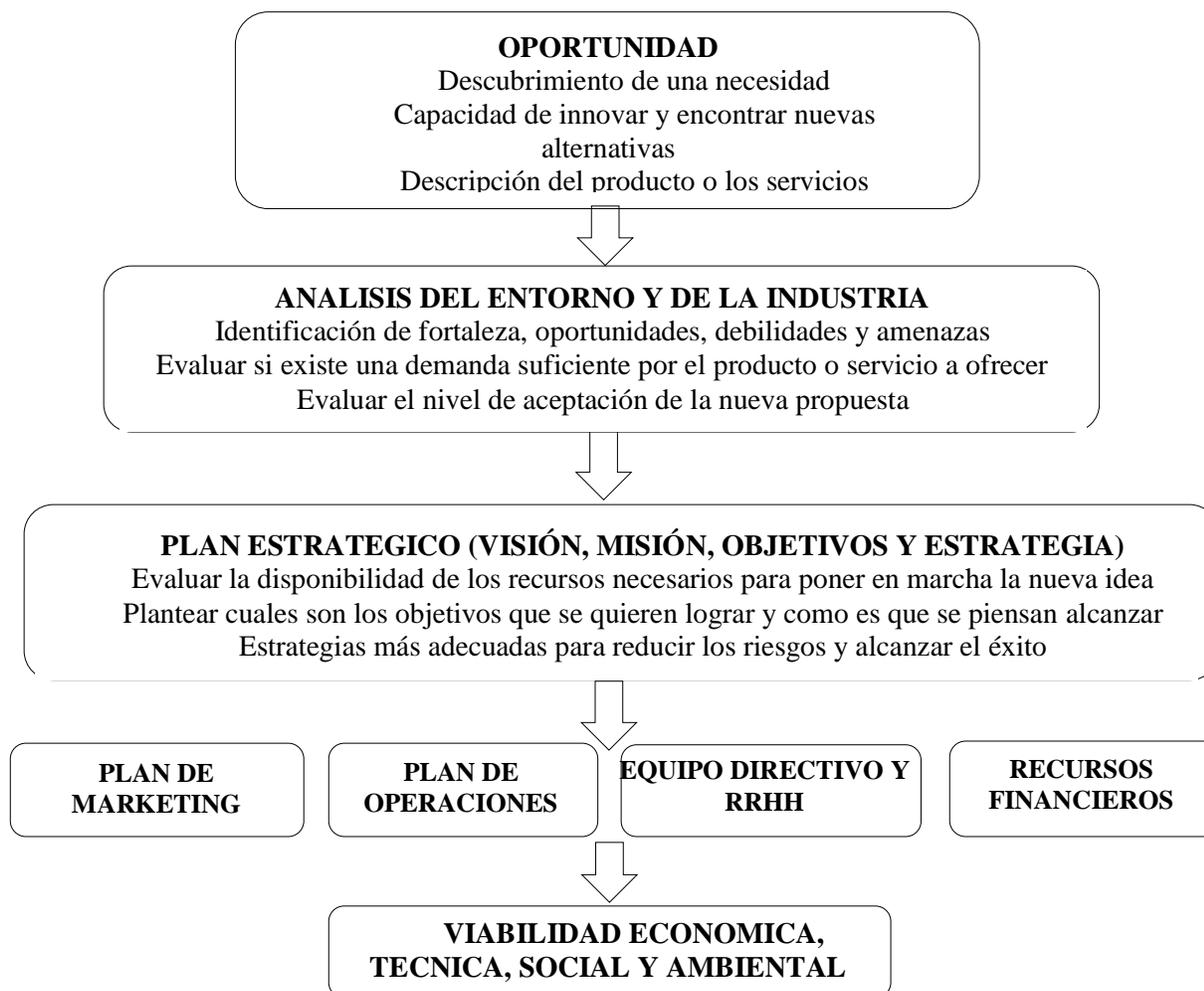
**Figura 9. Elementos del plan de negocios**

Fuente: tomado de Arias, Portilla y Acevedo, 2008.

En otro sentido, Weinberger (2009), plantea un modelo cuya principal característica es combinar la forma y el contenido. Donde la forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuan amigable, por su parte, el contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado.

De esta manera, propone un modelo que se convierta en una herramienta de diseño, el cual debe partir de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha. En este se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a

ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. A continuación se puede apreciar el esquema del plan propuesto por Weinberger.



**Figura 10.** Esquema de plan de negocios

Finalmente, el modelo estudiado por el Varela (2001) establece que “el proceso de elaboración del plan de empresa implica la acumulación de información, la evaluación, la toma de decisiones sobre cada uno de los elementos y variables de cada componente, lo cual se

denominará etapas de análisis” (p. 321). Además de realizarse con un enfoque de espiral, puesto que todos los elementos que integran el plan de negocio están interrelacionados y una decisión en una etapa posiblemente obligue a ajustar otra u otras partes del plan, aun cuando estas ya hayan sido estudiadas y elaboradas por el emprendedor. De esta manera, Varela integra su modelo para el desarrollo del plan de negocio en un decaedro que refuerza la metodología del espiral mientras se avanza por los distintos análisis. Así, el autor plantea diez preguntas claves que están directamente relacionadas en el proceso de análisis y elaboración del plan de empresa. Siendo estas las siguientes:

Pregunta clave 1. ¿Hay o no suficientes clientes con pedido para mi empresa?

Esta pregunta responde al análisis que se debe efectuar al mercado, pues según Varela (2008) el objetivo central es determinar con un buen nivel de confianza la existencia real y potencial de clientes, la disposición de estos para pagar el precio establecido, la demanda existente, la aceptación de las formas de pago, la identificación de los canales de distribución, el nivel competitivo del sector, entre otros factores sobre los cuales se mueve la empresa.

Pregunta clave 2. ¿Hay o no recursos tecnológicos, naturales y humanos para elaborar los productos y/o servicios que mis clientes demandan?

Aquí es visible la necesidad de realizar un análisis técnico que permita definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, con la calidad y al costo requerido, además, permite identificar los procesos productivos, proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, suministros, sistemas de control de inventarios, medición de la calidad de los productos, formas de operación, distribución de planta y equipos, entre otros.

Pregunta clave 3. ¿Se puede o no configurar el equipo empresarial y gerencial que mi empresa exige para ser exitosa?

Esta pregunta hace alusión al análisis administrativo, donde se define el perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige para funcionar de manera eficiente, así como las estructuras, estilos de dirección, políticas y demás elementos de la parte administrativa.

Pregunta clave 4. ¿Se puede o no operar?

“El análisis legal y social tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social que existe, para que la empresa se establezca y opere. Temas como permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, licencias, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades, entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad de cumplir estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad y sobre el ambiente”.

Pregunta clave 5. ¿Hay o no un margen atractivo?

“El análisis económico tiene como objetivo central determinar las características económicas del proyecto; para ello se deberán identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, los gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico; y determinar la posibilidad de que al vender el producto al precio establecido, la empresa deje un excedente adecuado”.

Pregunta clave 6. En lo personal y profesional, ¿me siento bien siendo el líder empresarial de esta empresa?

“El análisis de valores personales busca determinar la adecuación de la posición personal del empresario en aspectos legales, éticos, morales y de gusto personal; y, sobre todo, de su carrera empresarial en relación con la actividad en sí misma y con las condiciones operativas que exige la empresa”.

Pregunta clave 7. ¿Se consiguen o no los recursos financieros que mi empresa exige?

El análisis financiero tiene como objetivo central determinar las necesidades en monto y en tiempo de los recursos financieros, las estrategias para llegar a las fuentes del recurso financiero, las condiciones de éstas y las posibilidades reales de acceso a las mismas para poner en marcha el proyecto.

Pregunta clave 8. ¿Cuáles son los factores más peligrosos para mi éxito empresarial?

“El análisis de riesgos e intangibles tiene como objetivo central determinar en qué variables básicas del proyecto se pueden presentar variaciones sustanciales en relación con los pronósticos realizados, o qué variables no se han podido cuantificar pero pueden afectar sustantivamente el éxito de la empresa”.

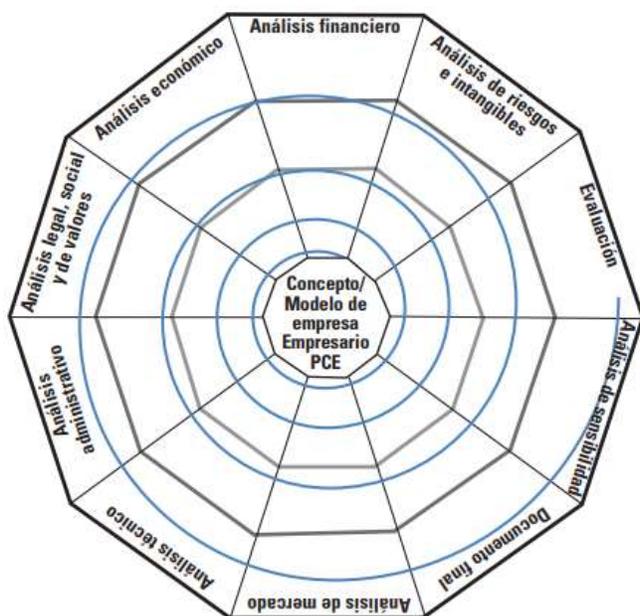
Pregunta clave 9. ¿Es mi empresa rentable y sólida económicamente?

“La evaluación integral tiene como objetivo central determinar los indicadores de factibilidad de la empresa (tasa interna de retorno, valor presente neto, período de pago descontado, balance del proyecto, puntos de equilibrio económico) y, mediante el análisis de sensibilidad, qué cambios se pueden dar en dichos indicadores por las variaciones que genera el análisis de riesgos”.

Pregunta clave 10. ¿Despierta interés, ante el público apropiado, mi plan de empresa?

“El documento final tiene como objetivo presentar en una forma adecuada la información lograda en los nueve análisis”.

Como se mencionó anteriormente, a juicio del autor las anteriores preguntas permiten estructurar en mejor forma el proceso de elaboración del plan de negocios.



**Figura 11. Decaedro de desarrollo del plan de negocios**

Fuente: Adaptado de Varela, 2008

Se puede observar entonces en la figura 11 cuales son las etapas de análisis del plan de negocio y su integración para la realización de un plan completo y duradero en el tiempo.

En consecuencia con todo lo citado anteriormente y a partir del análisis de los diferentes modelos planteados por diversos autores nacionales e internacionales y para el desarrollo del proyecto que se adelanta, se han tomado los aportes del trabajo desarrollado por Jacobson (2002) publicado en su artículo “redactando planes de negocios convincentes”, donde se describen cada uno de los elementos o secciones que debe contener un plan de negocio, esto enmarcado en un modelo simple y completo que tiene en cuenta desde el proceso de redacción, hasta su proceso de ejecución. A continuación se presentara una descripción completa del modelo propuesto por el autor.

## I. El proceso de redacción

La redacción de un plan de negocios es un gran desafío que implicará: la puesta en común de ideas por parte del equipo emprendedor, un gran esfuerzo en la recolección de información y la redacción de una propuesta persuasiva. Cuanta más información se tenga, más preciso será el plan. Cuantas más alternativas se hayan analizado, seguramente se podrá elegir la que parezca más conveniente y convincente. El documento lo puede redactar cualquier persona, inclusive muchas veces estos terminan siendo redactados por asesores o consultores, sin embargo, para que su utilidad sea máxima, el equipo emprendedor debe estar comprometido con su redacción.

Secciones del plan	Etapas		
	1	2	3
Resumen ejecutivo			
La Empresa			
Productos y/o Servicios			
Equipo			
Mercado			
Tamaño del mercado			
Perfil del cliente			
Competencia			
Otros factores			
Plan de Marketing			
Plan de Producción / Procesos			
Política de Recursos Humanos			
Cronograma de actividades			
Riesgos			
Plan financiero			
Propuesta a inversores			
Anexos			

**Ilustración 1. Secciones a redactar en las diferentes etapas del plan de negocios**

Fuente: Adaptado de Jacobson, 2002.

Esta ilustración permite dar una idea de la secuencia del plan y ayuda a fijar prioridades a la hora de distribuir el tiempo y las tareas a realizar.

➤ Que se debe mostrar

Siguiendo con el modelo de Jacobson, el plan debe mostrar en términos cualitativos y cuantitativos lo atractivo que resulta la idea de negocio y su puesta en marcha, de tal manera que la persona a quien se lo expone, llámese este inversionista, socio o potencial colaborador se quiera embarcar en el proyecto.

Así, se debe mostrar que

“la oportunidad es lo suficientemente atractiva para seguir indagando acerca de ella; las evidencias (información) con las que las respaldas sean verdaderas y pertinentes; los supuestos sobre los que basas el negocio son razonables; las teorías del funcionamiento del mercado son aceptables y hasta interesantes; los planes diseñados para aprovechar la oportunidad son originales y de posible implementación; y el equipo es confiable, está capacitado y comprometido para implementar su idea.” (*Jacobson, 2002, p. 4*).

## II. Secciones del Plan

Para este apartado, el autor recomienda seguir un orden, presentado en una sub-sección de contenidos que permitirán cumplir los objetivos del proceso de redacción y exponer de manera clara al lector lo atractivo que resulta el proyecto y la credibilidad de la propuesta que se tiene.

➤ Caratula e índice

Está debe contener: el nombre de la empresa, su dirección y el nombre de la persona encargada de contestar dudas y negociar y la forma de ubicarlo (e-mail, móvil, otros teléfonos). La página siguiente debe contener un índice que permita al lector ubicar las secciones que más le interesen.

➤ Resumen ejecutivo

El Resumen es la primera lectura del plan que hace cualquier potencial colaborador. Si le resulta interesante continúa la lectura. En caso contrario, es muy probable que pase a la pila de papeles a archivar el documento o en el peor de los casos a canasta de la basura.

Durante la primera etapa es útil que hagas un esbozo de lo que quieres transmitir con el Resumen Ejecutivo, pero tiene que quedar en claro que es solo un borrador. El Resumen Ejecutivo Efectivo se debe redactar en la última etapa, una vez finalizado todo el plan. Es útil seleccionar oraciones claves en cada sección a medida que se van escribiendo las diferentes partes del plan a fin de trasladarlas luego a esta sección.

➤ Descripción general de la empresa

Es bueno empezar la sección diciendo hacia dónde va la empresa. Una buena manera de hacerlo es definiendo la misión de la empresa, es decir, su razón de ser. La misión debe estar contenida en una frase corta, consistente y motivadora. Al terminar de leerla debe quedarle claro al lector, en grandes líneas, cuál es la actividad de la empresa, a qué clientes se pretende alcanzar y cómo se va a hacer.

➤ Producto y/o servicios

La descripción física del producto es necesaria, explicando su diseño y en el caso de tenerlo su packaging. Luego se debe señalar los posibles usos del producto, siempre con un criterio de importancia, mostrando sus aplicaciones primarias y secundarias. Puede ser útil incluir una foto o dibujo. Cuando la empresa brinde un servicio se debe que explicar que es lo que se le está brindando al cliente mediante ese servicio, y se tiene que señalar aspectos que sean centrales en la descripción del servicio (locación, calidad, rapidez, etc.). Esta es una buena oportunidad para que señales las características únicas de lo que se está ofreciendo, a fin de reforzar la percepción del potencial del negocio. Hay que recordar que los diferenciadores pueden ser características técnicas o comerciales del producto o servicio. Es trascendental señalar si existiera alguna ventaja sobre la competencia que genere barreras de entradas, tales como patentes, licencias, acuerdos de exclusividad o alguna otra característica específica del producto o servicio para hacerlo más atractivo.

➤ Equipo Gerencial

Aquí deben aparecer los miembros claves del equipo. De cada uno deben presentarse sus antecedentes pertinentes al emprendimiento y que generen credibilidad en la propuesta. Hay que recordar que los fracasos también suman, en la medida que demuestres que aprendiste de ellos. La suma de las capacidades del equipo en términos de: experiencia, formación, contactos, conocimiento de los mercados, debe confirmar que el equipo está en condiciones de poner en marcha el emprendimiento y de aprovechar la oportunidad. Si el emprendimiento no está funcionando, es importante señalar si los miembros del equipo, o alguno de ellos, trabajaron juntos previamente.

➤ Análisis del Mercado

Esta sección es la más difícil de preparar y demandante de tiempo, por eso es conveniente iniciarla lo antes posible. Su importancia radica en que otras partes del plan utilizan esta información para diseñar planes funcionales (marketing, producción, etc.) y realizar proyecciones.

Para su desarrollo hay que buscar la mayor cantidad de fuentes de información que permitan chequear que las bases del plan son lo menos tendenciosas posibles. La información que utilicemos será considerada más fidedigna en función de la autoridad de la fuente. Parece claro que si el plan se basa en rumores o chismes, será menos sostenible que si este se basa en datos estadísticos obtenidos de una fuente oficial. Por ello en caso de tener más de una fuente es preciso compararlas y utilizar la más creíble.

➤ Plan de Marketing

Lo que se pretende de esta sección no es un detalle meticuloso, pero sí una visión general de cómo será manejada la estrategia de comercial. Un primer punto a dejar en claro es cuál va ser el posicionamiento esperado de la empresa, es decir, cuál es la imagen que se espera tengan los clientes de la empresa, respecto de la misma y sus productos o servicios. A partir de esta definición, se debe aclarar cuál es la estrategia comercial que llevará o sostendrá a este posicionamiento. Aquí se plantean estrategias con relación al precio, si se desea entrar al mercado con un precio menor, igual o mayor al de la competencia, la forma como se distribuirán los productos o servicios, las características especiales de los productos y/o servicios y finalmente los medios que lo darán a conocer al público objetivo y potencial.

➤ Plan de Producción / Procesos

Aquí se debe describir el proceso de producción, definiendo que se hará y que se subcontratará. La conveniencia de esta decisión debe estar justificada en términos como: la capacidad de producción, la inversión necesaria, las habilidades de la fuerza de trabajo, el costo de producción, etc. Para aclarar el proceso se puede incluir un flujograma donde se vean las actividades principales en producción o en la forma de brindar el servicio. Además se debe señalar cuáles serían las instalaciones necesarias, cómo y cuándo vas a conseguir las (compra, alquiler, etc.). Respecto a la maquinaria se tiene que explicar cuáles son las necesarias, por qué lo son y cómo se obtendrán (compra, préstamo, leasing, etc.).

➤ Política de Recursos Humanos

En esta se debe presentar la evolución en el tiempo de la organización. Probablemente necesites incorporar personal en diferentes momentos de la empresa, el identificarlos, te permite distribuir los momentos en los que destinarás los recursos humanos para su búsqueda, selección y entrenamiento y, fundamentalmente, cuando los irás incorporando al presupuesto. Además es importante que señales los salarios y otras formas de remunerar, tanto al equipo, como a los otros miembros de la empresa. Al mostrar la estructura salarial y el plan de incentivos que tiene la empresa, y también dan una idea de la intención del nivel de profesionales que se piensan absorber del mercado.

➤ Cronograma de Actividades

Esta sección es importante a fin de mostrar que el equipo pensó en la forma de implementar el proceso de crecimiento de la empresa. Por medio de un diagrama de Gantt se puede señalar

cómo va a desarrollarse la ejecución del plan en términos de las actividades, las interdependencias entre ellas y la velocidad de puesta en marcha.

➤ Riesgos

Todo plan está basado en supuestos y existen ciertos riesgos. Es substancial para cualquiera que lea el plan ver que se han cuestionado los supuestos y se entienden los riesgos más importantes que se pueden enfrentar. Algunos de los principales riesgos que asumen son: no lograr vender lo planeado, quedar sin financiamiento antes de llegar al punto de equilibrio, que los competidores bajen los precios, tendencia desfavorable en la economía local o en el sector, tener mayores costos de los proyectados, que el producto no se finalice a tiempo, quedar fuera de tiempo según el cronograma planteado. Para los riesgos más importantes se tiene que estipular un plan de contingencias que permita disminuir sus consecuencias.

➤ Plan Financiero

Al escribir esta parte del plan, existen una serie de supuestos en el que los escribe, alguno los planteaste en secciones anteriores, pero aquí es el momento de ponerlos todos juntos. Ellos pueden ser: niveles de ventas, nivel de crecimiento de la demanda, Número de clientes captados, ingresos y egresos, requerimientos de inventarios, Venta promedio, Costos fijos, Costos variables, Comisiones, rotación de inventario, capital de trabajo, aumentos de salarios, gastos de operaciones, estacionalidad del negocio y como afectan las necesidades de inventarios, rotación de inventarios, compra de equipos de capital, etc.

## **2.2 Marco Conceptual**

### **2.2.1 Plan de negocios: antecedentes y conceptualización.**

Según el portal gestipolis (2001), el plan de negocios tuvo sus orígenes en estados unidos para la época de los años 60, sin embargo, este no se popularizo sino hasta los 70's a raíz de las necesidades nacientes de las corporaciones para invertir sus excedentes de capital, y como consecuencia del desarrollo empresarial alrededor de la tecnología producido en Silicon Valley.

Ahora bien, de acuerdo a los planteamientos de Arias, Portilla y Acevedo (2008) el Plan de Negocio, “es una recopilación escrita de las acciones, los recursos empleados y los resultados esperados de un negocio, organizados de tal manera que se anticipe el logro de los objetivos propuestos”. De esta manera, contiene los elementos que intervienen para el desarrollo de las actividades de la empresa y los indicadores de medición del progreso, este visto a través del tiempo. Por su parte, Camelo (2015) lo define como una herramienta de comunicación, cuyo objetivo es enunciar en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades que brinda el mercado, los resultados económicos esperados, las perspectivas de crecimiento, entre otros.

En una definición más amplia, el plan de negocio es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente, y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización,

procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezcan los mecanismos que permitan controlar dicho logros. (Borello, 1994).

### **2.2.2 Importancia del plan de negocio**

Una vez conocida su definición, según Andía y Paucara (2013) su importancia estriba en la capacidad que este tiene para garantizar una planeación estratégica eficiente, así como la toma de decisiones acertadas en consecuencia al alcance de información completa y verídica que surge de los estudios que en este se adelantan. Además de la importancia que tiene en la coordinación de ideas para obtener resultados económicos y financieros esperados. (Bustamante, 2010).

En este sentido, y desde una perspectiva más extensa de su importancia en la gestión de empresas, Weinberger (2009) establece que el plan de negocio tiene esencialmente dos funciones: una interna y otra externa, así, esta herramienta de gestión desde el punto de vista interno sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollan las actividades de la empresa.
- Dar a conocer como se organizaran los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- Atraer a las personas que se requieran para el equipo empresarial y ejecutivo.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz.

- Tener un presupuesto maestro y presupuestos por áreas funcionales que permitan evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital. (p. 34).

Por otro lado, la función externa o financiera del plan de negocios está orientada a:

- Búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente los financieros.
- Buscar proveedores y clientes, con quienes establecer relaciones confiables y de largo plazo, que generen compromisos entre los interesados.
- Vender la idea a potenciales socios como accionistas, proveedores, clientes, sociedad en conjunto. (p. 35).

Es entonces cuando surge la necesidad de tener en cuenta requisitos como: rigurosidad en su elaboración, información pertinente y actualizada, formación y preparación, conocer en detalle el mercado y realizar un proceso de autoevaluación para alcanzar su máximo provecho (González y Martínez, 2011).

### **2.2.3 Componentes del plan de negocios.**

En el marco de los planteamientos del ministerio de comercio, industria y turismo (Mincomercio, 2010) el plan de negocio debe contar en su estructura con elementos básicos como: resumen ejecutivo, definición del producto o servicio, equipo de trabajo, plan de mercadeo, sistema de negocio, análisis de riesgos, recursos humanos, plan de operaciones y plan financiero. Elementos que permiten hacer del plan de negocio un instrumento más preciso, organizando los recursos y las tareas que en estos se definen. (Castelan y Oros, 2011).

De acuerdo a lo anterior, a continuación se describen algunos de los elementos para tener mayor claridad de lo que es un plan de negocios:

- Resumen ejecutivo: “Está diseñado para capturar el interés de los tomadores de decisiones y debe contener un breve resumen de los aspectos principales del negocio” (Arias, Portilla y Acevedo, 2008, p. 133).
- Definición del producto o servicio: “Este busca mostrar las características, de la gama de productos/servicios elaborados por la empresa, sus funcionalidades y aspectos distintivos”. (Jacobson, 2002, p. 7).
- Equipo de trabajo: Aquí se define quienes serán los colaboradores de la empresa, cuál es su rol y cuáles son sus capacidades y aptitudes para desempeñarse dentro de la organización. (Mincomercio, 2010).
- Plan de mercadeo: “Permite cuantificar la población al cual se les puede ofrecer el producto y/o servicio. Además, se establecen las estrategias de ingreso al mercado” (Andia y Paucara, 2013, p. 81).
- Estudio organizacional: aquí se “establece la estructura de la organización y el perfil de los cargos que tendrá la empresa, determinando el recurso humano de carácter administrativo necesario para la operación del negocio; así como algunos elementos complementarios en su administración” (Correa, Ramírez y Castaño, 2010, p. 184)
- Estudio técnico: “Selección del proceso productivo más conveniente, instalación de obras físicas, maquinarias elegidas y almacenamiento de los productos hacen parte de esta fase” (Cosio, 2011, p. 40).
- Plan financiero: “Determina la inversión necesaria para la nueva empresa e indica si el plan de negocio es económicamente viable” (Morais, et al., 2016, p. 7).

### 2.2.4 Descripción y elementos de estética y belleza

En primer lugar, entendida como “una noción abstracta ligada a numerosos aspectos de la existencia humana” (Wikipedia, 2017) en la actualidad se ha convertido en un ideal personal, y dentro de las principales estrategias para lograr este estereotipado se encuentran el cuidado de la piel, el cabello y las uñas, convirtiéndose así en un mercado altamente demandado por las mujeres y con un crecimiento importante en los hombres y la belleza infantil, ello como consecuencia de los nuevos hábitos de consumo y el surgimiento de nuevos tipos de consumidores (Polo, 2014).

**Corte de cabello:** Se refiere a dividir el cabello con algún instrumento cortante o a dar una cierta forma con tijeras o herramientas que consigan alterar la forma normal del cabello de una persona (definición de, 2012).

**Centro de estética:** Es aquel establecimiento dedicado a la realización de tratamientos cosméticos, que dispone de recintos aislados, para uso individual destinados exclusivamente a la prestación de servicios de estética personal, incluyendo técnicas de aparatología y procedimientos no invasivos (Secretaría distrital de salud, 2018).

- **Peinado:** Es la técnica de “desenredar y componer el cabello” (RAE, 2019).
- **Cepillado:** es el procedimiento por medio del cual se utiliza se le da una apariencia liza al cabello (definición de, 2012).
- **Tratamiento capilar:** Su función es combatir la caída de cabello, verificando en qué estado está el cuero cabelludo (García, 2013).

- Tratamiento facial: Este tratamiento se realiza con cremas y lociones de limpieza, los cuales tienen como función depurar de la piel todos los residuos de suciedad, los cuales impiden los poros de la misma funcionen normalmente (García, 2013).
- Pedicura: Es el tratamiento de belleza o el arte de cuidar los pies y uñas de los pies. Es recomendable para mejorar la apariencia y comodidad de los pies (Angarita, 2014).
- Maquillaje: Es el arte de mejorar la apariencia de una persona y atracciones físicas, destacando rasgos y disimulando defectos, esto se logra con la aplicación de cosméticos faciales (Angarita, 2014).
- Manicure: Es un tratamiento de belleza o el arte del cuidado de las manos y uñas (Angarita, 2014).

### **2.3 Marco Contextual**

El proyecto se desarrollara en el departamento del Caquetá, específicamente en su capital, esto como consecuencia de una delimitación establecida conforme a las necesidades de la investigación y el crecimiento del sector en esta parte geográfica del departamento, así, los estudios a desarrollar y las técnicas de investigación serán aplicadas en la ciudad de Florencia. En este sentido, para la aplicación de las técnicas de investigación (encuesta y entrevista) se tomara una población enmarcada entre los 20 y 60 años de edad, entre hombre y mujeres, cuyos valores se vean signados por la familia, respeto, equidad, honestidad, entre otros, sin distinción alguna de creencias religiosas, etnia o raza, pero si con especial énfasis en los estratos 2, 3, 4 y 5, pues estos representan un potencial consumidor para el proyecto de creación de una peluquería infantil.

Finalmente, el proyecto se desarrollara en un periodo de 4 meses, donde se realizaran estudios rigurosos del sector de peluquería, análisis de la competencia, identificación de posibles proveedores, estudio de la oferta, demanda, capacidad de producción de la empresa, desarrollo de estrategias empresariales, identificación de los aspectos organizacionales y legales para entrar en funcionamiento, análisis de la viabilidad financiera, identificación de los riesgos, entre otros, aspectos esenciales que permitan obtener información axiomática para desarrollar el presente trabajo y que en definitiva sirvan como guía para el desarrollo del ejercicio eficiente de la organización y la toma de decisiones basadas en información clara, precisa y concisa.

#### **2.4 Marco Legal**

Los servicios de estética se encuadran dentro del uso otros servicios terciarios y su regulación específica se establece en la Ordenanza Reguladora de las Condiciones Higiénico Sanitarias y Técnicas de Peluquerías, Institutos de Belleza y otros Servicios de Estética. Además de las cuestiones generales que deben de cumplir estos establecimientos, hay que tener las dotaciones, zonas de almacenamiento independientes para lencería, productos cosméticos y productos y utensilios destinados a limpieza, armario botiquín de primeros auxilios, taquillas o vestuarios para el personal, zona independiente destinada exclusivamente al servicio de lavandería, si esta actividad se realiza en el establecimiento, paredes y suelos de materiales lisos e impermeables, de fácil limpieza y desinfección, el mobiliario (mesas, sillones, carros, camillas etc.)

### 2.4.1 Normatividad

Los requisitos para la apertura y funcionamiento de cualquier establecimiento de belleza, están definidos en el título VIII de la Ley 1801 de 2016, por la cual se expide el código nacional de policía y convivencia.

Como parte de los requisitos de operación, el establecimiento deberá cumplir las normas sanitarias vigentes, que para este caso están relacionadas con dos tipos de servicios personales en belleza (No incluyen servicios de salud): los de peluquería (Estética ornamental) y los de estética (Facial y corporal), para los cuales deberá dar cumplimiento a las siguientes normas:

Para peluquería (estética ornamental):

- Resolución 2117 de 2010, por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicio de estética ornamental tales como, barberías, peluquerías, escuelas de formación de estilistas y manicuristas, salas de belleza y afines y se dictan otras disposiciones.
- Resolución 2827 de 2006, por la cual se adopta el Manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental. (Peluquería).

*Ley de emprendimiento:* Promueve el emprendimiento y la creación de empresas; para establecer así mecanismos en el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento, a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de

fomento productivo. Busca la formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad y desarrollo del gusto por la innovación, estímulo a la investigación y aprendizaje permanente.

## 2.5 Matriz de análisis teórico

**Tabla 1. Modelo teórico de Jacobson**

ETAPAS	SECCIONES	ELEMENTOS	
El plan de negocios	El proceso de redacción	Puesta en común de ideas Recolección de información Identificación de alternativas Redacción de una propuesta persuasiva	
	¿Qué se debe mostrar?	Resultados en términos cualitativos Resultados en términos cuantitativos	
	Índice	Secciones del plan	
Índice del Plan	Resumen ejecutivo	Tipo de empresa, industria o mercado Concepto del negocio Descripción del producto o servicio Oportunidad a aprovechar Estrategia comercial Resultados esperados Equipo gerencial fundador Capital requerido y uso del mismo	
		Descripción de la empresa	Clasificación de actividades Forma jurídica Personal y estructura organizativa Cartera de servicio
		producto o servicio	Descripción del servicio y/o producto Posibles usos Características Ventajas Oportunidades de expansión
		Equipo de trabajo	Miembros claves del equipo Capacidades del equipo Formación Experiencia Responsabilidades

ETAPAS	SECCIONES	ELEMENTOS
	Análisis del mercado	Tamaño del mercado Clientes Competencia Segmentación Demanda Oferta
	Plan de marketing	Estrategias del servicio Estrategia de Precios Estrategias de distribución Estrategia de Promoción
	Análisis de riesgos	Riesgos internos Riesgos externos Acciones de mitigación
	Plan de producción	Capacidad de producción Inversión necesaria Costo de producción Maquinaria y equipos Instalaciones Ubicación física Proveedores Insumos Control del calidad
	Plan organizacional y legal	Organigrama Misión Visión Valores Nomina Selección Entrenamiento Políticas Evaluación del desempeño Legislación Aspectos legales de constitución
	Plan financiero	Punto de equilibrio Estado de resultados Flujo de caja Necesidades de capital
	Cronograma de actividades	Actividades Tiempo Responsables
	Anexos	Fotos Curriculum vitae Derechos de propiedad, licencias Planos Formato de encuestas Formatos de entrevistas

Fuente: Elaboración propia del autor.

### **3. Metodología del Proyecto**

La investigación realizada tiene como propósito obtener información axiomática de tipo cualitativo y cuantitativo del mercado actual al que nuestro servicio va dirigido. Así mismo, busca conocer las preferencias, gustos, hábitos y comportamiento de nuestros posibles clientes o consumidores potenciales. Finalmente, identificar las características con las que debe contar nuestro servicio se hace indispensable para poder ser competitivos y adaptarnos a las necesidades y exigencias de nuestro mercado objetivo.

#### **3.1 Tipo de investigación**

El desarrollo del presente proyecto se fundamenta en una investigación descriptiva, con la cual se pretenden conocer el comportamiento del sector de peluquería, especificar los eventos, hechos y evidencias que llevarían a nuestros clientes potenciales a escoger la propuesta que se plantea, al mismo tiempo que las causas que impiden a los centros de belleza tradicional e infantil ser competitivos, alcanzando de esta manera el objetivo planteado, mediante la recolección de datos tomados directamente de la realidad donde ocurren los hechos.

##### **3.1.1 Enfoques de la investigación**

Se desarrollara bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo conforme a las necesidades de información requeridas. El primero porque se consultaron diferentes documentos de carácter académico, corporativo, informativo y estadístico, provenientes de fuentes de información

secundarias para el análisis de cada una de las fases del plan de negocios; el segundo surge de la aplicación de fuentes primarias como la encuesta y la entrevista.

### 3.2 Población y muestra

#### 3.2.1 Población

Se define teniendo en cuenta la siguiente información:

**Tabla 2. Población objeto de estudio**

Elementos	Población femenina y masculina
Unidades de muestreo	Mujeres y hombres de 20 a 60 años
Extensión	Florencia
Tiempo	10 días

Fuente: Elaboración propia.

#### 3.2.2 Muestra

La muestra se determinó según datos obtenidos de las proyecciones del DANE para el 2018. La población (N) es de 105.048 habitantes mayores de 20 años de la ciudad de Florencia, y la muestra (n) se halla teniendo en cuenta las siguientes variables estadísticas:

Población (N) 105.048

Confianza (Z) 90% = 1.65

Margen de error (e) 10% = 0.10

Probabilidad de éxito (p) 50% = 0.5

Probabilidad de fracaso (q) 50% = 0.5

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra es la siguiente:

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

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

e: es el error de la muestra deseado. Este es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$

$$n = \frac{1.65^2 * 0.5 * 0.5 * 105.048}{0.10^2(105.048) + 1.65^2 * 0.5 * 0.5} = 68$$

La anterior formula nos muestra que se requerirá encuestar a no menos de 68 personas para poder tener una seguridad del 90%.

### **3.3 Técnicas de investigación**

Conociendo la importancia de los instrumentos de recolección de información primaria en los procesos investigativos, la encuesta y la entrevista figuran como técnicas efectivas de investigación que permiten lograr un gran acopio de datos de interés particular en el momento de su aplicación. De esta manera, en el presente proyecto se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

#### **3.3.1 Fuentes secundarias.**

en este proceso se tuvieron en cuenta informes estadísticos, publicaciones académicas, documentos oficiales, libros, publicaciones corporativas, revistas indexadas, reportes globales, periódicos, libros en físico, entre otros, documentos que permitieron un gran copio de datos de gran interés para el estudio que se adelanta.

#### **3.3.2 Fuentes primarias.**

Se realizaron encuestas a personas de la ciudad de Florencia, teniendo en cuenta variables demográficas, psicográficas y comportamentales. Al mismo tiempo que entrevistas a propietarios, gerentes o administradores de los diferentes centros de peluquerías tradicionales e infantiles.

### **3.4 Validez de la investigación**

#### **3.4.1 Credibilidad.**

La presente investigación contara con varias fuentes de datos que le permitirán agrupar información completa, clara y precisa, al mismo tiempo que se dedicó tiempo para realizar un análisis riguroso y serio.

#### **3.4.2 Transferibilidad.**

El plan de negocio puede ser utilizado como referencia en futuras investigaciones o desarrollo de nuevos planes de empresa relacionados a la belleza infantil. Por otra parte, el análisis del sector puede proporcionar información importante para nuevos análisis y comparaciones en estudios de este tipo de empresas.

#### **3.4.3 Fiabilidad.**

Los instrumentos usados para la recolección de la información se aplicaran a los actores principales de la investigación, lo que permitió llegar a conclusiones sustentadas en la situación real del objeto de estudio, evitando así opiniones sesgadas o pensamientos absortos.

#### **3.4.4 Confirmación.**

El plan contara con la auditoria de un tutor experto en el desarrollo del tema, al mismo tiempo que es evaluado por un asesor de la unidad de emprendimiento de la universidad de la amazonia, por lo que, se realizaran observaciones detalladas y críticas constructivas al documento, las cuales permitirán elaborar un plan de negocio completo y objetivo.

#### **3.4.5 Integridad.**

Se prestara especial atención a la información proporcionada por los encuestados y empresas entrevistadas, de tal manera que esta sea verídica y esté relacionada directamente con el sector que se está estudiando.

#### **3.4.6 Coherencia.**

Este proyecto se elaborara de forma coherente al desarrollo del plan de negocio, teniendo en cuenta el modelo propuesto por Jacobson y al finalizar el plan se tendrá una conclusión sobre la viabilidad de este acorde a los resultados obtenidos de la investigación y todos los elementos del plan de negocio elaborados.

**Tabla 3. Resumen de la validez del proyecto**

<b>CRITERIO DE VALIDEZ</b>	<b>DIMENSIÓN</b>
Credibilidad	Información clara, precisa y concisa tomada de revistas científicas y entidades gubernamentales.
Transferibilidad	Sirve como punto de referencia para desarrollar nuevas investigaciones.
Fiabilidad	Fundamentada en opiniones de los actores principales que son objeto de la investigación.
Confirmación	Asesoría técnica.
Integridad	Fuentes primarias.
Coherencia	Integra todos los elementos que debe tener un plan de negocio.

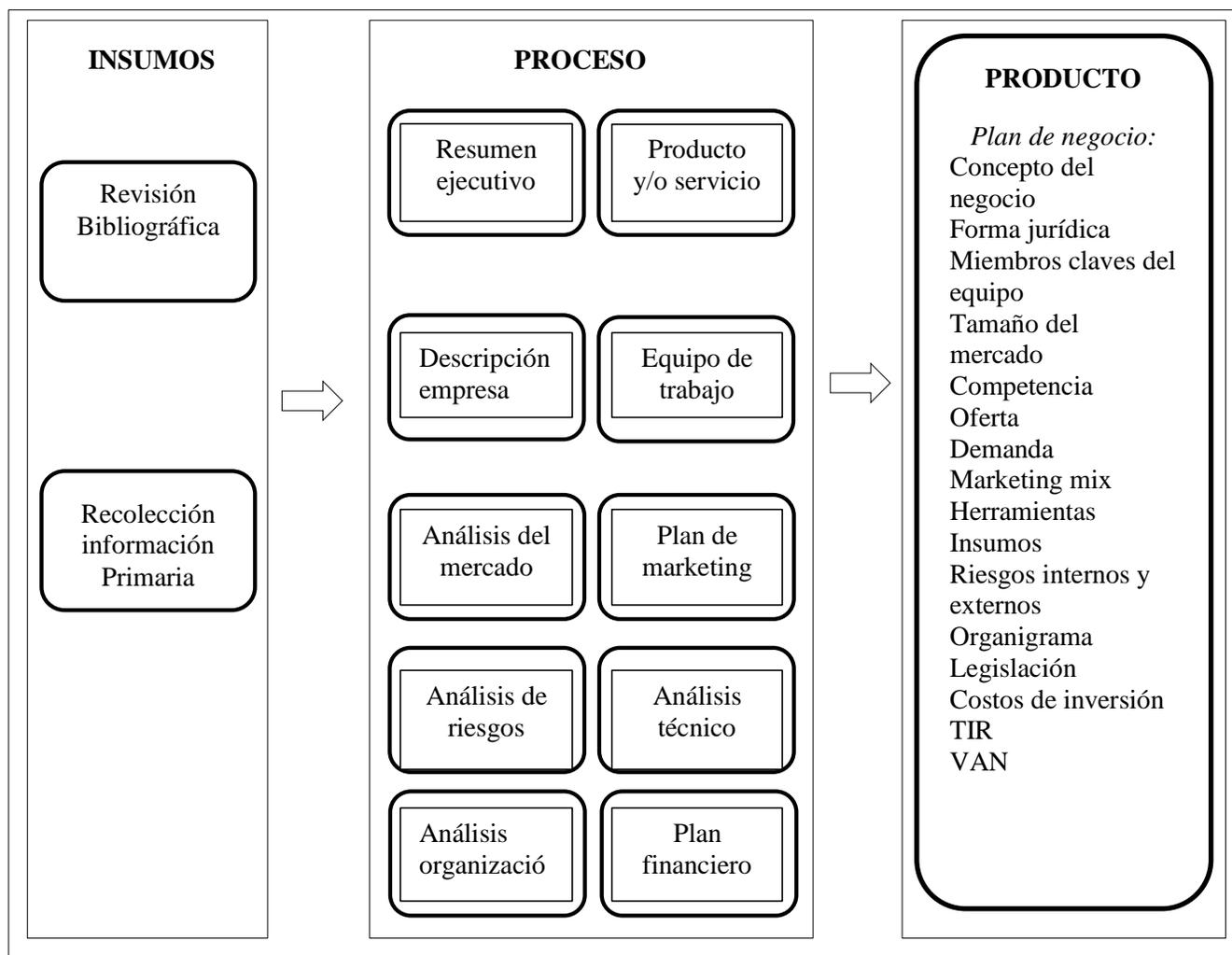
Fuente: Elaboración propia.

### 3.5 Metodología de cada capítulo

Conforme a las necesidades de información requeridas para cumplir con los objetivos de cada uno de los capítulos del presente trabajo y su alcance, se pretende desarrollar una investigación específica, así por ejemplo:

- Capítulo 5. Análisis del mercadeo: en este apartado se adelantó una investigación descriptiva y documental, con un enfoque cualitativo y el uso de instrumentos como la encuesta y entrevista.
- Capítulo 6. Estudio técnico: aquí se aplicó una investigación con un enfoque cuantitativo, junto al tipo de investigación descriptivo.
- Capítulo 7. Estudio organizacional y legal: en este capítulo se tuvo en cuenta el enfoque cualitativo; junto al tipo de investigación documental y descriptiva.
- Capítulo 8. Estudio financiero: aquí se desarrolló una investigación con un enfoque cuantitativo, junto al tipo de investigación descriptivo.

### 3.6 Esquema



**Figura 12. Esquema del proyecto de investigación**

Fuente: Elaboración propia del autor.

El esquema anterior muestra de manera detallada cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo la elaboración del proyecto, así, el primer paso se fundamenta en la recolección de información, tanto de fuentes primarias como secundarias, siendo las primeras la encuesta y la entrevista, la segunda necesitó de una revisión bibliográfica exhaustiva de diferentes bases de datos; entre los cuales se destacan: Redalyc, Scielo, Dialnet y Google Académico.

Posteriormente, tomando como referencia el modelo planteado por Jacobson (2002) se estudiarán y elaborarán cada uno los procesos que según este autor debe tener un plan de negocios para que resulte efectivo, de manera que, es necesario realizar un estudio de mercados, un plan de marketing, análisis de riesgos, estudio técnico, análisis organizacional y financiero. Finalmente, cada uno de los procesos se ve expresado en los componentes que tiene cada uno de los estudios efectuados. Así por ejemplo, podemos observar dentro del estudio de mercados el análisis de la oferta, demanda, competencia, entre otros. Lo mismo ocurre con los demás fases o procesos del plan de negocio.

## **4. Proyecto Plan de Negocios**

### **4.1 Resumen ejecutivo**

La idea de negocio se sustenta en la puesta en marcha de una peluquería especializada en niños, cuyo nombre previsto para la empresa será el de Kids & Chic, y la forma jurídica que tendrá será la de un establecimiento de comercio.

A partir de esta aproximación, y con el objetivo de dar un salto cualitativo y cuantitativo en mi vida personal y laboral, se ha plasmado la idea en el presente plan de negocio, el cual pretende ser la guía perfecta en el proceso de creación de empresas, ya que por un lado pone a prueba la idea y por otro lado, permite recopilar los recursos que habrán de emplearse y las acciones futuras que tendrán que ejecutarse para procurar al máximo el logro de determinados objetivos, esto a partir del estudio y análisis de los factores internos y externos que intervienen en una empresa.

En resumidas cuentas, la empresa pretende ofrecer un servicio especializado de belleza y cosmética infantil, contara con un concepto innovador, pensado y dirigido para niños y niñas menores de 15 años, donde las estrategias de diferenciación y enfoque, sustentadas en una serie de procesos innovadores y modélicos serán el motivo del crecimiento y la entrega de valor a nuestros clientes.

El origen de la idea parte de la necesidad de tener un modelo de negocio creativo y exclusivo para niños, un segmento de mercado que no está siendo atendido correctamente y que está lejos de cumplir con las necesidades específicas del segmento, puesto que este está siendo ocupado por empresas generalizadas que quieren cubrir todo el sector y que al no estar especializadas les es difícil comprender las exigencias que conlleva este nicho de mercado, obligando a los más pequeños a adaptarse a un modelo pensado para grandes. Es tanta la necesidad de diseñar un modelo adaptado, idóneo y especializado para la belleza infantil en la ciudad de Florencia, que este servicio se ha convertido a lo largo del tiempo en una angustia para los más pequeños, pues al visitar los salones de peluquería se encuentran con un mundo totalmente adaptado para adultos. Como se ha descrito anteriormente, el problema estriba en la falta de empresas especializadas e innovadoras en el sector, dejando vacío un nicho de mercado que es considerado como uno de los más rentables, debido a que los niños son altamente influenciados y estos a su vez inciden en la conducta de sus padres, lo que genera un potencial de compra y representa una importante porción del mercado nacional.

Entonces, este proyecto describe la creación de una peluquería infantil en la ciudad de Florencia, con un amplio portafolio de servicios en peluquería y estética como: cortes de cabello, maquillaje, peinados, manicure, pedicura, tratamiento capilar, entre otros, capaz de ofrecer la mejor calidad y atención, en un pequeño mundo de fantasía, ambiente moderno y divertido, donde sean compatibles la pedagogía y lúdica infantil; un espacio pensado y adaptado para que los niños se sientan en su zona de confort, con un personal altamente capacitado y certificado. Aquí se distingue que la competencia de la organización estará comprendida por peluquerías infantiles, de barrio, salones de belleza y barberías. La empresa incluirá diversos productos que

complementen la belleza infantil, a través de la venta de productos propios de la marca o de marcas reconocidas por su calidad en el mercado, a fin de prestar un servicio integral que satisfaga totalmente las exigencias de nuestros clientes, así pues, dentro de los productos que se ofrecerán en la empresa están: lociones, geles, cremas para peinar, champú, collares, pulseras, balacas, vestidos, entre otros; accesorios que permitirán resaltar la belleza de los niños.

La innovación en el modelo estriba en la creación de un negocio personalizado, denominado peluquería infantil, donde la calidad, atención, comodidad y servicio especializado son fundamentales, además de ser ambientado con espacios físicos pensados para los niños, dotados de todo tipo de atracciones, juguetes, y demás actividades lúdicas y didácticas que permitan a los niños entrar en un espacio de entretenimiento y diversión mientras esperan para ser atendidos, por otra parte, se adecuara un espacio confortable para que los padres o acompañantes se sientan en un ambiente cómodo y atractivo.

Para emprender el proyecto se estudiara la viabilidad técnica, organizacional, económica, legal, ambiental y financiera, donde se detallen todos los procesos necesarios a efectuar, estudiando los factores macro y microeconómicos que involucran el sector al cual se desea incursionar, para de esta manera poder determinar las oportunidades y riesgos que trae consigo convertir en realidad el proyecto.

En cuanto a la estructura organizativa de la empresa, se distinguen las áreas de dirección y contabilidad, donde se llevaran a cabo las actividades de la gestión del negocio, gestión del talento humano, contacto con proveedores, desarrollo de estrategias integrales y manejo de las

finanzas; el área comercial, en el que se adelantaran las estrategias de mercadeo y venta de los productos ofrecidos por la empresa; y finalmente, el área operativa o de peluquería que hace alusión a los servicios de peluquería infantil que ofrece el negocio (corte de cabello, peinados, maquillaje, manicure, pedicura, etc.).

A través del estudio de mercados y según el departamento administrativo nacional de estadística (DANE) la población en Florencia es de 181.493 habitantes, dentro del cual, las personas comprendidas con edades de 0 a 15 años son 56.678, es así como se desarrolló la segmentación del mercado objetivo, el cual corresponde a niños y niñas entre los 0 y 15 años de edad de clase social media, media alta y alta, de estratos 2, 3, 4, y 5 de la ciudad de Florencia, representada por un 44% de la población.

Finalmente, el negocio se ubicara en un lugar con gran afluencia de personas, en el centro comercial gran plaza de la ciudad de Florencia. El local tendrá un área de 50 m<sup>2</sup> distribuidos de la siguiente manera: zona de operaciones, zona de juegos y entretenimiento (ludoteca), sala de espera, sección almacén y complementos, y finalmente el apartado de aseo e higiene.

#### **4.2 Descripción general de la empresa**

Kids & Chic será una empresa especializada en la prestación de servicios de peluquería infantil, que según la clasificación industrial internacional uniforme (CIU) se encuentra clasificadas en el código 96, grupo 960, clase 9602 – peluquería y otros tratamientos de belleza. El servicio que brindara la empresa estará dirigido a un nicho de mercado específico de niños y

niñas de 0 a 15 años, cuyo portafolio de servicios incluirá cortes de cabello, rasurado para bebés, peinados, cepillados, planchado, manicure, pedicura, tratamientos capilares y faciales, además de la oferta de productos de belleza complementarios que permitirán crear una experiencia de cuidado y belleza infantil completa y atractiva para nuestros clientes.

La empresa se ubicará en la ciudad de Florencia, específicamente en el centro comercial gran plaza, donde se pretende ocupar un local comercial con un espacio de 50 metros cuadrados, cuya forma jurídica será la de una sociedad por acciones simplificadas, esto gracias a su simplicidad y practicidad en la constituciones de micros, pequeñas y medianas empresas en Colombia. La inversión para la constitución de la empresa requerirá una inversión de \$60.000.000, con aportes de 2 socios, por una suma de \$30.000.000 cada uno para una participación del 50%.

El valor agregado de la empresa se verá signado por entregar un servicio de calidad, innovador, con una orientación educativa, donde no solo se les corte el cabello a los pequeños, sino que también sea un espacio para el aprendizaje y la insuflación de valores, que además pueden ser promovidos de la mano de los padres o acompañantes. Por otra parte, la empresa personalizará sus servicios por género y edad, contratará a personal especializado y certificado en peluquería infantil, hará registro de la marca, diseñará una página web y un blog informativo por medio del cual entregará contenido de valor a los clientes, usará productos libres de químicos y libres de ser testados en animales, habilitará la asignación de citas online y ofrecerá servicio a domicilio. Todo lo anterior, sustentado en una estrategia genérica de enfoque y diferenciación que permitirán cumplir con la promesa de entregar valor a los clientes y obtener una ventaja competitiva sostenida en el tiempo.

**Tabla 4. Características básicas de la empresa**

Ítem	Descripción
Nombre de la empresa	Kids & Chic
Eslogan	Donde te sentirás d'pelos
Definición de la empresa	Peluquería Infantil
Sector	Belleza
Actividad	9602 peluquería y otros tratamientos de belleza
Forma jurídica	Establecimiento de comercio
Macro localización	Florencia – Caquetá
Localización	Centro comercial gran plaza Florencia
Instalaciones	70 metros cuadrados distribuidos en zona operativa, zona de juegos, sala de espera, apartado de aseo e higiene y oficina administrativa.
Equipo de trabajo	La empresa estará conformada por 5 personas, incluido el emprendedor, siendo estos: administrador, contador, dos estilistas y un barbero.
Equipos y maquinaria	Mobiliario, equipos informáticos, software, equipos de oficina, enseres de oficina, equipos del módulo de atención, etc.
Cartera de servicios	Servicios básicos de peluquería, venta de productos para el cabello y la piel y finalmente venta de accesorios que complementen la belleza.
Clientes	Bebes, niños, niñas y adolescentes.
Herramientas de promoción	Página web, blogs, redes sociales, posicionamiento seo, correo directo, vallas publicitarias, marketing de guerrilla.
Inversión	\$60.000.000

Fuente: Elaboración propia.

### 4.3 Definición del servicio

El perfil de la empresa, será el de una empresa orientada a la prestación de servicios de peluquería infantil, cuyas características se verán signadas por la innovación, creatividad y especialización del mercado. La finalidad con la prestación del servicio es atender las necesidades de un nicho de mercado olvidado o poco atendido por los centros de belleza y peluquerías tradicionales de la ciudad de Florencia y que tiene un gran potencial de crecimiento debido a que es un sector con amplia influencia en el presupuesto familiar y en la toma de decisión final de los padres.

En la actualidad, vemos la proliferación de centros de belleza, barberías y peluquerías de barrio en la ciudad de Florencia, donde normalmente se ofrecen servicios de belleza y cosmética para adultos, dejando a un lado un mercado emergente como lo es el infantil, y no es que estos negocios se nieguen a prestar sus servicios al público infantil, sino que están siendo mal atendidos por la peluquería tradicional o barberías emergentes, ello como consecuencia de la falta de especialización, personalización y diseño de un ambiente que poco tiene en cuenta a este nicho de mercado, puesto que es desarrollado y pensado para los mayores, es así como, encontramos en estos centros de belleza productos con altos niveles de concentración de químicos, elementos de peluquería y mobiliario para adultos, revistas de farándula, música estrambótica, transmisiones televisivas como novelas o películas, decoraciones rústicas en el caso de las barberías o estilos retro, industrial o moderno en el caso de los centros de belleza y peluquerías de barrio; elementos, equipos o estilos que poco interesan y nada tienen que ver con los pequeños.

Por lo anterior, Kids & Chic será una empresa especializada en el sector de peluquería infantil y venta de productos de belleza libres de químicos para el público más pequeño, contara con personal especializado y certificado, además, contara con un ambiente divertido, creativo y educativo, adoptara nuevas tecnologías, capaz de entregar una experiencia de única para los más pequeños de la casa y de esta manera poder atender y dar solución a las problemáticas evidentes en los centros de belleza tradicional. La ventaja competitiva de la organización estriba en su modelo de negocio, el cual busca prestar un servicio de peluquería y estética especializado para niños menores de 14 años, con un portafolio diseñado y estudiado para el público infantil, producto del análisis y estudio permanente de las tendencias emergentes en cortes de cabello,

peinados, decoraciones de uñas, estilos de maquillaje y todo lo relacionado a la belleza infantil. La especialización en el nicho de mercado será una ventaja competitiva y en esta radica la posibilidad de éxito de la idea de negocio, puesto que estar enfocado en un mercado específico trae grandes ventajas gracias a la concentración de esfuerzos para comprender la conducta, el comportamiento y las necesidades de los clientes de la compañía y de esta manera poder satisfacer las exigencias y dar solución a los problemas que aquejan al cliente, es por esto que, hoy en día la especialización se valora mucho y se asocia inconscientemente con la calidad y el servicio personalizado.

Entre tanto, el valor agregado de la empresa se configura en la prestación de servicios de peluquería infantil con una orientación educativa, donde se acondicionara un espacio ideal para el aprendizaje, ello mediante la oferta de libros, juegos lúdicos y didácticos, además de la creación de relatos que permitan insuflar valores familiares, de amistad, respeto y solidaridad entre los pequeños. Por otra parte, se prestaran servicios de peluquería a domicilio para fechas especiales como: cumpleaños, bodas, bautizos, presentaciones escolares, Halloween, navidad, día del niño, entre otros. Así mismo, se ofertaran productos hipo alérgicos, libres de conservantes, parabenos y demás químicos que puedan afectar el PH y cuero cabello de los pequeños, brindando seguridad y tranquilidad para los padres y familiares de nuestros pequeños clientes. Adicionalmente, la empresa contara con una página web y un fan page donde se publicaran artículos, notas periodísticas, blogs y noticias sobre el cuidado de la belleza infantil que podrán ser leídos por los padres y público en general, además de brindar la posibilidad de agendar citas de manera electrónica con el diligenciamiento de un pequeño cuestionario. Todo lo anterior, con el objetivo de atender la demanda latente y las exigencias continuas por un servicio

personalizado y adaptado para los más pequeños, ello como consecuencia del cuidado y atención especial que requieren estas personitas, puesto que es muy común que en las peluquerías tradicionales los niños lleguen con miedo, asustados, de mal humor o llorando porque se encuentran con un ambiente adaptado para mayores y con personas desconocidas, lo que en definitiva se convierte en una odisea tanto para los estilistas al momento de prestar el servicio como para los niños y padres a la hora de tomarlo.

La innovación del servicio se ve reflejada en el diseño de un ambiente creativo y divertido, ello mediante la recreación de escenarios de fantasía, con espacios diseñados y dotados de creatividad e ingenio, así por ejemplo, el diseño de interiores para las niñas será de princesas y con un toque de glamour, por su parte, el espacio para los niños será recreado con vinilos y mobiliario de príncipes, además, se adecuara una zona de entretenimiento infantil, donde se podrán encontrar juegos al aire libre como piscina de pelotas, resbaladeros o trampolines, pero más importante aún será la oferta de una gran variedad de juegos didácticos y lúdicos, especiales para el aprendizaje y la expansión del conocimiento de los niños, capaces de mejorar habilidades motoras y físicas, el pensamiento matemático, la lectura, resolución de problemas, acertijos, aprendizaje de valores, entre otros, que precisamente hacen parte importante de nuestro valor agregado, puesto que, como se citó anteriormente, le apostamos a la orientación educativa, con la cual queremos lograr entre otras cosas, mejorar las relaciones interpersonales y la insuflación de valores y principios de convivencia.

Por último, dentro del proceso de innovación se diseñara un espacio confortable y ameno para la espera de los padres, capaz de brindar tranquilidad, comodidad y servir como espacio para la

realización de tareas o trabajos provenientes de la oficina o la universidad. Este es un aspecto importante que la competencia directa ha olvidado, pues han centrado todo su esfuerzo en la comodidad de los niños, y sus acompañantes han sido olvidados, sabiendo que finalmente son los padres o acompañantes de los pequeños quienes pagan el servicio, por tanto también tienen derecho a un espacio o tratamiento especial.

Producto/servicio	<b>Innovación</b>	<i>Nuevo producto o servicio</i> Especialización Adaptación Diseño	<i>Nueva Industria</i>  Peluquería Infantil
	<b>Existente</b>	<i>Industria existente</i> Salones de Belleza Peluquería de Barrio Barbería	<i>Nuevos sistemas de negocio</i> Peluquería especializada en nichos de mercado de niños
		<b>Existente</b>	<b>Innovación</b>
<b>SISTEMA DE NEGOCIO</b>			

### **Figura 13. Innovación empresarial**

Fuente: Elaboración propia del autor.

Por otra parte, y como estrategia empresarial, la marca Kids & Chic será registrada ante la superintendencia de industria y comercio a largo plazo, esto con el propósito de crear una línea de productos propios para el cuidado de la belleza infantil, así mismo, se apuntará a ampliar la participación en el mercado, ello mediante la apertura de nuevos locales y el desarrollo de un modelo franquiciado que le permita a la empresa llegar a varios lugares del país y esto se logra mediante el dominio de una marca patentada. En definitiva, los servicios prestados por la empresa permitirán atender las necesidades específicas de los niños que como se mencionó anteriormente, son muchas, y gracias a la especialización en un nicho de mercado nos permitirá

proporcionar valor a nuestros clientes, lográndose esto a partir del estudio de las tendencias infantiles en cortes y peinados, aplicación de productos libres de químicos, orientación educativa, uso de la tecnología, calidad, servicio, ambientación y decoración idónea para el público infantil, además de espacios amplios para la diversión y el entretenimiento, entre otros que ya se mencionaron o serán citados en el apartado de mercados.

Finalmente, Los servicios que se prestaran en el centro especializado para niños serán ofrecidos de lunes a sábado, con horarios de atención de 10:00 AM – 08:00 PM y en ocasiones especiales como bautizos, cumpleaños, primeras comuniones, matrimonios, grados, presentaciones escolares, entre otros, la empresa ofrecerá sus servicios a domicilio.

#### **4.4 Equipo de trabajo**

Todo administrador de empresa sobre entiende que el activo más importante en una organización es el talento humano, y es que en la administración moderna las personas son tan importantes que las organizaciones sin estas jamás tendrían condiciones que les permitan existir y crecer. Es así como, los especialistas en gestión humana señalan que los roles que desempeñan las personas aportan valor en la construcción de ventajas competitivas sostenibles para la consecución de los objetivos organizacionales.

En los últimos años la gestión humana ha tenido importantes cambios en su concepción, pasando de ser una simple oficina de trámites para cumplir con las prácticas administrativas a ser un área fundamental donde se habla de motivación, liderazgo, comunicación, dinámica de grupo,

trabajo en equipo, entre otros, que permiten lograr la consecución de verdaderas ventajas competitivas, entre tanto, hoy en día aquellos modelos administrativos clásicos y mecanicistas son criticados con dureza por sus conceptos de autoridad, jerarquía, departamentalización y demás principios generales de la administración que estaban por encima del factor humano.

De acuerdo a lo anterior, y con el objetivo de realizar una gestión humana eficiente, se pretende conformar un equipo de trabajo idóneo, capaz de enfrentar las tareas imprevistas del día a día de la empresa, responder a los nuevos retos, solucionar los problemas de manera creativa, incrementar los niveles de productividad, mantener el funcionamiento ininterrumpido de las operaciones, y para esto se deben tener en cuenta características como: aptitudes y valores, visión compartida, capacidad de comunicación, inteligencia emocional, capacidad de relacionarse con los demás miembros del equipo y con terceros.

	Innovación y creatividad	Comunicación efectiva	liderazgo	Trabajo en equipo	Resolución de problemas	trabajo bajo presión	Sentido de pertenencia	Adaptación	Orientación al cliente	Capacidad de análisis	Toma de decisiones	Flexibilidad
Gerente	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Contador		x	x	x	x	x	x	x		x	x	x
Estilistas	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x
Barbero	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x

**Figura 14. Ejemplo de perfil de competencias genéricas de los miembros del equipo**

Fuente: Elaboración propia del autor.

#### **4.4.1 Presentación del emprendedor.**

Como se ha mencionado anteriormente, contar con un equipo eficiente aumenta las posibilidades de éxito al momento de materializar la idea de negocio y poner en marcha la compañía. Un administrador de empresas, especialista en alta gerencia, autor de artículos científicos sobre management, con diplomados en finanzas, liderazgo y productividad y con diversos cursos sobre gestión organizacional está detrás de esta iniciativa.

Con el proyecto se pretende dar un salto cualitativo y cuantitativo tanto en su vida laboral como personal, a partir de la identificación de una oportunidad de negocio que resulta atractiva y por un ávido espíritu empresarial.

El emprendedor tiene experiencia en temas administrativos y financieros que le permitirán desarrollar una gestión eficiente, así mismo, cuenta con experiencia en la formulación de proyectos, puesto que, durante un año trabajo con la universidad de la amazonia y la cámara de comercio. De esta manera, el emprendedor tiene la formación idónea, las aptitudes y conocimientos técnicos para garantizar en la medida de lo posible el éxito de su iniciativa. Además de contar con características como: autocontrol, creatividad, liderazgo, tolerancia a las ambigüedades, ambición dentro de una posición ética, compromiso, persistencia, conciencia de los riesgos y disposición para enfrentarlos, determinación, responsabilidad consigo mismo y con los demás, confianza en sí mismo, sin llegar a la autosuficiencia y sabiduría para ejercer el poder, que según, Ruy Leal (2009) aumentan significativamente las posibilidades de éxito en la empresa que se pretende iniciar, además, de una planificación adecuada que estudie detalladamente el

entorno y defina objetivos realistas para el negocio, de esta última se tiene vasta experiencia gracias a los estudios adelantados por el emprendedor en la administración de empresas.

#### **4.4.2 Datos generales y competencias del equipo de trabajo**

A continuación se presentan los cargos, tareas y responsabilidades de cada uno de los colaboradores que conformaran el equipo de trabajo de la organización, necesario para el desarrollo efectivo de la actividad económica y el alcance de los objetivos propuestos por la compañía.

**Gerente general:** es el responsable de velar por el correcto funcionamiento de la organización, por lo anterior, debe ser profesional en alta gerencia que le permita contar con competencias genéricas y técnicas claves para que se desarrolle de manera eficiente en el cargo.

Algunas de sus responsabilidades son:

- Representar a la empresa, ante terceros y ante toda clase de autoridades de orden administrativo y jurisdiccional.
- Autorizar con su firma todos los documentos públicos o privados que deban otorgarse en desarrollo de las actividades sociales o en interés de la empresa.
- Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes, vigilar la actividad de los empleados y de la administración e impartirles las órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la empresa.

- Cumplir o hacer que se cumplan oportunamente todos los requisitos o exigencias legales que se relacione en la legislación vigente para el funcionamiento correcto y desarrollo oportuno de las actividades de la empresa.
- Velar por el correcto funcionamiento de la empresa, esto en términos financieros.
- Formular y ejecutar el plan estratégico.

**Contador:** Sera el encargado de la presentación de la declaración de impuestos, generación de estados financieros, creación de nómina, llevar las cuentas y razón de los gastos de la empresa. Además de tener a cargo otras responsabilidades fundamentales para el correcto funcionamiento de la empresa:

- Revisar que se cumplan con los principios de contabilidad de aceptación general.
- Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Cumplir debidamente las funciones y objetivos del área.
- Velar por la aplicación de la norma y el cumplimiento de las normas de la organización.
- Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

**Estilistas:** son las responsables de la parte productiva de la empresa, por ende, son los encargados de atender directamente a los clientes (niños y niñas) en aspectos de corte de cabello, asesoría de imagen, peinados, cepillado, manicure, pedicura, mascarillas faciales y demás tratamiento capilares, así mismo, se encargaran de velar por la comodidad de los padres durante

su estancia en la empresa. Los estilistas también son responsables de mantener su puesto de trabajo limpio, de esterilizar sus herramientas de trabajo, controlar el stock de productos cosméticos y finalmente de incidir en los acompañantes de los pequeños para la compra de productos y complementos ofrecidos por la empresa.

**Barbero:** es el responsable al igual que las estilista de atender a los pequeños, la principal diferencia con las estilistas será que este solo atenderá a niños, pues será una persona especializada en este segmento, volcando todos sus conocimientos y habilidades para el desarrollo de cortes de cabello creativos y únicos en los niños más pequeños de la casa, realizara asesoría a los niños y sus acompañantes, también tendrá que mantener su puesto de trabajo en condiciones higiénicas, esterilizar sus implementos, herramientas y mobiliario, además de controlar el stock de productos utilizados para la prestación del servicio.

## **5. Análisis del Mercado**

### **5.1 Análisis del Macro entorno**

#### **5.1.1 Coyuntura económica.**

Dado que la empresa se ubica en el sector servicios, se estudiara de manera general el comportamiento de este en Colombia, la coyuntura económica y su proyección para el presente año 2019; año en el que resultaran grandes desafíos pero que también trae consigo medidas que mejoraran y estimularan el crecimiento económico, la inversión, la formalización y el desarrollo de sectores poco atendidos como la economía naranja y el turismo, donde el gran reto es lograr nuevamente tasas de crecimiento superiores al 4% en los próximos años.

Cabe mencionar que en el contexto económico, el país ha vivido un ambiente de incertidumbre económica y política durante los últimos años, su crecimiento económico también se ha visto rezagado y ha disminuido. Según el banco mundial en su proyección histórica, Colombia registró desde el 2014 hasta el 2017 una desaceleración económica, solo fue hasta el año 2018 que el país cambio la tendencia a la baja, puesto que para este periodo se presentó un crecimiento en el PIB del 0.9% respecto al año anterior.

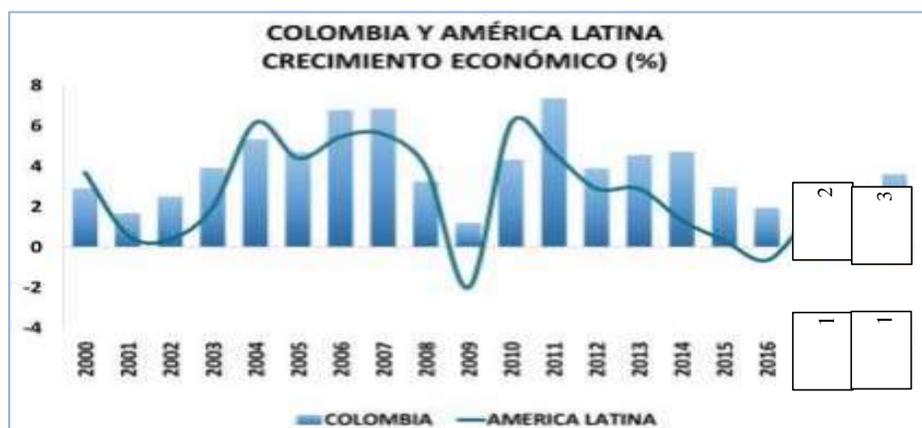
Así mismo, es preciso mencionar que el país no ha presentado una recesión posterior a 1999, que fuese el año en el que la económica de Colombia se vio fuertemente golpeada como consecuencia del comportamiento negativo de sectores como la construcción, los servicios de

intermediación financiera y la industria manufacturera. Por el contrario, se espera que para el 2019 la economía tenga un crecimiento importante, así, el fondo monetario internacional (FMI) pronosticó un crecimiento económico nacional de 3,6%, lo que ofrece una oportunidad para la creación de empresas y por ende el crecimiento en la generación de empleo, por lo que no se vislumbra un escenario negativo a corto plazo.

Por su parte, el 2018 comenzó con una fuerte incertidumbre económica y política, acompañada de un deterioro en el clima de los negocios, posteriormente, la incertidumbre comenzó a despejarse, las expectativas mejoraron y lentamente la economía inicio una fase de recuperación y crecimiento cercano al 3%. Este fue un año donde concluyeron factores positivos y negativos. Entre los aspectos que impactaron favorablemente el crecimiento, están la buena posición que ha venido adquiriendo el país en la región e internacionalmente; la solidez de la economía colombiana; un entorno macroeconómico donde la inflación e intereses se ajustan a los parámetros internacionales y el grado de inversión que nos otorgan las calificadoras de riesgo (Asociación nacional de empresarios de Colombia, 2018).

Podría decirse desde esta óptica, que el año inmediatamente anterior mostro una tendencia favorable, donde los índices de crecimiento trimestral en el PIB fueron mayores en comparación al 2017, además, Colombia termina el 2018 con algunos indicadores que reflejan la solidez de esta economía: una tasa de desempleo de un dígito; un entorno macroeconómico estable; un déficit en cuenta corriente del orden del 3%; un buen desempeño del comercio exterior y un aumento de la inversión extranjera directa petrolera y no petrolera. Con todo lo anterior,

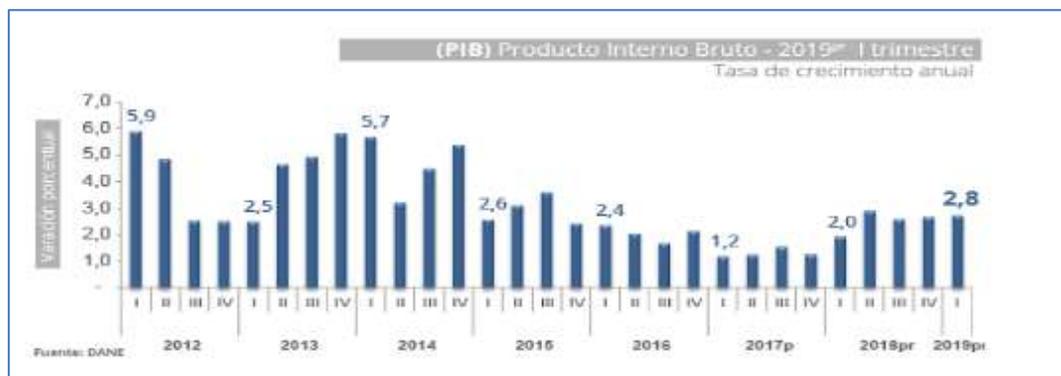
Colombia sigue siendo una de las economías promisorias de la región y así lo perciben las calificadoras de riesgo que otorgan al país el grado de inversión. (ANDI, 2018).



**Ilustración 2. Crecimiento económico de Colombia vs América latina**

Fuente: FMI, DANE, 2018.

El gráfico anterior muestra la evolución y el comparativo del crecimiento económico en Colombia y América Latina, donde se puede observar un aumento de 0.9% para el 2018 en comparación con el año anterior. Además, el 2019 se vislumbra como un periodo lejos de disminuir, así, para este año se proyecta un crecimiento del 3,6%, cifra que está por encima del crecimiento de las economías de América Latina y el Caribe que según las nuevas proyecciones entregadas por la CEPAL será del 1,7% (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018).



### Ilustración 3. Crecimiento económico del país

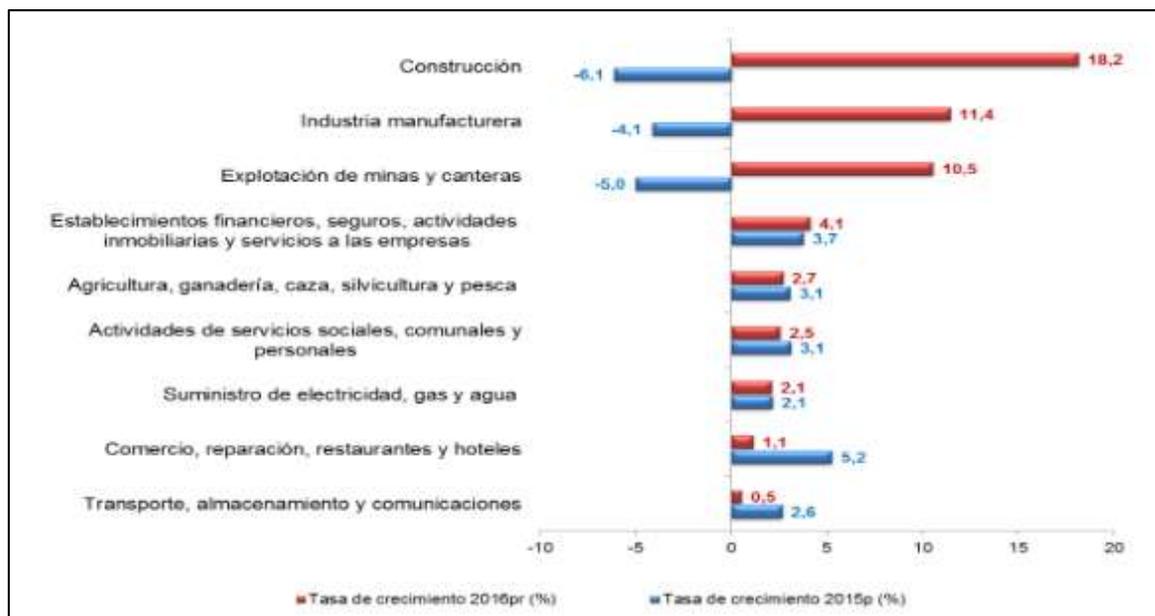
Fuente: DANE, 2019.

Ahora bien, de acuerdo con el DANE, en el primer trimestre del presente año, el producto interno bruto creció un 2,8% respecto al mismo periodo del año inmediatamente anterior y le atribuye esta dinámica a las siguientes actividades económicas:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,0%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,3%. Industrias manufactureras crece 2,9% (DANE, 2019).

Entre tanto, el departamento de Caquetá registró un crecimiento de 4,8% en el año 2016. Este comportamiento es explicado principalmente por el sector Construcción con 18,2%, donde las edificaciones residenciales variaron 25% y la construcción de obras civiles 16%. La Industria manufacturera presentó una variación de 11,4% debido a los productos lácteos; explotación de minas y canteras creció 10,5% por la extracción de minerales no metálicos y los

Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas variaron 4,1%, explicado por la intermediación financiera. Finalmente, no se presentaron tasas de crecimiento negativas para el periodo de referencia (DANE, 2017).

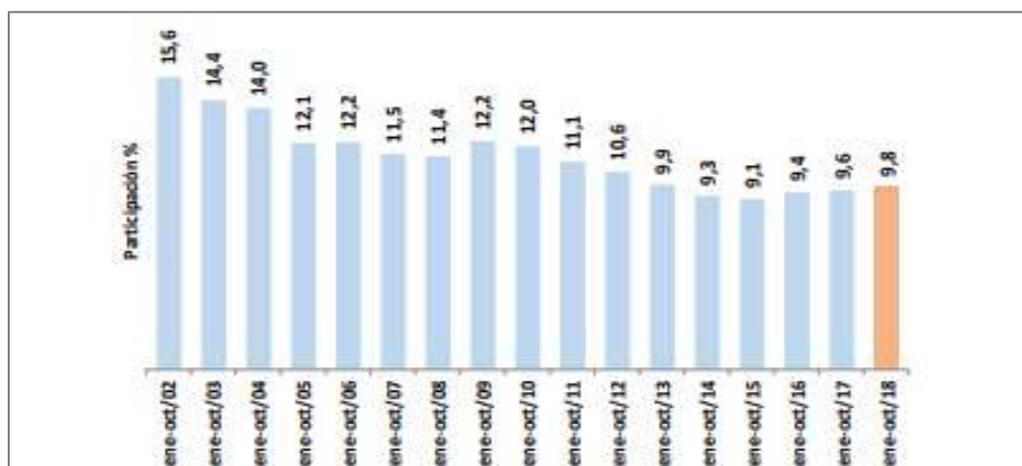


**Ilustración 4. Tasas de crecimiento por grandes ramas de actividad en Caquetá años 2015 - 2016**

Fuente: DANE-CD, 2017.

### **5.1.1.1 Mercado Laboral**

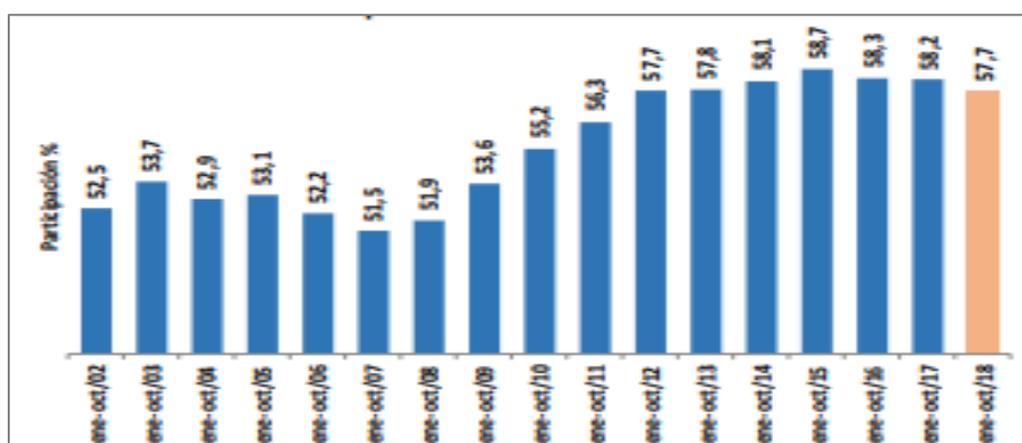
El panorama laboral en Colombia durante los últimos 5 años ha sido favorable, conservando tasas de desempleo de un dígito como resultado de los avances sociales y las reformas implementadas para promover la formalización. Si bien la tasa de desempleo creció con respecto a los años anteriores, Colombia continúa generando nuevos puestos de trabajo y en 2018 mantiene una tasa de desempleo promedio de un dígito. (ANDI, 2018).



**Ilustración 5. Tasa de desempleo en Colombia enero - octubre de 2018.**

Fuente: Adaptado de la oficina de estudios económicos, 2018.

De acuerdo con la anterior ilustración, en enero-octubre de 2018 se registraron 2,4 millones de personas desocupadas a nivel nacional, ampliándose en 3% respecto al mismo período del año anterior. Esto se tradujo en una tasa de desempleo del 9,8% de la Población Económicamente Activa (PEA), con un aumento de 0,2 p.p. frente a la tasa registrada hace un año.



**Ilustración 6. Tasa de ocupación enero - octubre de 2018**

Fuente: Adaptado de la oficina de estudios económicos, 2018.

En contra parte, los ocupados alcanzaron los 22,4 millones de personas, superior en 0,4% respecto al mismo período de 2017. La tasa de ocupación correspondió al 57,7%, con tendencia a la baja.

Por actividad económica encontramos que, en el promedio enero – septiembre de 2018, frente al año anterior, los puestos de trabajo aumentaron 0.5%. Las actividades que más aumentaron fueron suministro de electricidad, gas y agua (14.7%), explotación de minas y canteras (10.6%), industria manufacturera (2.2%), servicios comunales, sociales y personales (1.1%), construcción (0.9%) e intermediación financiera (0.3%). Por otro lado, el empleo se redujo en transporte, almacenamiento y comunicaciones (-0.5%) y en actividades inmobiliarias y empresariales (-4.0%). Cabe agregar que el sector que mayor aumento tuvo en puestos de trabajo fue la industria manufacturera (58.000).

MERCADO LABORAL SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD					
PROMEDIO ENERO-SEPTIEMBRE					
	2017	2018	Variación		Participación %
			Número	%	
<b>Ocupados Total Nacional</b>	<b>22.221</b>	<b>22.330</b>	<b>110</b>	<b>0,5</b>	<b>100,0</b>
Suministro de Electricidad Gas y Agua	116	133	17	14,7	0,6
Explotación de Minas y Canteras	205	227	22	10,6	1,0
Industria manufacturera	2.586	2.644	58	2,2	11,8
Servicios comunales, sociales y personales	4.340	4.389	49	1,1	19,7
Construcción	1.344	1.356	12	0,9	6,1
Intermediación financiera	306	307	1	0,3	1,4
Comercio, hoteles y restaurantes	6.033	6.044	10	0,2	27,1
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.720	3.721	1	0,0	16,7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.806	1.797	-9	-0,5	8,0
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.813	1.740	-72	-4,0	7,8

**Ilustración 7. Mercado laboral en Colombia según ramas de actividad**

Fuente: Adaptado del Balance del 2018 de la ANDI.

Durante 2015, en el departamento de Caquetá la tasa de ocupación se ubicó en 50,7%, creció 1,2 puntos porcentuales (pp) respecto al 2014; mientras la TGP fue de 54,9%, aumento 1,3 pp. Por su parte, la tasa de desempleo presentó un crecimiento de 0,2 pp al pasar de 7,6% a 7,8%. La tasa de subempleo subjetivo registró 28,6%, 7,2 pp superior al año anterior, con un mayor porcentaje para aquellos que consideraron el empleo inadecuado por ingresos 26,5%. La tasa de subempleo objetivo fue de 9,0%, 2,1 pp por encima del año anterior, y la mayor proporción también fue para empleo inadecuado por ingresos con 8,0% (DANE, 2015).

### 5.1.1.2 Inflación y tasas de Interés.

Durante todo el 2018 se observó un comportamiento estable del nivel de precios de la economía, con cifras dentro del rango meta del Banco de la República. En noviembre la inflación anual se situó en 3,27%, cifra inferior a la reportada en el mismo mes del 2017 (4,12%).



**Ilustración 8. Inflación al consumidor**

Fuente: Adaptado del Balance del 2018 de la ANDI.

Desde finales de 2016 y principios de 2017 la política monetaria se ha concentrado en medidas expansivas con el fin de reactivar la economía; es así como se presentó una disminución gradual de la tasa de intervención, llegando a niveles de 4.25% en abril 30 de 2018, valor donde se sitúa en este momento.



**Ilustración 9. DTF y tasa de intervención del banco de la república**

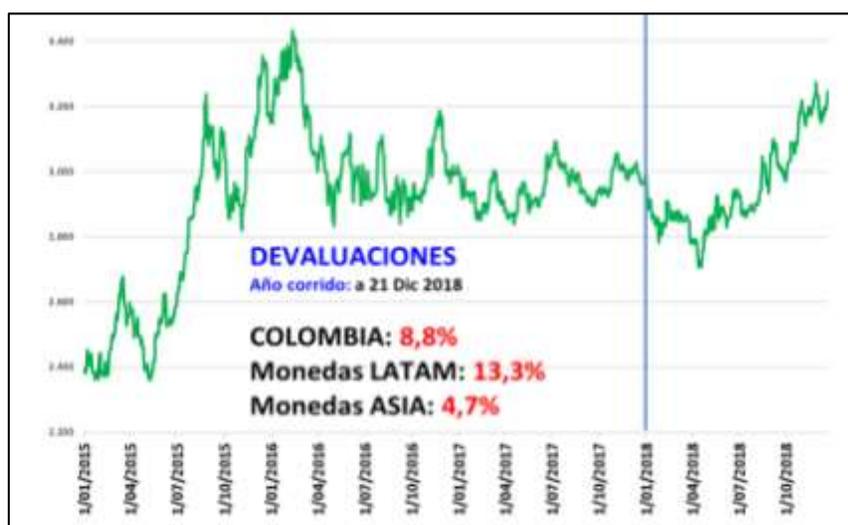
Fuente: Adaptado del Balance del 2018 de la ANDI.

### 5.1.1.3 Mercado Cambiario

En el 2018 nuestra moneda se vio fuertemente devaluada como resultado del fortalecimiento del dólar estadounidense. En consecuencia, el peso colombiano tuvo una desvaloración del 8,8% a una semana del cierre del año en mención.

La fuerte caída en las cotizaciones del petróleo, sobre todo hacia el final del año, acentuó la pérdida de valor del peso. A su vez, la moneda Colombia siguió la misma tendencia global,

donde las monedas emergentes igualmente registraron desvalorizaciones a lo largo del año, resultado del fortalecimiento del dólar, la política de reserva federal estadounidense menos expansiva durante el 2018 y la continua presión para llevar los flujos de capital hacia EEUU. En definitiva, el peso colombiano se devaluó en menor medida que el conjunto de las monedas latinoamericanas, pero con un desempeño peor que las monedas asiáticas. (ANDI, 2018).



### ***Ilustración 10. Colombia: tasa de cambio***

Fuente: Adaptado del Balance del 2018 de la ANDI.

#### ***5.1.1.4 Poder Adquisitivo.***

Villar (como se citó en fedesarrollo, 2018) desde el 2009 no se presentaba un aumento en el poder adquisitivo del salario mínimo como el que se presentó en el 2018, año en el que la capacidad para conseguir bienes o servicios comparado con el poder adquisitivo del 2017, el 2018 fue mayor en un 3%. Esto gracias a que la inflación se mantuvo en niveles estables del 3,2%, mientras que el aumento del salario mínimo fue del 5,9%. (Lora, 2018).

Entre tanto, para el 2019 según proyecciones del Banco de la República, la inflación en Colombia sería estable, llegando a un 3,3%, mientras que el salario aumento a 6%, por lo que se considera que este ha sido el mayor aumento real del salario mínimo en 25 años y por ende, se espera que para el presente año el poder adquisitivo de los colombianos siga creciendo.

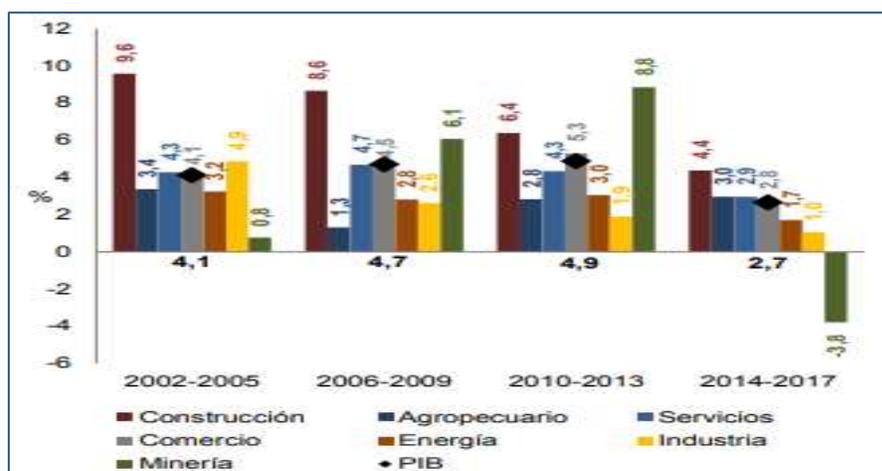
En definitiva, las cifras muestran que el PIB colombiano tuvo un crecimiento de 2,7% para el 2018, cifra que vislumbra un buen panorama, un escenario que lleva a pensar que la economía está en una etapa de recuperación y de retorno a un dinamismo positivo, es así como, la CEPAL y el FMI proyectan un crecimiento por encima del 3% para Colombia en el presente año.

Y es que, todos los sectores crecieron, especialmente actividades profesionales, científicas y técnicas, agricultura y administración pública, mientras que los únicos que tuvieron un decrecimiento fuerte fueron la explotación de minas y canteras y el sector construcción, Esto muestra un panorama es positivo y evidencia una reactivación económica como se esperaba. Finalmente, como se mencionó con anterioridad, se espera que para este año el poder adquisitivo aumente y la inflación se mantenga estable, de esta manera la economía podrá crecer de acuerdo a las proyecciones realizadas del 3,2 al 3,6%.

### **5.1.2 Sector terciario o de servicios.**

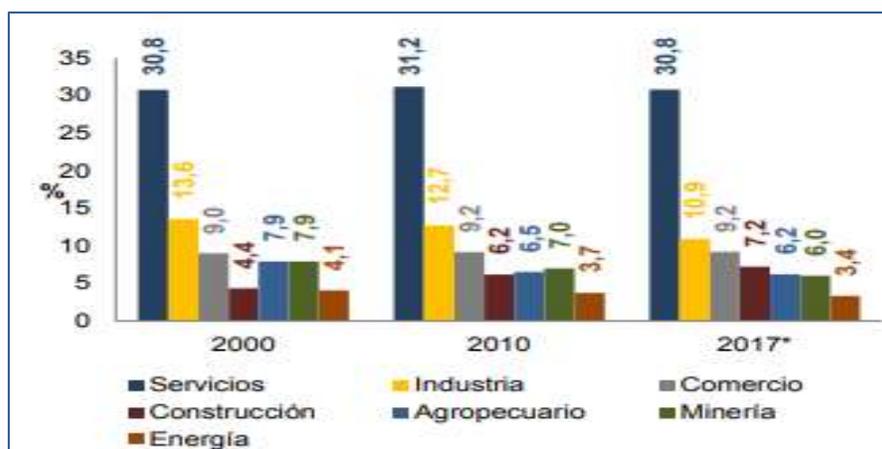
En economía, el sector terciario es aquel que se encarga de las actividades de comercio, servicios y transporte. A diferencia de los sectores primario y secundario, el sector terciario no se encarga de producir sino de ofrecer y distribuir productos. Por este motivo, se le conoce como el sector del servicio.

Las dinámicas de las últimas décadas señalan que el sector de servicios ha crecido ligeramente por encima del PIB total durante lo que va de este milenio (4,1% vs. 3,9%). Esta situación se traduce en que este sector actualmente aporta la tercera parte del crecimiento económico del país del 2,0% de crecimiento en 2016, 0,6 puntos porcentuales son explicados por el sector de servicios. (Asobancaria, 2017).



**Ilustración 11. Crecimiento promedio por sector económico**

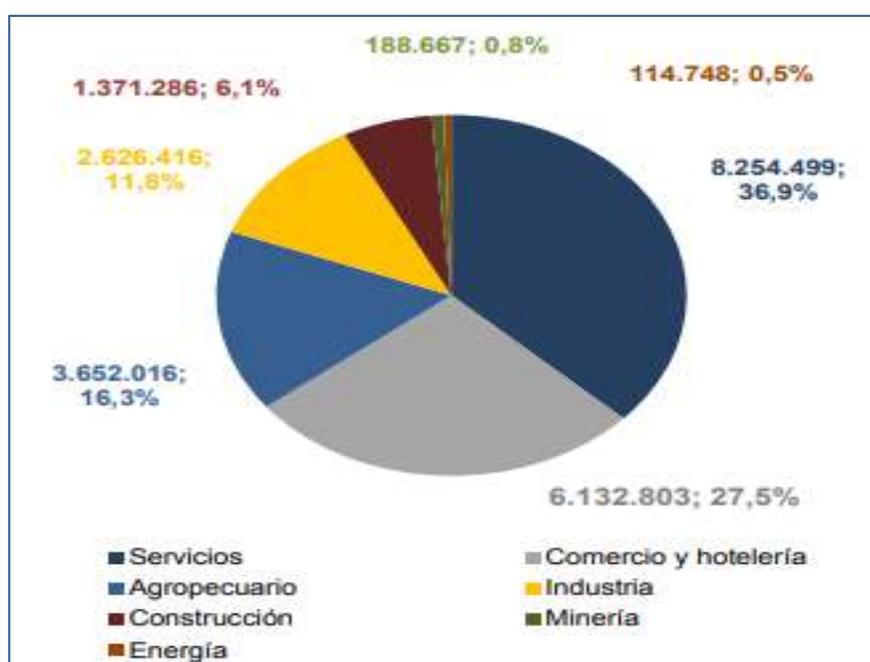
Fuente: Adaptado de Asobancaria, 2017.



**Ilustración 12. Participación sectorial dentro del PIB**

Fuente: Adaptado de Asobancaria, 2017.

En lo relacionado con las tendencias desde el punto de vista de la oferta, los subsectores cuyas actividades corresponden a prestación de servicios (excluyendo los servicios públicos domiciliarios, la intermediación financiera y los servicios prestados por el Estado) representan actualmente el 30,8% del PIB. De hecho, en la última década y media su participación se ha mantenido, mientras que sectores como el de industria, agropecuario y minería han venido perdiendo participación de forma sistemática.

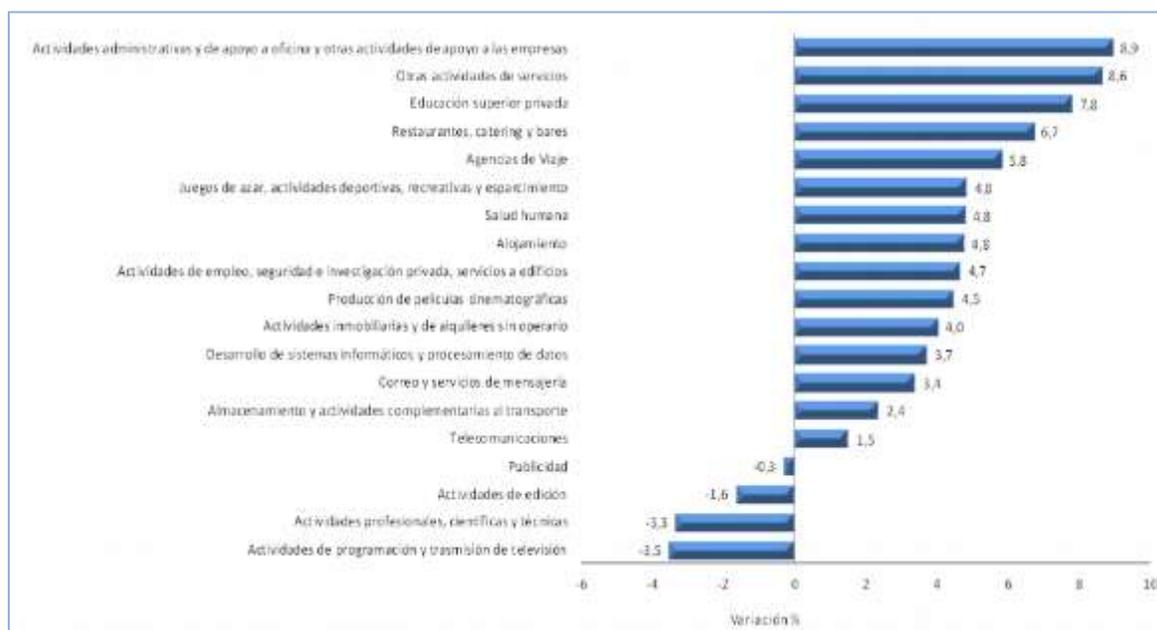


**Ilustración 13. Población ocupada por sector económico**

Fuente: Adaptado de Asobancaria, 2017

De allí que, desde la óptica del mercado laboral, cerca del 37% de los ocupados a nivel nacional se encuentren trabajando en alguna actividad relacionada con servicios, convirtiéndose en la actividad de mayor generación de empleo en la economía, pues más de 8,2 millones de

colombianos laboran en el sector. De hecho, en las principales zonas urbanas el sector de servicios emplea al 43% de los trabajadores (Asobancaria, 2017).



**Ilustración 14. Variación de la producción bruta 2017/2016, según subsectores de servicios**

Fuente: Adaptado de DANE – EAS, 2017.

Ahora bien, para el 2018, específicamente para su primer trimestre, todos los sectores de servicios de la economía crecieron un 4,3%, superior al 2,6% registrado un año atrás. Este dinamismo se ve explicado principalmente por el buen desempeño de las actividades inmobiliarias-empresariales (12%). Por su parte, los servicios de expendio de alimentos crecieron al 8,9%, aunque desacelerándose levemente del 9,7% de un año atrás, debido a la lenta recuperación de la demanda interna en los primeros meses de 2018.

El tercer lugar en el ranking lo ocuparon las actividades de entretenimiento, creciendo al 6% en el primer trimestre de 2018 (vs. 5,1%), aunque su contribución es menor pues sus ingresos

representan solo 6% del total del sector. En este caso, el crecimiento se deriva de la expansión de mercados digitales que permiten un mayor alcance de diferentes formas de recreación, a través de plataformas virtuales o redes sociales. Asimismo, las actividades de almacenamiento y transporte (con una ponderación del 8%) crecieron al 4,3% en 2018-I (vs. -0,2% un año atrás).



### **Ilustración 15. Ingresos nominales del sector servicios**

Fuente: Adaptado de La Republica, 2018.

En contraste, los ingresos de los subsectores que más se desaceleraron al interior del sector de servicios fueron los de salud privada (creciendo 5,8% en el primer trimestre de 2018 vs. 7,3% un año atrás), educación superior privada (3,8% vs. 7,5%) y suministro de personal (2,9% vs 4,3%).



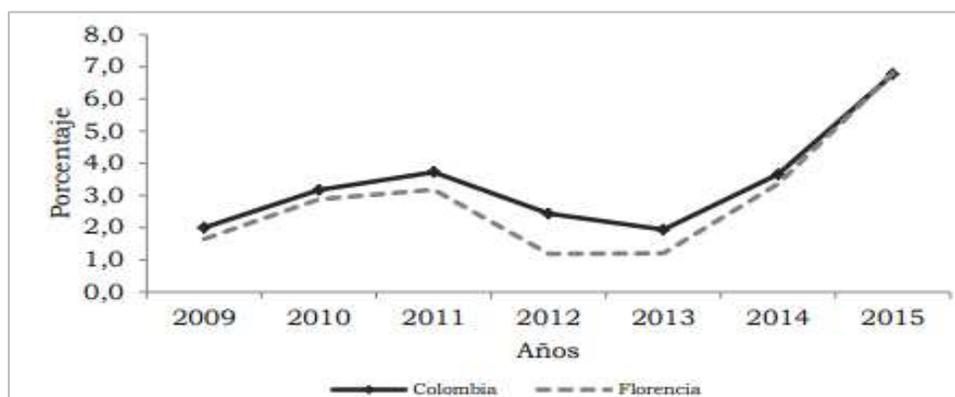
### **Ilustración 16. Ingresos nominales sector servicios octubre 2018**

Fuente: DANE-EMS, 2018.

Para el décimo mes del 2018 y según los datos arrojados por la encuesta mensual de servicios, los subsectores que mayor crecimiento tuvieron fueron desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos (20,6%), almacenamiento y actividades complementarias al transporte (13,6%), servicios de entretenimiento (9,4%) y mobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo. Mientras tanto, los subsectores que tuvieron una variación negativa fueron las actividades de programación y transmisión, agencias de noticias (-3,2%) y producción de películas cinematográficas y programas de televisión (-3,3%).

En el caso específico del departamento del Caquetá, el sector servicios tuvo un crecimiento del 10.3% para el 2016, según el DANE en su informe de cuentas departamentales. Y es que en el municipio de Florencia, el sector terciario constituye un renglón importante en la economía municipal. De acuerdo con los resultados del Censo DANE 2005, del total de establecimientos

dedicados a actividades económicas, en el 59,5% se desarrollan actividades comerciales, el 9,9% se dedica a la industria, el 29,5% a servicios y el 1,0% a otras actividades.



### **Ilustración 17. Variación del IPC 2009 - 2015**

Fuente: DANE, 2015.

Por otra parte, el IPC nacional mostró un comportamiento superior al local en los periodos 2009-2014, sin embargo, para el 2015 la variación de los precios se igualó en 6,8%. Para Florencia, se evidencia que en 2012-2013, la variación permaneció constante en 1,2% por debajo de lo registrado en 2009 (1,7%).

**Tabla 5. Variación del IPC, según grupos de gasto 2014-2015.**

Grupos de gastos	Florencia		Diferencia Porcentual
	2014	2015	
Total	3,4	6,8	3,4
Alimentos	5,2	11,7	6,5
Vivienda	3,2	5,1	1,8
Vestuario	0,8	3,5	2,8
Salud	1,7	3,7	2,1
Educación	3,1	3,2	0,1
Diversión	-0,8	4,3	5,1
Transporte	3,6	3,7	0,1
Comunicaciones	0,1	2,3	2,2
Otros gastos	2,2	5,4	3,2

Fuente: DANE, 2015.

Según la figura anterior, en Florencia el grupo en el que mayores gastos hubieron por parte de los consumidores fue alimentos (11,7%), seguido de Vivienda (5,1%) y Diversión (4,3%). Sin embargo, en conjunto el sector servicios tuvo una participación del 17,2% en gastos, cifra mayor al sector de alimentos o vivienda.

Por su parte, El índice departamental de competitividad de 2017 lo ubica de 23 con un puntaje de 3.31 entre los 32 departamentos. En el panorama económico es de destacar el progreso del sistema financiero, del renglón agrícola medido a través de los desembolsos de FINAGRO, la construcción, la movilidad de pasajeros por vía aérea, y la ocupación hotelera.

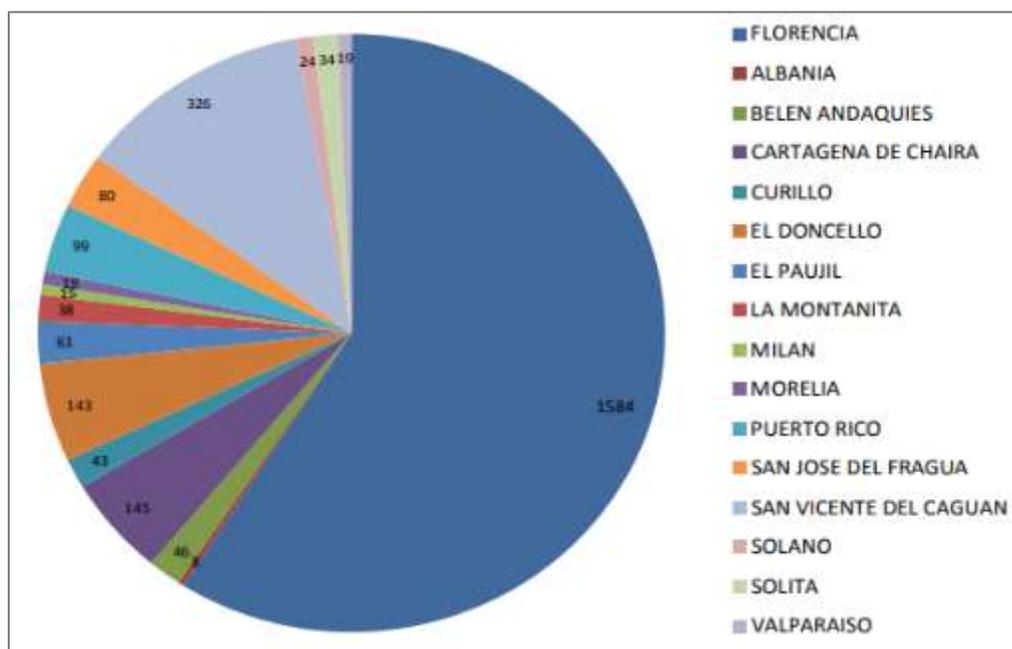
Por otro lado, podemos observar que la dinámica económica del departamento del Caquetá ha venido creciendo por varios aspectos a tener en cuenta, dentro de los cuales se encuentra uno de los más importantes y es la firma de los acuerdos de paz, esto ha creado que exista confianza en la inversión que se realiza en el Departamento. Otro aspecto a tener en cuenta son los beneficios tributarios que el gobierno saco con la reforma tributaria Ley 1819 de 2016 para las empresas que se constituyeran en las denominadas ZOMAC (Zonas más afectadas por el conflicto Armado), para el caso del Caquetá sus 16 municipios quedaron incluidos como municipios zomac, según el decreto 1650 de octubre de 2017; esto ha llevado a una nueva dinámica de creación de sociedades (Cámara de comercio de Florencia, 20179).

La actividad comercial formal en el departamento creció en el 2017. Los de mayor participación son Florencia con 6.121, con un 57,9%, seguido de San Vicente del Caguán con 1.331, un 12,6% y Cartagena del Chaira con 574 establecimientos, un 5,4%.

Los municipios que participan con menos del 1% son Morelia, Valparaíso y Albania respectivamente, quedando rezagados en la dinámica empresarial del resto del departamento.

Las actividades económicas con mayor participación siguen siendo la de comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas con un 50.6%, seguida de las actividades de alojamientos y servicios de comida con un 13,31% y las de industrias manufactureras con el 7,1%. Mientras tanto las actividades comerciales de menor participación son las de servicios de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado con un 0,05%, administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria con un 0,03% y actividades inmobiliarias con el 0,4%. **Error! Marcador no definido.**

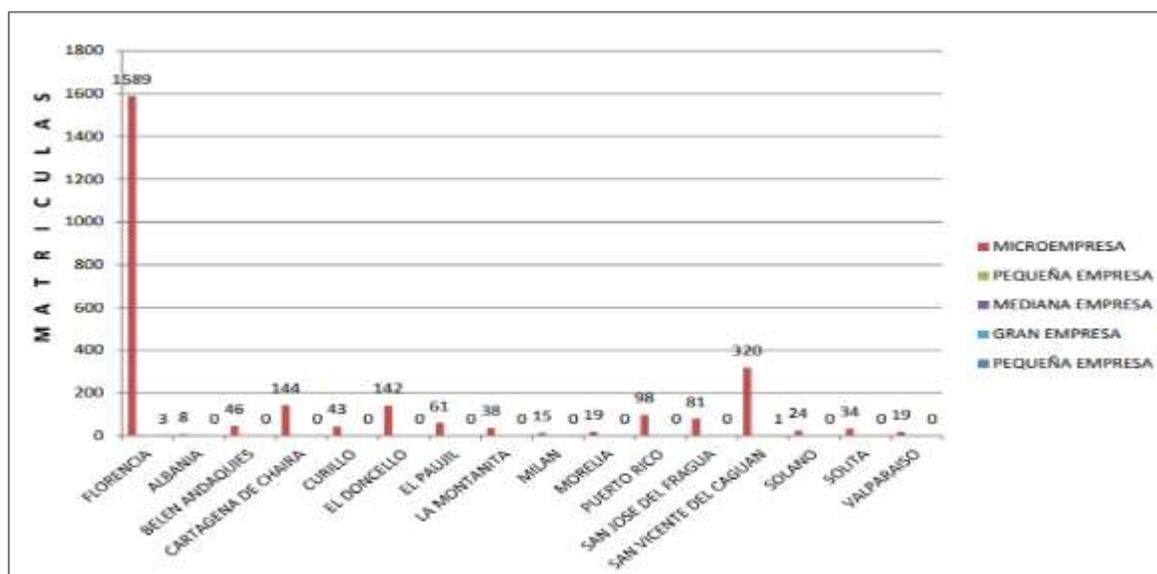
Sin duda alguna, el crecimiento que ha venido reportando los comerciantes (personas naturales) es significativamente bueno, pues en total para el año 2017 (2.437) empresarios decidieron formalizar sus emprendimientos en todo el departamento, siendo su capital Florencia una de las que más aporta, con 1.584 empresarios, seguido de San Vicente del Caguán con 326 empresarios y Cartagena del Chaira con 145 nuevos empresarios matriculados; para el Caquetá los modelos societarios no han sido su fuerte sin embargo en el año 2017 se reportaron 247 nuevas sociedades representando un 9,2% de las nuevas empresas creadas en el 2017, como se muestra en la siguiente ilustración.



**Ilustración 18. Registros mercantiles Caquetá año 2017.**

Fuente: Cámara de comercio de Florencia, 2017.

Mientras tanto, nuestra economía gira en torno a la microempresa, para el año 2017 del total de las empresas tanto personas naturales como jurídicas, 2.681 se ubicaron en el renglón de las micro empresas, es decir que sus activos son inferiores a los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes, representando estas un 99,9% del total de las empresas registradas en el 2017, como se representa en la siguiente gráfica.



**Ilustración 19. Registros mercantiles clasificados por tamaño de empresa año 2017**

Fuente: Cámara de comercio de Florencia, 2017.

### 5.1.3 Caracterización del sector.

Por su parte, el sector de estética o cosmética ornamental al cual pertenece el presente proyecto, se le define como: “todas aquellas actividades que se realizan con el fin de modificar temporalmente la apariencia estética del cuerpo humano a nivel del cabello, cuero cabelludo y las uñas, utilizando productos y elementos cosméticos que modifican la apariencia de las faneras, entiéndase por faneras los anexos córneos de la piel: el pelo y las uñas”. (Secretaría distrital de salud, 2018)

Los servicios de estética/cosmética ornamental incluyen, entre otros:

- ✓ Corte de cabello
- ✓ Rasurado

- ✓ Arreglo y cuidado de barba, bigote y patilla
- ✓ Elaboración de mechones e iluminaciones
- ✓ Tratamientos capilares
- ✓ Manicure
- ✓ Pedicura

Según servinformación, las peluquerías son el segundo tipo de comercio más popular en Colombia, después de las tiendas de barrio. Este tipo de negocios han crecido tanto en nuestro país que han llegado al punto en el que son capaces de mover una economía fuerte.

De acuerdo con el diario La República, las peluquerías para el año 2017 generaron una cifra cercana a los \$300.000 millones y se espera que para el 2020 el crecimiento anualizado de este tipo de negocios sea del 15%.



### **Ilustración 20. Negocio de peluquerías en Colombia**

Fuente: Adaptado de Diario La República, 2018.

A partir de la anterior ilustración, del total de los negocios de peluquería el 80% son salas de belleza de barrio y el 20% corresponden a salas de estilistas con recorrido, cadenas o franquicias. En estos su consumo promedio es de \$8.000 y \$25.000, por lo que su aporte para el 2017 fue de \$280.000 millones para la industria cosmética. Estas pasaron de ser 28.000 establecimientos en el 2015 a 32.000 en 2016, lo que significa un aumento de un 14% en solo un año. Para el 2017 siguieron creciendo hasta llegar a 35.000 negocios de peluquería y se espera que las cifras sigan en aumento para el presente año.

Además, las tendencias de consumo han dado lugar a que aparezcan nuevos espacios para los hombres, por lo que las barberías empiezan a jugar un papel importante. Tanto así que la tendencia en este último punto se refleja en indicadores como que en 2010 solo cuatro de cada 10 hombres asistían a una barbería y en 2017 la cifra subió a ocho; por lo tanto, gracias a este comportamiento del mercado, el negocio masculino se ha vuelto más atractivo.

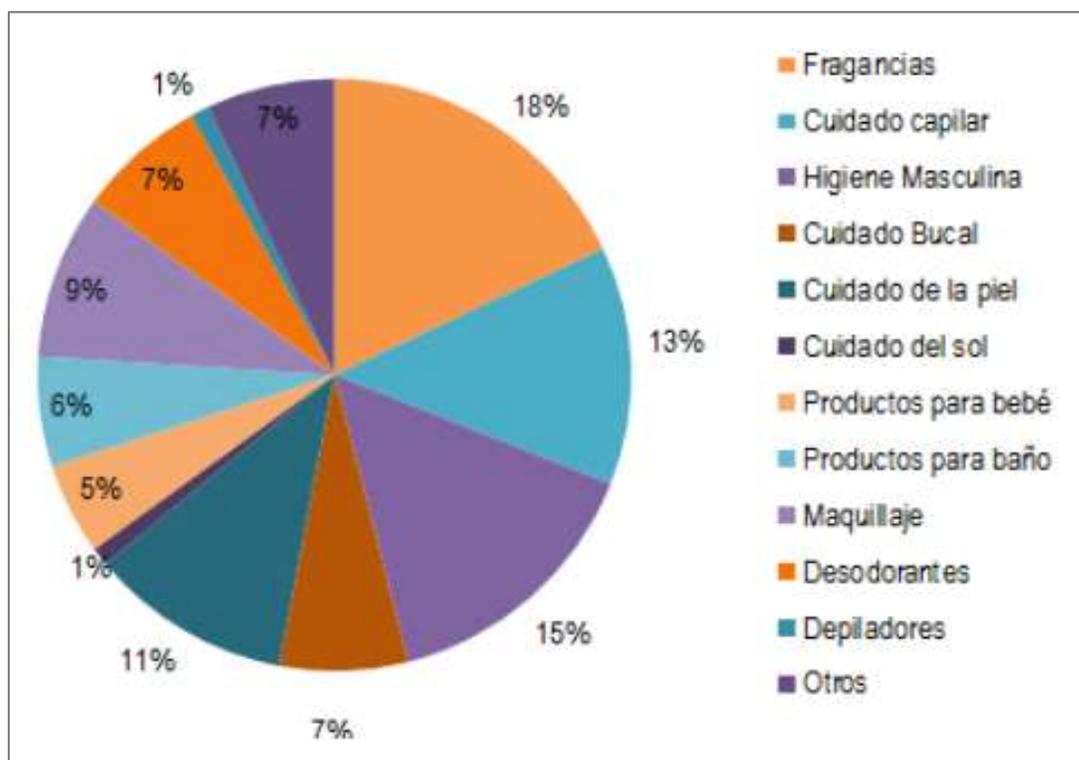
Y es que según varios expertos del sector belleza y salud opinan que este mantiene una línea ascendente tanto en producción como en consumo. De acuerdo con la ANDI, el sector mueve alrededor de US\$ 4 mil millones al año y espera un crecimiento significativo para el 2019 de US\$ 4,6 mil millones.

De acuerdo con el estudio sobre bioeconomía realizado por la universidad EAFIT, universidad de Medellín, universidad de lasallista, Biointropic, entre otros, el sector cuenta con las siguientes cifras claves:

- Colombia es el quinto mercado de cosméticos y artículos de aseo en Latinoamérica
- El sector representa el 4,4% del PIB de la industria manufacturera y el 1.1% del PIB nacional en el año 2016.
- Empleó 52.663 personas en el 2016.
- Las ventas del sector cosmético han registrado un incremento promedio del 7% anual durante los últimos 5 años.
- Durante 2016 el sector facturó US\$4.240 millones de dólares.
- Se proyecta que a 2020 el sector se ubique en cifras cercanas a los US\$5.754 millones de dólares.
- Los países mayores productores de cosmético y aseo son: Francia, Alemania, Reino Unido, Corea y Estados Unidos. En Latinoamérica Brasil, Colombia y Perú.

Por su parte, según un estudio realizado por la Universidad Nacional y la Universidad de los Andes, con el propósito de medir el impacto económico y social de este sector en Bogotá, hay 47.194 empleados registrados en los salones de belleza a los que asisten 7 millones de clientes anualmente. (Villamil, 2013).

Ahora bien, Los principales productos por participación en el sector cosmético y aseo en Colombia son: fragancias (18%), productos para el cuidado del cabello (13%), productos de higiene masculina (15%) y cuidado de la piel (11%).



**Ilustración 21. Composición productos de cuidado personal 2019**

Fuente: ANDI, 2017.

Las cifras anteriores se citan con el objetivo de tener claridad sobre el sector, ello debido a que la empresa ofertara productos de cosmética para el cuidado del cabello, higiene, cuidado de la piel, productos para el baño, productos para bebe, maquillaje, fragancias, entre otros productos que permitirán complementar la belleza de los niños y diversificar nuestro portafolio de servicios para satisfacer las exigencias de los consumidores del sector en la ciudad.

En cuanto a los centros de belleza o peluquerías infantiles en la ciudad de Florencia, estos últimos se ven como una tendencia nueva y actualmente hay 3 negocios especializados para los más pequeños de la casa. Por su parte, las peluquerías, barberías y centros de belleza han proliferado durante los años 2017 y 2018, llegando a existir 417 negocios relacionados con la

peluquería, de los cuales 66 son salones de belleza, 62 barberías, 287 peluquerías de barrio y como se mencionó anteriormente, solo 3 peluquerías infantiles. (CCF, 2017).

Así pues, el subsector de peluquerías está compuesto en su mayoría por peluquerías de barrio y salones de belleza pequeños, de menos de tres trabajadores, aunque también existen algunos negocios con centros de mayor tamaño. En cualquier caso, no suelen llegar siquiera a los diez empleados. Por otra parte, este sector presenta en la ciudad como en el resto del país uno de los negocios más tradicionales, ello gracias a que es un modelo simple, donde es muy factible desarrollar la actividad sin necesidad de aplicar procesos complejos. Sin embargo, esto no significa que este tipo de negocio no requiera una gestión eficiente, pues de esto depende el nivel de competitividad, crecimiento y sostenibilidad en el mercado, puesto que, según los expertos del management de cada 10 empresas 8 cierran a los 5 años de haberse fundado y una de las principales razones se debe a su mala gestión.

Entre tanto, de acuerdo con la información recolectada a partir de las entrevistas realizadas a propietarios y administradores de los establecimientos de belleza de la ciudad de Florencia, se pudo observar una tendencia negativa en la parte administrativa de los negocios de este tipo, pues aspectos como la planeación, organización, contabilidad, marketing, entre otros, son poco tenidos en cuenta y mal gestionados, ello como consecuencia de la falta de preparación que tienen los propietarios en la dirección de empresas y todo lo que esta conlleva. Por otra parte, se pudo identificar que el nivel de innovación y tecnología de estos negocios es muy bajo, llegando a faltarles incluso un computador para realizar actividades tan importantes como la contabilidad, muchos de estos desconocen cuáles son sus ventajas frente a la competencia, no tienen planes de

mercadeo, por lo que, no realizan ningún tipo de actividad publicitaria para promocionar sus negocios; con respecto al talento humano, se observó que el 90% de estos establecimientos de belleza no han definido ningún tipo de contrato con sus empleados y no los motivan, pero si aplican una carga laboral grande con 10 horas de trabajo diarias.

Aspectos tan importantes y sencillos como la misión, visión, organigrama, políticas y valores son ausentes en este tipo de negocios, no tienen indicadores para medir la productividad de la empresa, mucho menos para medir la calidad de sus servicios y productos ofrecidos como complementos de belleza. Sin embargo, a pesar de que desconocen con exactitud sus márgenes de utilidad neta, como consecuencia de la falta del registro contable, ninguno de los entrevistados menciona tener pérdidas, por el contrario, citaron algunas cifras positivas que les había dejado el negocio en periodos anteriores como resultados de las actividades directas e indirectas del negocio.

Finalmente, de acuerdo con las entrevistas realizadas a los gerentes, propietarios y/o administradores de las peluquerías infantiles, la principal razón por la que hay pocas peluquerías de este tipo se debe al reto que significa para las estilistas cortar el pelo a los pequeños, pues estos en muchas ocasiones no se quedan quietos y pueden llegar a tenerle miedo hasta el sonido de las tijeras cerca de su cabeza, por lo que son pocas las estilistas entrenadas y certificadas dentro del espectro de peluquería infantil.

En lo relativo a la evolución del sector, la tendencia se encamina hacia salones que den una imagen diferente, en el cual se integre la calidad y el servicio, donde el cliente se sienta cómodo

y pueda tener la posibilidad de elegir entre varias opciones, además de adquirir productos relacionados con el rubro. Paralelamente, se pudo evidenciar a partir de la investigación realizada en los centros de belleza que las mujeres son quienes realizan mayores gastos en el cuidado de su imagen y al mismo tiempo son ellas quienes se preocupan por la imagen de sus hijos, por lo que, cada vez gastan más dinero en ellos y lo hacen con mayor frecuencia.

A partir de esta aproximación, según una encuesta realizada por Groupon (como se citó en revista portafolio) en el 2015, las colombianas gastaban en promedio entre \$50.000 y \$100.000 pesos mensuales en belleza, generando una gran dinámica para el sector, además, la encuesta revela que los tratamientos de belleza que más se realizan ellas son: manicure y/o pedicura (76%), corte (52%) y teñido de cabello (41%). Esto demuestra que la preocupación por la apariencia y el gasto en esta sigue en ascenso, al mismo tiempo que crece vertiginosamente la belleza infantil. Y es que, la dinámica del sector de la moda y belleza infantil hoy en día es una realidad, un mercado importante en Colombia que abarca más de 13 millones de niños y niñas entre los cero y 14 años de edad, y que sugiere múltiples oportunidades gracias al ritmo de crecimiento que muestra. Así mismo, podemos evidenciar otras tendencias a nivel global que con el tiempo se asentarán y seguramente pasaran a ser una realidad. Dentro de estas tendencias encontramos:

#### ***5.1.3.1 Fusión de especialidades.***

Esta es una tendencia que ya se hace presente en muchas ciudades del país y consiste en ofrecer servicios de distintas especialidades en un mismo negocio, ello para ofrecer al cliente un

servicio más completo, por lo que hoy en día se está haciendo muy común encontrar empresas que han fusionado un spa + salón de belleza y peluquería, creando así un pack de servicios combinados que no solo le permitirá a las personas salir bien arregladas, sino que al mismo tiempo les permite estar relajadas.

A partir de esta tendencia, la organización que se pretende iniciar posterior a la elaboración del proyecto, desarrollara una serie de actividades y estrategias que le permitan ampliar su portafolio de servicios mediante la incursión de un área de spa infantil, ello con el objetivo de entregar una experiencia diferente y completa para los más pequeños de la casa, además de ampliar la demanda.

#### ***5.1.3.2 Productos ecológicos y cruelty-free.***

Los clientes cada vez están más concienciados con el medio ambiente, la sostenibilidad y los animales, por ello buscan productos que no sean agresivos con la naturaleza y por supuesto libres de crueldades animales. Es preciso mencionar que ante esta tendencia, Kids & Chic dentro de su valor agregado pretender ofertar productos de belleza infantil como fragancias, productos para el cabello, la piel y uñas libres de químicos que puedan afectar la salud de los pequeños, la naturaleza y los animales, así como el uso de envases y empaques biodegradables que contribuyan a la sostenibilidad del medio ambiente.

### ***5.1.3.3 Especialización para cada sexo.***

Otra de las tendencias para negocios de belleza más punteras en 2019 viene de la mano de la personalización, es decir, ofrecer a los clientes productos y servicios delimitados para cada sexo. En todos los centros de peluquería de la ciudad hay productos y servicios que pueden utilizar tanto hombre como mujeres, sin embargo, no hay tratamientos exclusivos para ellos y ellas. Es por lo anterior que, Kids & Chic pretende crear dos áreas independientes, una con decoración para niñas (interiorismo de princesas) y otra con decoración para niños (interiorismo de súper héroes), además de una lista de servicios adaptada a sus necesidades.

## **5.2 Análisis del Micro entorno**

### **5.2.1 Cinco Fuerzas de Porter.**

Este modelo creado por Michael Porter como una extensión de su artículo denominado “como las fuerzas competitivas modelan una estrategia” representa un rol central en las teorías de Porter sobre la ventaja competitiva sostenible, y se refiere entonces a un modelo que permite observar cualquier industria y entender la estructura subyacente que determina su rentabilidad y nivel de competencia. En términos más simples, las cinco fuerzas permiten analizar si un mercado es atractivo o no y ayuda a determinar qué es lo que realmente genera rentabilidad en la industria a la cual se va a incursionar para así decidir qué estrategia adoptar para asegurar una mejor posición competitiva.

Para Michaux (2016) las 5 fuerzas son un modelo eficaz porque permiten:

- ✓ Comprender la industria y la naturaleza de las relaciones entre los diferentes actores del mercado en el que una empresa se desarrolla;
- ✓ Identificar los factores de rendimiento y de influencia del sector;
- ✓ Evaluar como los cambios en el seno de una industria pueden afectar a su rentabilidad.

Por lo anterior, a la luz de la simplicidad y eficacia del modelo de Michael Porter, induzco que es una herramienta fundamental e imprescindible para los gerentes a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria o sector, de productos o servicios, de alta o baja tecnología, economías desarrolladas o emergentes.



**Figura 15. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria**

Fuente: Tomado de Porter (2000).

La anterior figura muestra de manera clara las 5 fuerzas: rivalidad entre los competidores existentes, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de nuevos competidores y amenaza de productos sustitutos; la rivalidad es interna en la industria y las otras cuatro provienen del exterior.

A continuación se aplicara el modelo para el sector de peluquería infantil en la ciudad y de esta manera poder determinar la rentabilidad y atractivo del sector.

#### ***5.2.1.1 Rivalidad entre los competidores existentes.***

Generalmente, la rivalidad entre las empresas se considera la fuerza más poderosa de todas, en cuanto esta es capaz de ejercer presión sobre los precios y los márgenes. Para Russell (2007), la competencia aumenta si:

- Compiten un gran número de compañías, especialmente si todas son de tamaño similar.
- El lento crecimiento del mercado obliga a las empresas a luchar por la cuota de mercado (en mercados que crecen más rápido, los ingresos se elevan incluso cuando la cuota es estable).
- Hay poca diferenciación entre productos rivales y la competencia se centra en el precio.
- Las barreras de salida son mayores porque el equipamiento es especializado y caro (por ejemplo, en la construcción naval).

En consecuencia con lo anterior, el subsector de peluquería infantil no presenta una rivalidad intensa puesto que de acuerdo con la cámara de comercio en la ciudad de Florencia solo existen

tres empresas legalmente constituidas que se han especializado en este nicho de mercado, por el contrario, su nivel de rivalidad es mínimo, esto en parte porque las empresas tienen menos de un año de constitución, por lo que su nivel de experiencia y las tácticas competitivas del sector son muy pocas, además, mantienen la misma estrategia de negocio, la cual consiste en diferenciarse de la peluquería tradicional, ello mediante la especialización en un mercado concreto o la diferenciación del servicio. Así mismo, se pudo observar que, el precio visto como una de las formas de competencia es estable y son similares en las diferentes peluquerías.

Por lo anterior, los competidores actuales son pequeños, no presentan una ventaja competitiva clara y diferenciada, su conocimiento sobre el nivel gerencial es básico ya que se pudo notar que estos son administrados por los propietarios que en su mayoría son estilistas de profesión, y el nivel de publicidad es bajo como consecuencia de su poco capital. Esto demuestra que su alcance competitivo y rivalidad no se expresa en el sector.

#### ***5.2.1.2 Poder de negociación de los proveedores.***

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de productos y servicios que ofrecen. Este poder se ve reflejado en cuanto menor cantidad de proveedores existan, ya que al no versen sometidos a un alto nivel competitivo, estos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos. De acuerdo con Russell (2007), el poder de negociación del proveedor es probable que sea mayor si:

- El mercado está dominado por unos pocos proveedores con mucho poder.
- No hay sustitutos para la inversión.
- La clientela de la empresa está fragmentada y es débil.
- Existe una amenaza de consolidación (hacia la integración) entre proveedores, lo que conducirá a precios más elevados.

Para este sector existe una amplia oferta de proveedores de productos de belleza y cosmética, en la ciudad podemos encontrar distribuidores que nos permitirán encontrar productos a bajos costos que supongan un margen de utilidad, de lo contrario, se podrán contactar proveedores más grandes fuera de la ciudad como ENKOR, empresa que ofrece un amplio portafolio de productos de su propia marca, que son de alta calidad y a precios económicos. Algo similar ocurre con la oferta de juguetes y mobiliario de oficina, puesto que podemos encontrar un abanico de opciones a la hora de elegir alguno de estos. Entre tanto, para el caso del mobiliario de peluquería las empresas que ofrecen estos productos son menores, por lo que podemos encontrar precios más elevados para la adquisición de estos bienes, sin embargo, es importante mencionar que el nivel de rotación de estos es muy bajo y su vida útil está entre los 5 y 7 años.

A partir de esta aproximación, podemos establecer que la amplia oferta de proveedores con los que cuenta el sector debido a la alta demanda por parte de las peluquerías, salones de belleza, barberías, spa y demás centros de estética han limitado los costos elevados y por tanto su poder para imponer condiciones en las transacciones con sus clientes.

Por último, es importante mencionar que la organización puede adaptar estrategias integrativas hacia atrás a futuro, de modo que puede buscar un mayor control sobre los proveedores de productos para el cuidado capilar, fragancias, cuidado de la piel, productos para bebés, y productos de baño, ello mediante la venta de productos de la propia marca.

### ***5.2.1.3 Poder de negociación de los clientes.***

Este hace referencia al poder que tienen los consumidores o compradores de la industria o sector para obtener buenos precios y mejores condiciones en la prestación del servicio. Para Russell (2007), el poder de negociación de los clientes es probable que sea mayor si:

- Hay pocos compradores y tienen mucho poder.
- Tienen pocos proveedores y son pequeños.
- Los proveedores tienen costes fijos altos.
- El producto puede ser reemplazado por sustitutos.

Para el caso particular del subsector de peluquería infantil, se puede evidenciar que el poder de negociación del cliente es relativamente alto, esto como consecuencia del poder de elección que tienen para elegir en base al precio o calidad, si bien ninguna de las empresas ofrece el mismo valor agregado en el presente proyecto, estos tienen total libertad para elegir la empresa de acuerdo a su necesidad, poder adquisitivo, servicio, calidad, etc.

#### ***5.2.1.4 Amenaza de nuevos competidores.***

En este aspecto, es importante analizar las barreras de entrada y de salida de la actividad, ya que tienen una incidencia directa sobre la competencia. La competencia será mucho más intensa cuanto más baja sea la intensidad de las barreras a la entrada y altas las barreras a la salida. (Alonso, 2014).

Ahora bien, Para Porter (2000), las principales fuentes de barrera son seis: economías de escala, diferenciación de productos, necesidades de capital, acceso a los canales de distribución, desventajas de costos independientes de las economías de escala y política gubernamental.

De acuerdo a lo citado anteriormente, hoy en día el sector no tiene barreras de entrada importantes, puesto que como se citó en la primera fuerza de Porter, los competidores son pequeños y sin experiencia extensa en el mercado, no existe una diferenciación evidente en sus productos o servicios, la capacidad de inversión de las empresas actuales es bajo, ya que son consideradas microempresa, las inversiones para crear este modelo de negocio no son elevadas, los procesos de constitución no son complejos y las barreras de salida son relativamente fáciles de traspasar.

Por todo lo anterior, se pudo establecer que existe una amenaza latente de nuevos competidores en el sector, sin embargo, no es un mercado fácil de ganar debido a las exigencias o gustos que han sido determinados o influenciados en gran medida por las organizaciones existentes, además, su nivel de competitividad lo determina la capacidad que tengan los nuevos

competidores para ofrecer un valor agregado que les permita obtener una ventaja competitiva sostenida.

#### ***5.2.1.5 Amenaza de Productos sustitutos.***

De acuerdo con Russell (2007), los sustitutos son productos de otras industrias, y su disponibilidad limita la capacidad de una compañía de elevar los precios. Los factores que pueden elevar o reducir la amenaza de sustitutos incluye:

- El rendimiento del precio relativo de los sustitutos.
- La lealtad de la marca.
- El coste por el cambio de proveedor.

La presencia de sustitutos en el sector es alta y puede ejercer presión sobre los costos y la rentabilidad de nuestro proyecto. Es el caso de los salones de belleza, peluquerías de barrio y barberías que por lo general ofrecen un servicio inferior, pero su precio también lo es, entre tanto, complementos de cosmética infantil se pueden comprar en cadenas de mercado, tiendas de belleza, droguerías y tiendas infantiles, por ejemplo. Sin embargo, los productos sustitutos que tiene el sector de peluquería cuenta con grandes desventajas que nos permite posicionarnos ante estos, algunos de ellos son: falta de especialización, lo que conlleva a un mal servicio; espacios reducidos, decoración robusta y mobiliario antiguo y poco cómodo, lo que hace menos atractivo y divertida la estadía para los niños; falta de implementación de nuevas tecnología, ausencia de

zonas de entretenimiento, falta de innovación, carencia de servicio posventa y poca iluminación son otras desventajas de los productos sustitutos.

Lo anterior, nos permite formular estrategias, innovar y ofrecer un valor agregado capaz de entregar un beneficio real y sustancial que garantice una satisfacción completa ante las exigencias y necesidades de los clientes o posibles consumidores. Por cuanto, para Porter (2000), existen tres estrategias genéricas de gran eficacia para desempeñarse de mejor manera que los contrincantes de una industria como: liderazgo en costos, diferenciación y concentración, y el presente proyecto pretende alcanzar la diferenciación, mediante su valor agregado y el enfoque, mediante la especialización en un nicho de mercado.

### **5.3 Descripción del servicio**

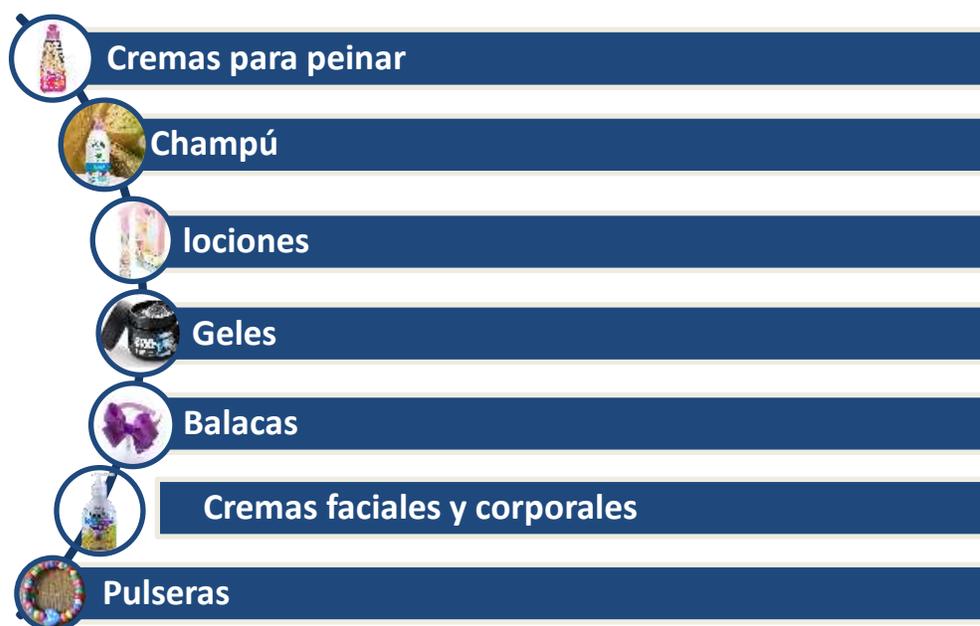
Kids & Chic pretende ofrecer un servicio especializado en peluquería y estética infantil, ello a partir del desarrollo de un portafolio de servicios completo, pensado para satisfacer las necesidades y cubrir las exigencias de nuestros clientes, el cual se logra gracias a la personalización, estudio permanente del nicho de mercado, trato diferenciado, personal calificado, orientación educativa e innovación. Lo anterior, unido a una línea de productos libres de químicos que complementen la belleza infantil, así pues, dentro de los productos que se ofertaran se encuentran, lociones, cremas para peinar, champú, geles, collares, pulseras, balacas, entre otros, accesorios que permitirán resaltar la belleza de los pequeños.

### 5.3.1 Portafolio de productos y servicios



**Figura 16. Portafolio de servicios**

Fuente: Elaboración propia del autor.



**Figura 17. Portafolio de productos**

Fuente: Elaboración propia del autor.

Es importante resaltar que los productos descritos anteriormente estarán libres de químicos, son hechos con ingredientes 100% naturales y buscan ser sostenibles con el medio ambiente. Por otra parte, el centro de peluquería infantil tendrá un horario de lunes a sábado, con una intensidad horaria de 10 horas.

### **5.3.2 Características del servicio**

- Calidad
- Atención especializada
- Temática infantil
- Domicilio
- Precio asequible
- Ubicación estratégica
- Asignación de citas
- Insuflación de valores
- Orientación educativa
- Diversión y esparcimiento
- Diseño arquitectónico
- Exclusividad
- Atención personalizada
- Opciones de pago

### **5.3.2.1 Características adicionales del servicio.**

- Adquisición de productos complementarios y accesorios para bebés, niños y niñas.
- Entrega de diplomas a los niños en su primer corte de cabello con un mechón para hacer más atractiva la experiencia en su peluquería favorita.
- Zona de juegos y atracciones para los pequeños.
- Línea de productos libres de químicos.
- Zona de adultos para el ocio y el trabajo.

### **5.3.3 Usos del servicio.**

- ✓ *Cortes de cabello:* es un servicio que le permite a los niños mejorar su apariencia, con looks modernos, brindando diversos estilos, tendencias y formas para estilizar sus caras.
- ✓ *Rasurado de Bebés:* permite a los bebés tener un cabello sano y evita la propagación de dermatitis, alergias, liendres y piojos.
- ✓ *Peinados:* ofrece a los niños diversas alternativas de peinados para fechas y eventos especiales como: bautizos, primera comunión, cumpleaños, matrimonios, presentaciones escolares, día del niño, entre otros.
- ✓ *Maquillaje facial:* tiene como objetivo resaltar la belleza de las niñas y caracterizar a los niños con sus súper héroes y personajes favoritos de la televisión.
- ✓ *Manicure y Pedicura:* se refiere al arreglo de uñas de manos y pies con la aplicación de las tendencias actuales que permitirán lucir a las niñas con elegancia, porte y glamour.

## 5.4 Propuesta de Valor

En términos generales, los centros de belleza, peluquerías y barberías ofrecen unos servicios similares (cortes de cabello, peinados, cepillado, planchado, etc.), entre tanto, las peluquerías infantiles existentes en la ciudad ofrecen una segmentación, es decir, se especializan en niños, algo que puede cautivar a los clientes o posibles consumidores, sin embargo, en un mundo altamente competitivo y globalizado como en el que vivimos hoy en día, donde nuestra capacidad para percibir lo que es pasado, presente y futuro es dudosa, el concepto tradicional de competitividad se modifica día tras día, y para aquellos que piensan tener un lugar asegurado en el mercado sin realizar cambios exponenciales e innovadores que conlleven a resultados, las posibilidades de supervivencia son cada vez más reducidas. Y es que de acuerdo con Porter (2000) las únicas fuentes de ventaja competitiva son el precio y la diferenciación, entonces la innovación se constituye como el diferenciador más importante.

A partir de esta aproximación, Kids & Chic no solo se especializara y segmentara en un mercado infantil para niños y niñas de 0 a 15 años, que aunque permite diferenciarse de los centros de belleza, barberías y peluquerías de barrios (servicios sustitutos), no lo hará con aquellas peluquerías infantiles existentes en la ciudad. Por lo anterior, la propuesta de valor de la empresa se fundamentara en introducción de innovaciones tanto en tecnología como en el servicio prestado. De esta forma, los aspectos diferenciales de Kids & Chic se sustentan en los siguientes:

- ✓ *Entretenimiento con orientación educativa:* debido a que nuestros clientes son niños de edades muy tempranas, estos no se interesan precisamente en que les corten el cabello o les pinten las uñas, y muchas veces ir a la peluquería resulta ser un plan poco atractivo e inclusive puede llegar a ser aterrador, por lo que, el atractivo se centra en la diversión. Por lo anterior, Kids & Chic propone diseñar una ludoteca que no solo se sustente en juegos tradicionales que sirvan para pasar el tiempo, sino que será un espacio para el aprendizaje y la insuflación de valores, por ello, se tendrán juegos lúdicos y didácticos que coadyuven en el desarrollo de habilidades como la coordinación, memoria, concentración, agilidad mental, agudeza visual, pensamiento tridimensional, al mismo tiempo que promueven la lectura, la pintura, resolución de problemas, manejo de relaciones interpersonales, el sentido de la amistad, entre otros valores y destrezas que pueden adquirir los niños de la mano de sus padres; todo esto en un espacio totalmente diseñado y seguro para experimentar una experiencia distinta a la que están acostumbrados a vivir en las peluquerías actuales de la ciudad.
  
- ✓ *Trato diferenciado:* Este consiste en ofrecer un servicio personalizado, donde se tengan en cuenta y estudien las necesidades de los más pequeños de la casa de acuerdo a su edad y género, sabiendo que a los niños no les gustan las mismas atracciones que a las niñas y aquellos niños de 3 años no les atrae lo que a los de 12 años o más, es por esto que, se diseñaran espacios personalizados para los pequeños, así, las niñas experimentarían y vivirían una decoración de princesas y los niños tendrán un escenario de príncipes que los hará sentir el centro de atención, por su parte, se creará un portafolio de servicios digital donde se expongan las últimas tendencias en cortes, peinados y arreglo de uñas para las pequeñas y cortes para los pequeños en catálogos separados.

- ✓ *Productos libres de químicos:* debido a que el pH y cuero cabelludo de los niños es más sensible que el de un adulto, Kids & Chic pretende utilizar y ofrecer productos hipoalergénicos, libres de parabenos, sulfatos, petroquímicos y cualquier otro tipo de químico tóxico que pueda causarles daño, además, los productos serán libres de crueldad animal. Todo lo anterior con el firme propósito de ofrecer un servicio de alta calidad, productos seguros, promover la defensa de los animales y fomentar la protección del medio ambiente; estos aspectos que serán insuflados a los clientes a través de la venta personal y mediante la redacción de artículos de concientización publicados en el blog de la empresa.
  
- ✓ *Área de atención interactiva:* como lo dijimos al principio, la tecnología hará parte del proceso de innovación de Kids & Chic, de esta manera, se adquirirán tabletas digitales donde los niños podrán programar una película, serie o jugar a un video juego mientras se les corta el cabello, esto los tendrá entretenidos y les permitirá experimentar algo diferente a lo que están acostumbrados a hacer en las peluquerías tradicionales.
  
- ✓ *Blogs informativos:* Debido a que son muy pocas las empresas que ofrecen a sus clientes información permanente y actualizada de las tendencias que surgen en el sector, noticias o consejos para que estos puedan aplicar en su vida cotidiana para con sus hijos. la empresa dentro de su página web diseñara un blog con contenido de interés para los padres, donde se redactaran notas con información y consejos sobre belleza infantil, así por ejemplo, se publicaran reportes como: “tendencias en cortes de cabello infantil para verano” o consejos como “aprenda a cuidar el cabello de tu hijo” “cuidado con los productos que les aplica a sus hijos”, entre otros, de esta manera, lo que busca la empresa es aportar valor a los clientes

mediante información útil, crear una confianza duradera y así sabrán que somos profesionales capacitados.

- ✓ *Registro de marca:* debido a que la marca es uno de los intangibles más importantes de una empresa, Kids & Chic registrara su marca ante la superintendencia de industria y comercio, lo que permitirá garantizar calidad a los clientes, crear confianza y generar certeza de que están realizando transacciones con una empresa que es fiable y legal.
  
- ✓ *Portafolio de servicios digital:* un portafolio digital bien estructurado, creativo y con información completa sobre el procedimiento de cada servicio es el objetivo de la empresa, no se trata de agregar a la página web un portafolio de servicios solo con imágenes para que el cliente o consumidor pueda conocer lo que realiza la empresa, sino ir más allá, de esta manera, el portafolio busca darle la posibilidad a las personas de evaluar el servicio que más se adapta para ellos. Así por ejemplo, para realizar un corte de cabello, se realizaran infografías con imágenes del paso a paso del servicio, medidas utilizadas en el corte, elementos necesarios para su elaboración, precio y descripción del tipo de cara al cual se adapta mejor cada corte opeinado.
  
- ✓ *Cita online:* la empresa permitirá la asignación de citas de manera online, y se podrá realizar a través de la página web o fan page, de esta manera, las personas con un solo clic podrán programar la hora y tipo de servicio deseado.
  
- ✓ *Servicio a domicilio:* aunque este tipo de servicio lo realizan muchas personas particulares y centros de belleza tradicional, las peluquerías infantiles no lo hacen y quienes prestan los servicios solo se orientan al arreglo de uñas o peinados, por lo que Kids & Chic buscara

prestar los mismos servicios que ofrece en su tienda física a domicilio, mediante la adquisición de kits y equipos de mano que nos permitan llegar a cualquier domicilio.

- ✓ *Personal calificado y certificado:* finalmente, el personal de la organización estará conformado por personas certificadas y altamente calificadas en el trato con niños, se seleccionaran aquellos que cuenten con experiencia en el sector y quienes muestren motivación y sentido de pertenencia por lo que hacen, ello para ofrecer el mejor servicio, y se lograra a partir del proceso de selección por competencias que tiene como objetivo único seleccionar un equipo de trabajo idóneo y competente.

## **5.5 Mercado Competidor**

En términos económicos, la competencia es un conjunto de actos desarrollados por agentes económicos independientes que rivalizan con el fin de asegurar la participación efectiva de sus bienes y servicios en un mercado determinado.

### **5.5.1 Competencia indirecta o productos sustitutos.**

A partir del estudio del mercado, se pudo observar que los salones de belleza, barberías y peluquerías de barrio suponen una competencia para nuestro proyecto, sin embargo, a estos no se les puede llamar competencia directa, puesto no se encuentra en nuestro nicho de mercado, pero si son una amenaza y de acuerdo con los planteamiento de Porter a estos se les considera como productos sustitutos, ya que suponen una alternativas para que los padres de familia lleven a sus hijos a peluquearse en un lugar distinto a una peluquería infantil. Por ello, con el objetivo de tener una perspectiva más amplia de las empresas que constituyen una competencia indirecta

para nuestro proyecto como consecuencia de la prestación de los mismos servicios que ofrece Kids & Chic. Así, a continuación se detallaran cada una de estas empresas mediante el análisis DOFA que permitirá identificar sus fortalezas y debilidades.

**Tabla 6. Análisis DOFA de los competidores indirectos**

SUSTITUTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	
Salones de belleza	a. Experiencia en el mercado	a. Especialización	k. motivación
	b. personal capacitado	b. Decoración	l. planeación
	c. Ubicación geográfica	c. Mobiliario	m. Exclusividad
	d. Variedad de productos	d. Valor agregado	n. zona infantil
	e. Zona amplia	e. Precios altos	ñ. servicio
	f. Iluminación	f. Tecnología	posventa
	g. Cartera de clientes	g. Accesorios para niños	o. tendencias infantiles
	h. servicio a domicilio	h. productos libres de químicos	p. mobiliario infantil
	i. flexibilidad de horarios	i. Segmentación	q. publicidad
	j. oferta de servicios	j. citas online	r. falta de misión y visión
Peluquerías de barrio	a. Precio asequible	a. Ubicación geográfica	
	b. Cercanía al lugar de residencia	b. Especialización	
	c. horario de apertura	c. Iluminación	
	d. trato amable	d. Publicidad	
	e. servicio a domicilio	e. Decoración	
	f. cartera de clientes	f. Valor agregado	
	g. tiempos de espera	g. Asesoría	
		h. Tecnología	
		I. Sillas cómodas para niños	
		J. Accesorios para niños	
		k. Productos para niños	
		l. Creatividad	
		m. Innovación	
		n. segmentación	
		ñ. gestión administrativa	
		o. políticas de calidad	
		p. inexperiencia en marketing	
		q. manejo de sistemas contables y financieros	
	r. señalización		
	s. infraestructura		
	t. calidad de los productos		
	u. tendencias infantiles		
	v. informalidad		

SUSTITUTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Barberías	a. Diversidad de estilos b. cartera de clientes c. precios asequibles d. Buen servicio e. Diseños urbanos f. servicio personalizado g. tendencias infantiles	a. falta de misión y visión b. diseño robusto c. entretenimiento infantil d. personal poco capacitado e. stock reducido de productos f. poco conocimiento administrativo. g. Valor agregado h. manejo de las tic i. publicidad j. informalidad k. planeación estratégica l. tecnología m. Calidad

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 5.5.2 Competencia directa.

En términos específicos, el sector al cual se intenta incursionar presenta un nivel medio, medio-bajo de competencia, esto como consecuencia de la bajo nivel competitivo de estos, ello gracias a la oferta de servicios tradicionales y poco especializados. Por otra parte, su falta de estrategias claras y ofensivas hacen que las barreras de entrada sean bajas, el manejo de la cuota de mercado está repartido de manera equilibrada por todas las organizaciones, lo que significa que no hay una empresa que sobresalga ante las demás. A partir del estudio efectuado al mercado, se pudieron identificar los siguientes competidores:

#### 5.5.2.1 *Happy Kids.*

Esta peluquería infantil se creó a finales de noviembre del 2018, lo que supone un nivel bajo de experiencia y conocimiento de mercado, desarrolla su actividad económica en un barrio popular de la ciudad, ofrece servicios de peluquería para niños de 0 a 15 años, con un amplio

portafolio en cortes, peinados, manicure, pedicura, entre otros, además, ofrece productos complementarios para el cabello de los pequeños. Sus instalaciones han sido ambientadas con murales infantiles y un reducido espacio para el entretenimiento de los niños. Dentro de sus estrategias de marketing se encuentra el uso de Facebook para venderse y mostrar al público sus servicios, por otra parte, dentro de sus estrategias corporativas se pudo observar que

#### ***5.5.2.2 Matikids.***

Peluquería infantil constituida en agosto del 2018, su segmentación está dirigida a niños y niñas de 0 a 15 años, ofrece diversos servicios de belleza y vende productos complementarios a esta, su establecimiento se encuentra ubicado cerca al centro de la ciudad, sin embargo su ubicación no es muy concurrida y el grado de afluencia de personas es bajo, además su nivel de publicidad es muy bajo, puesto que solo recurre a Facebook para subir de manera ocasional fotos de los servicios realizados. Por otra parte, el establecimiento comercial es muy pequeño, de manera que no cuenta con espacios para el entretenimiento de los niños, la decoración es muy simple y su participación en la cuota de mercado se supone sea inferior al 2%.

#### ***5.5.2.3 Extreme Kids.***

Constituida en septiembre del 2018, al igual que las anteriores empresas que suponen una competencia para Kids & Chic, tiene poco conocimiento del mercado, su participación en este es bajo y por ende su reconocimiento también es bajo. La empresa se ha segmentado para prestar sus servicios a niños y niñas menores de 15 años, ofrece productos y accesorios de belleza, sin

embargo, su capacidad instalada es baja como consecuencia del poco personal que tiene a su disposición, puesto que entre semana la empresa solo cuenta con una estilista. Por otra parte, la ubicación geográfica de esta, es una de sus mayores desventajas, pues como consecuencia de esto la empresa es poco conocida, adicional a esto, no desarrolla campañas de marketing visibles al público en general. Entre tanto, la decoración y el espacio son sus mayores ventajas, pues cuantas con instalaciones amplias y decoradas a la medida de los niños, además de contar con juegos y piscina de pelotas para el entretenimiento de los niños.

**Tabla 7. Descripción de los competidores**

<b>Competencia</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Precio Promedio</b>	<b>Servicios ofrecidos</b>
Matikids	Barrio San Francisco	\$8.000 a \$40.000	Cortes, manicure, pedicure, alisado, cepillado, peinado, maquillaje artístico, rasurado.
Happy kids	Barrio Nueva Florencia	\$8.000 a \$30.000	Cortes, manicure, pedicure, alisado, cepillado, peinado, rasurado.
Extreme Kids	Barrio El Porvenir	\$8.000 a \$40.000	Cortes, manicure, pedicure, alisado, peinado, maquillaje, rasurado.

Fuente: Elaboración propia del autor.

Como se mencionó en el mercado de competidores indirectos, los salones de belleza, barberías y peluquerías de barrio se consideran competencia por el hecho de ofrecer los servicios de peluquería; a estos también se les llama productos sustitutos y/o complementarios pero que por la segmentación del mercado no son nuestra competencia directa. Entre tanto, nuestros competidores directos actualmente son “Matikids”, “Happy kids” y Extreme Kids, empresas recién constituidas que se han especializado en el mismo nicho de mercado, ofreciendo diversos servicios de peluquería para niños de 0 a 15 años, con precios que oscilan entre los \$8.000 y \$40.000. Estos emprendimientos han dejado ver muchas falencias en sus procesos de ejecución,

así por ejemplo, a partir del estudio de mercados se pudo identificar el escenario real de la competencia, donde, entre sus principales debilidades se encuentran la ubicación geográfica, valor agregado, innovación, falta de planeación y gestión administrativa.

Por lo anterior, estas empresas no representan una amenaza directa para nuestro proyecto, ya que su participación en el mercado es muy baja como consecuencia de su poca experiencia y ubicación geográfica que disminuye su potencial de crecimiento, además del poco conocimiento en temas administrativos que poseen los propietarios de los negocios. A continuación se analizarán las fortalezas y debilidades de la competencia directa.

**Tabla 8. Análisis DOFA de los competidores directos**

<b>COMPETENCIA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
MATIKIDS	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Especialización</li> <li>b. personal capacitado</li> <li>c. Calidad del servicio</li> <li>e. oferta de servicios</li> <li>f. precio asequible</li> <li>g. Asesoría</li> <li>h. mobiliario nuevo</li> <li>i. servicio al cliente</li> <li>j. Tiempos de espera</li> <li>k. Decoración infantil</li> <li>l. Flexibilidad de horarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ubicación geográfica</li> <li>b. Experiencia en el mercado</li> <li>c. Uso de tecnología</li> <li>d. Publicidad</li> <li>e. zona de entretenimiento infantil</li> <li>f. planeación</li> <li>g. Valor agregado</li> <li>h. falta de misión y visión</li> <li>i. stock reducido de productos</li> <li>j. Servicio posventa</li> <li>k. Innovación</li> <li>l. Infraestructura limitada</li> <li>m. Políticas de calidad</li> <li>n. Manejo de sistemas contables y financieros</li> <li>ñ. Gestión administrativa</li> <li>o. Calidad de los productos</li> <li>p. Señalización</li> <li>q. Registro de marca</li> <li>r. Sistemas informáticos</li> <li>s. Página web</li> <li>t. Reconocimiento</li> <li>u. Espacio reducido</li> <li>v. Poca inversión</li> <li>w. stock reducido</li> </ul>

<b>COMPETENCIA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>HAPPY KIDS</b>	a. Especialización b. Personal capacitado c. Calidad del servicio e. Decoración infantil f. Precio asequible g. Asesoría h. Servicio al cliente i. Tiempos de espera j. Flexibilidad horaria k. portafolio de servicios l. Mobiliario nuevo m. Zona de entretenimiento infantil n. Espacios amplios	a. Ubicación geográfica b. Experiencia en el mercado c. Oferta de servicios d. Tecnología e. Publicidad f. Reconocimiento g. Stock reducido de productos h. Servicio posventa i. Políticas de calidad j. Manejo de sistemas contables y financieros k. Gestión administrativa l. Calidad de los productos m. Registro de marca n. Sistemas informáticos ñ. Página web
<b>EXTREM KIDS</b>	a. Especialización b. Personal capacitado c. Calidad del servicio d. Decoración infantil e. Zona de entretenimiento f. Flexibilidad horaria g. Precio asequible h. Asesoría infantil i. Productos complementarios j. Portafolio de servicios k. tiempos de espera l. Mobiliario nuevo	a. Ubicación geográfica b. Publicidad c. Servicio posventa d. Poca experiencia en el mercado e. Página web f. Poco posicionamiento g. Registro de marca h. Uso de tecnología i. Poca inversión j. Personal reducido k. Dirección estratégica l. Falta de innovación m. Políticas de calidad n. Registro de marca ñ. Infraestructura limitada o. Tecnología

Fuente: Elaboración propia del autor.

Los datos anteriores son el resultado de un análisis exhaustivo sobre los principales competidores de “Kids & Chic” peluquería y complementos. De acuerdo a lo anterior, Los resultados clasificados en la tabla muestran que el nivel competitivo de las empresas Matikids, Happy kids y Extrem Kids es bajo y no representa ningún peligro para nuestro proyecto, siendo una de sus principales debilidades la ubicación, puesto que se encuentran ubicadas en zonas

alejadas y barrios de estrato medio, factor que afecta la visibilidad, reconocimiento de la empresa y reduce el potencial de crecimiento, además de contar con una infraestructura pequeña, poco atractiva y nada innovadora. Por otra parte, la mayoría de los propietarios de la empresa solo cuentan con conocimientos en peluquería y estética, se evidencia la inexistencia de estudios en gestión de peluquerías o administración de empresas, lo que resulta trascendental para el éxito de una compañía y su falta de conocimiento es el resultado del fracaso del 85% de las empresas que cierran sus puertas antes de 5 años de entrar en funcionamiento.

De acuerdo a lo anterior y considerando las fortalezas y debilidades del mercado competidor y la competencia directa, se encuentra que en el mercado hay un sin número de negocios con características similares, incapaces de ofrecer un valor agregado a los consumidores, que no se enfocan en un nicho de mercado, sino que tratan de abarcar todo el mercado, llevándolos a ofrecer servicios de mala calidad, un ejemplo claro sobre la importancia de la segmentación la vemos en los errores cometidos por los salones de belleza, los cuales ofrecen cortes de cabello, peinados, cepillados y demás servicios a los niños, pero todo lo realizan con productos que han sido diseñados para adultos, es decir, productos con alto contenido de químicos que pueden dañar el cuero cabelludo, irritar la piel o quemar su cabello, llevando a este grupo potencial de consumidores a ver insatisfechas sus necesidades. Sin embargo, es importante estudiarlos y analizarlos dado que son competidores indirectos que por su tiempo en el mercado han ganado una participación importante y hacen disminuir nuestra cuota de mercado.

Entre tanto, nuestros competidores directos en la ciudad de Florencia “Matikids”, “Happy Kids y Extreme Kids” han incursionado en el mercado con un modelo nuevo e innovador que le

permite ofrecer mayor calidad en sus servicios de peluquería, sin embargo, esto no ha sido suficiente para obtener reconocimiento y posicionamiento en el mercado. La empresa “Kids & Chic” piensa entrar al mercado con una estrategia de diferenciación en sus servicios y productos, con una orientación educativa que no se encuentra en ninguna peluquería de la ciudad y que será un valor agregado visible para los padres de familia, pues ellos también podrán involucrarse y ser parte del proceso, además de una serie de factores innovadores como la infraestructura, tecnología, sistemas de gestión, especialización, segmentación, entretenimiento, trato diferenciado, uso de las TIC, entre otros, capaces de insuflar sobre los posibles consumidores para que nos elijan y reconozcan como la mejor empresa de la ciudad.

Podría decirse entonces que actualmente, a los más pequeños de la casa se les obliga a ir a los salones de belleza, peluquerías de barrio o barberías como su única opción, ello por no encontrar una peluquería especializada en niños capaz de ofrecer el mejor servicio, la mejor atención, brindar experiencias únicas, llenas de magia, diversión, entretenimiento o la educación que se merecen los más pequeños, sin olvidar a los padres o acompañantes.

Finalmente, es importante mencionar que se debe entrar al mercado con una imagen fuerte, lo cual se logra a partir del registro de la marca y el desarrollo de estrategias publicitarias, así mismo, con una buena infraestructura, un portafolio de servicios integral, variedad de productos y recreación de escenarios mágicos, con el fin de que las personas acudan a “Kids & Chic” llevados por la curiosidad o la publicidad visual y para reducirle las posibilidades de ataque de la competencia directa o productos complementarios.

## 5.6 Estudio de precios

A partir de la investigación de mercados, donde se estudió a la competencia, se conoció que los precios promedios en los servicios de peluquería son los siguientes:

**Tabla 9. Comparativo de precios de la competencia**

<b>Servicios</b>	<b>Extreme Kids</b>	<b>MatiKids</b>	<b>Happy Kids</b>
Corte de cabello	\$10.000	\$10.000	\$10.000
Rasurado	\$8.000	\$8.000	\$8.000
Peinado	\$17.000	\$17.000	\$15.000
Cepillado	\$10.000	\$15.000	\$10.000
Planchado	\$15.000	\$15.000	\$13.000
Maquillaje	\$8.000	\$12.000	No Ofrece
Tratamiento capilar	\$40.000	\$40.000	No Ofrece
Tratamiento facial	No Ofrece	\$30.000	No Ofrece
Tratamiento anti piojos	No Ofrece	No Ofrece	No Ofrece
Manicure	\$10.000	\$10.000	\$10.000
Pedicura	\$10.000	\$10.000	\$10.000

Fuente: Elaboración propia del autor.

A partir del análisis de los precios de la competencia, se pretende incursionar en el mercado con una estrategia de precios igual a la de nuestros competidores durante los primeros meses, esto con el objetivo de dar a conocer nuestra empresa, portafolio de servicios y beneficios que esta brinda a través de nuestro valor agregado y el desarrollo de estrategias empresariales que buscan entender las necesidades, deseos y comportamientos de los más pequeños de la casa.

## 5.7 Mercado consumidor

En primer lugar, el consumidor es aquel que permitirá a una empresa crecer y tener éxito o por el contrario, desaparecer del mercado, puesto que es decisión del consumidor optar por

comprar un producto o demandar un servicio; esta conducta de compra o uso afecta directamente sobre la supervivencia de la organización.

Ahora bien, La principal característica del mercado de peluquería infantil, que condiciona fuertemente la demanda de los consumidores es la creciente necesidad y preocupación de los padres por encontrar un lugar especializado que cumpla con las necesidades y exigencias de la belleza infantil, esto como consecuencia de la difícil adaptación de los niños a las peluquerías tradicionales, pues, usualmente para los pequeños ir a la peluquería es un plan desagradable, aburrido e incluso llega a ser aterrador, tanto que lo comparan con ir al odontólogo, ya que la mayoría le tiene miedo a las tijeras.

Es importante tener claro que no todos los consumidores son iguales en sus gustos, preferencias y hábitos de compra; debido a las diferentes características se pueden distinguir ciertos consumidores de otros. Es por esto que, se deben estudiar y definir las características de los consumidores a través de la segmentación del mercado, el proceso de separación e identificación de los principales grupos de clientes a los cuales deben ir dirigidas las mejores acciones de mercadotecnia.

A partir de esta aproximación, nuestros consumidores serán niños de 0 a 14 años de edad, serán estos a quienes dirigiremos toda nuestra actividad empresarial, es decir que toda la estrategia y los elementos principales de los programas de marketing deben diseñarse e implementarse teniendo como objetivo principal el consumidor.

### 5.7.1 Segmentación del mercado.

Para Alonso (2014), segmentar es diferenciar el mercado total de un producto o servicio, en un cierto número de elementos (personas u organizaciones) homogéneos entre sí y diferentes de los demás, en cuanto a hábitos, necesidades y gustos de sus componentes, que se denominan segmentos, obtenidos mediante diferentes procedimientos estadísticos, a fin de poder aplicar a cada segmento las estrategias de marketing más adecuadas para lograr los objetivos establecidos a priori por la empresa.

#### 5.7.1.1 Variables del mercado.

El mercado de la empresa Kids & Chic está dividido en grupos en base a variables como las siguientes:

**Tabla 10. Variable demográfica**

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
Criterios Demográficos	<b>Segmentos</b>
Edad	0 – 15
Genero	Masculino – Femenino
Ingresos	\$1.656.232 en adelante
Origen étnico	Todas
Religión	Todas
Clase social	Media – Media Alta - Alta
Estrato	2 - 3 - 4 - 5

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 11. Variables psicográficas**

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
Criterios Demográficos	Segmentos
Personalidad	Personas alegres, cariñosas, comprensivas, extrovertidos, innovadores, que disfrutan de socializar y participar a otros de eventos familiares.
Estilo de vida	Personas que disfrutan de usar productos de moda y dan gran importancia al cuidado personal.
Valores culturales	Comprensivos, tradicionales, hogareños, solidarios, que les gusta vivir en comunidad, desde conservadores hasta futuristas.

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 12. Variable de comportamiento**

SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL	
Criterios Demográficos	Segmentos
Tipo de Usuario	Potencial – Habituales - Ocasional
Beneficios buscados	Calidad – Servicio – Innovación
Lealtad de marca	Usuario leal
Actitud hacia el producto	Entusiasta
Tasa de utilización	Mensual

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 5.7.2 Mercado potencial

Este mercado está conformado por hombres y mujeres entre los 20 y 60 años, que laboren y tengan un poder adquisitivo medio, medio alto y alto, además que pertenezcan a núcleos familiares con niños y niñas de 0 a 15 años de edad que requieran los servicios de peluquería y estética o productos de belleza infantil ofrecidos por la empresa. Así mismo, las empresas públicas y privadas que realicen eventos, fiestas, presentaciones, y demás celebraciones infantiles podrán ser parte de nuestro segmento y convertirse en clientes potenciales.

### **5.7.3 Mercado objetivo**

El mercado objetivo de “Kids & Chic” está conformado por niños, niñas y adolescentes de 0 a 15 años de edad, con especial énfasis en los estratos sociales 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Florencia. Estos representan el 44% de la población de la ciudad.

### **5.8 Estudio de la demanda**

En primer lugar, la demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado está dispuesto a adquirir para satisfacer la exteriorización de sus necesidades y deseos específicos. Además, está condicionada por los recursos disponibles del consumidor o usuario, precio del producto, gusto y preferencias de los clientes, estímulos de marketing recibidos, área geográfica y disponibilidad de productos por parte de la competencia. (Orjuela y Sandoval, 2002).

El análisis de la demanda para la peluquería infantil, se logró mediante la recopilación de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias se obtuvieron por medio de contacto directo con el consumidor, para lo cual se aplicaron 68 encuestas, ello con un margen de error del 10%, así mismo, se realizaron 3 entrevistas a los propietarios de las peluquerías infantiles, y 12 entrevistas a salones de belleza, barberías y peluquerías de barrio. Entre tanto, las fuentes secundarias fueron estadísticas obtenidas de entidades como Asobancaria, Andi y la Cepal que muestran el comportamiento del país y el sector al que se desea incursionar.

### 5.8.1 Demanda potencial

De acuerdo con la literatura, la demanda potencial es el volumen máximo que podría alcanzar un producto o servicio en un horizonte temporal establecido.

**Tabla 13. Clientes potenciales**

<b>Edad</b>	<b>Total habitantes</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
<b>Total</b>	<b>56.678</b>	<b>28.621</b>	<b>28.057</b>
0 – 4	17.622	8.924	8.698
5 – 9	17.514	8.792	8.722
10 – 14	17.967	9.106	8.861
15	3.575	1.799	1.776

Fuente: Elaboración propia del autor.

De la tabla se puede deducir que la empresa contaría con una demanda potencial cuantificada en 56.678 habitantes de la ciudad de Florencia, con edades comprendidas entre los 0 y 15 años, donde tanto hombres como mujeres muestran una participación alta en términos demográficos, pues un 50,5% son niños y el 49,5% son niñas. Por otra parte, también se puede observar que dentro de los diferentes rangos de edad los habitantes tienen un comportamiento muy parecido.

### 5.8.2 Demanda efectiva

En primer lugar, la demanda efectiva es el “conjunto de mercancías y servicios que los consumidores realmente adquieren en el mercado en un tiempo determinado y a un precio dado” (Eco-finanzas, 2017). Entonces, la demanda efectiva es la capacidad real que se tiene para adquirir un producto o servicio y que además es promovida por el deseo.

De esta manera, a partir de datos tomados del DANE, se pudo cuantificar que la demanda efectiva son aquellos habitantes que se encuentran censados en los estratos 2, 3, 4 y 5, puesto que estos suponen una capacidad real de compra de nuestros productos y servicios. Por lo anterior, se clasificaron de la siguiente manera:

El 32,85% de la población son estrato 2, el 8,65% se encuentra en el estrato 3, un 2% en el estrato 4 y tan solo al 1% de la población se le atribuye el estrato 5. De manera que, el 44% de la población de la ciudad se encuentran dentro de los estratos 2 a 5. Siendo esta la población objetivo.

**Tabla 14. Resumen de la demanda efectiva**

<b>Estratificación</b>	<b>Habitantes entre los 0 y 15 años</b>
2	18.619
3	4.903
4	1.133
5	567

Fuente: Elaboración propia del autor.

En la tabla N° 14, se puede observar que la mayoría de la población objeto se encuentran en el estrato 2 y 3, siendo estos los que mayor incidencia puede tener en el comportamiento positivo o negativo de la demanda, sin embargo, aunque los estratos 4 y 5 no tienen una población grande concentrada en esta variable demográfica, siguen siendo un mercado altamente influenciado y de potencial crecimiento para la organización. En definitiva, la organización concentrara todos sus esfuerzos para lograr que este grupo de potenciales consumidores utilicen los productos y servicios ofertados por la empresa, esto a través de las estrategias que demarcara la empresa para cumplir con sus objetivos corporativos.

### 5.8.3 Demanda real

Para realizar la proyección de ventas o demanda de la peluquería infantil, es necesario conocer la capacidad instalada que tendrá la empresa, considerando que esta contara con:

- 4 módulos para tratamientos capilares
- 3 módulos para tratamientos de pies y manos
- 1 módulo de lavado

De esta manera en el capítulo 8, se puede observar que la capacidad instalada para el módulo de tratamientos capilares es de 8.362 servicios al año, sobre 7.200 que es la capacidad utilizada por la empresa. Por lo anterior, la peluquería cuenta con un porcentaje de utilización de su capacidad instalada del 86%.

Por su parte, la tabla 29 nos muestra que para el caso del módulo de tratamientos de pies y manos, la capacidad instalada es de 7.200 servicios al año, sobre 5.400 que está en capacidad de utilizar la empresa, esto expresado en términos porcentuales, refleja una utilización del 75% para el módulo de pies y manos.

Finalmente, para el módulo de lavado, se puede observar en la tabla 30, que de la capacidad instalada que son 5.892 servicios al año, la empresa puede obtener un porcentaje de utilización del 61%, lo que significa que podrá atender 3.600 servicios al año.

#### 5.8.4 Proyección de la demanda

La proyección de la demanda se ha efectuado a partir de la recolección de datos reales de los principales competidores que tiene la empresa, ello mediante la realización de entrevistas a los propietarios o administradores de las peluquerías infantiles de la ciudad, de esta manera, se pudo conocer cuál es la cantidad de servicios que vende la empresa al día, al mismo tiempo que se conocieron los servicios más demandados por los consumidores.

Es entonces a partir de estos datos que se proyectara el consumo aproximado de los servicios que ofertara la empresa puesto que esto supone un escenario real de la demanda que tienen este tipo de servicios, además, se aplicara el concepto de estacionalidad anual, ello con el fin de conocer las variaciones que pueden tener los servicios en un periodo determinado, adicionalmente, se aplicara un aumento del 20% en la demanda, suponiendo que Kids & Chic, tiene ventajas competitivas con respecto a la ubicación estratégica y el desarrollo de acciones de marketing, variables que son ausentes en la competencia directa de la organización.

**Tabla 15. Servicios más demandados por el mercado.**

Servicios	Porcentaje
Corte de cabello	40%
Rasurado para bebés	3%
Peinado	23%
Manicure	9%
Pedicure	9%
Cepillado	5%
Planchado	5%
Maquillaje	3%
Tratamiento capilar	1%
Tratamiento facial	1%
Tratamiento antipiojos	1%

Fuente: Elaboración propia del autor con base en las encuestas realizadas.

**Tabla 16. Programa de ventas mensual en N° de servicios**

Tipo de servicio	Programa de ventas 2020											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Participación</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>
<b>Estacionalidad</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>
Corte	307	320	326	333	333	320	333	333	333	333	347	359
Rasurado	23	24	24	25	25	24	25	25	25	25	26	27
Peinado	176	184	187	191	191	184	191	191	191	191	199	206
Manicure	70	72	74	75	75	72	75	75	75	75	78	80
Pedicure	70	72	74	75	75	72	75	75	75	75	78	80
Cepillado	39	40	40	42	42	40	42	42	42	42	43	45
Planchado	39	40	40	42	42	40	42	42	42	42	43	45
Maquillaje	23	24	24	25	25	24	25	25	25	25	26	27
Tratamiento capilar	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9
Tratamiento facial	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9
T. anti piojos	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9
<b>TOTAL</b>	<b>768</b>	<b>800</b>	<b>813</b>	<b>832</b>	<b>832</b>	<b>800</b>	<b>832</b>	<b>832</b>	<b>832</b>	<b>832</b>	<b>864</b>	<b>896</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 17. Programa de ventas anual en N° de servicios a 5 años**

Tipo de servicio	Demanda anual de servicios				
	2020	2021	2022	2023	2024
Corte	3.977	4.172	4.381	4.599.2	4.829
Rasurado	298	313	329	344.9	362
Peinado	2.292	2.399	2.519	2.645	2.777
Manicure	896	939	986	1.035	1.086
Pedicure	896	939	986	1.035	1.086
Cepillado	499	522	547	575	604
Planchado	499	521	547	575	604
Maquillaje	298	313	329	345	362
Tratamiento Capilar	96	104	109	115	121
Tratamiento facial	96	104	109	115	121
Tratamiento antipiojos	96	104	109	115	121
<b>Total</b>	<b>9.933</b>	<b>10.430</b>	<b>10.951</b>	<b>11.498</b>	<b>12.073</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

Se espera que la demanda aumente en un 5% para años posteriores, puesto que la empresa luego de un año de constitución estará más posicionada en el mercado, al mismo tiempo que los hábitos de consumo pueden aumentar por la influencia de la moda infantil.

**Tabla 18. Programa en ventas monetarias mensual 2019**

Tipo de servicio	Programa de ventas 2020					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Corte	\$3.070.000	\$3.200.000	\$3.260.000	\$3.330.000	\$3.330.000	\$3.200.000
Rasurado	\$184.000	\$192.000	\$192.000	\$200.000	\$200.000	\$192.000
Peinado	\$3.168.000	\$3.312.000	\$3.366.000	\$3.438.000	\$3.438.000	\$3.312.000
Manicure	\$840.000	\$864.000	\$888.000	\$900.000	\$900.000	\$864.000
Pedicure	\$840.000	\$864.000	\$888.000	\$900.000	\$900.000	\$864.000
Cepillado	\$468.000	\$480.000	\$480.000	\$504.000	\$504.000	\$480.000
Planchado	\$702.000	\$720.000	\$720.000	\$756.000	\$756.000	\$720.000
Maquillaje	\$345.000	\$360.000	\$360.000	\$375.000	\$375.000	\$360.000
Tratamiento capilar	\$280.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000
Tratamiento facial	\$140.000	\$160.000	\$160.000	\$160.000	\$160.000	\$160.000
T. anti piojos	\$350.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$10.387.000</b>	<b>\$10.872.000</b>	<b>\$11.034.000</b>	<b>\$11.283.000</b>	<b>\$11.283.000</b>	<b>\$10.872.000</b>
Continuación...						
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Corte	\$3.330.000	\$3.330.000	\$3.330.000	\$3.330.000	\$3.470.000	\$3.590.000
Rasurado	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$208.000	\$216.000
Peinado	\$3.438.000	\$3.438.000	\$3.438.000	\$3.438.000	\$3.582.000	\$3.708.000
Manicure	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$936.000	\$960.000
Pedicure	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$936.000	\$960.000
Cepillado	\$504.000	\$504.000	\$504.000	\$504.000	\$516.000	\$540.000
Planchado	\$756.000	\$756.000	\$756.000	\$756.000	\$774.000	\$810.000
Maquillaje	\$375.000	\$375.000	\$375.000	\$375.000	\$390.000	\$405.000
Tratamiento capilar	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$360.000
Tratamiento facial	\$160.000	\$160.000	\$160.000	\$160.000	\$160.000	\$180.000
T. anti piojos	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$450.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$11.283.000</b>	<b>\$11.283.000</b>	<b>\$11.283.000</b>	<b>\$11.283.000</b>	<b>\$11.692.000</b>	<b>\$12.179.000</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 19. Programa en ventas monetarias anual – proyección a 5 años**

Tipo de servicio	Demanda anual de servicios				
	2020	2021	2022	2023	2024
Corte	\$ 39.770.000	\$ 41.758.500	\$ 43.846.425	\$ 46.038.746	\$ 48.340.683
Rasurado	\$ 2.384.000	\$ 2.503.200	\$ 2.628.360	\$ 2.759.778	\$ 2.897.767
Peinado	\$ 41.076.000	\$ 43.129.800	\$ 45.286.290	\$ 47.550.605	\$ 49.928.135
Manicure	\$ 10.752.000	\$ 11.289.600	\$ 11.854.080	\$ 12.446.784	\$ 13.069.123
Pedicure	\$ 10.752.000	\$ 11.289.600	\$ 11.854.080	\$ 12.446.784	\$ 13.069.123
Cepillado	\$ 5.988.000	\$ 6.287.400	\$ 6.601.770	\$ 6.931.859	\$ 7.278.452
Planchado	\$ 8.982.000	\$ 9.431.100	\$ 9.902.655	\$ 10.397.788	\$ 10.917.677
Maquillaje	\$ 4.470.000	\$ 4.693.500	\$ 4.928.175	\$ 5.174.584	\$ 5.433.313
Tratamiento	\$ 3.840.000				
Capilar		\$ 4.032.000	\$ 4.233.600	\$ 4.445.280	\$ 4.667.543
Tratamiento facial	\$ 1.920.000	\$ 2.016.000	\$ 2.116.800	\$ 2.222.640	\$ 2.333.771
Tratamiento	\$ 4.800.000				
antipiojos		\$ 5.040.000	\$ 5.292.000	\$ 5.556.600	\$ 5.834.430
<b>Total</b>	<b>\$ 134.734.000</b>	<b>\$ 141.470.700</b>	<b>\$148.544.235</b>	<b>\$155.971.446</b>	<b>\$163.770.018</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## **5.9 Plan de Marketing**

### **5.9.1 Servicio.**

Kids & Chic es una peluquería y estética infantil que ofrece un portafolio de servicios personalizado y especializado para los más pequeños de la casa, con un servicio diferenciado que potencializa sus posibilidades de éxito en el mercado, el cual consiste en brindar un trato especial por género y edad, entretenimiento con orientación educativa, venta de productos libres de químicos y uso de la tecnología e innovación permanente. Para cumplir esta promesa, la empresa ofrece a sus clientes cortes de cabello, cepillados, rasurado para bebés, peinados, tratamientos capilares, faciales y anti piojos, con productos hipo alérgicos que evitan el maltrato e irritación del cuero cabelludo de los niños, así mismo, ofrece tratamientos de estética como manicure, pedicura y maquillaje artístico.

También se considera como un servicio complementario la venta de productos capilares, (champús, cremas para peinar, lacas, geles, acondicionador); cosméticos (cremas faciales, cremas corporales, perfumes) y accesorios (balacas, moñas, cintas, pulseras y collares).

De esta manera, nuestra propuesta se basa en crear una experiencia divertida y mágica, para ello se recreará un escenario confortable y elegante para pequeños y grandes, tales como: zona de juegos, zona de lectura y zona de arte o pintura, espacios que les permitirá entretenerse y poner a prueba su imaginación. Finalmente, zona de descanso para padres.



**Ilustración 22. Diseño interior de la peluquería**

Fuente: Tomado de Chid & Chic

### **5.9.2 Precio.**

A pesar de que la competencia directa e indirecta (servicios sustitutos) de Kids & Chic no representa ninguna amenaza debido a su bajo nivel competitivo, la teoría económica asume que el hombre busca maximizar su utilidad, por lo tanto, siempre tratará de adquirir el producto o servicio que más beneficio le brinde en función de la relación precio/calidad. Es por lo anterior que se tendrá que estudiar y analizar el precio del mercado y así poder fijar una correcta política de precios.

Además, el marketing establece que para alcanzar el éxito de sus actividades en la fijación de precios se deben tener en cuenta las siguientes variables:

- *Competencia:* la competencia supone una restricción a la hora de fijar los precios, puesto que las personas tienen la libertad de decidir si les conviene más el precio, calidad, servicio, comodidad, etc., lo que influye directamente en su decisión final, por lo que se debe estudiar y tomar como referencia los precios del mercado para definir si incursionaremos con un precio menor, igual o superior.
- *Consumidor:* aquí tendremos que tener en cuenta la demanda y conducta de los clientes o compradores al cual nos dirigimos.
- *Ubicación:* Dependiendo de la zona donde se va a prestar el servicio, el precio varía, esto quiere decir, que el sector donde se ubique la empresa puede valorizar o devaluar nuestros servicios, en función de la estratificación económica y el público que frecuente la zona.
- *Costos:* Se deben estudiar y analizar los diferentes costos en los que incurra la empresa para poder prestar los servicios de peluquería y complementos.

#### ***5.9.2.1 Precios de la competencia.***

Como se mencionó anteriormente, la competencia influye de manera directa o indirecta a la hora de fijar los precios de Kids & Chic, por lo tanto, como punto de partida para adoptar la mejor estrategia de fijación de precios, se realizó benchmarking o punto de referencia, el cual, según Russell (2007) “es un parámetro de rendimiento que puede aplicarse a cualquier cosa, desde tasas de producción y cotas de defecto hasta cómo responder al teléfono” en palabras más sencillas, en el benchmarking se autoevalúa el rendimiento para después compararse con la competencia y si este último es superior, se deben hacer una serie de acciones para igualarlo o

mejor aún, superarlo. Así, se pudo conocer que los precios de la competencia directa e indirecta de nuestro proyecto son los siguientes:

**Tabla 20. Comparativo de precios**

Servicios	Peluquería infantil	Salones de belleza	Barberías	Peluquerías de barrio
Corte de cabello	\$10.000	\$8.000	\$10.000	\$6.000
Rasurado	\$8.000	\$6.000	\$10.000	\$5.000
Peinado	\$17.000	\$27.000	N/A	\$15.000
Cepillado	\$12.000	\$10.000	N/A	\$9.000
Planchado	\$15.000	\$25.000	N/A	\$18.000
Maquillaje	\$10.000	\$15.000	N/A	\$7.000
Tratamiento capilar	\$40.000	\$40.000	N/A	\$30.000
Tratamiento facial	No presenta	\$30.000	N/A	No presenta
Tratamiento anti piojos	No presenta	No presenta	N/A	No presenta
Manicure	\$10.000	\$10.000	N/A	\$9.000
Pedicura	\$10.000	\$10.000	N/A	\$9.000

Fuente: Elaboración propia del autor.

### **5.9.2.2 Precio del servicio y margen de utilidad de Kids & Chic**

Una vez estudiados los precios que ha fijado la competencia, así como los costos fijos y variables en los que deberá incurrir la empresa para la correcta prestación de sus servicios, se ha definido que la mejor estrategia para una penetración rápida en el mercado y el reconocimiento de la marca, Kids & Chic establecerá un precio igual al de la competencia directa; gracias a su valor agregado, innovación, infraestructura y la capacidad para brindar altos beneficios que conquisten a los consumidores, y conforme al crecimiento del mercado y la demanda, la empresa podrá fijar precios mayores cada cierto periodo para que su aumento no sea percibido de manera abrupta por el consumidor.

De esta manera, los precios de la compañía serán los siguientes:

**Tabla 21. Lista de precios Kids & Chic**

<b>Servicio</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Margen Bruto</b>
Corte niño	\$10.000	\$2.819
Corte niña	\$12.000	\$2.853
Rasurado para bebés	\$8.000	\$2.818
Peinados	\$18.000	\$5.694
Cepillado	\$12.000	\$4.288
Planchado	\$18.000	\$4.746
Maquillaje	\$15.000	\$4.204
Tratamiento Capilar	\$40.000	\$14.717
Tratamiento facial	\$20.000	\$7.709
Tratamiento anti piojos	\$50.000	\$14.840
Manicura	\$12.000	\$1887
Pedicura	\$12.000	\$1887

Fuente: Elaboración propia del autor.

### **5.9.3 Plaza.**

Los canales de distribución que se utilizarán para poder vender los servicios de peluquería y estética infantil para conseguir la rápida aceptación de la marca serán dos; el primero, será la venta directa, esto quiere decir que para la oferta de nuestros servicios, Kids & Chic tomara en arriendo un local ubicado en el centro comercial gran plaza Florencia, denominado como el más importante de la ciudad, un lugar estratégico que permitirá atender nuestro mercado objetivo identificado en el estudio de mercados, ello gracias a que es un lugar donde la afluencia de personas es muy alta, llegando a las 9.000 personas diarias y es concurrido mayormente por personas de estrato 2, 3, 4 y 5 que son parte importante de nuestra segmentación.

Este canal nos permitirá tener contacto directo con el cliente, donde entran en juego aspectos de la venta personal y trato personalizado, lo que en definitiva nos ayudara a reconocer el comportamiento y la conducta de nuestros consumidores para el desarrollo posterior de acciones orientadas a fidelizarlos.

El segundo canal que implementara la empresa será la venta de servicios online, como ya se ha mencionado anteriormente, se creara una página web en la cual las personas podrán encontrar nuestro portafolio de servicios y seleccionar el que necesite, indicando las características mediante el diligenciamiento de un pequeño cuestionario para una rápida reservación que se hará efectiva en nuestro punto de venta o a domicilio.

Estos canales de distribución estarán acompañados de una excelente asesoría, con personal capacitado y listo para responder a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, aspectos que son muy valorados. Por lo anterior, la organización capacitara permanentemente al personal en servicio al cliente, lo que les dará otro motivo a los clientes para que nos prefieran ante la competencia o los productos sustitutos.



**Figura 18. Canal de distribución de la empresa**

Fuente: Elaboración propia del autor.

#### **5.9.4 Comunicaciones.**

Según paramo (2007) este es el conjunto de acciones que la empresa lleva a cabo para estar en permanente contacto con su público, además, asegura que para que estos programas sean efectivos, se deben tener en cuenta aspectos como: objetivos de la campaña, recursos disponibles, producto, hábitos de consumo, segmentaciones, acciones de la competencia, y la disponibilidad de medios de apoyo.

Ahora bien, el objetivo de Kids & Chic es realizar estrategias de promoción que impacten y capten de manera efectiva la atención de los posibles compradores y su posterior fidelización con la entrega de servicios de calidad e innovación en nuestros procesos. Lo anterior, se pretende alcanzar con la aplicación del BTL (Below the Line) que en español significa “fuera de línea”. Partiendo del pensamiento de que el marketing tradicional cada vez es menos efectivo como consecuencia de las crecientes exigencias de los consumidores en encontrar algo diferente en las campañas publicitarias que se ven a diario y donde vemos que el público ha tomado medidas para no prestar atención a este tipo de anuncios masivos aplicados en televisión, radio prensa e internet, la empresa ha identificado una oportunidad para innovar y ofrecer experiencias diferentes al consumidor a la hora de ver campañas publicitarias, por ende, el BTL será la mejor opción para promocionar nuestros servicios, dar a conocer y posicionar la marca, además que cuenta con diversas disciplinas como el ambient marketing o marketing de guerrilla cuyo objetivo es llegar al público segmentado de una forma no convencional y crear experiencia que los atrapen y generen recordación de la marca en sus mentes. Este tipo de publicidad es muy

escasa en la ciudad, por lo que aplicar esta técnica nos permitirá atraer las miradas de miles de personas que nos recordaran por ser innovadores.

Un aspecto importante de este tipo de publicidad es que es muy efectivo para las PYMES, puesto que no requiere de una gran inversión económica, aquí lo más importante es el alto contenido creativo, el factor sorpresa, oportunidad e innovación, siendo el tipo de marketing donde se premia el ingenio por encima de un elevado presupuesto, contrario al marketing tradicional que requiere de una inversión mucho mayor y poco atractiva para los consumidores.

Adicional a esto, el BTL, se centra en encontrar un nicho de mercado con sus características particulares para comunicar todos los beneficios que puede brindar la marca, es decir que con esta técnica se pretende llegar al receptor con un mensaje personalizado, claro y nada genérico para de esta manera captarlo y conseguir la fidelización para con la organización.

En definitiva, este tipo de publicidad nos permite controlar los gastos e incrementar las ventas, pues el BTL es una herramienta que permite desarrollar campañas publicitarias altamente creativas e ingeniosas que resultaran efectivas e impactantes para nuestro público objetivo y para posibles compradores, con poca inversión y altos beneficios. Algunos ejemplos de BTL.



Este ejemplo muestra como un elemento simple que se puede encontrar en una salida de emergencia se puede conectar con una marca para generar una campaña de publicidad barata y humorística

Esta es una campaña publicitaria de KitKat donde a su popular eslogan "tomate un descanso" le dan un significado más literal.

Este es un ejemplo de que en la publicidad la creatividad y la economía pueden ir de la mano con un mensaje contundente hacia el público objetivo.

**Figura 19. Ejemplos de marketing BTL**

Fuente: Elaboración propia del autor.

Adicionalmente, la empresa adelantara las siguientes estrategias de marketing en BTL:

#### **5.9.4.1 Estrategias de comunicación.**

- **Correo directo:** este consiste en enviar información correspondiente a los servicios prestados, productos, descuentos, noticias, tendencias o cualquier otro mensaje de interés remitido en pieza gráfica al consumidor actual o potencial.
- **Vallas publicitarias:** este quizá es uno de los anuncios más conocidos al aire libre, sin embargo, bajo el concepto del BTL se pretende volcar toda la creatividad e ingenio para impactar sobre los posibles clientes.

- **Visual Merchandising:** Conocido como mercadotecnia en punto de venta que busca optimizar la presentación de una marca en el establecimiento donde se tiene contacto con el comprador o consumidor.
- **Marketing viral:** Este busca conseguir una rápida propagación del mensaje por medio del internet, utilizando redes sociales como Facebook, YouTube, Instagram o Twitter.
- **Street marketing:** las características de este tipo de marketing es la utilización de elementos urbanos, donde se interactúa directamente con el usuario y sin previo aviso.
- **Ambient marketing:** es un tipo de publicidad en la calle que consiste en que la marca realice acciones estáticas, normalmente de forma creativa mediante la transformación de elementos urbanos para conseguir llamar la atención de los viandantes y conseguir así un mayor impacto.
- **Telemarketing:** es una forma planeada de utilizar el teléfono para alcanzar objetivos comerciales específicos.

#### Otros medios

- **Redes Sociales:** se utilizarán Facebook, Instagram y YouTube para dar a conocer nuestro portafolio de servicios.

- **Folletos:** Se repartirán los primeros meses de funcionamiento para que las personas conozcan la empresa.

#### ***5.9.4.2 Estrategias de promoción***

- **Descuentos de precios:** Se ofrecerán descuentos del 30% en todos los productos y servicios para el día de lanzamiento y apertura de la empresa. así mismo, se le otorgara un 30% de descuento a las personas que lleven un cliente nuevo, este último será por un periodo no mayor a 2 meses. Finalmente, Se realizaran descuentos especiales en temporadas (cumpleaños o día del niño). Esto con el objetivo de darnos a conocer.
- **Vales de descuentos:** Estos tendrán un valor en dinero que podrán canjear las personas en nuestra tienda física.
- **Regalos:** Se entregaran obsequios de sublimación como gorros, mugs, lapiceros, llaveros y termos con el logo de la empresa. Así mismo, se premiara la fidelidad, con el obsequio de un corte una vez completado nueve cortes o la demanda de cualquier otro servicio.

#### ***5.9.4.3 Fidelización en el servicio***

- Aplicación de gel o crema para peinar en niños después del corte de cabello.
- Aplicación de laca o crema para peinar para niñas después de cada corte o peinado.

- Lavado del cabello antes y después del corte de cada niño y niña.

#### 5.9.4.4 Costos del plan de marketing

**Tabla 22. Gastos en marketing y publicidad**

<b>Concepto</b>	<b>Medio publicitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
<b>Estrategias de Publicidad</b>	<i>Ambient Marketing</i>	2	\$1.280.000
	Página web	1	\$900.000
	Dominio web y hosting	1 año	\$280.930
	Tarjetas de presentación	1.000	\$70.000
	Señalización en acrílico	5 de 28 x 12	\$200.000
	Misión, visión y valores en Vidrio	3	\$180.000
<b>Visual</b>	Maniquí	2	\$500.000
<b>Merchandising</b>	Aviso en acrílico con luz led	1	\$1.700.000
<b>TOTAL PUBLICIDAD</b>			<b>\$5.500.930</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 6. Sistema de negocio

### 6.1 Análisis del modelo de la industria

Tras vislumbrar el panorama comercial como resultado del estudio de mercado, se tendrá que analizar el sistema de negocio del sector para poder desarrollar actividades de agregación de valor. Este concepto de cadena de valor fue acuñado por Michael Porter en su libro “la ventaja competitiva”, entendida hoy en día como una herramienta estratégica de análisis.

En una definición más amplia, Porter (como se citó en Maldonado, 2015) menciona que las cadenas de valor son todas aquellas actividades que una organización requiere desarrollar para llevar un producto desde el productor primario hasta el comprador final, en un sistema de negocios, definiendo valor como la cantidad que un comprador está dispuesto a pagar por lo que una empresa está dispuesta a ofrecer.



**Figura 20. Sistema de negocio genérico**

Fuente: Adaptado de manual para la elaboración de planes de negocios, 2010.

Este sistema genérico de la industria ya sea para una empresa de servicios o productos, contempla actividades que van desde la investigación, diseño y concepción hasta la entrega al consumidor final, incluyendo actividades de posventa como lo son las devoluciones, garantías, mantenimientos, entre otras. Cada una de estas actividades crea valor para los clientes y permite a los empresarios o emprendedores entender en que parte de ella operara su proyecto, además de identificar las actividades claves que le permitan diferenciarse de la competencia.

A continuación se presenta el sistema de negocio tradicional de las peluquerías de la ciudad como producto del estudio que se efectuó sobre este subsector de la belleza en la ciudad de Florencia, donde se podrá observar el sistema de negocio de esta industria y su capacidad para ofrecer valor a los consumidores.



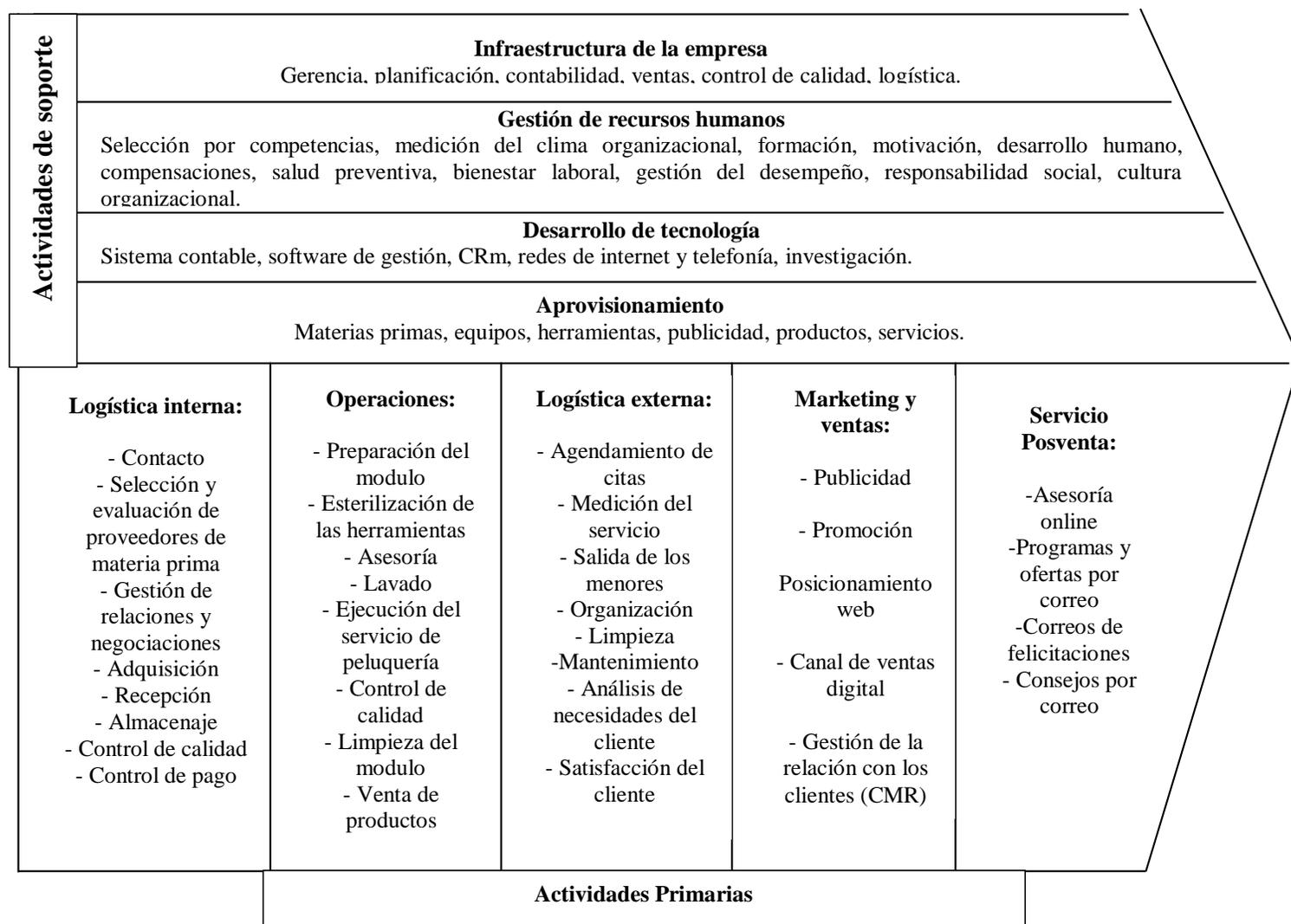
**Figura 21. Sistema de negocio sector peluquería**

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis del sistema de negocio del subsector de la peluquería, se pudo apreciar el bajo nivel de valor que estas proporcionan al consumidor final en el desarrollo de sus actividades, esto como consecuencia de la falta de dirección de sus propietarios o administradores ya que en la mayoría de los salones de belleza, barberías, peluquerías de barrio y peluquerías infantiles se pudo observar que sus administradores son los propietarios del negocio que por regla general son estilistas de profesión y poco saben sobre la gestión de una empresa, por lo que dejan a un lado herramientas empresariales como el marketing, la planeación estratégica, el análisis del mercado, desarrollo de una cultura corporativa, uso de sistemas de compensaciones, evaluación del desempeño, desarrollo humano, servicio posventa, entre otros, que son aspectos fundamentales para el éxito de una organización, y por tanto, su desconocimiento podría significar en gran medida el naufragio de una empresa.

A partir de este análisis, se pretende desarrollar un modelo de negocio que agrega valor a nuestros posibles consumidores, de tal manera que nuestros productos y servicios satisfagan una necesidad y ofrezcan un beneficio palpable. A continuación se ilustra el modelo aplicado para Kids & Chic.

## 6.2 Cadena de Valor de Kids & Chic



**Figura 22. Cadena de Valor**

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la figura 23, Kids & Chic dentro de las actividades de soporte prestara mayor atención al talento humano, considerado como su activo más importante y buscara adoptar e implementar sistemas tecnológicos tanto para la gestión organizacional como

para la venta y promoción de sus servicios. Por su parte, en el desarrollo de sus actividades primarias se puede observar especial énfasis en marketing, logística externa y servicio posventa.

Todo lo anterior plasmado en un esquema claro, preciso, medible, alcanzable y versátil.

## 7. Estudio técnico – Ingeniería del proyecto

### 7.1 Lugar de prestación del servicio.

Para su operación, Kids & Chic arrendara un local que estará ubicado en el centro comercial gran plaza Florencia. Este Contará con un horario de atención de 10:00 Am - 8:00 Pm de lunes a sábado y de 9:00 Am – 2:00 Pm Domingos y festivos.



***Ilustración 23. Centro comercial gran plaza Florencia***

Fuente: Adaptado de Wordpress, 2019.

### 7.2 Macro localización.

La empresa estará ubicada en el departamento de Caquetá, específicamente en el noroeste del departamento donde se encuentra su capital, la ciudad de Florencia, ya que esta es la ciudad más importante y de mayor movimiento económico, además de contar con el mayor número de habitantes, que según las proyecciones del DANE para el 2018 conto con una población de 181.493 personas.

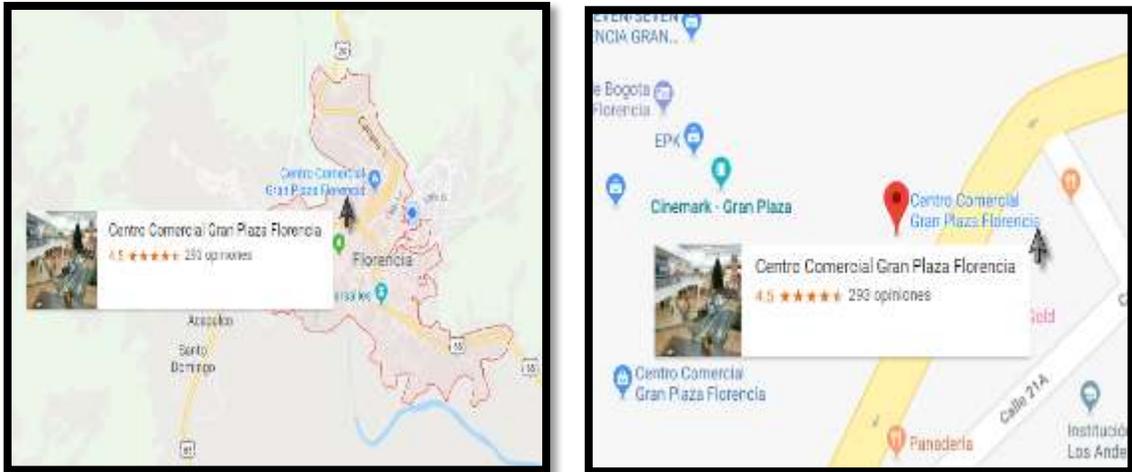


### ***Ilustración 24. Ubicación espacial***

Fuente: Adaptado de Wordpress, 2019

### **7.3 Localización y tamaño.**

La empresa contara un espacio mínimo de 50 mts<sup>2</sup> que permitan distribuir apropiadamente las dependencias de la empresa, con óptimas condiciones en su infraestructura y la instalación de servicios básicos como: agua, energía, teléfono e internet. Como se mencionó anteriormente, esta se ubicara en un lugar estratégico de la ciudad, por lo tanto, se precisó que ese lugar seria el centro comercial gran plaza Florencia, debido a que es muy reconocido, goza de buena reputación, es de fácil acceso, cuenta con parqueadero gratuito para automóviles, motocicletas y sobre todo porque es una zona donde la afluencia de personas es alta, donde cerca de 10.000 personas visitan a diario el lugar.



### ***Ilustración 25. Localización del proyecto***

Fuente: Adaptado de Google maps, 2019.

## **7.4 Distribución física del negocio**

El local de Kids & Chic estará distribuido de la siguiente manera:

- *Gerencia y contabilidad:* esta será un área encerrada por un cubículo, con disponibilidad eléctrica y línea telefónica; en esta se ubicara un escritorio, silla giratoria ergonómica, computador portátil personal, archivador e impresora.
- *Área operativa:* en esta área se ubicara el personal operativo, el mobiliario, herramientas y útiles que se requieran para prestar los servicios.
- *Zona de juegos:* esta zona será un espacio donde se encontraran una serie de atracciones infantiles, tales como: piscina de pelotas, columpios, sillas de tareas, rompecabezas, juegos didácticos, tableros, libros, entre otros artículos que permitan a los niños a divertirse y aprender mientras esperar a ser atendidos.

- *Sala de espera:* en esta parte del local se ubicaran los clientes, quienes esperaran en un espacio cómodo y amplio mientras esperan que sus hijos o familiares tomen el servicio.
- *Recepción:* este será el lugar donde se ubicaran los productos y accesorios que complementaran la belleza de los niños, así por ejemplo, encontraremos lociones, cremas para peinar, champús, geles, balacas, pulseras, collares, entre otros.



**Ilustración 26. Plano arquitectónico de la empresa**

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 7.5 Proceso del servicio

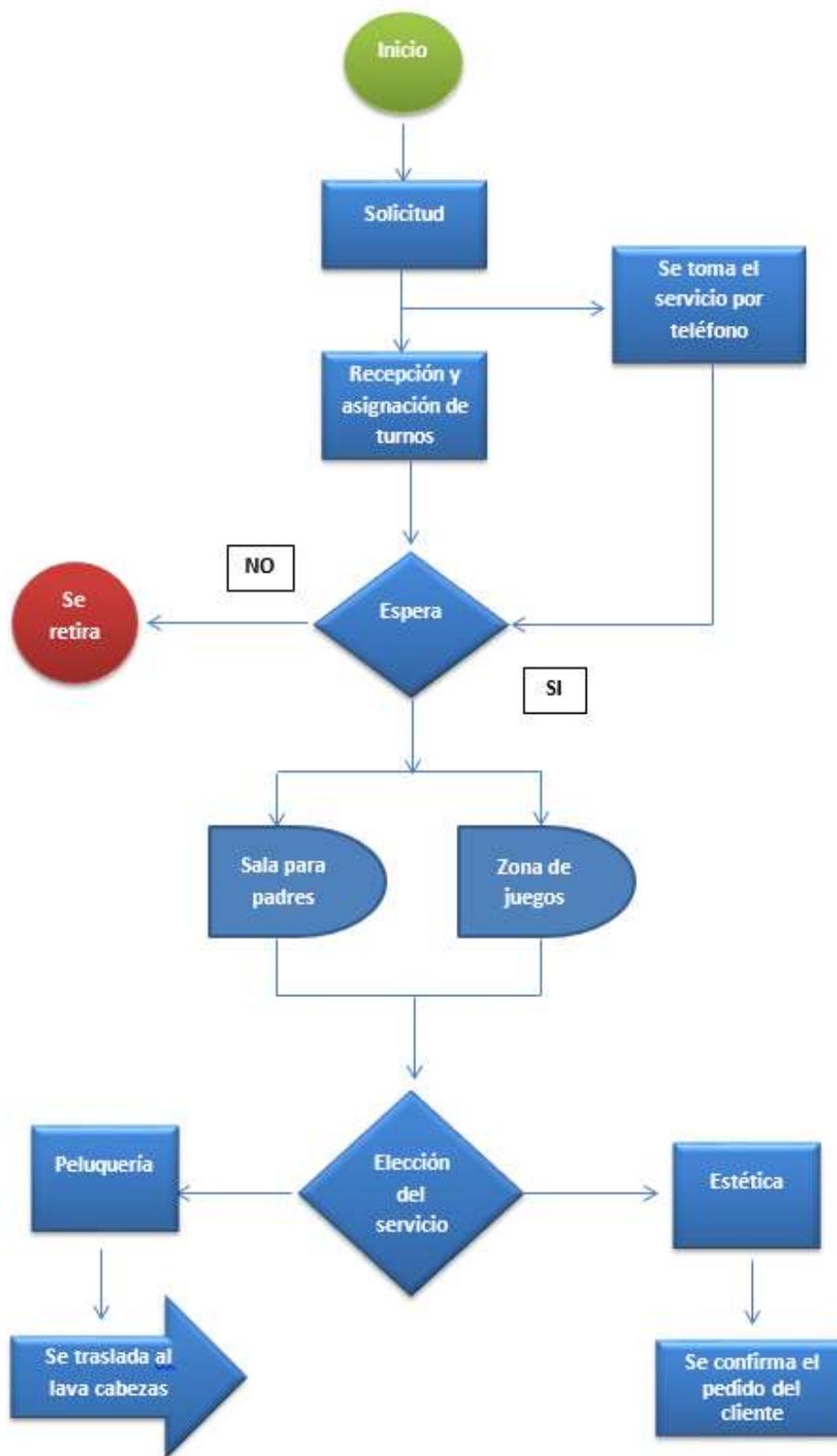
El servicio inicia en el momento en el que se realiza la solicitud de peluquería o estética, con la recepción del cliente en las instalaciones donde se operara, a partir de este momento un

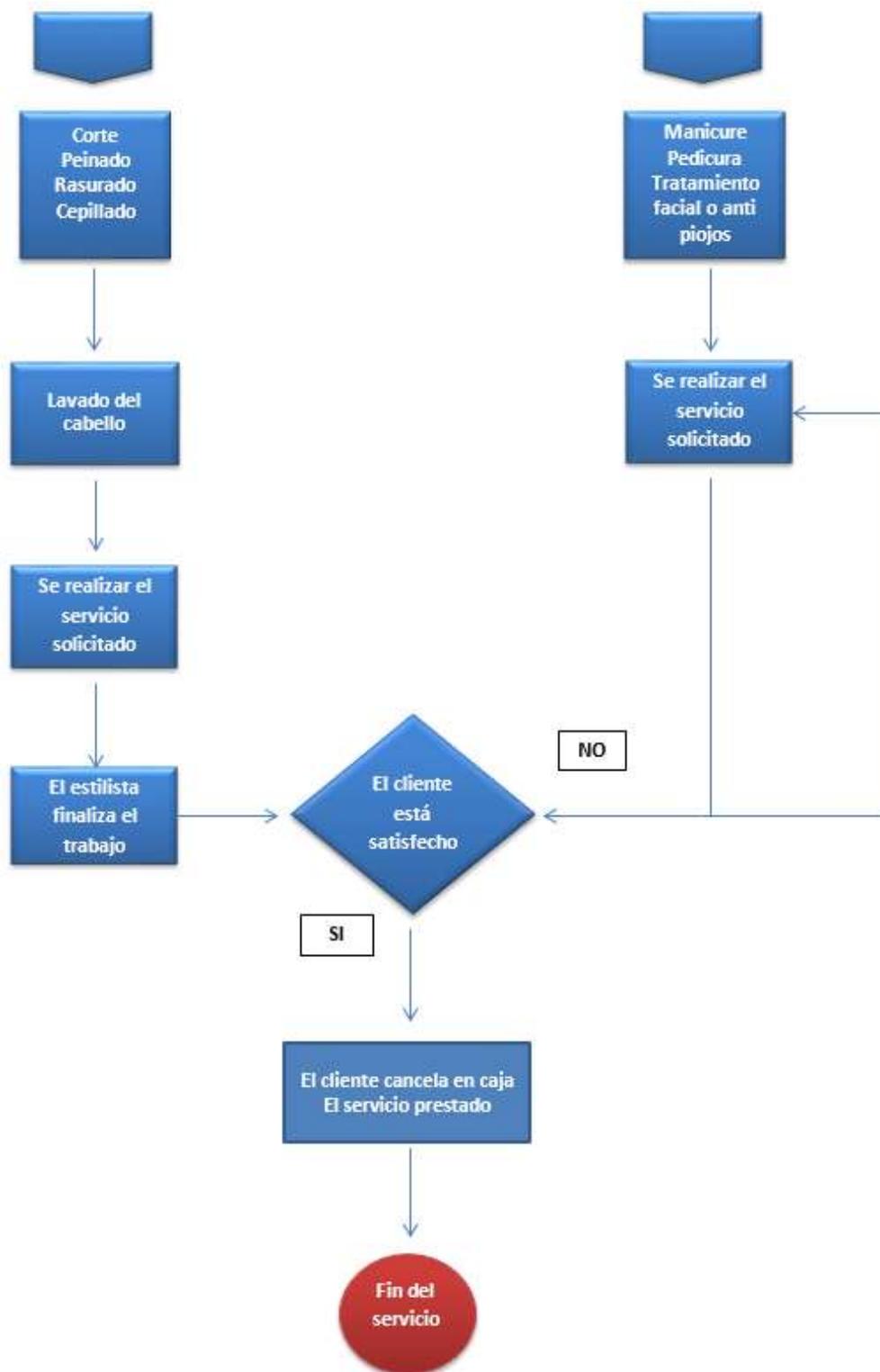
estilista infantil acordara el tipo de servicio que contratara, ya sea corte de cabello, cepillado, peinado, manicure u otro. Luego de acordado el servicio, en caso de peluquería, el cliente se dirigirá a la sala de tocador, entre tanto, en caso de elegir un servicio de estética, el cliente se llevara a la sala de manicure y pedicura, finalmente, después de terminado el proceso se recibirá al cliente en recepción, donde realizara el pago por el servicio prestado.

### **7.5.1 Diagrama**

A continuación se plantea el diagrama de flujos de operación de la empresa Kids & Chic, en donde se podrá observar claramente el orden y la secuencia de los procesos en la prestación de servicios de peluquería y estética, así como en la venta de los productos y accesorios que ofertara la organización para complementar la belleza infantil y ampliar el portafolio de servicios. Así mismo, este buscara establecer un flujo óptimo de las funciones que deberán desarrollar los colaboradores, evitando retrasos en tiempo, restricciones en el uso del servicio o mala atención a los clientes.

**Ilustración 27. Diagrama de flujos de operación de la empresa Kids & Chic**





Fuente: Elaboración propia del autor.

## 7.6 Capacidad instalada

Es indispensable planear la estructuración y diseño de la peluquería infantil, pues de esto depende en gran medida la entrega de un servicio de calidad. Por otra parte, permitirá conocer cuál es la capacidad que tiene la empresa para atender la demanda, es decir, cuántos servicios podrá ofrecer en un día. Todo lo anterior, ayudara a la correcta distribución y ejecución de las actividades de la empresa. Dicho lo anterior, a continuación se presenta la capacidad instalada y utilizada de la organización en un escenario real.

**Tabla 23. Variables de la capacidad instalada**

Ítem	Cantidad
Modulo tratamientos capilares	4
Modulo tratamientos de pies y manos	3
Lavado	1

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 24. Criterios analizados**

Capacidad máxima de uso en horas por modulo	Criterios
Horas diarias de atención	10
Días de atención al mes	30
Minutos de atención al mes por modulo	18.000
Horas de atención al mes por modulo	300
Horas de atención al año por modulo	3.600

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.6.1 Capacidad Instalada de servicios por modulo

**Tabla 25. Capacidad instalada x por servicios mensuales**

Servicios al mes por modulo	Servicios por mes					
	Corte	Rasurado	Peinado	Manicure	Pedicure	Cepillado
Módulo T. capilar	279	35	174			70
Módulo pies y manos				300	300	
Módulo de lavado						
Continuación...						
	Planchado	T. capilar	T. facial	Maquillaje	T. Anti piojos	
Módulo T. capilar	104			35		
Módulo pies y manos						
Módulo de lavado		165	164		162	

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 26. Capacidad instalada x por servicios anuales**

Cantidad de servicios al año por tipo de módulo	2019	2020	2021	2022	2023
Módulo de tratamiento capilar	8.362	8.362	8.362	8.362	8.362
Módulo de manos y pies	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Módulo de lavado	5.892	5.892	5.892	5.892	5.892

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.6.2 Capacidad utilizada de servicios por modulo

**Tabla 27. Capacidad utilizada x por servicios mensuales**

Servicios al mes por modulo	Servicios por mes					
	Corte	Rasurado	Peinado	Manicure	Pedicure	Cepillado
Módulo T. capilar	240	30	150			60
Módulo pies y manos				225	225	
Módulo de lavado						
Continuación...						
	Planchado	T. capilar	T. facial	Maquillaje	T. Anti piojos	
Módulo T. capilar	90			30		
Módulo pies y manos						
Módulo de lavado		101	100		99	

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 28. Capacidad utilizada x por servicios anuales**

<b>Cantidad de servicios al año por tipo de módulo</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Módulo de tratamiento capilar	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Módulo de manos y pies	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400
Módulo de lavado	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600

**Fuente:** Elaboración propia del autor.

### 7.7 Porcentaje de utilización de la capacidad instalada (%)

$$\% \text{ UTILIZACIÓN} = \frac{\text{Capacidad Utilizada}}{\text{Capacidad Instalada}}$$

**Tabla 29. Módulo de tratamientos capilares**

% utilización	2019	2020	2021	2022	2023
Capacidad utilizada (por servicios atendidos)	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Capacidad instalada (por servicios atendidos)	8.362	8.362	8.362	8.362	8.362
% de utilización de la capacidad instalada	86%	86%	86%	86%	86%

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 30. Módulo de tratamientos de pies y manos**

% utilización	2019	2020	2021	2022	2023
Capacidad utilizada (por servicios atendidos)	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400
Capacidad instalada (por servicios atendidos)	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
% de utilización de la capacidad instalada	75%	75%	75%	75%	75%

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 31. Módulo de lavado**

% utilización	2019	2020	2021	2022	2023
Capacidad utilizada (por servicios atendidos)	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Capacidad instalada (por servicios atendidos)	5.892	5.892	5.892	5.892	5.892
% de utilización de la capacidad instalada	61%	61%	61%	61%	61%

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 7.8 Proveedores

El mercado proveedor lo constituyen las empresas que en el futuro proporcionarían los insumos para la puesta en marcha del proyecto. Este factor es muy importante puesto que, del mercado dependerá la oferta de productos o servicios y su calidad; la disponibilidad de insumos determinará los costos de operatividad.

**Tabla 32. Principales proveedores de la empresa**

CONCEPTO	PROVEEDOR	DIRECCIÓN
Equipo informático y mobiliario de oficina	Tecnología e informática	Calle 11ª # 11-58 Florencia – Caquetá
Papelería	Papelería Medellín	Calle 14 #15-40, Florencia, Caquetá
	Mueble belleza JB	Carrera 25 # 9 – 24 Barrio La Fragueta Bogotá – Colombia
Mobiliario de peluquería	Humberto botero equipos de belleza,	Carrera 13ª # 34 – 21 Bogotá – Colombia
	Casa arte decoración	Calle 13 # 14/57 Florencia – Caquetá
Diseño y decoración	La casa del ebanista	Cl. 14 #10-67, Florencia, Caquetá
	Planos y publicidad	Cl 16 Cr5 Esquina Barrio. 7 de Agosto Florencia – Caquetá
	Enkor	Calle 6 50 – 154 Medellín – Colombia
Implementos, herramientas y útiles	Estilo del peluquero	Carrera 52 # 81a-26 Itagüí – Antioquia
	Epachamo	Carrera. 52 #168-39 Bogotá – Colombia
Juguetería infantil	Didácticos Terranota	Clle 36 sur # 72 L-52 Barrio Carvajal – Bogota
	Innovaciones Excalibur	Carrera 17 # 52-02 Barrio Galerias, Bogotá
Perfumería y cosmética	Belleza express S.A	Calle 36 no. 134 - 201 Km. 6 vía Jamundí Cali – Colombia
	Ecotú	Cra. 8 # 69 - 60, Bogotá
	Baby market	Empresa Online
Publicidad	Planos y publicidad	Cl 16 Cr5 Esquina Barrio. 7 de Agosto Florencia – Caquetá
Local comercial	Centro comercial gran plaza	A N. 21A-, Cl. 3 Bis # 6 a 14, Florencia – Caquetá.

Fuente: elaboración propia del autor.

## **7.9 Disponibilidad de los insumos**

La mayoría de los insumos de belleza serán obtenidos en la ciudad de Bogotá, esto debido a que en la ciudad donde se ejecutara el proyecto hay ausencia de empresas especializadas en cosmética infantil, lo mismo ocurre con el mobiliario de peluquería y juguetería infantil, por lo que sus principales proveedores serán muebles de belleza JB, Humberto Botero y Epachamo, empresas dedicadas a la fabricación y distribución de este tipo de elementos necesarios para la puesta en marcha del proyecto y cuyo centro de operaciones se encuentra ubicado en la capital. Ahora, elementos como herramientas, equipos y maquinaria del módulo de atención serán adquiridos en la ciudad de Medellín, por medio de la empresa Enkor de Colombia, reconocida a nivel nacional por su calidad, servicio y precio. Entre tanto, elementos como equipos informáticos, mobiliario de oficina y publicidad, serán adquiridos y contratados en la ciudad de Florencia.

### **7.9.1 Calidad de los insumos.**

Para que el servicio sea eficiente, será necesaria una política de calidad que asegure que los insumos no se deterioren o malogren. El primer paso es contar con una buena gestión de almacenamiento y llevar control de los productos adquiridos, monitoreando las entradas, salidas y cambios, realizando auditorías y autoevaluaciones periódicas, así mismo, es necesario realizar diagnósticos para detectar si los medios de producción y transporte son eficientes y de esta manera realizar correcciones al sistema para poder alcanzar los mayores niveles de calidad. En

definitiva un sistema de calidad permitirá contar con los mejores productos y evitara pérdidas o robos.



**Ilustración 28. Sistema de medición de calidad del inventario**

Fuente: Elaboración propia del autor.

### **7.9.2 Materias primas y suministros**

La materia prima para el funcionamiento de la peluquería infantil serán los materiales directos para realizar los cortes de cabello, peinados, maquillaje, manicure y pedicura. A continuación se relaciona la materia prima a utilizar.

Tabla 33. *Materia prima requerida*

Insumos	Proveedor	Unidad de medida	Cantidad	Precio	Total
<b>Peluquería y Peinado</b>					
Ligas blancas	ENKOR	UNID	200	\$26	\$5.200
Ligas negras	ENKOR	UNID	200	\$26	\$5.200
Ligas café	ENKOR	UNID	200	\$26	\$5.200
Pinzas bobby pins	ENKOR	UNID	360	\$14.16	\$5.100
Pinzas largas	ENKOR	UNID	15	\$1.766	\$26.500
Ligas de colores	ENKOR	UNID	200	\$39	\$7.800
Liga silicona colores	ENKOR	UNID	200	\$20	\$4.000
Liga silicona negras	ENKOR	UNID	200	\$18	\$3.600
Ligas transparentes	ENKOR	UNID	200	\$18	\$3.600
Rulos lisos	ENKOR	UNID	42	\$608	\$25.536
Rulo tapa	ENKOR	UNID	12	\$608	\$7.300
Rulo adhesivo medio	ENKOR	UNID	12	\$429	\$5.150
Rulo adhesivo peque	ENKOR	UNID	12	\$383	\$4.600
Pinza caimán mediana	ENKOR	UNID	15	\$3.950	\$59.250
Pinzas de muñequitos	ENKOR	UNID	40	\$1.750	\$70.000
Ganchos negros	ENKOR	PAQ	75	\$31	\$6.750
Ganchos dorados	ENKOR	PAQ	75	\$31	\$7.500
Ganchos orquilla	ENKOR	PAQ	288	\$23	\$6.600
Guantes de nitrilo S	ENKOR	PAQ	330	\$227	\$75.000
Talco	ECOTU	UNID	5	\$10.965	\$54.825
Papel de cuello	ENKOR	PAQ	10	\$3.460	\$34.600
Champú	LANDER	UNID	5	\$16.900	\$84.500
Gel para afeitar	Babymarket	UNID	5	\$5.015	\$25.075
Laca	ENKOR	UNID	10	\$5.900	\$59.000
Gel fijador	Babymarket	UNID	3	\$10.710	\$32.130
Moños	Babymarket	UNID	20	\$1.000	\$20.000
Pasadores	Babymarket	UNID	8	\$1.975	\$15.800
Cinta raso	Babymarket	METRO	120(mtrs)	\$600	\$72.000
Tinte temporal	Funidelia	UNID	12	\$5.157	\$61.887
Cuchillas minora	ENKOR	UNID	540	\$168	\$90.720
Pinza tic tac	ENKOR	PAQ	5	\$900	\$4.500
Protector para cabello	TRESEME	UNID	3	\$29.900	\$89.700
<b>Tratamiento facial y capital</b>					
Crema para peinar	Babymarket	UNID	5	\$10.000	\$50.000
Acondicionador	ENKOR	UNID	3	\$10.320	\$30.960
Queratina	LUMICARE	UNID	1	\$112.000	\$112.000
Champú antipiojos	Farmatodo	UNID	1	\$20.900	\$20.900
Mascarillas faciales	ENKOR	UNID	10	\$500	\$5.000
Ampolla pantene prov	Pantene	UNID	9 (15 ml)	\$6.167	\$55.503
Mascarilla capilar	Pantene	UNID	2 (300 ml)	\$19.900	\$39.800
Gel exfoliante	Nivea	UNID	1 (75 ml)	\$19.500	\$19.500
Crema desprende liend	Nopion	UNID	2 (60 ml)	\$23.500	\$47.000
Repelente de piojos	Stay off	UNID	1 (120 ml)	\$14.000	\$14.000
<b>Manicura y pedicura</b>					
Esmalte	YUYA	UNID	36(6 color	\$9.990	\$359.640

Insumos	Proveedor	Unidad de medida	Cantidad	Precio	Total
Base para uñas	Tienda Bleza	UNID	5	\$7.000	\$35.000
Brillo gel	Tienda Bleza	UNID	5	\$8.100	\$45.000
Stickers	ENKOR	UNID 45	10	\$4.300	\$43.000
Separa dedos figuras	ENKOR	UNID	9	\$1.500	\$13.500
Espátula	ENKOR	UNID	3	\$2.800	\$8.400
Corta uñas	ENKOR	UNID	3	\$3.000	\$9.000
Removedor	ENKOR	UNID	3	\$5.200	\$15.600
Algodón	ENKOR	PAQ	10	\$1.820	\$18.200
Pinceles	ENKOR	SET	14	\$943	\$13.200
Uñas postizas	ENKOR	PAQ	10	\$9.700	\$97.000
Lima figurín	ENKOR	UNID	5	\$1.000	\$5.000
Cepillo para uñas	ENKOR	UNID	3	\$950	\$2.850
Sandalias	ENKOR	UNID	6	\$2.500	\$15.000
Removedor cutícula	ENKOR	UNID	3	\$13.500	\$40.500
Decorador de uñas	ENKOR	UNID	12	\$916	\$11.000
Raspa callos	ENKOR	UNID	3	\$3.400	\$10.200
Punzón decorador	ENKOR	UNID	3	\$2.500	\$7.500
Palito de naranja	ENKOR	UNID	300	\$45	\$13.500
Limpiador de uñas	MASGLO	UNID	6 (720 ml)	\$9.400	\$56.400
Pincel decorador	ENKOR	UNID	10	\$950	\$9.500
Toallas	Babymarket	UNID	7	\$3.798	\$26.588
<b>Maquillaje artístico</b>					
Maquillaje agua color	Funidelia	UNID	2	\$18.990	\$37.980
Pinceles	Funidelia	UNID	4	\$10.495	\$41.980
Brochas	Funidelia	UNID	3	\$21.966	\$65.900
Esponjas	Funidelia	UNID	3	\$2.900	\$8.700
Escarcha	Funidelia	UNID	1	\$6.900	\$6.900
Adhesivo	Funidelia	UNID	1	\$20.900	\$20.900
Dermawax	Funidelia	UNID	3	\$20.900	\$62.970
Látex	Funidelia	UNID	1	\$20.900	\$20.990
Sangre artificial	Funidelia	UNID	1	\$30.990	\$30.990
<b>TOTAL</b>				<b>\$587.590</b>	<b>\$2.526.174</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.9.2.1 Consumo aproximado de insumos por mes

*Nota:* La siguiente información se basó en el supuesto de 768 servicios vendidos al mes, entre corte, peinado, manicure, pedicura, cepillado, planchado, rasurado entre otros, de acuerdo con la proyección de ventas que se muestra en la tabla 16.

**Tabla 34. Materia prima requerida mensualmente**

<b>Insumo</b>	<b>Consumo estimado (mes)</b>	<b>Cantidad física de productos</b>	<b>Presentación del producto</b>	<b>Unidades en inventario aceptable</b>	<b>Mínimo en almacén</b>
Ligas	1.760 unid	8.8 paquet	200 unid	2.000 unid	1.800 unid
Talco	660 ml	3.3 frascos	200 ml	1.000 ml	800 ml
Crema para peinar	704 gr	3.5 frascos	200 gr	1.000 gr	800 ml
Papel de cuello	307 cm	3,1 frascos	5 rollos	15 rollos	10 rollos
Champú	2.840 ml	3,5 frascos	800 ml	4.000 ml	3.200 ml
Laca	880 ml	8.8 frascos	100 ml	1.000 ml	900 ml
Gel fijador	614 gr	1.9 frascos	320 gr	960 gr	640 gr
Cintas Raso	8.800 cm	2.9 rollos	3.000 cm	12.000 cm	9.000 cm
Cuchilla minora	307 unid	1.7 paquet	180 unid	540 unid	360 unid
Limpiador	560 ml	4.6 frascos	120 ml	720 ml	600 ml
Esmalte	49 ml	6.1 frascos	8 ml	64 ml	56 ml
Stickers	560 unid	2.3 paquet	240 unid	960 unid	720 unid
Removedor	70 ml	1.1 frasco	60 ml	240 ml	120 ml
Algodón	280 gr	5.6 paquet	50 gr	350 gr	300 gr
Base de uñas	49 ml	3.7 frascos	13 ml	78 ml	65 ml
Brillo gel	49 ml	3.7 frascos	13 ml	78 ml	65 ml
Palito de naranjo	140 unid	1.4 paquet	100 unid	300 unid	200 unid
Protector de calor	546 ml	1.8 frascos	300 ml	900 ml	600 ml
Queratina	78 ml	0.6 frascos	120 ml	240 ml	120 ml
Maquillaje agua	92 gr	0.9 frascos	100 gr	200 gr	100 gr
Escarcha	23 gr	0,2 frascos	100 gr	200 gr	100 gr
Sangre artificial	92 ml	0.2 frascos	450 ml	900 ml	450 ml
Latex	46 gr	0.4 frascos	100 gr	200 ml	100 gr
Adhesivo	2.3 ml	0,2 frasco	8 ml	16 ml	8 ml
Ampolleta	7 unid	3 frascos	3 unid	15 unid	12 unid
Mascarilla capilar	350 ml	1.1 frasco	300 ml	900 ml	600 ml
Gel de gránulos	14 ml	0.1 frasco	75 ml	150 ml	75 ml
Mascarilla facial	7 unid	7 unid	7 unid	9 unid	8 unid
Champú antipiojos	28 ml	0.4 frascos	60 ml	120 ml	60 ml
Crema liendres	70 gr	1.1 frasco	60 gr	180 gr	120 gr
Repelente piojos	70 ml	0.5 frascos	120 ml	240 ml	120 ml
Guantes de nitrilo	14	0.04 paque	330 unid	660 unid	330 unid

Fuente: elaboración propia del autor.

### **7.10 Características de la tecnología**

La adquisición y gestión de sistemas tecnológicos será un soporte muy importante para la empresa, ya que por medio de ella se pretende dar un valor agregado en la prestación de servicios, aumentar la eficiencia en los procesos productivos, administrativos y de marketing, recolección de información de clientes potenciales y fidelización de los clientes actuales de la empresa.

Para cumplir con estas expectativas, se pretende comprar un dominio web .com por un valor de \$35.059 por 1 año, en el que se pretende dar a conocer el portafolio de servicios, características de la organización, ubicación, promociones, noticias, precios, entre otros aspectos de la empresa, dando una visión más clara de la forma en que se ofrecen los servicios y productos, lo que en definitiva facilitara las actividades de mercadeo y ventas de la organización.

Así mismo, se creara una base de datos y se espera que a corto plazo se pueda adquirir un sistema de CMR (Customer Relationship Managenent) que en español significa Administración de la Relación con los Clientes, con el que se pretende alcanzar la máxima fidelización de nuestros clientes, ello gracias a la interacción permanente de la organización con el cliente, en la cual, se brindara información continua y actualizada sobre nuestros productos y servicios o avances de la compañía en innovación, atención y comunicación personalizada, asesoría técnica, garantías adicionales, felicitaciones, invitación a eventos o lanzamiento de nuevos productos y excelente servicio postventa.

Todo lo anterior facilitara fidelizar a nuestros clientes y por ende incrementar el volumen de ventas.

En este proceso de incorporación de la tecnología, también se incluirán elementos tecnológicos como: tabletas, televisores, computadores, impresoras y consolas de video juego; tecnología que permitirá desarrollar las actividades y procesos de la organización de manera eficiente.

### 7.11 Maquinaria y equipos

Para la implementación de la peluquería infantil Kids & Chic y para el desarrollo eficiente de las operaciones se ha considerado adquirir los equipos relacionados en el (cuadro 8). En esta relación se mostraran los equipos que son indispensables, la cantidad, proveedor y el precio.

**Tabla 35. Equipos para módulo de atención**

<b>Descripción</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Secador de cabello	ENKOR	3	\$140.000	\$420.000
Plancha alisadora	ENKOR	2	\$130.000	\$260.000
Máquina de corte Wahl	ENKOR	4	\$80.000	\$320.000
Rizadora	ENKOR	2	\$130.000	\$260.000
Esterilizador de vidrio	ENKOR	2	\$58.000	\$116.000
Protector lava cabezas	ENKOR	2	\$34.000	\$68.000
Base porta secador	ENKOR	3	\$30.000	\$90.000
Dispensador de papel de cuello	ENKOR	4	\$14.000	\$56.000
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>	<b>\$616.000</b>	<b>\$1.590.000</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 36. Equipos de zona de juego y entretenimiento**

Descripción	Proveedor	Cantidad	Precio	Total
Tablet LENOVO 8"	Ktronix	4	\$400.000	\$1.600.000
Mesa ping pong junior	Innova excalibur	1	\$550.000	\$550.000
Futbolín foosball	Innova excalibur	1	\$460.000	\$460.000
Piscina de pelotas	Epachamo	1.50 x 1.50	\$800.000	\$800.000
Gimnasio de espuma	Epachamo	8 piezas	\$1.433.000	\$1.433.000
Carpa castillo princesa	Mercado libre	1	\$94.990	\$94.990
Cocina infantil	Mercado libre	1	\$90.000	\$90.000
Piscina león bebe	Mercado libre	1	\$167.800	\$167.800
Jenga x 54 bloques	Monkey market	1	\$45.500	\$45.500
Perro saltarín	Didácticos pinocho	1	\$66.200	\$59.500
Balancin elefante	Epachamo	1	\$89.000	\$89.000
Balancin jirafa	Epachamo	1	\$89.000	\$89.000
Rompecabezas	Didácticos canguro	5	\$17.600	\$88.000
Esquema corporal	Didácticos canguro	4	\$16.700	\$66.800
Armatodo plástico	Didácticos canguro	42	\$983	\$41.300
Armatodo modulares	Didácticos canguro	125	\$534	\$66.800
Cilindros constructores	Didácticos canguro	171	\$248	\$42.450
Cubos conectores	Didácticos canguro	120	\$338	\$40.550
Cubos para encajar	Didácticos pinocho	1	\$42.800	\$42.800
Juego rayuela tapete	Baby market	1	\$56.000	\$56.000
Túnel multicamping	Didácticos pinocho	1	\$164.400	\$164.400
Cuentos infantiles	Panamericana	20	\$10.000	\$200.000
Libros para colorear	Panamericana	10	\$113.400	\$113.400
Tablero para dibujar	Kidsmarket	2	\$74.990	\$149.980
Canasta de baloncesto	Innovacio excalibur	1	\$142.000	\$142.000
Tapete en foami unicol	Epachamo	12 (120cm)	\$15.900	\$190.800
<b>TOTAL</b>		<b>574</b>	<b>\$568.715</b>	<b>\$6.883.270</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 37. Mobiliario de módulos de atención, sala de espera y zona de juegos**

Descripción	Proveedor	Cantidad	Precio	Total
Sillas de corte vespa	Mueble belleza JB	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Sillas de corte blanca	Mueble belleza JB	3	\$750.000	\$2.250.000
Lava cabezas	Fabrica royal	2	\$800.000	\$1.600.000
Tocadores	Mueble belleza JB	4	\$800.000	\$3.200.000
Sillas isabelinas pedicura	Mueble belleza JB	3	\$450.000	\$1.350.000
Butacos vintage	Mueble belleza JB	3	\$150.000	\$450.000
Mesas Manicure	Mueble belleza JB	2	\$600.000	\$1.200.000
Silla manicure vintage	Mueble belleza JB	4	\$350.000	\$1.400.000
Recepción	Humberto Botero	1	\$1.328.000	\$1.328.000
Sillón de espera	Easy	2	\$1.000.000	\$2.000.000
Mesa de centro hexagonal	Tugo o Easy	1	\$419.990	\$419.990
Lámpara de techo	Tugo o Easy	1	\$219.990	\$219.990
Sillas auxiliares	Tugo o Easy	4	\$120.000	\$480.000
Librero	Tugo o Easy	1	\$200.000	\$200.000
Estante accesorios	Mobiliario comerc.	3	\$300.000	\$900.000
Sillas infantiles Julieta	Tugo	4	\$59.900	\$239.600
Mesa infantil Julieta	Tugo	1	\$79.900	\$79.900
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>\$8.827.780</b>	<b>\$18.516.580</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 38. Equipos y enseres de oficina**

<b>Descripción</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Caja registradora	Tecnología e informática	1	\$320.900	\$320.900
Silla secretarial	Tecnología e informática	1	\$90.000	\$90.000
Calculadora	Papelería Medellín	2	\$25.900	\$51.800
Lapiceros	Papelería Medellín	5	\$1.000	\$5.000
Ganchos	Papelería Medellín	60	\$135	\$8.100
Clips estándar	Papelería Medellín	60	\$40,8	\$2.450
Clips mariposa	Papelería Medellín	50	\$76	\$3.800
Cosedoras	Papelería Medellín	1	\$10.000	\$10.000
Perforadoras	Papelería Medellín	1	\$10.200	\$10.200
Caneca	Mundo del afiche	3	\$14.900	\$44.700
Extintores	La casa del extintor	1	\$65.990	\$65.900
Dispensador jabón	Easy	1	\$35.900	\$35.900
<b>TOTAL</b>		<b>195</b>	<b>\$574.142</b>	<b>\$647.850</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 39. Herramientas módulos de atención**

<b>Descripción</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Tijeras de corte	ENKOR	4	\$9.000	\$36.000
Tijeras de grafilado	ENKOR	4	\$10.800	\$43.200
Cepillo redondo	ENKOR	4	\$6.800	\$27.200
Cepillo plano	ENKOR	4	\$6.900	\$27.600
Cepillo Ovalado	ENKOR	3	\$5.250	\$15.750
Cepillo alpargata	ENKOR	4	\$6.600	\$26.400
Peines	ENKOR	5	\$1.300	\$6.500
Peinilla cabo sencillo	ENKOR	4	\$1.100	\$4.400
Peinilla cabo metálico	ENKOR	4	\$2.250	\$9.000
Peinilla medidora	ENKOR	4	\$2.200	\$8.800
Peinilla monster	ENKOR	4	\$2.400	\$9.600
Peinilla diente león	ENKOR	4	\$1.450	\$5.800
Peinilla Trinche	ENKOR	4	\$1.600	\$6.400
Peine plancha	ENKOR	4	\$3.000	\$12.000
Cepillo sacudidor	ENKOR	3	\$8.000	\$24.000
Peinillas set x10	ENKOR	2	\$6.750	\$13.500
Barbera	ENKOR	4	\$16.000	\$64.000
Capas	ENKOR	4	\$10.300	\$41.200
Brocha talquera	ENKOR	4	\$5.950	\$23.800
Atomizador	ENKOR	4	\$3.900	\$15.600
Orejeras	ENKOR	6	\$850	\$5.100
<b>TOTAL</b>		<b>41</b>	<b>\$112.400</b>	<b>\$425.850</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 7.12 Mano de obra directa requerida

**Tabla 40. MOD de Kids & Chic**

Cargo	Cantidad	Salario mes	Seguridad	Auxilio Transporte	Parafiscales	Total
Estilista	2	40% x procedimiento	N/A	N/A	N/A	N/A
Barbero	1	40% x procedimiento	N/A	N/A	N/A	N/A
Total	3	40% x procedimiento	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.12.1 Proceso en minutos por servicio

**Tabla 41. Tiempos en minutos de cada servicio**

Proceso	Tiempo en minutos				
	Corte	Peinado	Rasurado	Manicure	Pedicura
Instalación del cliente	1	1	1	1	1
Asesoría imagen	5	5	4	5	5
Lavado de cabello #1	3	4			
Servicio	15	20	10	24	24
Lavado de cabello # 2	3				
Secado	3				
<b>Total en minutos MOD por servicio</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Continuación...

Proceso	Tiempo en minutos				
	Cepillado	Planchado	T. capilar	T. Facial	Antipiojos
Instalación del cliente	1	1	1	1	1
Asesoría imagen					
Lavado de cabello #1	4	4	4		5
Servicio	15	25	15	29	85
Lavado de cabello #2					
Secado					
<b>Total en minutos MOD</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>60</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 7.13 Costos de producción y gastos corrientes por servicio

Tabla 42. Costos y gastos por servicios

Servicio	Costos Directos			Gastos corrientes		Costos Totales
	Mano de Obra directa	Materia Prima	\$	Otros costos directos e Indirectos	\$	
Corte niños para niños	\$4.000/20 minutos	Champú	\$106	Energía	\$233	\$6.661
		Papel de cuello	\$34,6	Agua	\$26.71	
		Gel fijador	\$74	Alquiler	\$1.389	
		Cuchilla minora	\$168	Depreciación	\$187	
		Talco	\$110	Impuestos	\$19	
				Mantenimiento	\$35	
Corte niñas para niñas	\$4.800/30 minutos	Champú	\$106	Energía	\$350	\$8.499
		Papel de cuello	\$34,6	Agua	\$26.71	
		Laca	\$269	Alquiler	\$2.083	
		Talco	\$110	Depreciación	\$280	
		Ligas	\$78	Impuestos	\$58.5	
				Mantenimiento	\$28	
Peinado para Peinado	\$7.200/30 minutos	Champú	\$106	Energía	\$350	\$12.306
		Ligas	\$130	Agua	\$26.71	
		Laca	\$269	Alquiler	\$2.083	
		Crema para peinar	\$200	Depreciación	\$280	
		Moños	\$1.000	Impuestos	\$58.5	
		Cinta raso	\$300	Mantenimiento	\$28	
Rasurado para bebés para bebés	\$3.200/15 minutos	Talco	\$110	Energía	\$175	\$4.985
				Agua	\$0	
				Alquiler	\$1.042	
				Depreciación	\$140	
				Impuestos	\$29	
				Mantenimiento	\$14	
Manicure para Manicure	\$4.800/30 minutos	Limpiador	\$313	Energía	\$0	\$9.015
		Algodón	\$50	Agua	\$26.71	
		Removedor	\$43	Alquiler	\$2.083	
		Base de uñas	\$189	Depreciación	\$280	
		Esmalte	\$434	Impuestos	\$58.5	
		Stikers	\$72	Mantenimiento	\$28	
		Brillo gel	\$218	Publicidad	\$275	
		Palito naranjo	\$45			
		Lima	\$100			

Servicio	Costos Directos		Gastos corrientes		Costos Totales	
	Mano de Obra directa	Materia Prima	\$	Otros costos directos e Indirectos		\$
Pedicura	\$4.800/30 minutos	Limpiador	\$313	Energía	\$0	\$9.015
		Algodón	\$50	Agua	\$26.71	
		Palito naranjo	\$45	Alquiler	\$2.083	
		Lima	\$100	Depreciación	\$280	
		Base de uñas	\$189			
		Esmalte	\$434	Impuestos	\$58.5	
		Stikers	\$72	Mantenimiento	\$28	
		Brillo gel	\$218	Publicidad	\$275	
		Removedor	\$43			
Cepillado	\$4.800/20 minutos	Champú	\$106	Energía	\$233	\$7.475
				Agua	\$26.71	
				Alquiler	\$1.389	
				Depreciación	\$187	
		Protector calor	\$400	Impuestos	\$39	
				Mantenimiento	\$19	
Planchado	\$7.200/30 minutos	Champú	\$106	Energía	\$350	\$13.270
		Protector calor	\$997	Agua	\$26.71	
				Alquiler	\$2.083	
		Queratina	\$1.866	Depreciación	\$280	
				Impuestos	\$58.5	
Maquillaje Artístico	\$6.000/30 minutos			Mantenimiento	\$28	\$10.560
				Publicidad	\$275	
		Maquillaje agua	\$223	Energía	\$0	
		Pinceles	\$300	Agua	\$26.71	
				Alquiler	\$2.083	
		Brochas	\$241	Depreciación	\$280	
		Escarcha	\$50	Impuestos	\$58.5	
		Sangre artificial	\$475	Mantenimiento	\$28	
Tratamiento capilar	\$16.000/20 minutos	Latex	\$420	Publicidad	\$275	\$27.551
		Adhesivo	\$100			
		Champú	\$106	Energía	\$0	
		Ampolletas	\$6.167	Agua	\$53.42	
				Alquiler	\$1.389	
Tratamiento facial	\$8.000/30 minutos			Depreciación	\$187	\$12.291
				Impuestos	\$39	
		Mascarilla reparadora	\$3.316	Mantenimiento	\$19	
				Publicidad	\$275	
				Energía	\$0	
Mascarilla facial	\$500	Agua	\$26.71			
		Alquiler	\$2.083			
Gel de gránulos	\$1.040	Depreciación	\$280			
		Impuesto	\$58.5			
		Mantenimiento	\$28			
		Publicidad	\$275			

Servicio	Costos Directos		Gastos corrientes		Costos Totales	
	Mano de Obra directa	Materia Prima	\$	Otros costos directos e Indirectos		\$
Tratamiento antipiojos	\$20.000/1H	Champú	\$1.393	Energía	\$0	\$32.715
		Antipiojos		Agua	\$53.71	
		Guantes nitrilo	\$227	Alquiler	\$4.167	
		Peine	\$426	Depreciación	\$840	
		Crema nopión	\$3.917	Impuestos	\$175.5	
		Aceite preventiv	\$1.167	Mantenimiento	\$56	
				Publicidad	\$275	

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.13.1 Margen de utilidad neta por servicio

**Tabla 43. Utilidad obtenida**

Servicio	Precio de venta	Margen en \$	Margen en %
Corte niño	\$10.000	\$3.339	33.39%
Corte niña	\$12.000	\$3.501	29.17%
Rasurado para bebés	\$8.000	\$3.015	37.68%
Peinados	\$18.000	\$5.694	31.63%
Cepillado	\$12.000	\$4.525	37.70%
Planchado	\$18.000	\$4.730	26.27%
Maquillaje	\$15.000	\$4.440	30%
Tratamiento capilar	\$40.000	\$12.449	31.12%
Tratamiento facial	\$20.000	\$7.709	38.54%
Tratamiento anti piojos	\$50.000	\$17.285	34.57%
Manicura	\$12.000	\$2.985	24.87%
Pedicura	\$12.000	\$2.985	24.87%

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.14 Productos de almacén

Para la venta de productos que complementen la belleza de los pequeños, la empresa ha definido que ofrecerá productos de marcas como: ecotú, natura, disney, barbie, biolane, cero, mustela y minions. Estas marcas son seleccionadas debido a su calidad, componentes naturales, libres

de ser testados en animales, innovación en su presentación y por su trabajo en la búsqueda permanente por la protección del medio ambiente.

Debido a que la empresa tiene por regla innovar y ofrecer calidad en los productos y servicios, esta no venderá más de 10 productos de cada referencia, por lo que se deduce que los inventarios serán bajos como consecuencia de la alta rotación esperada de la mercadería exclusiva.

**Tabla 44. Productos de venta**

<b>Producto</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Crema para peinar	Baby Market	UNIDAD	5	\$12.000	\$60.000
Crema Hidratante	Baby Market	UNIDAD	5	\$32.945	\$164.725
Crema protectora	Baby Market	UNIDAD	5	\$12.720	\$63.000
Champú	Baby Market	UNIDAD	5	\$19.900	\$99.500
Champú 3D	Baby Market	UNIDAD	10	\$25.900	\$259.000
Acondicionador	Baby Market	UNIDAD	5	\$11.610	\$58.050
Lociones	Baby Market	UNIDAD	10	\$19.710	\$197.100
Gel fijador	Baby Market	UNIDAD	10	\$11.900	\$119.000
Balacas	Baby Market	UNIDAD	10	\$4.830	\$48.300
Moñas	Baby Market	UNIDAD	10	\$4.830	\$48.300
Moños	Baby Market	UNIDAD	10	\$4.165	\$41.650
Cepillo princesas	Baby Market	UNIDAD	10	\$18.810	\$188.100
Pulseras	Baby Market	UNIDAD	10	\$3.430	\$34.300
Talco antibacterial	Baby Market	UNIDAD	5	\$14.320	\$71.600
Jabón líquido normal	Baby Market	UNIDAD	5	\$15.900	\$79.500
Jabón líquido 3D	Baby Market	UNIDAD	5	\$28.900	\$144.500
Gel antibacterial	Baby Market	UNIDAD	10	\$2.320	\$23.200
Gel sanitizante	Baby Market	UNIDAD	10	\$11.610	\$116.100
Cintas raso para el cabello	Baby Market	UNIDAD	10	\$11.815	\$118.150
<b>TOTAL</b>			<b>150</b>	<b>\$267.615</b>	<b>\$1.934.075</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.14.1 Margen de utilidad neta por producto

**Tabla 45. Utilidad percibida por producto**

<b>Producto</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Margen %</b>	<b>Margen \$</b>
Crema para peinar	\$24.000	50	\$12.000
Crema Hidratante	\$46.123	40	\$13.178
Crema protectora	\$25.440	50	\$12.720
Champú	\$39.800	50	\$19.900
Champú 3D	\$51.800	50	\$25.900
Acondicionador	\$23.220	50	\$11.610
Lociones	\$39.420	50	\$19.710
Gel fijador	\$16.660	30	\$4.760
Balacas	\$9.660	50	\$4.830
Moñas	\$9.660	50	\$4.830
Moños	\$8.330	50	\$4.165
Cepillo princesas	\$26.334	40	\$7.524
Pulseras	\$6.860	50	\$3.430
Talco antibacterial	\$20.048	40	\$5.728
Jabón líquido normal	\$22.260	40	\$6.360
Jabón líquido 3D	\$40.460	40	\$11.560
Gel antibacterial	\$4.640	50	\$2.320
Gel sanitizante	\$16.254	40	\$4.644
Cintas para cabello	\$16.541	40	\$4.726

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.15 Inversiones físicas

El proyecto requerirá de inversiones físicas en la infraestructura del local, esto con el objetivo de distribuir de manera ideal las diferentes áreas que precisa la empresa, además, se pretende ofrecer a los clientes un servicio de calidad, en un espacio diseñado, elegante, agradable, divertido y entretenido, tanto para los más pequeños de la casa como para sus padres o acompañantes.

### 7.15.1 Construcción y adecuación

Para que la peluquería infantil sea atractiva y acorde al público objeto que son niños de 0 a 15 años, se realizarán diseños arquitectónicos y decoración con temática infantil. A continuación se relaciona la inversión a realizar para el local comercial.

**Tabla 46. Costos de adecuaciones**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Diseño arquitectónico árbol	\$500.000
Mural de pared	\$1.000.000
Divisiones (oficinas, salas y operaciones)	\$2.000.000
Mano de obra	\$1.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$4.500.000</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.15.2 Total inversión física

Estará conformada por la inversión en maquinaria, equipos de cómputo, herramientas de trabajo, muebles, enseres de oficina, mobiliario y remodelaciones por un monto de \$28.040.550

**Tabla 47. Total costos de inversiones físicas**

<b>Concepto</b>	<b>Valor inversión</b>
Maquinaria y equipos	\$8.473.270
Equipos de cómputo y enseres de oficina	\$647.850
Herramientas de trabajo	\$425.850
Mobiliario	\$18.516.580
Construcción y adecuación	\$4.500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$32.563.550</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 7.16 Inversión de activos diferidos

### 7.16.1 Alquiler de local comercial

Para el desarrollo de las actividades de la peluquería infantil se hace necesario alquilar un local comercial que cuente con las condiciones físicas necesarias y ubicación estratégica apropiada que le permita a la organización llegar al mercado potencial y atender al público objetivo de manera efectiva, por esto, se tuvieron en cuenta variables como: afluencia de personas, existencia de competencia, contrato de arrendamiento, infraestructura, seguridad de la zona, estacionamiento, ubicación geográfica y precio. En relación a lo anterior, se establece que para su operación, Kids & Chic tomara en arriendo un local ubicado en el centro comercial gran plaza Florencia, donde se atenderá al público en un horario de 10:00 Am – 1:00 Pm y 3:00 Pm – 8:00 Pm de lunes a domingo y contara con un espacio mínimo de 50m2 (5 metros de ancho x 10 metros de largo).

**Tabla 48. Precio del alquiler**

DETALLE	PRECIO
Local de 50 m2	\$2.500.000
Administración 20%	\$500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 49. Total de costos de activos diferidos**

DETALLE	TOTAL
Constitución jurídica de la empresa	\$452.500
Licencias de funcionamiento	\$55.207
Página web: incluye el dominio y hosting por 1 año	\$1.180.930
Publicidad	\$4.320.000
Alquiler del local	\$3.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$9.008.637</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.17 Inversión de capital de trabajo

Lo conforman los costos de producción y gastos de producción que el proyecto necesita para su operación durante el primer mes de funcionamiento, empleado para financiar los costos y gastos antes de recibir ingresos.

**Tabla 50. Total costos de capital de trabajo**

Detalle	Fijo	Variable	Valor/Mes	Valor/Año
Inventarios		X	\$838.298	\$10.059.576
Alquiler	X		\$3.000.000	\$36.000.000
Energía		X	\$480.000	\$5.760.000
Agua		X	\$150.000	\$1.800.000
Depreciación	X		\$312.523	\$3.750.276
Impuestos		X	\$41.666	\$500.000
Mantenimiento		X	\$40.333	\$484.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$4.862.820</b>	<b>\$58.353.852</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 7.18 Costos totales de inversión en el proyecto

**Tabla 51. Costos para su funcionamiento**

<b>COSTOS TOTALES DE LA EMPRESA VALOR</b>	
Total inversiones físicas	\$32.563.550
Total mano de obra	\$3.172.532
Total activos diferidos	\$9.008.637
Total costos y gastos de producción	\$4.460.249
<b>TOTAL</b>	<b>\$49.204.968</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## **8. Estudio Legal**

### **8.1 Forma jurídica de la empresa**

La empresa “Kids & Chic” será constituida bajo la figura de persona natural como un establecimiento de comercio, con una inversión de \$60.000.000, integrada por 2 personas naturales, donde cada uno realizara un aporte de \$30.000.000 para una participación del 50% cada uno. Se ha elegido este tipo de constitución de empresa debido a su flexibilidad y practicidad a la hora de crear negocios, además, porque la empresa será de tipo familiar, lo cual facilita aún su forma de creación y constitución.

#### **8.1.1 Características**

- Es unipersonal
- Su término de duración es indefinido
- El objeto es amplio
- Se limita la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales
- Existe libertad de organización
- La revisoría fiscal o la junta directiva no son obligatorias

#### **8.1.1 Ventajas**

- Tiempo de apertura
- El empresario no se ve obligado a crear junta directiva, ni tampoco a cumplir requisitos como la pluralidad de socios

- Este tipo de negocio es más flexible y menos costoso para realizar negocios
- Facilidad para realizar negocios con sectores públicos y privados
- Reduce la cantidad de impuestos a pagar
- Existe libertad para invertir
- Hace visible al comerciante frente a potenciales clientes o proveedores que consultan los registros
- Orientación gratuita en temas jurídicos, comerciales, contables y tributarios

### **8.1.2 Requisitos para la creación de un establecimiento de comercio.**

- Fotocopia de la cedula al 150%
- Fotocopia del RUT
- Nombre comercial del negocio
- Dirección comercial y de notificación judicial
- Correo electrónico
- Número de teléfono o celular
- Actividad a desarrollar en el negocio
- Formularios RUES (se diligencia en la cámara de comercio)
- Formulario CAE (se diligencia en la cámara de comercio)
- El valor por derechos de matricula

### 8.1.3 Otros requisitos

- Condiciones de seguridad sanitarias
- Servicio de baño
- Uso de suelo
- Seguridad bomberil
- Señalización y demarcación de áreas
- Manejo de residuos
- Certificación de bioseguridad

### 8.1.4 Costos de constituir un establecimiento de comercio

**Tabla 52. Costos de constitución**

<b>PARTIDA</b>	<b>VALOR</b>
Derechos de matrícula	\$426.000
Formulario RUES	\$5.500
Formulario CAE	\$5.500
Fotocopias	\$1.000
Inscripción de libros	\$14.500
<b>PERMISOS Y LICENCIAS</b>	
Concepto técnico de Bomberos	\$55.207
<b>TOTAL</b>	<b>\$507.707</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 8.1.5 Registro de marcas y patentes

El registro de marca se realizara ante la superintendencia de industria y comercio

- Presentar solicitud
- Formulario diligenciado paso a paso
- Realizar el pago correspondiente

## **8.2 Legislación Laboral**

- ✓ Gestionar con las entidades promotoras de salud EPS para la cobertura en atención de salud a los empleados.
- ✓ Gestionar con las entidades de fondo de pensionados AFP (Administradores de fondo de pensiones) para la correcta administración de los ahorros del empleado.
- ✓ Inscripción ante una ARP Aseguradora de riesgos profesionales para realizar la inscripción de los empleados ante la clasificación de riesgo I.
- ✓ Tramitar la afiliación de los trabajadores a un fondo de cesantías para programar un ahorro.
- ✓ Los aportes parafiscales se gestionaran con la inscribir de la empresa en una caja de compensación familiar y así beneficiar a los trabajadores con los servicios sociales que esta ofrece.
- ✓ Los aportes al ICBF para dar cobertura a los hogares comunitarios del bienestar familiar en las poblaciones infantiles más vulnerables del país.
- ✓ Los aportes al SENA para contribuir al cumplimiento de los objetivos y funciones de la formación profesional.

### 8.3 Legislación tributaria

- ✓ Impuesto de renta: es un impuesto que grava las utilidades y eventualmente el patrimonio.
- ✓ Retención en la fuente: se trata de un mecanismo anticipado de recaudo de impuestos, no es impuesto propiamente.
- ✓ Impuesto de industria y comercio: es un impuesto que se paga al municipio o distrito donde se ejerza la actividad comercial.
- ✓ Reteica: impuesto directo, de carácter municipal que grava toda actividad industrial, comercial o de servicios que se realice en la jurisdicción del respectivo municipio.
- ✓ Información exógena: Es el conjunto de datos que las personas Naturales y Jurídicas deben presentar periódicamente a la DIAN sobre las operaciones con sus clientes o usuarios.

## **9. Estudio Organizacional**

### **9.1 Análisis Estratégico**

En primer lugar, la planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo, mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción en función de los objetivos y metas generales propuestas por la organización. (Rojas y Medina, 2012). De esta manera, la planeación se configura como una herramienta fundamental en la administración de empresas y su impacto sobre la forma en que se dirigen las organizaciones establece en mayor o menor medida el éxito de estas, ya que ayuda a lograr el uso efectivo de los recursos humanos, financieros y materiales, especialmente cuando son reducidos. En este sentido, “la planeación debe iniciar con análisis inteligente de la situación actual de la organización, es decir un diagnóstico o una radiografía de la empresa al hoy, esto incluye que valores y principios están inmersos dentro de la organización”. (Rojas y Medina, 2012, p. 48).

### **9.2 Planeación**

Ronda y Marcané (como se citó en Rojas y Medina, 2012) piensan que en toda empresa es imprescindible conocer los eventos macro y micro económicos del entorno y su manera de manifestación, esto permite saber cómo pueden influir los mismos en los valores de los miembros de la organización y en la potencialidades necesarias para poder cumplir la misión y lograr la visión, y en relación con ello, establecer los valores necesarios para enfrentar dichos

eventos sin que impacte de manera negativa el sistema de creencias y valores básicos de los integrantes de la organización.

### 9.2.1 Análisis Dofa

En primer lugar, el DOFA es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica y este nombre responde a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo de su análisis como: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Así, a partir del análisis de las fuerzas internas y externas de la empresa Kids & Chic, se pudieron identificar las siguientes:

**Tabla 53. Matriz Dofa de kids & Chic**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Trato diferenciado	Experiencia en el mercado
Calidad del servicio	Reconocimiento
Especialización	Personal reducido
Orientación educativa	Atención limitada en el municipio
Ubicación geográfica	Un solo punto de venta
Registro de la marca	Pocos clientes
Capacidad financiera	Inversión inicial alta
Amplio Portafolio de servicios	Soportar Costos fijos al principio
Talento humano	
Servicio al cliente	
Mobiliario nuevo	
Capacitación profesional	
Marketing	
Liderazgo	
Productos libres de químicos	
Asesoría personalizada	
Precio asequible	
Servicio al cliente	
Planeación estratégica	
Uso de tecnología	
Flexibilidad de horarios	
Servicio posventa	
Infraestructura	

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Productos complementarios Accesorios complementarios Decoración infantil Zona de entretenimiento Zona de descanso Citas online Insuflación de valores Uso de página web Blog informativo Servicio a domicilio Portafolio de servicios digital Responsabilidad social y ambiental	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Crecimiento del mercado Alianzas estratégicas Acceso a créditos Apoyo e incentivos al sector Nuevos inversionistas Preferencia por servicios infantiles Crecimiento de los índices de natalidad Licitaciones Fortalecimiento del sector Nuevas tendencia en moda infantil Crecimiento del PEA Crecimiento de la economía del país Preocupación por la imagen personal	Impuestos Poder de negociación de los proveedores Productos sustitutos Recesión económica Poca acogida de la empresa Inflación Aparición de nuevos competidores Incremento de los costos corrientes Orden publico Grupos armados Competencia desleal Normatividad cambiante

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.2.2 Misión

Contribuir a la creación de identidad y presentación personal, a través del servicio de peluquería infantil bajo un ambiente de entretenimiento y formación.

Estamos comprometidos con el mejoramiento continuo de los procesos, la alta satisfacción de nuestros clientes, el desarrollo humano de nuestros colaboradores y la rentabilidad de nuestros socios, todo esto en el marco de actividades de responsabilidad social y ambiental.



### 9.2.3 Visión



En el 2025 seremos reconocidos como la mejor empresa en la asesoría y el diseño de la imagen de nuestros clientes, además de ser distinguida por su calidad, innovación continua y responsabilidad social; impulsada por el talento de nuestro equipo.

### 9.2.4 Objetivos de la empresa

#### *9.2.4.1 Objetivo General*

- ✓ Posicionarnos como la empresa más importante en el sector de la belleza infantil gracias a su calidad, exclusividad e innovación permanente.

#### *9.2.4.2 Objetivos a corto plazo*

- ✓ Incrementar la visibilidad de la empresa a través de las estrategias de marketing digital y Street marketing.
- ✓ Aumentar la capacidad utilizada en un 5% para el primer trimestre y un 15% para el primer año.
- ✓ Obtener una participación del 5% en el mercado para el primer año.

- ✓ Adquirir dos nuevos mobiliarios de peluquería para el segundo semestre.
- ✓ Crear dos nuevos puestos de trabajo.
- ✓ Crear una cultura organizacional que sea divulgada y compartida por todos los colaboradores.
- ✓ Realizar alianzas estratégicas con empresas organizadoras de eventos en la ciudad.
- ✓ Alcanzar el punto de equilibrio en un espacio no mayor a 5 meses.
- ✓ Obtener un rendimiento anual del 30% sobre el total de la inversión.
- ✓ Realizar dos capacitaciones anuales en nuevas tendencias de corte infantil.

#### ***9.2.4.3 Objetivos a mediano plazo***

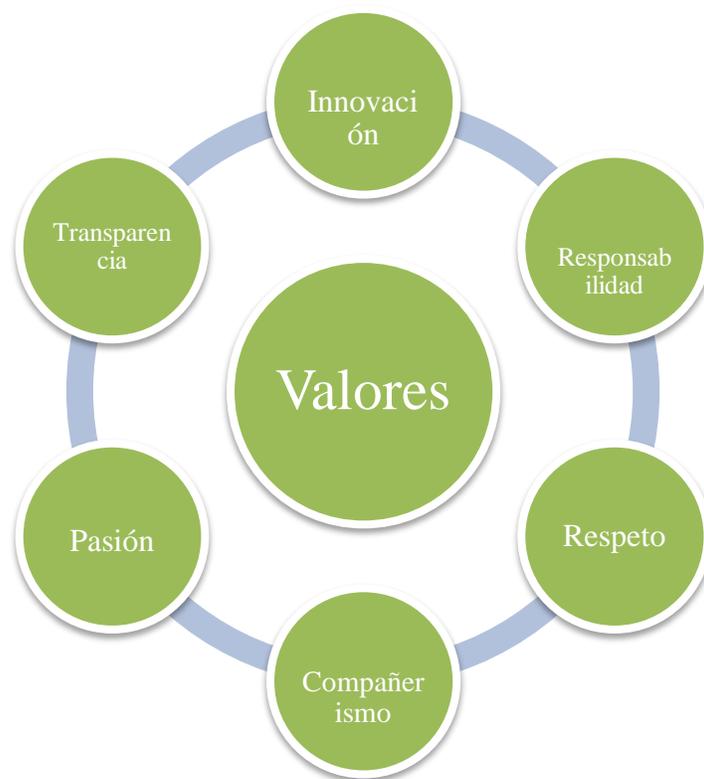
- ✓ Aumentar las ventas en un 30% para el segundo año de funcionamiento.
- ✓ Lograr un 40% de fidelización con los clientes.
- ✓ Posicionar la empresa como una nueva alternativa de peluquería para los niños.
- ✓ Superar a la competencia en visibilidad y ventas.
- ✓ Realizar convenios con instituciones educativas y empresas de moda para el segundo año.
- ✓ Obtener una participación del 15% en el mercado para el tercer año.

#### ***9.2.4.4 Objetivos a largo plazo***

- ✓ Abrir una sucursal en el centro de la ciudad.
- ✓ Diversificar los servicios de la empresa mediante la apertura de nuevas líneas de negocio.
- ✓ Aumentar el pago salarial en un 10%.
- ✓ Lograr un 65% de fidelización con los clientes.

- ✓ Obtener un 30% de participación en el mercado de la belleza infantil.
- ✓ Aumentar las ventas en un 50%.

### 9.2.5 Valores



**Figura 23. Valores de Kids & Chic**

Fuente: Elaboración propia del autor.

- **Responsabilidad:** asumimos que nuestras acciones afectan a los demás, por ello nos sentimos comprometidos con las vertientes sociales como ambientales.
- **Respeto:** Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

- **Transparencia:** Oramos con seriedad, nos relacionamos de manera autentica y siempre buscamos cumplir con nuestra promesa de venta.
- **Compañerismo:** Somos un equipo colaborativo que busca trabajar en armonía y correspondencia para entregar lo mejor de sí mismo.
- **Innovación:** Cuestionamos permanentemente los paradigmas existentes y promovemos la generación de ideas radicales que ocasionen verdaderas transformaciones en la forma como vemos y hacemos las cosas.
- **Pasión:** Le inyectamos alegría y actitud positiva a cada una de las actividades y proyectos que realizamos, buscando siempre la excelencia en nuestro desempeño

### 9.2.6 Principios



**Figura 24. Principios de Kids & Chic**

Fuente: Elaboración propia del autor.

- **Calidad:** Ofrecemos máxima calidad en nuestros servicios y seguridad en los productos que utilizamos y ofrecemos, ya que son seleccionados para cubrir las exigencias de los más pequeños.
- **Servicio:** El cliente es siempre lo más importante y nuestro objetivo es conseguir en todo momento el 100% de su satisfacción. La rapidez en el servicio y el trato amable nos define.
- **Compromiso:** Tenemos la firmeza y convicción para lograr los objetivos y metas organizacionales, contribuyendo con nuestro trabajo y participando activamente en la toma de decisiones.
- **Responsabilidad social:** estamos comprometidos con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, sus familias y la comunidad en general, además de contribuir a la mitigación de los problemas ambientales en cada decisión que tomamos.

### 9.2.7 Políticas

Las políticas entendidas como reglas y directrices básicas para el comportamiento adecuado de los empleados y el correcto funcionamiento de la empresa, además de establecer unas pautas para el desarrollo de documentos de la empresa. Por lo anterior, las políticas serán definidas por la gerencia, ello a partir de la elaboración del manual de políticas, donde se deberán establecer entre otras, políticas organizacionales, operacionales, administrativas, comerciales y jurídicas.

Dentro de las políticas empresariales podemos distinguir:

- *Políticas generales*: referentes a aspectos que afectan a toda la organización.
- *Políticas departamentales*: aplicables a un determinado departamento, como las pautas para la contratación de un empleado, por ejemplo.
- *Políticas específicas*: desarrolladas para dar respuesta a actividades o proyectos concretos.
- Como se mencionó anteriormente, se formulara un manual de políticas teniendo en cuenta la misión, visión, objetivos, valores y principios corporativos en un documento a parte.

### 9.2.8 Normatividad



Porte del carnet de identificación como  
funcionario de la empresa

- Los colaboradores deberán utilizar el respectivo uniforme.
- Los empleados deben ser puntuales en el trabajo.
- Ser cortés y estar atento a la llegada de un cliente.
- Cumplimiento de las órdenes impartidas.

**Figura 25. Normatividad de Kids & Chic**

Fuente: Elaboración propia del autor.

### **9.2.9 Estrategia Corporativa**

La empresa Kids & Chic tiene como objetivo ofrecer un servicio de alta calidad, en un ambiente elegante, cómodo y adaptado para los más pequeños de la casa, orientando su servicio a un nicho de mercado específico, lo que le permitirá crear una oferta especializada, conocer a profundidad a los clientes, canalizar las estrategias publicitarias, entre otros aspectos que le significaran ser más eficientes en la prestación del servicio y así entregar beneficios reales.

De acuerdo con lo anterior, la empresa se sustentara en una estrategia de crecimiento, cuyo objetivo es aumentar la cuota de mercado, las ventas y los beneficios a mediano y largo plazo, ello mediante la diversificación concéntrica; añadiendo nuevos productos o servicios relacionados con el tipo de negocio que se tiene. Así por ejemplo, la empresa podrá prestar los servicios de spa para que los pequeños no solo salgan guapos de la peluquería, sino que, además tengan la posibilidad de salir relajados, lo que en definitiva ayudara a crear una experiencia de cuidado y belleza infantil más completa y atractiva para nuestros clientes. Por otra parte, el uso de alianzas estratégicas con otras empresas como: tiendas de ropa, organizadoras de eventos y cumpleaños infantiles, parques de diversiones o escuelas nos permitan alcanzar ese objetivo de crecer y llegar a un público infantil más grande.

### **9.2.10 Estrategia Genérica**

La creación de valor de la empresa estará basada en una estrategia de diferenciación y enfoque que según Porter (2000) son dos de las tres estrategias genéricas con las que se puede lograr una ventaja competitiva sostenida en el tiempo.

A partir de esta aproximación, la estrategia de diferenciación estará sustentada en la oferta de un servicio que contara con atributos claves y que son ausentes en los competidores directos e indirectos de la ciudad, así por ejemplo, la empresa dentro de este enfoque prestara servicios de peluquería con una orientación educativa, donde se diseñara una ludoteca que servirá como un espacio para el aprendizaje y la insuflación de valores, por otra parte, la empresa personalizara su servicio por género y edad, ello mediante la creación de un ambiente temático dividido en dos secciones: princesas y príncipes, y mediante la creación de un portafolio de servicios dividido por edades; el desarrollo de una página web, un blog informativo, el registro de la marca, citas online, servicios a domicilio y venta de productos libres de químicos serán otros factores que añadirán valor a nuestros servicios y por ende nos permitirán diferenciarnos a la competencia.

En cuanto a la estrategia de enfoque o segmentación del mercado, le permitirá a la empresa concentrar todos sus esfuerzos de marketing, investigación y desarrollo, planeación estratégica, gestión de procesos y demás acciones administrativas a un público específico de niños y niñas de 0 a 15 años, lo que en ultimas no es más que un perfeccionamiento de la anterior estrategia en el que se intenta lograr una ventaja de diferenciación.

## 9.3 Organización

### 9.3.1 Organigrama de la empresa

Para la empresa se aplicara un organigrama lineal simple, esto gracias a que el modelo de negocio permite una estructura flexible en su iniciación, además de garantizar el correcto funcionamiento de la organización, así mismo, permitirá minimizar los gastos de nómina, promover una comunicación directa, eliminar procesos burocráticos y agilizar los procesos de toma de decisiones.

A continuación se ilustra el organigrama planteado para la empresa “Kids & Chic” y se describirán de manera detallada los cargos, funciones y competencias necesarias del personal que comprenderá la organización.



**Figura 26. Organigrama de Kids & Chic**

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.3.2 Definición de perfiles

Debido a que la empresa no es una entidad autosuficiente, esta necesita del talento humano para existir y poder cumplir sus objetivos, por lo que, se hace indispensable encontrar personas con conocimientos, habilidades, competencias y aptitudes cualificadas para los diferentes cargos existentes en las estructuras jerárquicas de las pequeñas, medianas y grandes empresas, así por ejemplo, el desempeño administrativo exitoso depende de tres habilidades importantes, que según Friedrich Katz se clasifican en habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

Las primeras incluyen el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos, las segundas se relacionan con el trato con las personas, la facilidad de las relaciones interpersonales y grupales, y las terceras se refieren a la capacidad para evaluar los problemas de la organización, tanto internos como externos. A partir de lo anterior, la empresa, ha definido los perfiles necesarios para Kids & Chic.

**Tabla 54. Perfil del Gerente General**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Gerente general
Nivel	Directivo
Jefe inmediato	No presenta
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Objetivos generales del cargo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderar los procesos de la empresa.</li> <li>2. Realizar la planeación y prospectiva de la empresa.</li> <li>3. Tomar decisiones eficientes y sostenibles para la empresa.</li> <li>4. Garantizar el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa.</li> <li>5. Generar beneficios financieros, económicos y sociales para el talento humano interno y externo de la empresa.</li> </ol>

<b>III. FUNCIONES Y TAREAS</b>		
Funciones	Tarea	Periodicidad
Representar la empresa	Hacer presencia en eventos y convocatorias	Diaria
	Celebrar y firmar contratos y obligaciones de la empresa	Diaria
	Ser el representante legal de la empresa para los negocios	Diaria
Planear, organizar, dirigir y controlar	Diseñar, implementar, evaluar y proyectar las políticas, directrices, estrategias, planes y programas, objetivos y metas empresariales, en las áreas funcionales de la empresa	Diaria
	Gestionar, ejecutar y administrar recursos.	Diaria
	Proyectar y visionar el sostenimiento y posicionamiento de la empresa	Diaria
	Evaluar y comunicar informes de gestión y desempeño con los empleados para el proceso de retroalimentación	Mensual
Tomar decisiones	Tomar decisiones bajo criterios de eficiencia técnica, viabilidad financiera y minimización de riesgo	Situacional
<b>IV. REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO</b>		
Educación	Profesional en Administración de empresas	
Especialización	Alta gerencia	
Experiencia	1 año a nivel administrativo	
<b>V. HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>		
Conocimientos básicos	•	Planeación
	•	Organización
	•	Dirección
	•	Control
Competencias Profesionales	•	Capacidad de análisis y síntesis
	•	Direccionamiento estratégico, táctico y operativo
	•	Capacidad crítica y autocrítica
	•	Capacidad de liderazgo
	•	Capacidad de gestionar el talento humano
	•	Capacidad para la toma de decisiones
Condiciones del trabajo	•	Capacidad para la resolución de problemas
	Riesgo ergonómico (postura corporal)	

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 55. Perfil del Contador**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			
Nombre del cargo	Contador		
Nivel	Asistencial		
Jefe inmediato	Gerente general		
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
Objetivo general del cargo	1. Sistematizar la información contable y financiera. 2. Organizar la información tributaria de la empresa. 3. Generar información financiera para la toma de decisiones.		
<b>III. FUNCIONES Y TAREAS</b>			
Funciones	Tarea	Periodicidad	
Elaborar informes	Elaborar informes con indicadores financieros	Semanal	
	Elaborar las declaraciones tributarias	Diaria	
Llevar los registros contables	Elaborar y firmar los estados financieros	Mensual	
	Revisar, ajustar y registrar en los libros	Diarias	
Asesorar	Manejar sistemas de información contable	Diarias	
	Participar en la revisión de los informes	Mensual	
<b>IV. REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO</b>			
Educación	Profesional en contaduría pública		
Especialización	Gerencia y administración tributaria		
Experiencia	1 año mínimo		
<b>V. HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>			
Conocimientos básicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de programas contables</li> <li>• Conocimiento de aspectos tributarios</li> <li>• Conocimiento de movimientos financieros</li> </ul>		
	Competencias Profesionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretación y análisis de información financiera</li> <li>• Evaluación del marco jurídico</li> <li>• Identificar y administrar riesgos financieros</li> </ul>	
		Condiciones del trabajo	Riesgo ergonómico (postura corporal)

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 56. Perfil de Estilista Infantil**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo	Estilista infantil	
Nivel	Operativo	
Jefe inmediato	Gerente General	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Objetivo general del cargo	Asesorar la imagen de los niños en función de su edad y tipo de rostro	
<b>III. FUNCIONES Y TAREAS</b>		
Funciones	Tarea	Periodicidad
Acoger y asesorar a los clientes	Cortar, arreglar y dar forma al cabello	Diario
	Realizar peinados	Diario

	Realizar manicure y pedicura	Diario
	Lavar y tratar el cabello antes del corte	Diario
Ordenar el puesto de trabajo	Esterilizar las herramientas de trabajo	Diario
	Barrer los residuos de cabello	Diario
	Limpiar las sillas y estantes con alcohol	Diario
Comercializar los productos	Hacer demostraciones y vender accesorios de belleza	Diario
Llevar registro de clientes	Cobrar al cliente por el servicio	Diario
<b>IV. REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO</b>		
Educación	Técnico en peluquería y estética infantil	
Especialización	Infantil	
Experiencia	6 Meses	
<b>V. HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>		
Conocimientos básicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte de cabello</li> <li>• Peinado</li> <li>• Manicure</li> <li>• Pedicura</li> <li>• Maquillaje</li> <li>• Rasurado</li> </ul>	
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de instrumentos de peluquería</li> <li>• Destreza manual y agudeza visual</li> <li>• Limpieza e higiene</li> <li>• Conocimiento de productos, estilos y técnica de peluquería infantil.</li> <li>• Amabilidad y trato cariñoso con los niños</li> <li>• Paciencia</li> <li>• Asesoramiento de imagen</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Capacidad de organización</li> </ul>	
Condiciones del trabajo	Riesgo ergonómico (postura corporal)	

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 57. Perfil del Barbero**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Barbero
Nivel	Operativo
Jefe inmediato	Gerente general
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Objetivo general del cargo	Asesorar la imagen de los niños en función de su edad y tipo de rostro

<b>III. FUNCIONES Y TAREAS</b>		
Funciones	Tarea	Periodicidad
Acoger y asesorar a los clientes	Cortar, arreglar y dar forma al cabello	Diario
	Lavar y tratar el cabello antes del corte o peinado.	Diario
Ordenar el puesto de trabajo	Esterilizar las herramientas de trabajo	Diario
	Barrer los residuos de cabello	Diario
	Limpiar las sillas y estantes con alcohol	Diario
Comercializar los productos	Hacer demostraciones y vender accesorios de belleza	Diario
Llevar registro de los clientes	Cobrar al cliente por el servicio	Diario
<b>IV. REQUISITOS Y ESPECIFICACIONES PARA DESEMPEÑAR EL CARGO</b>		
Educación	Técnico en Barbería	
Especialización	Infantil	
Experiencia	6 Meses	
<b>V. HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS</b>		
Conocimientos básicos	•	Corte de Cabello
	•	Rasurar
	•	Marcar y peinar el cabello.
	•	Asesoramiento de imagen infantil
Competencias	•	Manejo de instrumentos de peluquería
	•	Destreza manual y agudeza visual
	•	Limpieza e higiene
	•	Conocimiento de productos, estilos y técnica nuevas
	•	Amabilidad y trato cariñoso con los niños
	•	Paciencia
	•	Asesoramiento de imagen
	•	Creatividad
•	Capacidad de organización	
Condiciones del trabajo	Riesgo ergonómico (postura corporal)	

Fuente: Elaboración propia del autor.

Una vez definidos los cargos y funciones, para poder contar con el mejor talento humano, debemos conseguir crear un ambiente laboral idóneo, conseguir empleados motivados, por lo que se desarrollaran estrategias para que estos se sientan comprometidos y parte importante de la organización.

### **9.3.3 Aspectos laborales.**

#### ***9.3.3.1 Reclutamiento.***

Obtener hojas de vida pertinentes, con base en la “cartera personalizada de competencias”, es decir que cumplan precisamente con los requisitos establecidos por los perfiles solicitados, de acuerdo a las necesidades definidas por la organización, es el principal propósito de la función de reclutamiento. Esto se lograra mediante la aplicación de una estrategia que tiene como objetivo promocionar, vender, ofertar la vacante al público como el mejor lugar para trabajar, donde se describan varios aspectos importantes de la empresa, como: la misión, visión, objetivos corporativos, las ventajas de trabajar en la organización, los beneficios que tendrán los empleados, la remuneración por sus servicios, entre otros, aspectos que idealicen a la organización y vuelvan atractivo el puesto de trabajo para de esta manera poder llamar la atención de los mejores talentos.

Este proceso también requiere la implementación de una estrategia digital, de esta manera, se deberán utilizar las redes sociales como una plataforma para dar a conocer esos beneficios y ventajas que ofrece el cargo. Además de buscar otras fuentes para captar personal como, agencias de colocación de empleo, bases de datos, SENA, recomendaciones, Academias de belleza, y head hunter. Es decir que este proceso no puede enfocarse solamente en la reducción de costos o ahorro de tiempo, sino baja la premisa de calidad del talento humano para evitar escenarios de rotación de personal y pérdidas por incumplimiento de objetivos.



**Figura 27. Selección de 50 candidatos**

Fuente: Elaboración propia del autor.

El propósito de este proceso será el de conseguir colaboradores idóneos, por ello, se realizarán procesos de selección eficaces, los cuales han sido citados en la anterior ilustración.

### **9.3.3.2 Entrevista de preselección.**

Aquí haremos la primera distinción entre los candidatos que aparentemente cumplen con las necesidades que queremos cubrir y los que no. Preseleccionaremos a los candidatos que de forma inicial encajan con el perfil que la empresa necesita, y esto se hará estudiando el curriculum vitae del solicitante. Al hacer esto buscamos las dimensiones indispensables para el correcto desempeño del trabajo, entre tanto, aquellas que den muestra de no hallarse capacitadas para el trabajo quedarán rechazadas.

### ***9.3.3.3 Entrevista por competencias.***

Esta tiene como propósito identificar y conocer las competencias genéricas del candidato, esto se lograra mediante la aplicación de técnicas como “STAR”, ya que las competencias genéricas o también llamadas del ser se miden por comportamientos, de esta manera el método situación, tarea, acción y resultado nos permitirá tomar decisiones basadas en hechos y no en corazonadas o empatía. A continuación se describen los principios claves de la entrevista.

✓ Utilización de guía de entrevista de selección acertada:

Esta guía nos ofrecerá una serie de preguntas bien concebidas y estructuradas que le permitirán al gerente obtener información del candidato que le sea útil para identificar las competencias y habilidades para el desempeño del cargo.

✓ Conseguir ejemplos concretos y detallados del comportamiento anterior del candidato:

Este principio tiene como objeto hacer que el candidato dé información específica sobre su comportamiento pasado y mediante ejemplos describir sus actuación en determinadas situaciones, de esta manera se evaluaran sus competencias basadas en su comportamiento.

✓ Registro del comportamiento del candidato:

Aquí el gerente deberá tomar notas durante el tiempo que dure la entrevista, de esta manera el entrevistador contara con toda la información pertinente y a la mano para que llegado el momento de tomar una decisión estas notas sirvan para guardar relación con los temas tratados en la conversación y la identificación de las competencias del candidato.

✓ Mantener la autoestima del candidato:

Este principio debe ser de importante aplicación, puesto que, en el proceso de identificación de competencias mediante la investigación por comportamientos pasados muchos candidatos pueden limitarse a responder determinadas preguntas por compartir experiencias en detalle. Por lo anterior, el gerente debe ser capaz de darle la impresión al entrevistado que se está desarrollando bien para que haya una discusión más completa sobre la investigación por comportamientos.

✓ Controlar el ritmo de la entrevista:

Debido a que el tiempo en una entrevista es importante, el gerente debe administrar o controlar de forma debida el tiempo que ha de designarse a la entrevista para que el entrevistado proporcione información exclusivamente de los aspectos considerados pertinentes de su comportamiento pasado. Así mismo, controlar la entrevista evitara que el candidato o entrevistado tome el control.

#### ***9.3.3.4 Prueba de competencias.***

Desde nuestro punto de vista, este será el proceso más importante, puesto que aquí se medirán las competencias técnicas, profesionales o también llamadas del saber y que son indispensables para ocupar el cargo. Por lo anterior, el candidato será sometido a una prueba de simulación, donde tendrá que realizar algunos de los servicios que prestara la organización como: corte de cabello, peinado, cepillado, manicura o pedicura en una academia de belleza, bajo la supervisión y evaluación de un docente profesional especializado en el tema. Esta etapa final,

nos permitirá conocer si el candidato efectivamente cuenta con el conocimiento requerido y adquirido en la academia para ofrecer un servicio de calidad en la organización para con los clientes.

### 9.3.4 Vinculación y Contratación

Una vez terminado el proceso de selección, se formalizara mediante contrato por escrito la adhesión del trabajador con la organización. Conociendo la dificultad existente en la actualidad para encontrar personas cualificadas, la organización mantendrá una política de contratación por evento con una duración de tres meses con todos los colaboradores y con opción de renovación si así lo demostraren las competencias, comportamiento y compromiso del empleado.

A continuación se detalla el tipo de contratado que se aplicara para cada colaborador.

**Tabla 58. Contratación de la empresa**

<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>DURACIÓN (TIEMPO)</b>	<b>N° EMPLEADOS</b>
<b>Gerente general</b>	Autónomo	Indefinido	1
<b>Contador</b>	Prestación de Servicios	3 Meses	1
<b>Estilistas</b>	Por Evento	3 Meses	2
<b>Barbero</b>	Por Evento	3 Meses	1

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.3.5 Gastos de nómina.

#### 9.3.5.1 Salario.

**Tabla 59. Salario de Kids & Chic**

<b>Cargo</b>	<b>Horario</b>	<b>Honorarios</b>	<b>Aux. Transporte</b>	<b>Total devengado</b>
<b>Gerente</b>	9:00 AM - 8:30 PM	\$1.500.000	\$97.032	\$1.597.032
<b>Contador</b>	N/A	\$1.200.000	N/A	1.200.000
<b>Estilista 1</b>	10:00 AM - 8:00 PM	40% por procedimiento	N/A	40% por procedimiento
<b>Estilista 2</b>	10:00 AM - 8:00 PM	40% por procedimiento	N/A	40% por procedimiento
<b>Barbero</b>	10:00 AM - 8:00 PM	40% por procedimiento	N/A	40% por procedimiento
<b>Total Mes</b>				<b>\$2.797.032</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

#### 9.3.5.2 Seguridad social

**Tabla 60. Seguridad social de Kid & Chic**

<b>Cargo</b>	<b>Salud</b>	<b>Pensión</b>	<b>Riesgos laborales</b>	<b>Total devengado</b>
<b>Gerente</b>	\$127.500	\$180.000	\$7.830	\$315.330
<b>Contador</b>	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Estilista 1</b>	N/A	N/A	\$8.600	\$8.600
<b>Estilista 2</b>	N/A	N/A	\$8.600	\$8.600
<b>Barbero</b>	N/A	N/A	\$8.600	\$8.600
<b>Total Mes</b>				<b>\$341.130</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.3.5.3 Prestaciones sociales

**Tabla 61. Prestaciones sociales de kids & Chic**

<b>Cargo</b>	<b>Prima junio</b>	<b>Cesantías</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Prima diciembre</b>	<b>Total Anual</b>
<b>Gerente</b>	\$750.000	\$1.500.000	\$750.000	\$750.000	\$3.750.000
<b>Contador</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Estilista 1</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Estilista 2</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Barbero</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	\$0

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.3.5.4 Parafiscales

**Tabla 62. Parafiscales de Kids & Chic**

<b>Cargo</b>	<b>Caja de compensación</b>	<b>ICBF</b>	<b>SENA</b>	<b>Total</b>
<b>Gerente</b>	\$60.000	\$45.000	\$30.000	\$135.000
<b>Contador</b>	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Estilista 1</b>	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Estilista 2</b>	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Barbero</b>	N/A	N/A	N/A	\$0
<b>Total Mes</b>				<b>\$135.000</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.3.6 Total Nomina Fija

**Tabla 63. Salario mensual**

<b>Cargo</b>	<b>Total devengado</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>Total a pagar seguridad social</b>	<b>Total a pagar prestaciones sociales</b>	<b>Total a pagar parafiscales</b>	<b>Mensual Fijo</b>
<b>Gerente</b>	\$1.500.000	\$97.032	\$240.500	\$3.750.000	\$135.000	\$1.972.532
<b>Contador</b>	\$1.200.000	N/A	N/A	N/A	N/A	\$1.200.000
<b>Estilista 1</b>	40% procedimiento	N/A	8.600	N/A	N/A	40% procedimiento
<b>Estilista 2</b>	40% procedimiento	N/A	8.600	N/A	N/A	40% procedimiento
<b>Barbero</b>	40% procedimiento	N/A	8.600	N/A	N/A	40% procedimiento
<b>Total</b>	<b>\$2.700.000</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	<b>\$3.172.532</b>

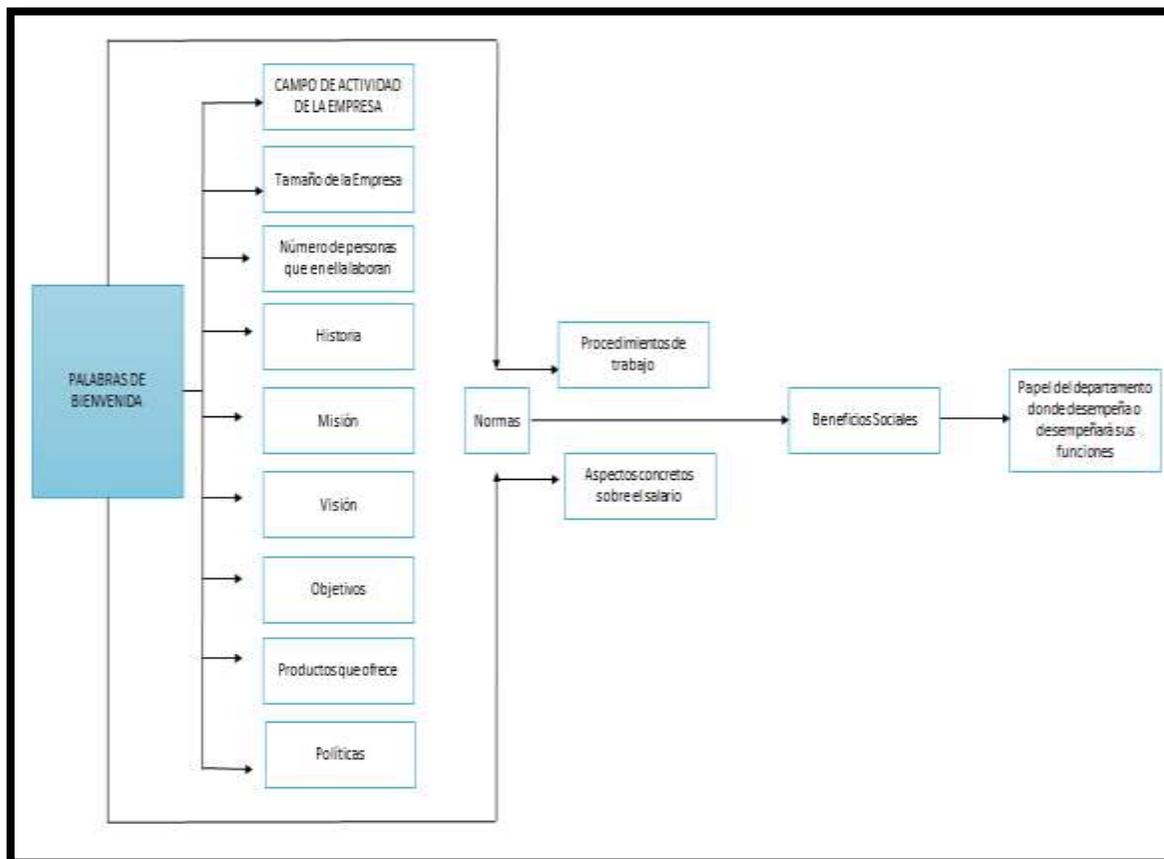
Fuente: Elaboración propia del autor.

### 9.3.7 Inducción

Este proceso busca relacionar al empleado con la organización, donde este pueda identificar la misión, visión, objetivos, principios, reglamento interno, políticas de la organización y todo lo relacionado con la planeación estratégica de la empresa. Se considera que todo proceso de inducción debe contener las siguientes etapas:

- Inducción general: información general, proceso productivo y las políticas generales de la organización.
- Inducción específica: orientación al trabajador sobre aspectos específicos y relevantes del oficio a desempeñar.
- Evaluación: evaluación del proceso de inducción y toma de acciones correspondientes.

A continuación se ilustra de manera detallada el proceso de inducción que se aplicara en la organización.



### ***Ilustración 29. Proceso de inducción***

Fuente: Elaboración propia del autor.

En definitiva, es importante desarrollar cada una de estas etapas para que el trabajador se desarrolle desde el inicio con las competencias y estímulos necesarios para el cargo.

## 9.4 Dirección

En este nivel, los administradores son responsables de las relaciones entre la empresa y el ambiente externo y trazan la estrategia empresarial más adecuada para alcanzar los objetivos pretendidos por la empresa. Aquí interviene la función de dirección, orientada principalmente hacia el desempeño de las personas, puesto que estas son los recursos que dan vida a los demás recursos empresariales. (Chiavenato, 2001).

### 9.4.1 Desarrollo humano

#### 9.4.1.1 Entrenamiento

Antes de mencionar el proceso de entrenamiento y sus estrategias, conviene definir lo que se entiende por entrenamiento de personal, así, este consiste en proporcionar a los empleados los métodos para el aprendizaje y adquisición de nuevos conocimientos que les permita desenvolverse mejor en su área de trabajo. A continuación se relaciona el esquema.



**Figura 28.** Esquema de modelo de entrenamiento basado en gestión por competencias

Fuente: Adaptado de gestiopolis.

Este modelo de gestión por competencias busca que los conocimientos sean asumidos con claridad, ello partiendo del análisis de las necesidades de entrenamiento, donde la organización debe identificar cuáles son las competencias faltantes de los colaboradores y que pueden ser enseñados para posteriormente diseñar un programa de entrenamiento donde se especifiquen aspectos como: nombre del programa, persona encargada, duración, número de participantes, entre otros. Después de haber diseñado la metodología y el módulo de formación se ejecutara el proceso de entrenamiento al equipo de trabajo con una intensidad horaria que se definirán con forme a las necesidades de la organización.

Finalmente el modelo evaluara el proceso de entrenamiento, ello para conocer la efectividad de los programas internos desarrollados. Para medir el impacto de la capacitación se determinó que se hará en cuatro niveles los cuales serán:

- *Nivel de reacción:* consiste en medir el nivel de satisfacción inicial, involucra respuestas emocionales, se hace de manera inmediata a la capacitación, debe aplicarse por lo menos al 70% de la capacitación y esta se debe utilizar para retroalimentar al instructor.
- *Nivel de aprendizaje:* consiste en medir el cambio inmediato de conocimiento, actitud o habilidad, puede darse dentro de un contexto formativo (evaluación formativa: durante el proceso) o al finalizar. Para evaluar los conocimientos adquiridos por los asistentes se hace una evaluación de conocimientos diseñada por el área de recursos humanos
- *Nivel de aplicación:* mide el cambio de hábitos y comportamientos como resultado de la aplicación de lo aprendido, se mide después del entrenamiento. El tiempo varía según cambios esperados (1-6 meses).

- *Nivel de aplicación:* La evaluación a realizarse después de la capacitación, será en los próximos 6 - 12 meses, esto con el fin de dar lugar a que los resultados sucedan y así poder medir el cambio de indicadores, establecer una representación visual de los resultados.

#### **9.4.2 Desarrollo de personas**

Este componente es fundamental para la organización, por ello se realizaran esfuerzos permanentes que aseguren el crecimiento profesional de los empleados, esto con el objetivo de mejorar sus habilidades y ampliar sus conocimientos técnicos, es así como, se aplicaran prácticas como:

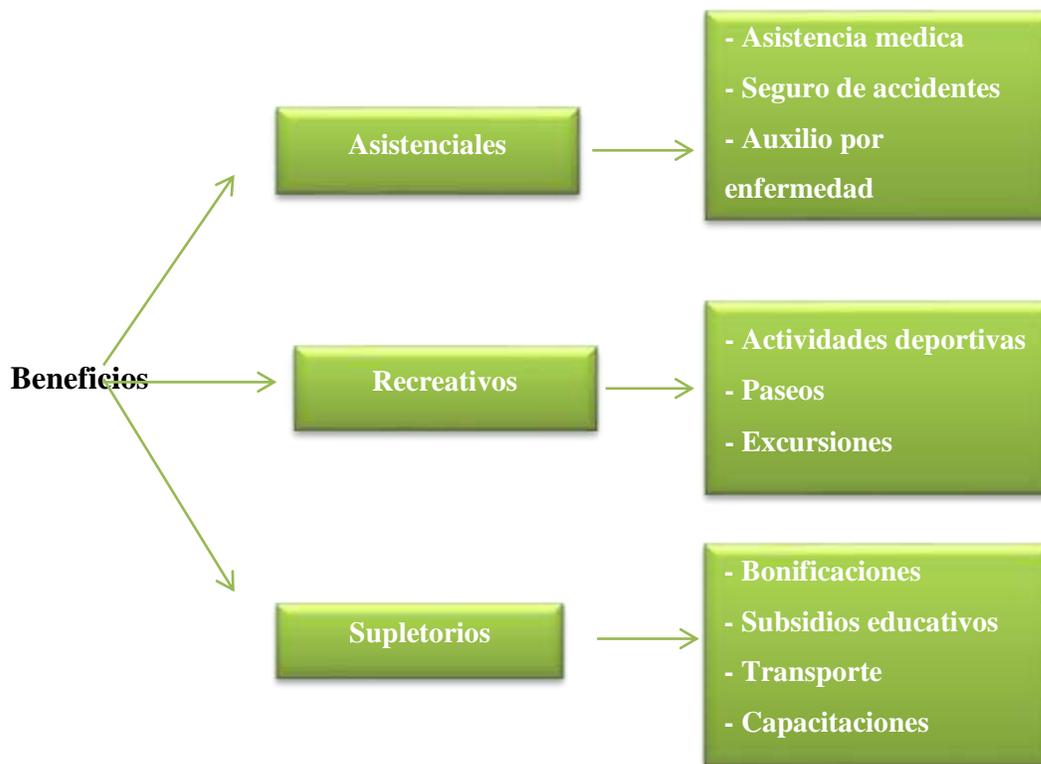
- Educación formal: auxilio en carreras universitarias
- Educación continua: auxilio en cursos, seminarios o diplomados que puedan aportar actualización de conocimiento o reforzar las competencias existentes.
- Mesas redondas: compensatorios informales dirigidos a un tema específico que aporta elementos de desarrollo de competencias específicas.
- Participación en juegos gerenciales: simulaciones dirigidas por expertos o personas entrenadas para asumir roles específicos que le permitan tener una mentalidad participativa a los colaboradores.
- Provisión de libros especializados: entrega de lecturas académicas, informativas y de análisis de tendencias que les permita ampliar su conocimiento.
- Provisión de videos o películas: entrega de videos en tendencias de moda y películas de superación para el desarrollo profesional y personal.

- Reinducción: proporcionar refuerzos necesarios para el desarrollo de las competencias.

Estas prácticas serán aplicadas en temas como: atención al cliente, ventas, nuevas tendencias en cortes y peinados, técnicas de manicure, pedicura, asesoría de imagen, entre otros. Así mismo, la empresa se asegurara de realizar como mínimo una capacitación cada 4 meses en el área productiva y contable, ello a partir de la alianza o contratación de entidades como la cámara de comercio, universidades, academias de belleza y demás entes o empresas especializadas en los temas que permitan al empleado y organización tener un crecimiento y mejoramiento continuo. Por otra parte, la organización deberá realizar otra práctica de las mencionadas diferente a la educación formal o continua por lo menos 1 vez cada dos meses.

#### **9.4.3 Sistema de compensaciones**

La práctica de compensación en una organización resulta bastante motivante para los empleados, por ello, la organización adelantara prácticas de reconocimiento y felicitaciones que promuevan el logro de las metas deseadas y consecución de resultados significativos en la productividad.



**Figura 29. Proceso del sistema de compensaciones**

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 9.5 Control

### 9.5.1 Gestión o evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso permanente que deberá realizar el gerente, y consiste en medir de manera secuencial el desempeño de una persona con base en el perfil de competencias definido, por lo tanto, la organización desarrollara prácticas que permitirán llevar una planificación y medición efectiva del desempeño y alcance de los objetivos de cada colaborador, que en definitiva, deberán estar alineados con los planteamientos estratégicos de la empresa.

A partir de esta aproximación, se adelantaran las siguientes fases en el sistema de administración del desempeño:

- Clarificación de expectativas: negociación y definición de las metas u objetivos exigidos para cada cargo.
- Reunión de progreso: proporciona información para la elaboración de planes de desarrollo.
- Retroalimentación permanente: proporciona información para la toma de decisiones administrativas.
- Reunión final: este analizara el cumplimiento final de las competencias y metas.

Estas fases permitirán llevar una medición secuencial del comportamiento, evolución y rendimiento de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones para el alcance de los objetivos, pudiendo comprobar el grado de cumplimiento de estos, potencializar las habilidades de cada uno y corregir lo que se está haciendo mal.

Además de la medición secuencia como consecuencia de la puesta en práctica de las fases ya mencionadas, se aplicara el método de evaluación 360°, también llamado evaluación integral, el cual consta de los siguientes elementos:

- ¿Qué piensan los jefes del trabajador?
- ¿Qué piensan los compañeros?
- ¿Qué piensan los subordinados?
- ¿Qué piensan los externos con quién se trata?

Con estas preguntas relevantes se obtiene una fotografía del desempeño de la persona, donde de forma anónima directivos, colaboradores y agentes externos ofrecen una visión particular de cómo perciben el trabajo de una persona. Con la aplicación de este método en la organización, es posible el desarrollo de políticas de reclutamiento más claras, lo que permite seleccionar al candidato adecuado para el puesto de trabajo solicitado.

Por otra parte los resultados de la evaluación permitirán definir planes de capacitación y desarrollo de las personas con base en los resultados individuales obtenidos, por último, posibilita identificar con mayor facilidad a las personas exitosas y con gran potencial.



**Figura 30. Diagrama de evaluación del desempeño**

Fuente: Elaboración propia del autor.

La evaluación de 360° se realizara cada seis meses y de acuerdo a la gestión por competencias, esto con el propósito de conocer las habilidades, destrezas, cualidades y conocimientos de los colaboradores en sus cargos y su contribución hacia el alcance de los objetivos corporativos, que en última instancia proporcionen información axiomática para la toma de decisiones administrativas.

Las competencias a evaluar de manera general son:

- Competencias de logro y acción.
- Competencias de ayuda y servicio.
- Competencias gerenciales.
- Competencias cognitivas y de razonamiento.
- Competencias de eficacia personal.
- Competencias de gestión de relaciones.
- Competencias de conocimiento y domino personal.
- Competencias técnicas del cargo.

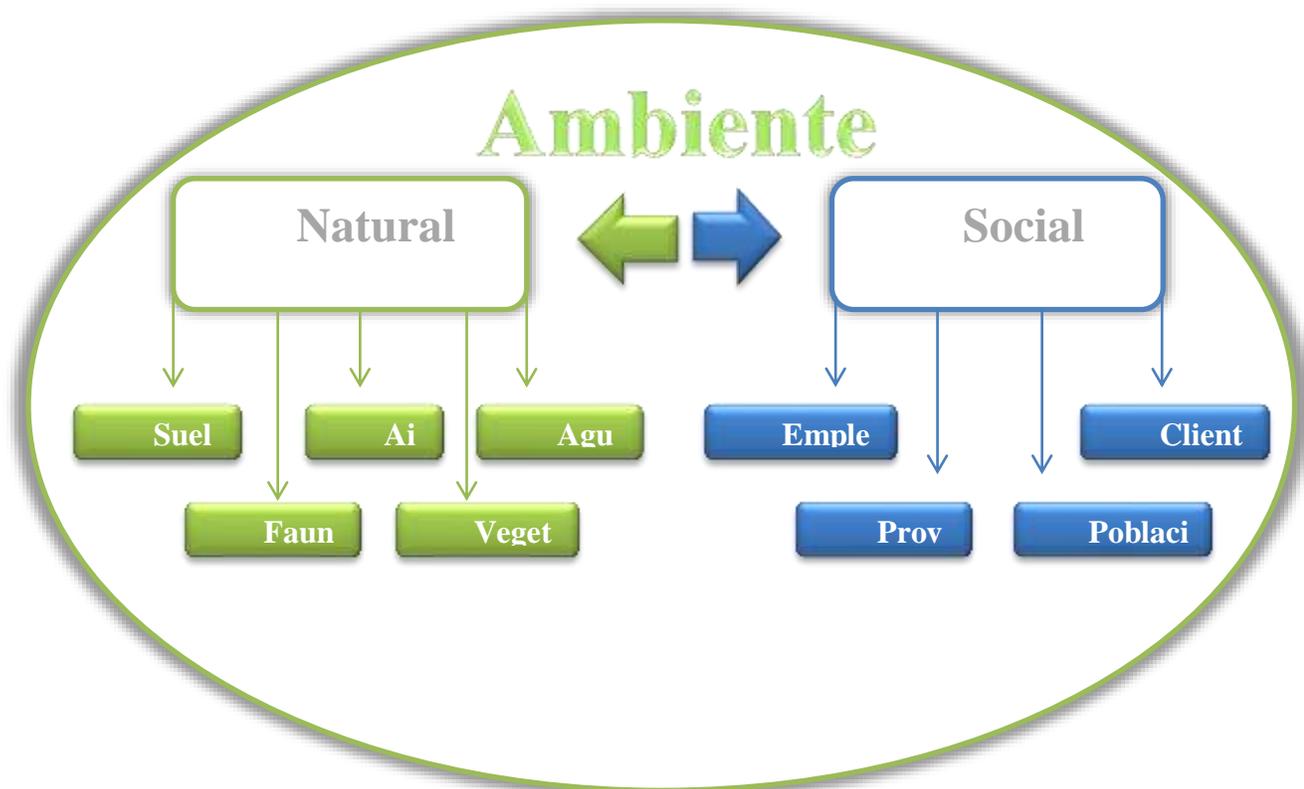
## **10. Estudio Ambiental - Responsabilidad social y Ambiental**

### **10.1 Responsabilidad social empresarial de Kids & Chic**

La política de responsabilidad social empresarial será el marco de actuación que oriente la actividad desarrollada por la organización, esto con el objetivo de promover, difundir y aplicar acciones que contribuyan al desarrollo humano sostenible, a través de la generación de valor social y ambiental. Además de ser una estrategia empresarial que nos permita tener un reconocimiento especial y una ventaja competitiva ante la competencia directa o indirecta.

Y es que según Cestagalli, Tellez y Cuevas (2016), “la integración de las buenas prácticas expuestas a las líneas estratégicas de la compañía da lugar a una relación virtuosa entre servicio y beneficio, donde se unen la productividad del trabajo, la satisfacción del consumidor y el aumento de la competitividad y la rentabilidad” p. 111.

Así mismo, Según la medición ROI (Retorno de Inversión) la cual proporciona una evaluación global de los impactos de RSE, un proyecto de RSE bien ejecutado puede aumentar los ingresos de una organización hasta en un 20 % y el compromiso del cliente en un 60 %.



**Figura 31. Diagrama responsabilidad ambiental**

Fuente: Elaboración propia del autor.

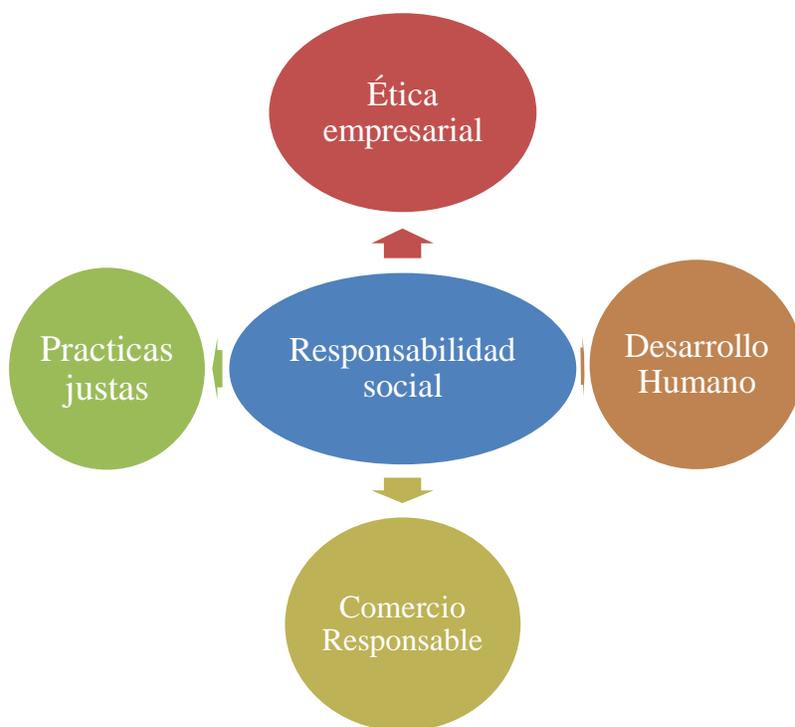
### 10.1.1 Dimensión Natural

A través de la política ambiental se asumirá el compromiso de proteger el medio ambiente, a través del ahorro de agua, energía, compra de productos amigables con el medio natural, además del desarrollo de prácticas internas como: separación de residuos, reciclaje de papel de oficina y prevención de la contaminación.

## 10.2 Dimensión Social

Esta comienza con la participación activa de los grupos de interés internos, así, se fortalecerán los vínculos y relaciones con el equipo de trabajo de la empresa, promoviendo una cultura organizacional positiva, de confianza y compromiso mutuo, lo que implica:

- Fomentar una cultura de respeto a las personas.
- Garantizar el derecho de igualdad efectiva de oportunidades.
- Evitar cualquier tipo de discriminación laboral.
- Velar por la salud y seguridad laboral de nuestra fuerza de trabajo.
- Dar Importancia a la familia y el ocio de cada trabajador.
- Establecer procedimientos de información, diálogo cooperación y asociación entre todos los empleados.
- Impulsar una cultura de compromiso social.
- Participar en iniciativas que promuevan comportamientos y compromisos alineados con las políticas de responsabilidad social.



**Figura 32. Pilares de sostenibilidad de Kids & Chic**

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 10.2.1 Mecanismos de desarrollo, seguimiento y control de la política

Esta política se complementará en un documento por aparte que contara con todos los lineamientos necesarios para su correcta ejecución, así por ejemplo, se definirá su alcance, objetivo, dirección, grupos de interés, canales de comunicación, órganos competentes de su aprobación y seguimiento, tiempo de ejecución, entre otros. Ahora bien, será la gerencia la encargada de medir el grado de cumplimiento de la política establecida, ello mediante un reporte anual que defina su avance, la participación de los empleados y las estrategias que se deben adelantar para alcanzar un interés social y los objetivos estratégicos de Kids & Chic.

## 11. Estudio de Riesgos

### 11.1 Riesgos potenciales del proyecto

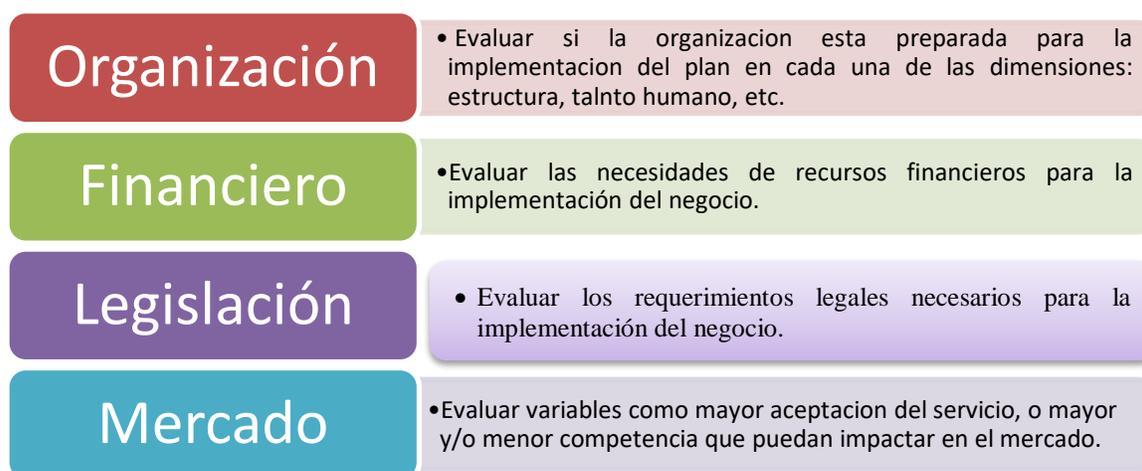
Según el portal web sinnaps el análisis de riesgos es el “estudio de las causas de las posibles amenazas y probables eventos no deseados, así como los daños y consecuencias que éstas puedan producir. Se trata de un proceso sistemático que planifica, identifica, analiza, responde y controla los riesgos de un proyecto”.

De esta manera, el análisis de riesgos en un proyecto resulta sumamente importante para una organización, puesto que este puede afectar negativamente su estructura. Por otra parte, aterriza a los emprendedores para detectar los puntos débiles de un plan de negocio, mediante el diseño de estrategias para enfrentarlos en caso de hacerse realidad, al mismo tiempo que su correcto análisis genera confianza entre el equipo emprendedor, inversionistas potenciales y socios estratégicos.

Los riesgos no son totalmente predecibles y son varias las razones por las que pueden surgir, pueden provenir del interior de la organización o de su entorno. Según la encuesta de administración de riesgos globales del 2017, los 10 principales riesgos para las empresas en la coyuntura actual son: daños a la reputación y marca empresarial, caída de la actividad económica y recuperación económica lenta, creciente competencia, cambios reglamentarios y legislativos, delitos cibernéticos, hackers, virus y códigos maliciosos de computación, incapacidad para innovar y satisfacer las necesidades de los clientes, incapacidad para atraer o retener los mejores

talentos, interrupción Operativa, riesgos de incertidumbre política y responsabilidad civil hacia terceros (incluyendo errores y omisiones).

La siguiente figura permite analizar los riesgos a partir de cuatro dimensiones que involucran a una organización.



**Figura 33. Dimensiones para analizar los riesgos**

Fuente: Elaboración propia del autor.

De acuerdo a la anterior figura y a partir del estudio de las diferentes dimensiones, para el presente proyecto de creación de una empresa de peluquería infantil, se han podido identificar los siguientes riesgos y las acciones para mitigarlos.

**Tabla 64. Identificación de riesgos y acciones para mitigarlos**

<b>RIESGOS</b>	<b>ACCIONES DE MITIGACIÓN</b>
<b>RIESGOS INTERNOS</b>	
Errores de gestión	Planificar las actividades de la empresa, diseñar estrategias, gestionar el talento humano, estudiar el entorno, escuchar a los clientes y medir el progreso.
Costos mayores a los previstos	Realizar un plan de negocio serio y riguroso, donde su estudio técnico precise en un escenario realista la inversión necesaria.
Dependencia de proveedores	Buscar varios proveedores que permitan tener alternativas para negociar en caso de que el principal proveedor decida generar cambios en los precios, costos o calidad de los productos y/o servicios.
Dependencia de las ventas	Asegurar clientes de calidad y fidelizarlos es una fórmula potente para reducir los riesgos comerciales y reforzar las ventas.
Falta de liquidez	Controlar y provisionar el equilibrio presupuestario para evitar un descenso de liquidez que ponga en peligro la solvencia de la empresa y su futuro.
Equipo de trabajo incompetente	Realizar procesos de selección basados en la medición de las competencias y aplicar técnicas de comportamiento como el método “STAR”.
Errores en la estrategia	Se deben aplicar principios como la concentración, flexibilidad, iniciativa y liderazgo coordinado en su elaboración, además deben estar signadas por la sustentabilidad, calidad, dirección, focus y conexión. Finalmente habrán de Medirse y evaluarse permanentemente el progreso de las acciones que surjan de cada estrategia.
Estimación errónea de la demanda	Aplicar un nuevo estudio, evaluando la seriedad y rigurosidad del nuevo estudio de mercados con la aplicación de datos reales.
Ubicación del local	A la hora de buscar un local es importante analizar variables como: Visibilidad, accesibilidad, cercanía del público objetivo y esto se debe hacer en un plazo pertinente.
<b>RIESGOS EXTERNOS</b>	
Poco reconocimiento de la marca	Realizar mayor inversión en publicidad, cumplir la promesa de venta, personalizar la experiencia, ofrecer calidad, optimizar el sitio web y visibilizarnos en las redes sociales.
Crecimiento de la competencia	Innovar permanentemente y ofrecer valor agregado a nuestros clientes para restar la amenaza o crecimiento de la competencia.
Caída de la demanda proyectada	Realizar Campañas de publicidad creativa, ingeniosa e innovadora que impacten a los clientes y consumidores potenciales, para incidir en la decisión de compra.
Poca aceptación del servicio	Diseñar estrategias de marketing que muestren las características del servicio y su valor agregado.
Presión fiscal o exigencias normativas	Planificación de los tiempos de pago de impuestos.
Desastres naturales	Adquirir un seguro, diseñar un plan de emergencias y capacitar a los empleados ante posibles escenarios.
No poder registrar la marca	Conseguir asesoría profesional para el cumplimiento de los requisitos exigidos.
Aparición nuevos competidores	Estudiar a los competidores y aplicar estrategias agresivas.
Recesión económica	Planificar y guardar reservas para posibles eventualidades.

Fuente: Elaboración propia del autor.

De acuerdo a los riesgos identificados, la organización deberá aplicar los siguientes principios para reducir los riesgos y evitar que estos afecten su desarrollo y potencial.

## **11.2 Principios para reducir los riesgos**

### **11.2.1 Planificación y organización**

Es importante que la gerencia desarrolle una correcta planeación, donde se establezcan directrices, estrategias y cursos de acción en función de los objetivos y metas generales que permitan crear un marco de referencia para actuar en escenarios de incertidumbre reducida y mitigar posibles escenarios pesimistas para la toma de decisiones acertadas, además, esta ayuda al uso efectivo de los recursos humanos, financieros y materiales, capacidad para ajustarse a los cambios del entorno y claramente minimiza los riesgos internos o externos de la empresa.

### **11.2.2 Formación inicial y continua**

Este es un aspecto importante y que todo gerente debe tener claro, puesto que en el mundo globalizado de hoy en día, donde los cambios son tan rápidos que la famosa frase de Sócrates “solo sé que nada se” aplica perfectamente en nuestros tiempos, ya que en la actualidad nuestra capacidad de percibir lo que es presente o futuro es dudosa y los conocimientos que parecieran ser completos sobre la forma de liderar una organización pueden cambiar al otro día, pues, surgen nuevas corrientes y pensamientos administrativos que nos obligan a adaptarnos y estar en permanente formación y aprendizaje, por esto, para asegurar que los riesgos no afecten nuestro

modelo de negocio se debe estar en constante aprendizaje, incluso después de haber terminado una carrera profesional o un posgrado.

### **11.2.3 Información**

Antes de comenzar con un proyecto es importante conocer el mercado, analizar sus características, identificar las preferencias de los clientes, consumidores y competidores. Sobre la base de esta información, se pueden tomar decisiones sobre la forma en la que se comercializaran los productos o servicios. Por ejemplo, podemos decidir si el precio establecido al producto o servicio va a ser aprobado por el consumidor, si es preciso invertir más recursos, o que estrategias se deben desarrollar para llegar al público objetivo.

### **11.2.4 Mentalidad constructiva y abierta**

El líder éxito no es solamente quien asigna responsabilidades a su equipo de trabajo, sino también aquel que está presto a escuchar a sus colaboradores, por lo tanto, el gerente debe tener una mentalidad abierta, debe estar dispuesto a aprender de cada situación, a levantarse de cada caída, creer en sí mismo y en los demás. Un líder con mentalidad cerrada limita su potencial, ya que no está dispuesto a admitir y corregir sus errores.

Por consiguiente, y con el objetivo de mitigar los riesgos que atañen a una organización, el gerente siempre debe aprender de sus errores, analizar su causas, aprender de ellos y no

descansar en sus laureles, por el contrario, debe ser proactivo y estar en la búsqueda permanente del crecimiento personal y el de su equipo.

### **11.2.5 Actitud flexible ante los cambios y agilidad en la reacción**

Estar atento a las nuevas tendencias que surgen en el mercado permitirá cubrir las necesidades y exigencias de los consumidores.

### **11.2.6 Evaluar los resultados obtenidos**

Finalmente, dentro de los principios para reducir los riesgos, no debemos olvidarnos de este punto, puesto que, es muy importante que cada vez que se obtengan los resultados de una operación se estudien con detenimiento para así analizar lo que está ocurriendo, además esto nos podrá también ayudar a predecir el futuro.

En definitiva, identificar los riesgos que puedan surgir en la empresa y diseñar estrategias en caso de hacerse realidad ayudará a estar preparados para afrontarlos de manera positiva y eficiente. Por ello, es imprescindible realizar una correcta gestión de riesgos en la empresa y conseguir minimizar el impacto de las amenazas que puedan surgir en el proyecto de emprendimiento.

## 12. Estudio Financiero

### 12.1 Balance General

#### Kids & Chic

#### Balance General

31 de Diciembre de 0

Tabla 65. Balance general de Kids & Chic

ACTIVO	BALANCE INICIAL	AÑO 1
<b>Activo Corriente</b>		
Caja	13.967.564	20.494.369
Cuentas por cobrar	0	0
Inventarios	4.460.249	21.664.026
<b>Subtotal Activo Corriente</b>	<b>18.427.813</b>	<b>42.158.395</b>
<b>Activo Fijo</b>		
Mobiliario y equipos	\$27.415.700	27.415.700
Equipos de computo	647.850	647.850
(-) Depreciación acumulada	0	3.750.276
<b>Subtotal Activo fijo</b>	<b>28.063.550</b>	<b>31.813.826</b>
<b>Activos diferidos</b>		
Rentas pagadas por anticipado	3.000.000	0
Gastos de constitución	507.707	0
Gastos de publicidad	5.500.930	5.500.930
Construcción y adecuación	4.500.000	0
<b>Subtotal activos diferidos</b>	<b>13.508.637</b>	<b>5.500.930</b>
<b>Total Activos</b>	<b>60.000.000</b>	<b>79.473.151</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Otras cuentas por pagar	0	500.000
Impuesto de renta por pagar	0	500.000
<b>Subtotal Pasivo corriente</b>	<b>0</b>	<b>1.000.000</b>
<b>Pasivo no corriente</b>		
Obligaciones bancarias	0	0
<b>Subtotal pasivo no corriente</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>0</b>	<b>1.000.000</b>

<b>PATRIMONIO</b>		
Capital social	50.000.000	50.000.000
Reserva legal	10.000.000	10.000.000
Utilidad acumulada	0	18.473.151
<b>Subtotal patrimonio</b>	<b>60.000.000</b>	<b>78.473.151</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>60.000.000</b>	<b>79.473.151</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 12.2 Estado de Resultados

### Kids & Chic

#### Estado de Resultados

(Cifras en millones de pesos)

Tabla 66. Estado de resultados proyectado a 5 años

	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>
(+) Ventas	\$134.734.000	\$141.470.700	\$148.544.235	\$ 155.971.447	\$ 163.770.019
(-) Costos de Ventas	\$10.059.576	\$10.562.555	\$11.090.683	\$ 11.645.217	\$ 12.227.478
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>\$124.674.424</b>	<b>\$130.908.145</b>	<b>\$137.453.552</b>	<b>\$ 144.326.230</b>	<b>\$ 151.542.542</b>
(-) Mano de Obra Directa	\$53.893.600	\$56.588.280	\$59.417.694	\$ 62.388.579	\$ 65.508.008
(-) Gastos de Administración	\$43.560.000	\$45.738.000	\$47.110.140	\$ 48.523.444	\$ 49.979.148
(-) Gastos de Ventas	\$5.500.930	\$5.775.976	\$5.949.256	\$ 6.127.733	\$ 6.311.565
(-) Gastos de depreciación	\$3.750.276	\$3.750.276	\$3.750.276	\$ 3.750.276	\$ 3.750.276
(-) Gastos diferidos	\$5.007.707	\$-	\$-	\$ -	\$ -
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>\$12.961.911</b>	<b>\$19.055.613</b>	<b>\$21.226.187</b>	<b>\$ 23.536.198</b>	<b>\$ 25.993.545</b>
(+) Otros Ingresos	\$39.220.140	\$41.181.147	\$43.240.204	\$ 45.402.215	\$ 47.672.325
(-) Otros Egresos	\$23.208.900	\$24.369.345	\$25.587.812	\$ 26.867.203	\$ 28.210.563
<b>(=) Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$28.973.151</b>	<b>\$35.867.415</b>	<b>\$38.878.579</b>	<b>\$ 42.071.209</b>	<b>\$ 45.455.307</b>
(-) Provisión para Impuestos	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$28.473.151</b>	<b>\$35.367.415</b>	<b>\$38.378.579</b>	<b>\$ 41.571.209</b>	<b>\$ 44.955.307</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

Es importante mencionar que para la elaboración del anterior estado de resultados, se tomó como referencia la demanda proyectada en el capítulo 6, denominado análisis del mercado, donde se pueden observar unos ingresos anuales de \$134.734.000, ello por la venta proyectada de 9.933 servicios para el primer año de funcionamiento, asimismo, se tomaron datos de la tabla 33, la cual muestra el consumo aproximado de insumos mensualmente, lo que nos genera los costos anuales de esas ventas realizadas, y lo mismo ocurre con los demás datos allí expresados que fueron tomados directamente del estudio técnico, por ejemplo: depreciación, alquiler, publicidad, constitución de la empresa, adecuaciones, impuestos, etc.

## 11.3 Flujo de Caja

### Kids & Chic

### Flujo de Caja

(Cifras en millones de pesos)

Tabla 67. *Flujo de caja mensual*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Ingresos</b>												
Ventas en efectivo	\$ 10.387.000	\$ 10.872.000	\$ 11.034.000	\$ 11.283.000	\$ 11.283.000	\$ 10.872.000	\$ 11.283.000	\$ 11.283.000	\$ 11.283.000	\$ 11.283.000	\$ 11.692.000	\$ 12.179.000
Otros ingresos	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345	\$ 3.268.345
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 13.655.345</b>	<b>\$ 14.140.345</b>	<b>\$ 14.302.345</b>	<b>\$ 14.551.345</b>	<b>\$ 14.551.345</b>	<b>\$ 14.140.345</b>	<b>\$ 14.551.345</b>	<b>\$ 14.551.345</b>	<b>\$ 14.551.345</b>	<b>\$ 14.551.345</b>	<b>\$ 14.960.345</b>	<b>\$ 15.447.345</b>
<b>Egresos</b>												
Mercancía	\$ 4.460.249	\$ 1.152.329	\$ 1.728.494	\$ 2.592.740	\$ 2.592.740	\$ 1.152.329	\$ 2.592.740	\$ 2.592.740	\$ 2.592.740	\$ 2.592.740	\$ 4.033.152	\$ 5.185.481
Mano de Obra Directa	\$ 4.154.800	\$ 4.348.800	\$ 4.413.600	\$ 4.513.200	\$ 4.513.200	\$ 4.348.800	\$ 4.513.200	\$ 4.513.200	\$ 4.513.200	\$ 4.513.200	\$ 4.676.800	\$ 4.871.600
Gastos Administración	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000	\$ 630.000
Alquiler	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Gastos de Ventas	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411	\$ 458.411
Impuestos	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667	\$ 41.667
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 12.745.127</b>	<b>\$ 9.631.207</b>	<b>\$ 10.272.172</b>	<b>\$ 11.236.018</b>	<b>\$ 11.236.018</b>	<b>\$ 9.631.207</b>	<b>\$ 11.236.018</b>	<b>\$ 11.236.018</b>	<b>\$ 11.236.018</b>	<b>\$ 11.236.018</b>	<b>\$ 12.840.030</b>	<b>\$ 14.187.159</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>\$ 910.218</b>	<b>\$ 4.509.138</b>	<b>\$ 4.030.173</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 4.509.138</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 2.120.315</b>	<b>\$ 1.260.186</b>
<b>Financiamiento</b>												
Presta recibido	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Financiamiento</b>	<b>0</b>											
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>\$ 910.218</b>	<b>\$ 4.509.138</b>	<b>\$ 4.030.173</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 4.509.138</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 3.315.327</b>	<b>\$ 2.120.315</b>	<b>\$ 1.260.186</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 68. Flujo de caja proyectado a 5 años**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>					
Ventas en efectivo	\$ 134.734.000	\$ 141.470.700	\$ 148.544.235	\$ 155.971.447	\$ 163.770.019
Otros ingresos	\$ 39.220.140	\$ 41.181.147	\$ 43.240.204	\$ 45.402.215	\$ 47.672.325
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 173.954.140</b>	<b>\$ 182.651.847</b>	<b>\$ 191.784.439</b>	<b>\$ 201.373.661</b>	<b>\$ 211.442.344</b>
<b>Egresos</b>					
Mercancía	\$ 33.268.476	\$ 34.931.900	\$ 36.678.495	\$ 38.512.420	\$ 40.438.041
Mano de Obra Directa	\$ 53.893.600	\$ 56.588.280	\$ 59.417.694	\$ 62.388.579	\$ 65.508.008
Gastos Administración	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000	\$ 8.176.140	\$ 8.421.424	\$ 8.674.067
Alquiler	\$ 36.000.000	\$ 37.800.000	\$ 38.934.000	\$ 40.102.020	\$ 41.305.081
Gastos de Ventas	\$ 5.500.932	\$ 5.775.977	\$ 5.949.256	\$ 6.127.733	\$ 6.311.565
Impuestos	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 136.723.008</b>	<b>\$ 143.534.156</b>	<b>\$ 149.655.585</b>	<b>\$ 156.052.176</b>	<b>\$ 162.736.762</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>\$ 37.231.132</b>	<b>\$ 39.117.691</b>	<b>\$ 42.128.855</b>	<b>\$ 45.321.486</b>	<b>\$ 48.705.583</b>
<b>Financiamiento</b>					
Presta recibido	0	0	0	0	0
Pago préstamo	0	0	0	0	0
<b>Total Financiamiento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>\$ 37.231.132</b>	<b>\$ 39.117.691</b>	<b>\$ 42.128.855</b>	<b>\$ 45.321.486</b>	<b>\$ 48.705.583</b>

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 11.4 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se calculó a partir del análisis de los costos variables y costos fijos, el primero está determinado por el valor de los insumos y mano de obra directa empleada para la prestación de dicho servicio. Entre tanto, el cálculo de los costos fijos está determinado por variables como: alquiler del local, servicios públicos, mantenimiento de equipos, entre otros. (Para ver detalles referirse al capítulo 7, cuadro 42).

A partir de lo anterior, para calcular el punto de equilibrio de la empresa Kids & Chic en unidades y montos se tomó como ejemplo el servicio de corte de cabello que según el mercado es el servicio más demandado y para ello se utilizaron los siguientes datos:

### 11.4.1 Punto de equilibrio en unidades:

Formula:

$$P. E = \frac{C. F}{C. V - C. V. U}$$

Datos necesarios, (tomados del estudio técnico, tabla 41 servicio corte de cabello).

C.V.U: \$4.493

C.F: \$4.024.517

C.V: \$10.000

Así:

$$P. E = \frac{C. F}{C. V - C. V. U}$$

Dónde:

P.E: Punto de Equilibrio

C.F: Costos Fijos

C.V: Costo de Venta

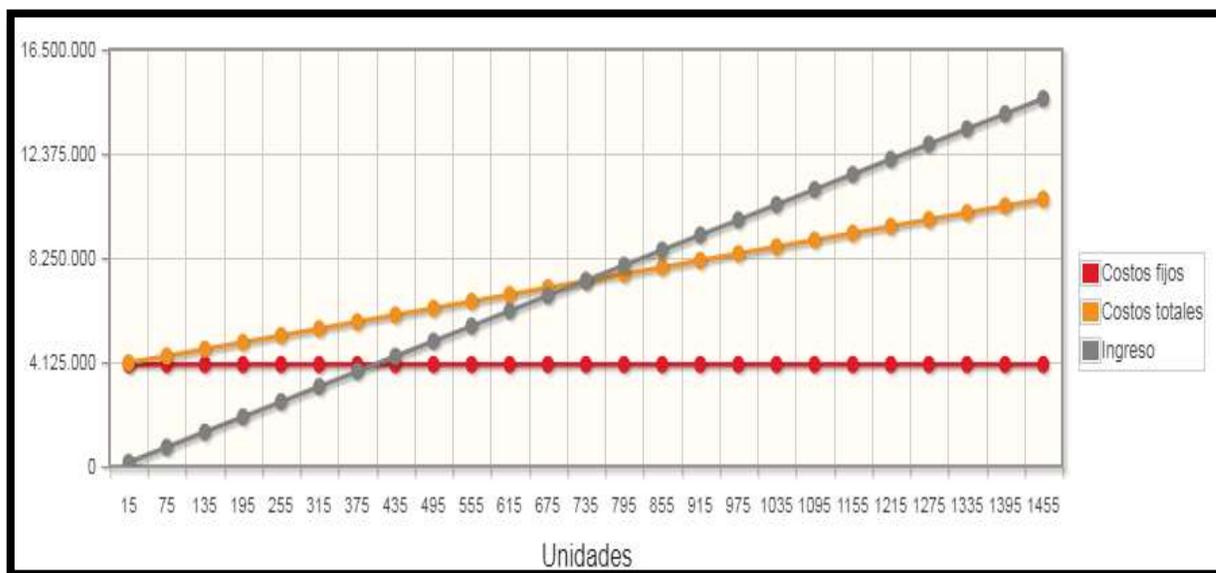
C.V.U: Costo Variable Unitario

$$P. E = \frac{4.024.517}{10.000 - 4.493}$$

$$P. E = 730,8 \text{ Unidades}$$

De acuerdo con la aplicación de la fórmula para hallar el punto de equilibrio, la empresa deberá vender 730,8 unidades para llegar al punto donde las ventas se igualan a los costos

totales, haciendo que la utilidad sea cero. En otras palabras, es el punto donde la empresa no gana ni pierde. A continuación se muestra la gráficamente el punto de equilibrio de Kids & Chic.



**Figura 34. Punto de equilibrio en unidades**

Fuente: Simulador de la cámara de comercio de Medellín, 2019.

#### 11.4.2 Punto de equilibrio en Ventas:

Formula:

$$V.E = Q.E * C.V$$

Dónde:

V.E: Ventas de Equilibrio

Q.E: Cantidad de Equilibrio

C.V: Costo de Venta

Así:

$$V.E = 730,8 * 10.000 = \$7.308.000$$

Lo anterior quiere decir que la empresa deberá vender en términos monetarios \$7.308.000 (siete millones trescientos ocho mil pesos) para poder llegar al punto donde esas ventas le permiten cubrir los costos totales y tener un margen de utilidad de \$0. Es decir que la empresa debe tener unas ventas mínimas de este valor para no generar cifras negativas. A continuación se mostrara gráficamente la operación realizada.

Unidades	Costos fijos	Costos variables	Costos totales	Ingreso	Utilidad
15	4.024.517	57.500	4.082.017	100.000	-3.842.017
30	4.024.517	135.000	4.159.517	300.000	-3.859.517
45	4.024.517	202.500	4.227.017	450.000	-3.777.017
60	4.024.517	270.000	4.294.517	600.000	-3.694.517
75	4.024.517	337.500	4.362.017	750.000	-3.612.017
90	4.024.517	405.000	4.429.517	900.000	-3.529.517
105	4.024.517	472.500	4.497.017	1.050.000	-3.447.017
120	4.024.517	540.000	4.564.517	1.200.000	-3.364.517
135	4.024.517	607.500	4.632.017	1.350.000	-3.282.017
150	4.024.517	675.000	4.699.517	1.500.000	-3.199.517
165	4.024.517	742.500	4.767.017	1.650.000	-3.117.017
180	4.024.517	810.000	4.834.517	1.800.000	-3.034.517
195	4.024.517	877.500	4.902.017	1.950.000	-2.952.017
210	4.024.517	945.000	4.969.517	2.100.000	-2.869.517
225	4.024.517	1.012.500	5.037.017	2.250.000	-2.787.017
240	4.024.517	1.080.000	5.104.517	2.400.000	-2.704.517
255	4.024.517	1.147.500	5.172.017	2.550.000	-2.622.017
270	4.024.517	1.215.000	5.239.517	2.700.000	-2.539.517
285	4.024.517	1.282.500	5.307.017	2.850.000	-2.457.017
300	4.024.517	1.350.000	5.374.517	3.000.000	-2.374.517
315	4.024.517	1.417.500	5.442.017	3.150.000	-2.292.017
330	4.024.517	1.485.000	5.509.517	3.300.000	-2.209.517
345	4.024.517	1.552.500	5.577.017	3.450.000	-2.127.017
360	4.024.517	1.620.000	5.644.517	3.600.000	-2.044.517
375	4.024.517	1.687.500	5.712.017	3.750.000	-1.962.017
390	4.024.517	1.755.000	5.779.517	3.900.000	-1.879.517
405	4.024.517	1.822.500	5.847.017	4.050.000	-1.797.017
420	4.024.517	1.890.000	5.914.517	4.200.000	-1.714.517
435	4.024.517	1.957.500	5.982.017	4.350.000	-1.632.017
450	4.024.517	2.025.000	6.049.517	4.500.000	-1.549.517
465	4.024.517	2.092.500	6.117.017	4.650.000	-1.467.017
480	4.024.517	2.160.000	6.184.517	4.800.000	-1.384.517
495	4.024.517	2.227.500	6.252.017	4.950.000	-1.302.017
510	4.024.517	2.295.000	6.319.517	5.100.000	-1.219.517
525	4.024.517	2.362.500	6.387.017	5.250.000	-1.137.017
540	4.024.517	2.430.000	6.454.517	5.400.000	-1.054.517
555	4.024.517	2.497.500	6.522.017	5.550.000	-972.017
570	4.024.517	2.565.000	6.589.517	5.700.000	-889.517
585	4.024.517	2.632.500	6.657.017	5.850.000	-807.017
600	4.024.517	2.700.000	6.724.517	6.000.000	-724.517
615	4.024.517	2.767.500	6.792.017	6.150.000	-642.017
630	4.024.517	2.835.000	6.859.517	6.300.000	-559.517
645	4.024.517	2.902.500	6.927.017	6.450.000	-477.017
660	4.024.517	2.970.000	6.994.517	6.600.000	-394.517
675	4.024.517	3.037.500	7.062.017	6.750.000	-312.017
690	4.024.517	3.105.000	7.129.517	6.900.000	-229.517
705	4.024.517	3.172.500	7.197.017	7.050.000	-147.017
720	4.024.517	3.240.000	7.264.517	7.200.000	-64.517
735	4.024.517	3.307.500	7.332.017	7.350.000	17.903
750	4.024.517	3.375.000	7.399.517	7.500.000	100.403
765	4.024.517	3.442.500	7.467.017	7.650.000	182.903
780	4.024.517	3.510.000	7.534.517	7.800.000	265.403
795	4.024.517	3.577.500	7.602.017	7.950.000	347.903
810	4.024.517	3.645.000	7.669.517	8.100.000	430.403
825	4.024.517	3.712.500	7.737.017	8.250.000	512.903
840	4.024.517	3.780.000	7.804.517	8.400.000	595.403
855	4.024.517	3.847.500	7.872.017	8.550.000	677.903
870	4.024.517	3.915.000	7.939.517	8.700.000	760.403
885	4.024.517	3.982.500	8.007.017	8.850.000	842.903
900	4.024.517	4.050.000	8.074.517	9.000.000	925.403
915	4.024.517	4.117.500	8.142.017	9.150.000	1.007.903
930	4.024.517	4.185.000	8.209.517	9.300.000	1.090.403
945	4.024.517	4.252.500	8.277.017	9.450.000	1.172.903
960	4.024.517	4.320.000	8.344.517	9.600.000	1.255.403
975	4.024.517	4.387.500	8.412.017	9.750.000	1.337.903
990	4.024.517	4.455.000	8.479.517	9.900.000	1.420.403
1005	4.024.517	4.522.500	8.547.017	10.050.000	1.502.903
1020	4.024.517	4.590.000	8.614.517	10.200.000	1.585.403
1035	4.024.517	4.657.500	8.682.017	10.350.000	1.667.903

**Figura 35. Punto de equilibrio en ventas**

Fuente: Simulador de la cámara de comercio de Medellín, 2019.

## 11.5 Evaluación del proyecto

**Tabla 69. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)**

Tasa mínima de rendimiento esperada por el emprendedor	40%
--	-----

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 70. Inversión inicial del proyecto**

Valor de la inversión inicial del plan de negocio	\$60.000.000
---	--------------

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 11.5.1 Valor presente Neto y Tasa Interna de Retorno (VPN)

**Tabla 71. Datos para el cálculo del VPN y TIR**

Flujo de efectivo neto	
Año	Valor
0	(\$60.000.000)
1	\$ 37.231.132
2	\$ 39.117.691
3	\$ 42.128.855
4	\$ 45.321.486
5	\$ 48.705.583

Fuente: Elaboración propia del autor.

**Tabla 72. VAN y TIR de Kids & Chic**

Valor Presente Neto (VPN) =	\$22.758.352
Tasa Interna de Retorno (TIR) =	60%

Fuente: Elaboración propia del autor.

## 12. Plan de Implementación

En el proceso de elaboración del plan de negocios es indispensable realizar una planificación que sea lo más realista posible para la puesta en marcha de la empresa y el crecimiento de la misma. Por lo anterior, el plan de implementación es determinante a la hora de clasificar el tiempo, los responsables, las actividades, las tareas, así como la interdependencia entre ellas y la velocidad con que habrán de efectuarse a fin de evitar sortear riesgos previamente identificados que puedan traer retrasos, sobre costos en la ejecución del proyecto, o por el contrario, una falta de liquidez o entrada insuficiente de recursos para cubrir gastos no contemplados.

De esta manera, el diagrama de Gantt se configura como una herramienta grafica importante para la planificación y programación de tareas a lo largo de un periodo determinado, por lo que permite realizar un seguimiento y control riguroso de cada una de las etapas de un proyecto, además de ilustrar las tareas, su duración y secuencia de cada una.

Y es que debido a la naturaleza de una empresa nueva, los plazos para su constitución y puesta en marcha se vuelven una carrera contra reloj, esto debido a que la organización, adecuación, compra de materias primas, mobiliario, reclutamiento y contratación de personal y demás actividades toman mucho tiempo y los plazos máximos otorgados generalmente por el arrendatario son de 1 mes, periodo conocido como mes de gracias en el que una vez corrido, el alquiler del local se constituye como un costo fijo que no da espera, por lo que puede constituirse como un sobre costo.

Por todo lo anterior, se ha efectuado un diagrama de Gantt, en el cual se clasifican las actividades previas y posteriores a la puesta en marcha de la idea de negocio, así por ejemplo, en la fase pre operativa se menciona el desarrollo del plan de negocio, la búsqueda del local, la constitución de la empresa, la compra de materia prima y mobiliario, entre tanto, en la fase operativa se mencionan las actividades administrativas que deberá desarrollar el gerente para buscar la maximización de los recursos y llevar a la empresa hacia el alcance de los objetivos propuesto, por lo que será evidente observar las fases del proceso administrativo planteadas por Henry Fayol en su libro denominado administración industrial y general; planeación, organización, dirección y control.

12.1 Diagrama de Gantt de implementación de la fase pre operativa

Tabla 73. Diagrama de Gantt

Nombre de la tarea	Meses Previos								Mes de inicio																			
	Enero				Febrero				Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4				
Semanas/Días	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Estudios previos</b>																												
Plan de negocios	█																											
Selección de proveedores	█		█																									
Búsqueda del local					█																							
<b>Constitución de la empresa</b>																												
Elegir la forma jurídica									█																			
Expedir el RUT									█																			
Llenar formularios									█																			
Inscripción del registro mercantil									█																			
Pagar derechos de matricula									█																			
Registro de libros contables									█																			
<b>Permisos y licencias</b>																												
Uso de suelos									█																			
Condiciones seguridad sanitaria									█																			
Seguridad bomberil									█																			
Manejo de residuos									█																			
Certificación bioseguridad									█																			
<b>Compra de mobiliario y equipos</b>																												
Equipos para módulo de atención											█																	
Equipos de zona de juegos											█																	
Mobiliario módulo de atención											█																	



12.2 Diagrama de Gantt de implementación de la fase operativa

Tabla 74. Diagrama de Gantt

Nombre de la actividad	Mes de inicio																Responsable			
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4					Mes 5		
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Planeación</b>																				
Análisis del entorno de la empresa	█																Gerente			
Diseño de políticas	█																Gerente			
Definición de objetivos	█																Gerente			
Formulación de estrategias	█																Gerente			
Diseño de planes de acción	█																Gerente			
Diseñar procedimientos para la toma de decisiones	█																Gerente			
Diseñar el manual de funciones	█																Gerente			
Asignación de recursos	█																Gerente			
Asignación de responsabilidades	█																Gerente			
Aplicar el liderazgo democrático	█																Gerente			
Motivación del personal	█																Gerente			
Comunicación ascendente y descendente	█																Gerente			
Dirección para los objetivos	█																Gerente			
Buscar alianzas o licitaciones para el crecimiento de la empresa	█																Gerente			
Toma de decisiones	█																Gerente			
Medir los resultados obtenidos	█																Gerente			
Diseñar procesos de prevención y detección de errores	█																Gerente			
Corregir el desempeño individual	█																Gerente			
Mejora continua	█																Gerente			
Productos de almacén	█																Gerente			
Elaborar los estados financieros	█																Gerente			
Análisis de las razones financieras	█																Gerente			

Fuente: Elaboración propia del autor.

### 13. Conclusiones

En primer lugar, es importante resaltar que la elaboración de cada uno de los capítulos que comprende el presente proyecto fueron efectuados con la mayor seriedad y rigurosidad que se requiere para determinar la viabilidad de una idea de negocio y así evitar en la medida de lo posible sortear riesgos previamente identificados o errores que pueda traer consigo la concepción del termino empresa, por lo que, fue necesario realizar una búsqueda exhaustiva de información, clasificación y organización de las tareas definidas, asesoramiento de expertos y uso de instrumentos de carácter investigativo que proporcionaron información primaria (observación, entrevistas, encuestas) y secundaria (informes corporativos, revistas indexadas, revistas económicas) de carácter axiomático para su correcta elaboración.

Adicionalmente, a través de este proceso se pudieron aplicar conceptos y herramientas adquiridas mediante la formación académica, la experiencia vivida en el entorno laboral y el benchmarking, este último en lo personal fue una de las herramientas que más información proporciono sobre el sector que fue objeto de estudio.

A partir de esta aproximación, la elaboración del plan permitió observar de manera clara la viabilidad del proyecto en los diferentes contextos que rodea a la empresa, así pues, se pueden traer a consideración las siguientes conclusiones.

La presentación del servicio y la descripción de la empresa en términos generales permitieron identificar los aspectos necesarios a implementar para la obtención de una ventaja

competitiva sostenida en el mercado actual. Así como el nicho de mercado al cual se dirigirá, el portafolio de servicios necesario para ofrecer diversidad y calidad, la ubicación estratégica de esta y el valor agregado que proporcionara a los consumidores, compradores y clientes de la empresa.

Por su parte, el análisis del equipo de trabajo, permitió conocer las características necesarias que debe tener el equipo de trabajo para que sea un modelo a seguir y a su vez ser capaz de enfrentar las tareas imprevistas del día a día de la empresa, responder a los nuevos retos, solucionar los problemas de manera creativa, incrementar los niveles de productividad, entre otros.

El estudio de mercado demostró que nuestro público objetivo está interesado en encontrar una empresa especializada en peluquería infantil capaz de ofrecer una experiencia diferente y creativa, al mismo tiempo que permitió identificar las fortalezas y debilidades de la competencia, los precios que estarían dispuestos a pagar los consumidores, que oscilan entre los \$10.000 y \$50.0000, la demanda real con la que contaría la empresa está compuesta por 25.222 niños entre los 0 y 15 años. así mismo, muestra un escenario positivo en el crecimiento económico, pues se espera que el crecimiento para el presente año sea del 3.6% cifra que está por encima de las economías de américa latina y el caribe que según las nuevas proyecciones entregadas por la CEPAL será del 1,7%. Por su parte, en el departamento del Caquetá se espera que el sector servicios crezca en 4 puntos porcentuales en comparación con el año inmediatamente anterior. Finalmente, según las proyecciones del banco de la república, la inflación en Colombia sería estable, llegando a un 3.3%.

El estudio técnico mostro que la capacidad instalada de la empresa es por servicios anuales es de 8.362 para el módulo de tratamientos capilares, 7.200 para el módulo de manos y pies y 5.892 para el módulo de lavado, de los cuales, la capacidad utilizada es el 86% para el primero, 75% para el segundo y 61% para el ultimo. Finalmente, se desvela que la inversión total necesaria para la puesta en marcha del proyecto es de \$45.185.169, los cuales están divididos entre inversiones físicas, activos diferidos y capital de trabajo.

El estudio legal concluyo que la empresa será constituida bajo la figura de persona natural como establecimiento de comercio, ello gracias a la confianza de los inversionistas ya que será una empresa familiar y a la facilidad y practicidad a la hora de crear negocios, además, esta evitara gastos en los impuestos. Sin embargo se espera que cuando la empresa crezca al punto de superar las utilidades mínimas para ser conformada bajo una sociedad, esta adquirirá la forma de sociedad por acciones simplificada (S.A.S).

Por su parte, el estudio organizacional muestra el proceso administrativo como un aspecto fundamental que deberá adelantarse para que la empresa pueda tener éxito, así por ejemplo se planteó que en la fase de planeación la estrategia corporativa estará sustentada en un estrategia de crecimiento y la estrategia genérica estará basada en la diferenciación y el enfoque. Por otra parte, se pudo determinar que la mejor manera de contratación será bajo el contrato por evento, con el pago de un porcentaje que será del 40% para el empleado, así la empresa se ahorrara gastos en las prestaciones sociales y actuara dentro de las normas legales. Aquí también se definió que el personal estará conformado por el emprendedor, socio, contador asesor y tres estilistas.

Entre tanto, estudio económico y evaluación del proyecto, el cual se muestra como uno de los puntos más importantes a tener en cuenta para tomar la decisión de emprender o no esta idea en particular, nos arrojó resultados positivos, donde el valor presente neto es mayor a cero y la tasa interna de retorno es superior a la tasa interna de oportunidad con un 60% frente a un 40%, lo que quiere decir que el proyecto es una muy buena oportunidad de negocio, donde el periodo de recuperación es de 2 años.

En definitiva, la idea de crear una peluquería infantil en la ciudad de Florencia resulta en una oportunidad positiva para invertir y de la cual se pueden obtener utilidades positivas, esto siempre y cuando los aportes realizados en cada uno de los estudios efectuados en el plan de negocios sean adaptados al proyecto, pues es determinante ofrecer un valor agregado a los clientes, aplicar estrategias de marketing para llamar la atención y retención de los clientes y consumidores, definir estrategias para mejorar la calidad del producto y servicio, mejorar la experiencia de los consumidores, aumentar las ventas, entre otras.

## Referencias

- Alonso, Y. (2014). *Plan de empresa para la creación de un salón de peluquería y estética en bétera*. (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.
- Andía, W., y Paucara, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Industrial data*, 16(1). 80-84.
- Angarita, J. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de estética y belleza en la ciudad Duitama*. (Tesis de pregrado). Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia, Sogamoso, Colombia.
- Aranda, A. (6 de junio de 2018). La cosmética ya no solo tiene que ver con la estética. Forbes España. Recuperado de <http://forbes.es/business/43235/la-cosmetica-ya-no-solo-tiene-que-ver-con-la-estetica/>
- Arias, L., Portilla, L., y Acevedo, C. (2008). Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocio. *Scientia Et Technica*, 14(40), 132-135.
- ASOBANCARIA. (2017). *Semana Económica*. Recuperado de <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2018/02/1115.pdf>
- Asociación nacional de empresarios de Colombia. (2018). *Balance 2018 y perspectivas para el 2019*. Recuperado de <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20-%20Balance%20y%20Perspectivas.pdf>
- Ávalos, A., y Murillo, V. (2013). La necesidad de capacitación en planes de negocio en las microempresas de la zona occidente de Costa Rica. *Intercedes*, 14(29), 56-80.
- Banco Mundial. (2017). *Crecimiento del PIB*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CO>

- Borello, A. (1994). *El plan de negocios*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Bustamante, L. (2010). *Emprendiendo, innovando y creando necesidades de un plan de negocios*. (Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- Cámara de comercio de Florencia. (2017). *Situación económica del Caquetá*. Recuperado de <http://www.ccflorencia.org.co/SUROSPaginaWeb/Recursos/Imagenes/Temporal/Est%20Econom%2020172528.pdf>
- Camelo, L. (2015). *Elaboración de un plan de negocio como estrategia de desarrollo personal* (tesis de pregrado). Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia.
- Castelan, A., y Oros, L. (2011). Importancia de un plan de negocios. *Eumed.net* [versión electrónica]. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011b/cvom.html>
- CEPAL. (2018). *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44326/21/S1801134\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44326/21/S1801134_es.pdf)
- Cestagalli, L., Téllez, H., y Cuevas, S. (2016). La responsabilidad social empresarial: una ventaja competitiva en empresas de cobranza y call center. *Criterios*, 9 (2), 107-127.
- Centro de emprendimiento universidad del norte (s.f.) modelo del plan de negocio. Recuperado de <https://www.uninorte.edu.co/web/centro-de-emprendimiento/emprende-uninorte>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, proceso y práctica*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/comunicados/economias-america-latina-caribe-creceran-17-2019-un-escenario-internacional-mayores>

Correa, J., Ramírez, L., y Castaño, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Investigación y reflexión*, 18(1), 179-194.

Cosío, J. (2011). Los proyectos y los planes de negocio. *Perspectivas*. (27), 23-45.

¿Cuánto gastan las colombianas en belleza? (23 de junio de 2015). *Revista Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/internacional/economia-de-ee-uu-es-ahora-la-envidia-de-todo-el-mundo-trump-530772>

Cuanto gastan los colombianos. (23 de junio de 2015). *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/gastan-colombianas-belleza-40530>

DANE. (2015). *Informe de Coyuntura Económica*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER\\_Caqueta\\_2015.pdf](https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Caqueta_2015.pdf)

DANE. (2017). *Cuentas departamentales*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B\\_2005/Bol\\_dptal\\_2016\\_preliminar.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_dptal_2016_preliminar.pdf)

DANE. (2018). *Encuesta Mensual de Servicios (EMS)*. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2017.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2017.pdf)

Definición de. (2012). Corte. Recuperado de <https://definicion.de/corte/>

Industria (2017, 11 de mayo). ¿Cómo se mueve el millonario negocio de la ropa para bebés?. *Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresas/negocios/articulo/negocio-de-ropa-para-bebe-crecimiento-en-colombia/245156>

Economía y Negocios. (09 de junio de 2018). La belleza mueve \$9 billones y apunta a crecer. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/la-belleza-mueve-9-billones-y-apunta-a-crecer-en-colombia-228698>

Emprendimiento (2001). ¿Qué es un plan de negocios?. *Gestipolis* [versión electrónica].

Recuperado de <https://www.gestipolis.com/que-es-un-plan-de-negocios/>

Eco-finanzas. (s.f.) Demanda efectiva. *Ecofinanzas* [versión electrónica]. Recuperado de

[https://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DEMANDA\\_EFECTIVA.htm](https://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DEMANDA_EFECTIVA.htm)

FMI. (2019). *Informe sobre la estabilidad financiera mundial-abril de 2019*. Recuperado de

<https://www.imf.org/es/Publications/GFSR/Issues/2019/03/27/Global-Financial-Stability-Report-April-2019>

Fedesarrollo. (2018). *La calidad de vida no mejorara inmediatamente al aumentar el salario*

*mínimo*. Recuperado de <https://fedesarrollo.org.co/content/la-calidad-de-vida-no-mejorara-inmediatamente-al-aumentar-el-salario-minimo-fedesarrollo>

Aranda A. (2018, 06 de junio). La cosmética ya no solo tiene que ver con la estética. *Forbes*.

Recuperado de <http://forbes.es/business/43235/la-cosmetica-ya-no-solo-tiene-que-ver-con-la-estetica/>

García, R. (2013). *Diseñar estrategias de mercadeo para aumentar el consumo de servicios en las peluquerías por parte de la población masculina en el barrio bonanza en la ciudad de Bogotá*.

(Tesis de especialista). Universidad libre, Bogotá, Colombia.

González, B., y Martínez, C. (2011). Procedimiento para elaborar el plan de negocio en el área de

alojamiento en pequeños hoteles. *Teoría y praxis*, (10), 111-129.

Jacobson, G. (2002). Redactando planes de negocios convincentes. Cátedra Karel Steuer

Entrepreneurship, Universidad de San Andrés. Buenos Aires.

La belleza mueve \$ 9 billones y apunta a crecer. (9 de junio de 2018). *El Tiempo*.

Leal, R. (2010). *Administre con eficiencia su propio negocio*. Bogotá, Colombia: Panamericana.

López, J. (1 de octubre del 2018). El negocio de las peluquerías y salas de belleza mueve \$300.000 millones al año. *La Republica*.

Lora, O. (24 de agosto de 2018). Colombianos hoy tienen mayor capacidad adquisitiva. *Bolivarense*.

Maldonado, J. (2015). Cadena de valor de un servicio de un programa de enseñanza de la lengua española a través de la inmersión cultural, dirigida a extranjeros en la región de Ubaté Cundinamarca. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13764/MaldonadoRodriguezJeiemyYaneth.pdf;jsessionid=F6BD907E13C600FACC4443EA1F262C04?sequence=2>

Mejía, C. (2018). Análisis de la situación y reconvenciones de política de la bioeconomía. Recuperado de [https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Documents/ejes-tematicos/Bioeconomia/Informe%202/ANEXO%204\\_Análisis%20sector%20cosmético.pdf](https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Documents/ejes-tematicos/Bioeconomia/Informe%202/ANEXO%204_Análisis%20sector%20cosmético.pdf)

Michaux, S. (2016). *Las 5 fuerzas de Porter: como distanciarse de la competencia con éxito*. Madrid, España: 50 minutos.

Ministerio de comercio industria y turismo, (2010). *Manual para la elaboración de planes de negocio*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/>

Ministerio de comercio, industria y turismo. (2018). *Dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=77caf06c-d7b5-42a3-842a-59e54a40e246>

Ministerio de la protección social. (2010). *Resolución número 2117 de 2010*. Recuperado de <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Galera%20de%20descargas/Normatividad>

ad/Resoluciones/Resoluci%C3%B3n%202117%20de%202010%20-%20Requisitos%20Apertura%20y%20Funcionamiento%20Peluquerias.pdf

Morais, J., Reis, M., Duarte, M., Campos, R., y Nascimento, A. (2016). Plan de negocios: demostración de empresa usando la tecnología de la información como un recurso. *Nucleo do conhecimento*. 7(1), 1-15.

Moraleda, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia business review*, (1), 129 – 136.

Nicolás, T. (2017). Caracterización en grandes superficies [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://ndpsas.wordpress.com/2017/06/04/caracterizacion-en-grandes-superficies/>

Orjuela, S., Sandoval, P. (2002). *Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Paramo, D. (2007). *Gerencia estratégica de marketing*. Neiva, Huila: editorial surcolombiana.

Polo, W. (23 de junio de 2014). El concepto de belleza en la actualidad. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.co/blogs/entendiendo-la-piel-con-wilmar-polo/el-concepto-de-belleza-en-la-actualidad>

Porter, M. (2000). *Estrategia competitiva técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Patria.

Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Recuperado de <http://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1%C2%BA%20jornada/2.%20lectura%20complementaria/1.%20ser%20competitivo%20-%20michael%20e.%20porter%20cap.%206.pdf>

RAE. (2019). Peinar. Recuperado de <https://dle.rae.es/srv/fetch?id=SLj3fSm>

Rojas, M., Medina, L. (2012). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Bogota, Colombia: Ediciones de la U.

- Ruiz, M. (2011). *Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México*. (Tesis doctoral). Universidad autónoma de Sinaloa, Culiacán, México.
- Russell, E. (2007). *50 cosas que hay que saber sobre management*. Bogotá, Colombia: Ariel.
- Sector servicios: desempeño reciente y perspectivas. (1 de Agosto de 2018). *La Republica*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-servicios-desempeno-reciente-y-perspectivas-2755195>
- Secretaria distrital de salud. (2018). Glosario de términos. Recuperado de <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/GlosariodeTerminos.aspx>
- Sinnaps. (S.F) ¿Cómo hacer un análisis de riesgos de un proyecto? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/analisis-riesgos-proyecto>
- Universidad del norte (2018). Unidad de emprendimiento. Recuperado de <https://www.uninorte.edu.co/web/centro-de-emprendimiento/concurso-emprende-uninorte>
- Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas* (2ª ed.). Bogotá: Pearson educación de Colombia.
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas* (3ª ed.). Bogotá: Pearson educación de Colombia.
- Vargas, A. (2002). Modelo para la elaboración de planes de un plan de negocio para las empresas pequeñas y medianas. *Estudios gerenciales*, 18(82), 93-108.
- Villamil, L. (16 de marzo de 2013). El poder de los peluqueros. *El Espectador*.
- Wikipedia. (2017). Belleza. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Belleza>
- Weinberger, K. (2009). *PLAN DE NEGOCIOS: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Recuperado de

[https://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/6.3%20LIBRO%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20USAID%20\(139%20p%C3%A1ginas\).pdf](https://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/6.3%20LIBRO%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20USAID%20(139%20p%C3%A1ginas).pdf)

Zapata, A., Lombana, J. (s.f). El proyecto de Investigación. Recuperado de <https://www.uninorte.edu.co/>

## Anexos

## Anexo 1. Encuesta

DATOS DEL ENCUESTADO			
	<b>Fecha:</b>	Día <input style="width: 40px;" type="text"/>	Mes <input style="width: 40px;" type="text"/> Año <input style="width: 40px;" type="text"/>
<b>EDAD</b>	_____		
<b>GENERO</b>	_____		
<b>ESTRATO</b>	_____		
<b>OCUPACIÓN</b>	_____		
OBJETO DEL CUESTIONARIO			
Conocer la opinión que tienen las personas en relación al grado de importancia y aceptación sobre la creación de una unidad de negocio especial para niños, denominada “ <i>Peluquería Infantil</i> ”.			
INSTRUCCIONES			
Por favor marque con una X la respuesta que a su consideración resuelve el interrogante. Existen preguntas de selección múltiple y de la escala de Likert que le permitirá marcar varias casillas para ampliar su respuesta. En este caso por favor hacerlo a conciencia.			

<p>1. ¿Tiene hijos menores de 15 años?</p> <p>Sí <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> No <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> (si su respuesta es NO, termina la encuesta, gracias por su participación).</p>								
<p>2. ¿Qué edad tienen sus hijos? <i>Múltiple respuesta.</i></p> <p>0 – 3 <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> 4 – 7 <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> 8 – 11 <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> 12 – 15 <input style="width: 40px;" type="checkbox"/></p>								
<p>3. ¿Lleva a sus hijos a la peluquería?</p> <p>Sí <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> No <input style="width: 40px;" type="checkbox"/> (Si su respuesta es NO, pasar a la pregunta N° 13).</p>								
<p>4. ¿A qué tipo de peluquería los acostumbra a llevar?</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 30%;">Salones de Belleza</td> <td style="width: 10%;"><input style="width: 40px;" type="checkbox"/></td> <td style="width: 30%;">Peluquerías infantiles</td> <td style="width: 10%;"><input style="width: 40px;" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Barberías</td> <td><input style="width: 40px;" type="checkbox"/></td> <td>Peluquerías cercanas a su domicilio</td> <td><input style="width: 40px;" type="checkbox"/></td> </tr> </table>	Salones de Belleza	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>	Peluquerías infantiles	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>	Barberías	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>	Peluquerías cercanas a su domicilio	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>
Salones de Belleza	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>	Peluquerías infantiles	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>					
Barberías	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>	Peluquerías cercanas a su domicilio	<input style="width: 40px;" type="checkbox"/>					

5. ¿Con que frecuencia lo hace?

1 vez a la semana  Cada 15 días  1 vez al mes   
 Cada 2 meses  Más de 2 meses

6. ¿Cuál es el tipo de servicio que más utiliza a la hora de llevar a su hijo a la peluquería? (*Opción múltiple*)

Corte de cabello  Peinado  Manicure y Pedicure   
 Cepillado  Planchado  Maquillaje   
 Tratamiento Capilar  Tratamiento Facial  Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

7. ¿Le gustaría encontrar un servicio adicional que usted como padre pueda utilizar al mismo tiempo que sus hijos son atendidos?

Sí  No  ¿Cuál/es? \_\_\_\_\_

8. ¿Cuánto dinero gasta con sus hijos cada vez que los lleva a la peluquería?

\$ 8.000 - \$ 15.000  \$ 15.001 - \$ 25.000   
 \$ 25.001 - \$ 40.000  Más de \$ 40.000  Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. Califique los atributos que usted busca a la hora de elegir una peluquería para su hijo/a; siendo 1 el menos importante y 5 el más importante:

Atributo	1	2	3	4	5
Calidad					
Precio					
Ambiente infantil					
Tiempo de espera					
Trato acorde a la edad					
Ubicación del local					
Profesional especializado en niños					
Uso de tecnología					
Infraestructura					
Reconocimiento					

10. ¿Conoce usted una peluquería especializada en niños en la ciudad?

Sí  No  Nombre \_\_\_\_\_  
 (Si su respuesta es SI pase a la siguiente pregunta, de lo contrario, salte a la N° 13).

11. ¿Cómo conoció estos centros de peluquería infantil?

Recomendación  Publicidad  Redes sociales

Transitó por el lugar  Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

12. ¿Qué tal le pareció el lugar y la calidad de sus servicios?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

13. ¿Estaría interesado/a en llevar a su hijo a una nueva peluquería infantil exclusiva, que sea acorde a su edad, necesidades, gustos, tendencias, y donde pueda encontrar un espacio divertido, además de productos especiales que complementen su belleza?

Sí  No  (Si su respuesta es NO, pase a la siguiente pregunta, de lo contrario salte a la N° 15).

14. ¿Por qué no los llevaría?

Falta de tiempo  No le gusta hacerlo  No lo había considerado

Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_ (Termina la encuesta, gracias por su participación)

15. Califique los servicios complementarios que le gustaría encontrar en la peluquería; siendo 1 el menos importante y 5 el más importante:

Atributo	1	2	3	4	5
Zona de juegos y actividades infantiles					
Sala de espera cómoda para adultos					
Asesoramiento de imagen infantil					
Venta de productos complementarios (Shampoo, cremas para peinar, lociones, etc.)					
Venta de accesorios (balacas, pulseras, etc.)					
Trato diferenciado por género y edad					
Área de atención interactiva					
Reservaciones online					
Decoración infantil					
Equipo de esterilización para herramientas					
Servicio posventa					

16. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un corte de cabello?

\$ 8.000 a \$ 10.000  \$ 10.000 a \$ 12.000  \$ 12.000 a \$ 15.000

17. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un peinado?

\$ 15.000 a \$ 20.000  \$ 20.001 a \$ 25.000   
 \$ 25.001 a \$ 30.000  \$ 30.001 en adelante

18. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un manicure para niñas?

\$ 10.000 a \$ 12.000  \$ 12.001 a \$ 15.000  \$ 15.001 en adelante

19. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un cepillado de cabello?

\$ 10.000 a \$ 12.000  \$ 12.001 a \$ 15.000  \$ 15.001 en adelante

20. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un planchado de cabello?

\$ 12.000 a \$ 15.000  \$ 15.001 a \$ 17.000  \$ 17.001 a \$ 20.000   
 \$ 20.001 a \$ 25.000  \$ 25.001 en adelante

21. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un tratamiento capilar?

\$ 20.000 a \$ 30.000  \$ 30.001 a \$ 40.000   
 \$ 40.001 a \$ 50.000  \$ 50.001 en adelante

22. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un tratamiento facial?

\$ 15.000 a \$ 20.000  \$ 20.000 a \$ 25.000   
 \$ 25.001 a \$ 30.000  \$30.001 en adelante

23. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un tratamiento anti piojos?

\$ 20.000 a \$30.000  \$ 30.001 a \$40.000   
 \$ 40.001 a \$50.000  \$ 50.001 en adelante

24. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un maquillaje?

\$ 8.000 a \$ 10.000  \$ 10.001 a \$ 15.000   
 \$ 15.001 a \$ 18.000  \$ 18.001 en adelante

25. ¿Cuál es el medio de pago que utiliza frecuentemente?

Efectivo  Tarjetas de Crédito   
 Tarjetas Debito

26. ¿Qué ubicación le parece atractiva para la peluquería infantil?

Centro comercial  Centro de la ciudad

27. ¿Por qué medio le gustaría recibir promociones de la nueva peluquería? (*Opción múltiple*)

Correo electrónico  Redes sociales  Página Web  Volantes

Difusión Televisiva  Difusión radial  Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

28. ¿Qué inconvenientes encuentra generalmente a la hora de llevar a sus hijos a la peluquería? (*Opción múltiple*).

Altos costos	<input type="checkbox"/>	Mal servicio	<input type="checkbox"/>	Baja calidad	<input type="checkbox"/>
Ubicación	<input type="checkbox"/>	Personal poco capacitado	<input type="checkbox"/>	Horarios de atención	<input type="checkbox"/>
Falta de parqueadero	<input type="checkbox"/>	Poca Iluminación	<input type="checkbox"/>	Falta de Ambiente infantil	<input type="checkbox"/>
Mala asesoría	<input type="checkbox"/>	Tiempo de espera	<input type="checkbox"/>	Entretenimiento infantil	<input type="checkbox"/>
Mobiliario anticuado	<input type="checkbox"/>	Infraestructura	<input type="checkbox"/>	Bajo portafolio de servicios	<input type="checkbox"/>

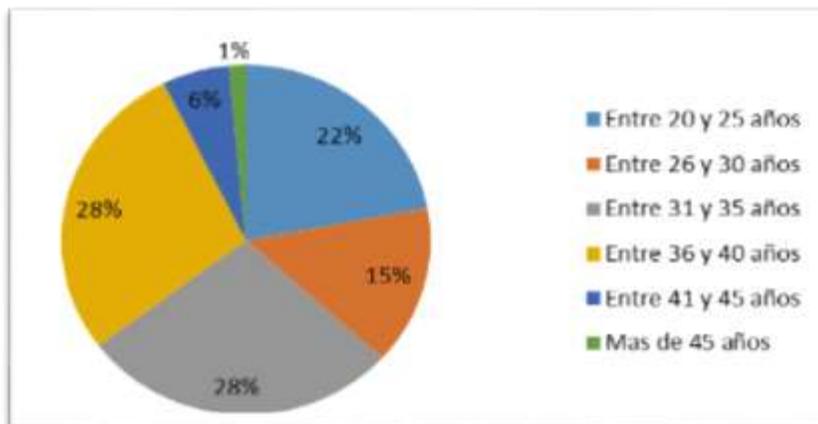
Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN**

**OBSERVACIONES**

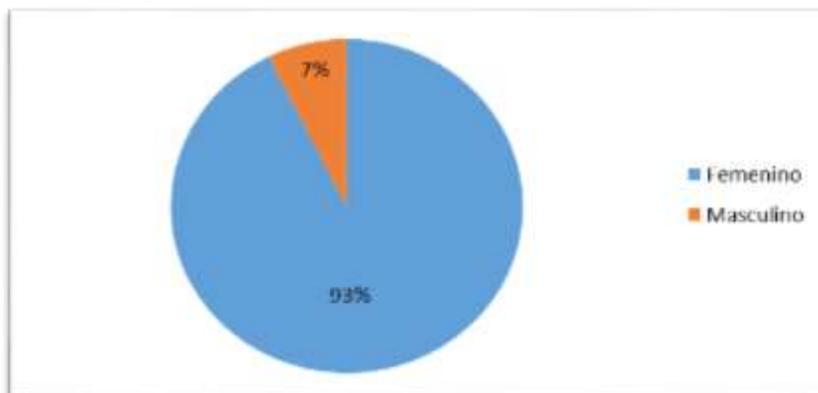
## Anexo 2. Resultados de encuestas

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?



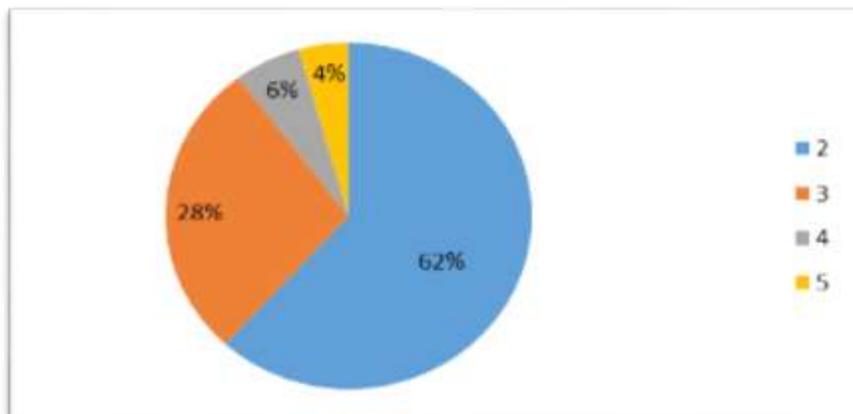
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

2. ¿Cuál es su género?



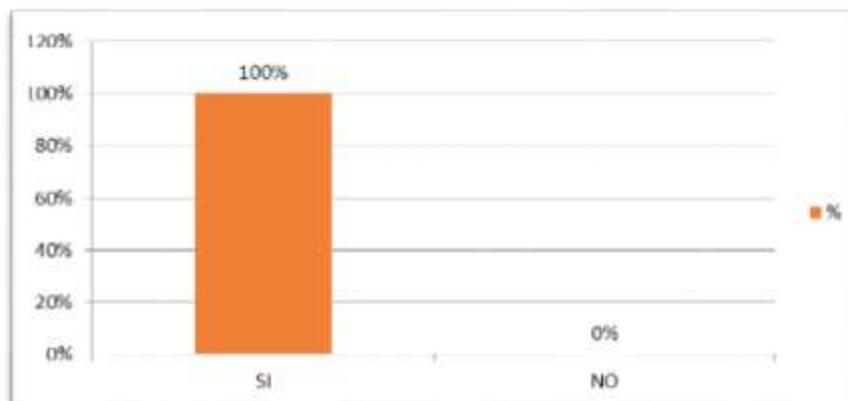
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

3. ¿Cuál es su estrato social?



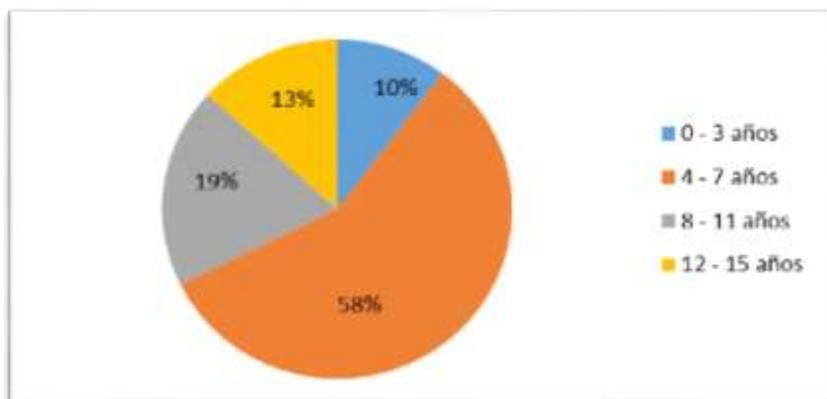
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

4. ¿Tiene hijos menores de 15 años?



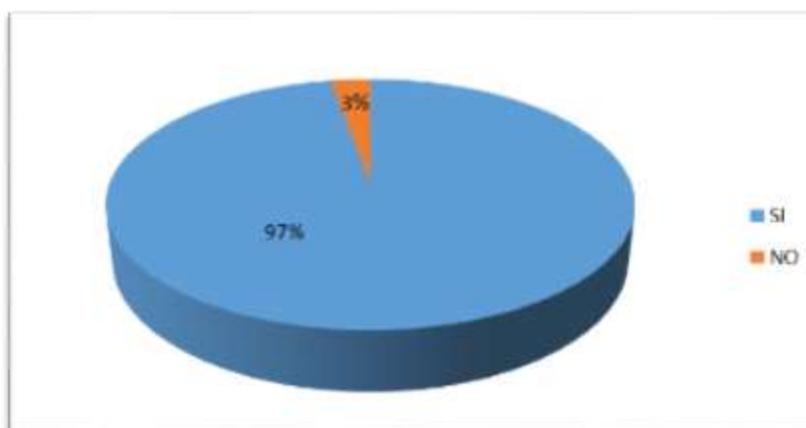
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

5. ¿Qué edad tienen sus hijos?



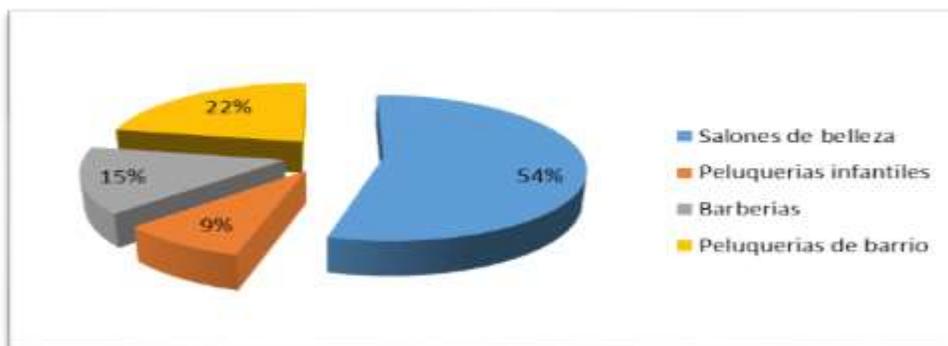
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

6. ¿Lleva a sus hijos a la peluquería?



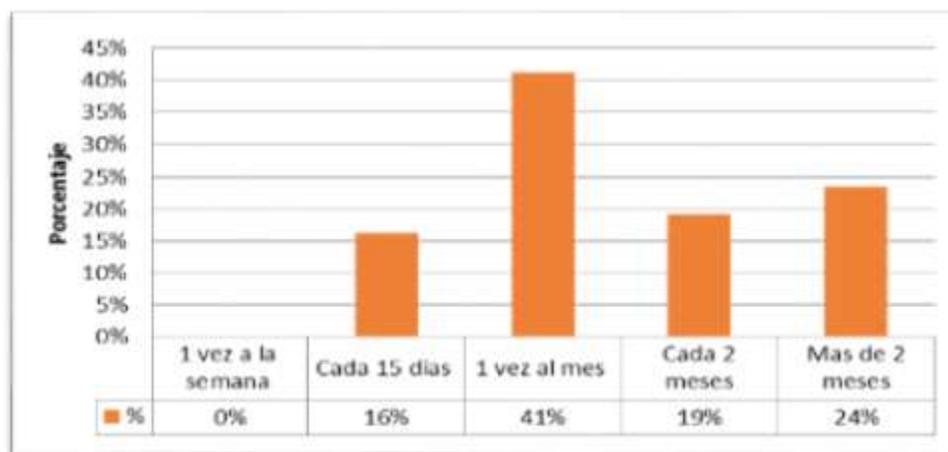
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

7. ¿A qué tipo de peluquería los acostumbra a llevar?



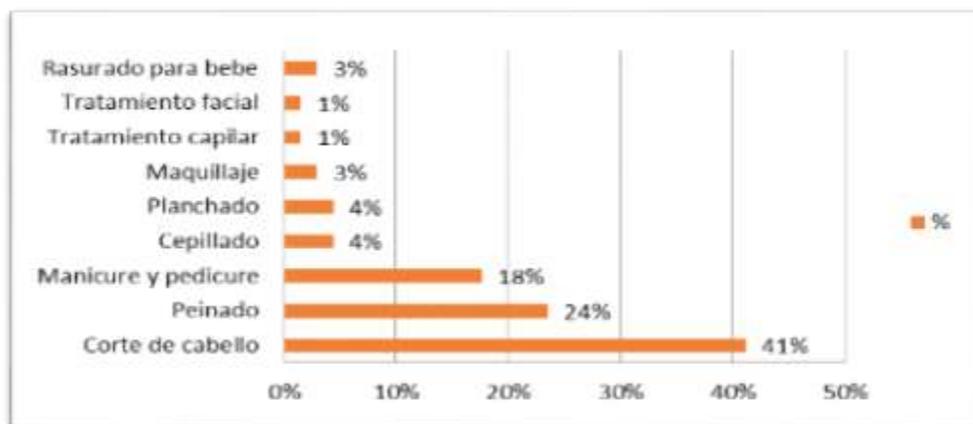
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

8. ¿Con que frecuencia lo hace?



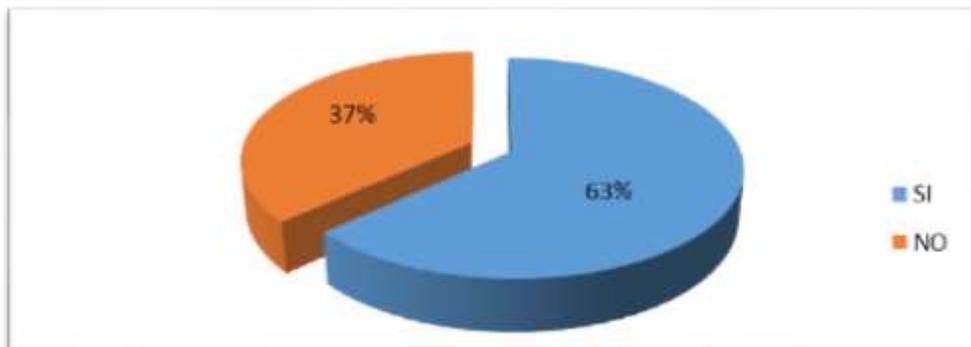
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

9. ¿Cuál es el tipo de servicio que más utiliza a la hora de llevar a sus hijos a la peluquería?



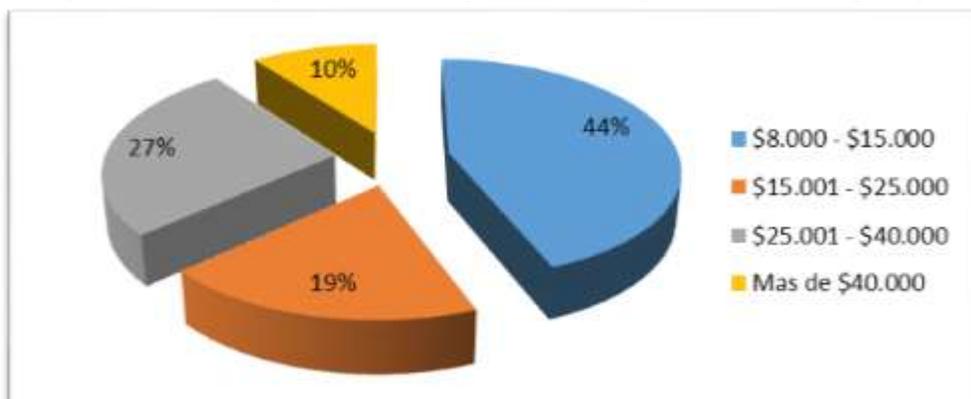
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

10. ¿Le gustaría encontrar un servicio adicional que usted como padre pueda utilizar al mismo tiempo que sus hijos son atendidos?



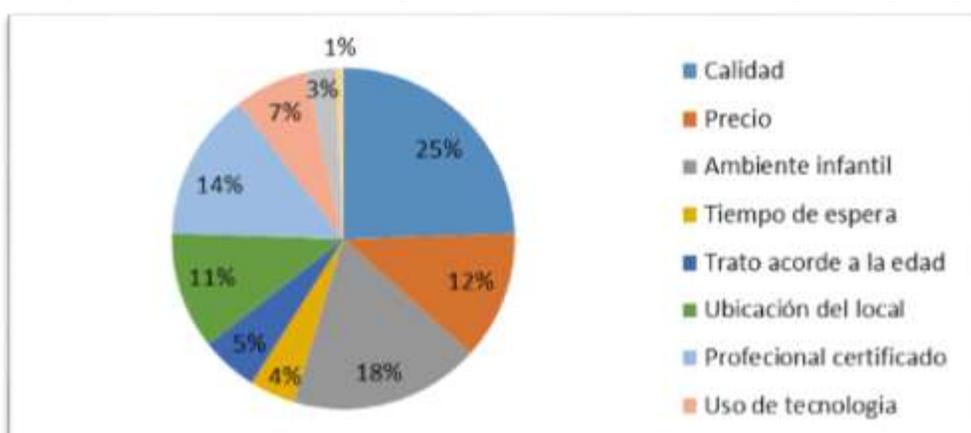
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

11. ¿Cuánto dinero gasta con sus hijos cada vez que los lleva a la peluquería?



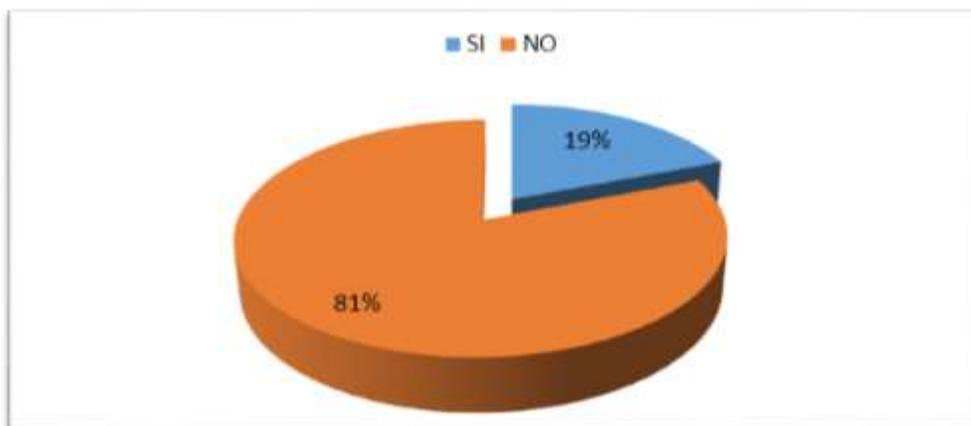
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

12. ¿Cuáles son los atributos que usted busca a la hora de elegir una peluquería?



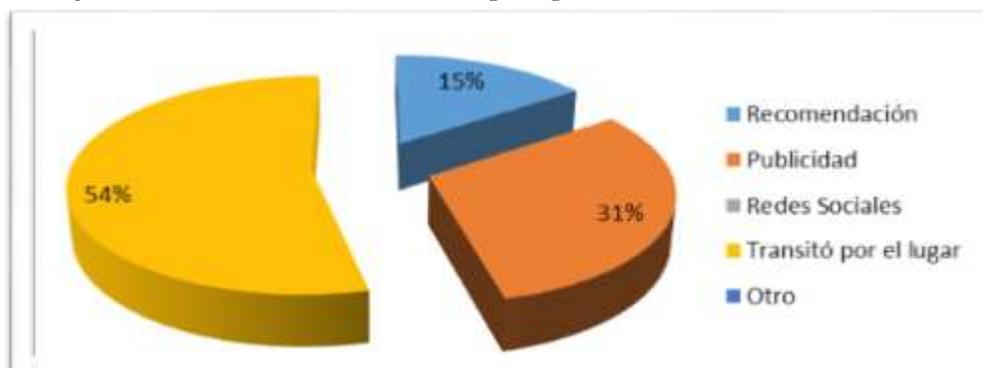
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

13. ¿Conoce usted una peluquería especializada en niños en la ciudad?



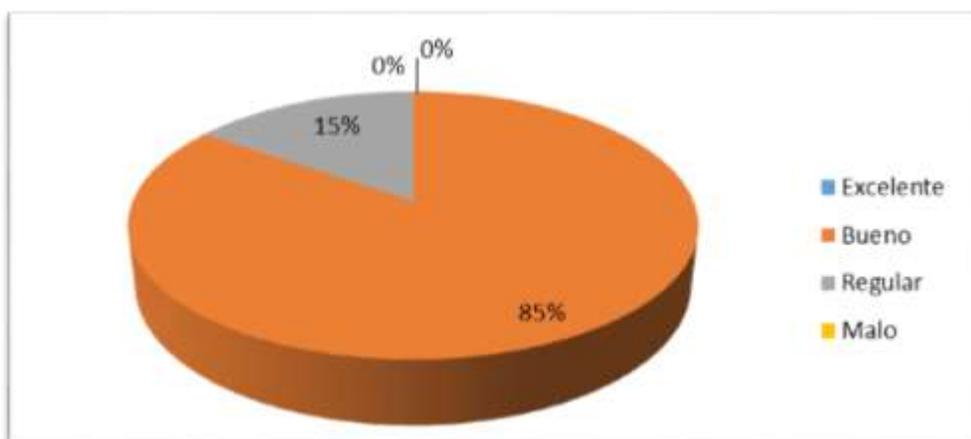
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

14. ¿Cómo conoció estos centros de peluquería infantil?



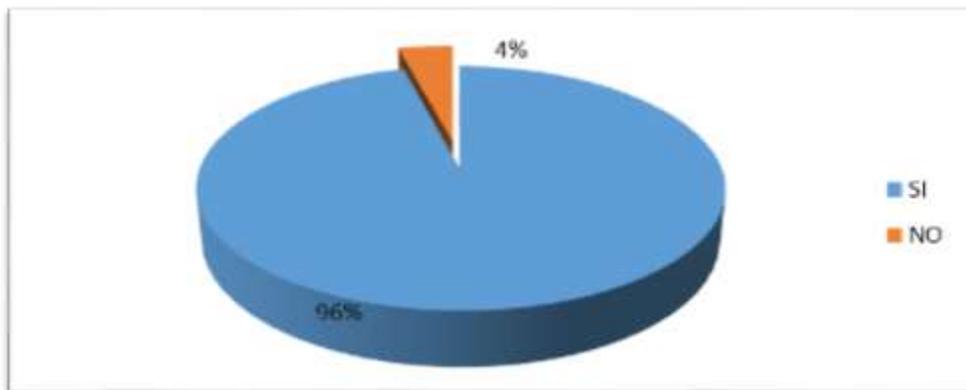
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

15. ¿Qué tal le pareció el lugar y la calidad de sus servicios?



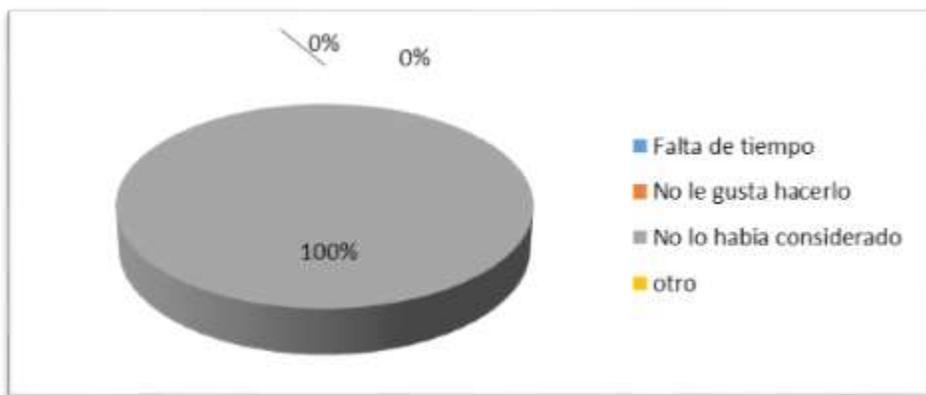
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

16. ¿Estaría interesado en llevar a su hijo a una peluquería infantil exclusiva?



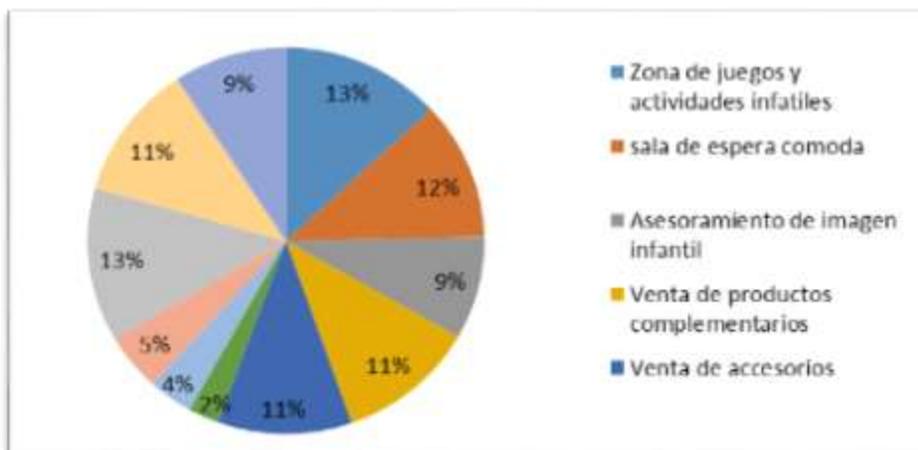
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

17. ¿Por qué no los llevaría?



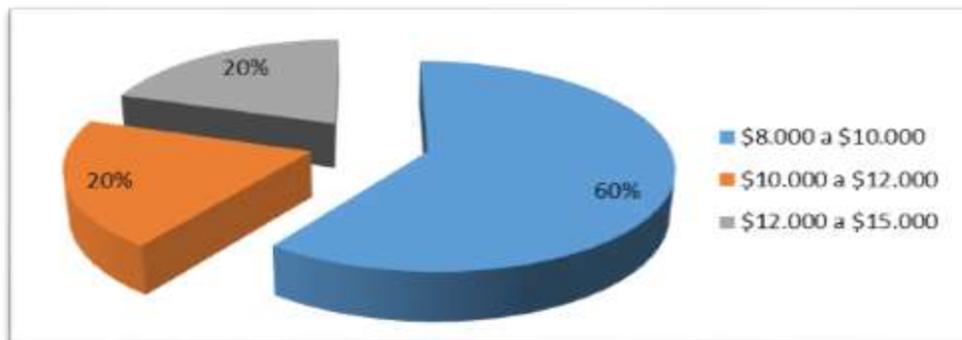
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

18. ¿Cuáles son los servicios complementarios que le gustaría encontrar en la peluquería?



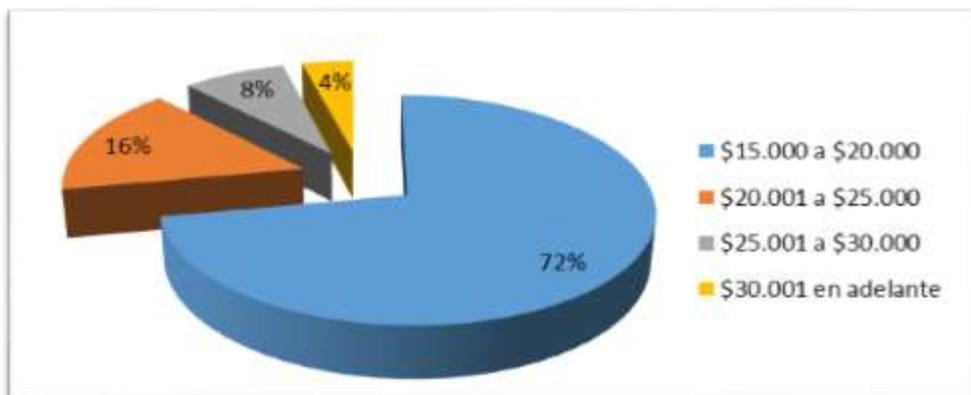
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

19. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un corte de cabello?



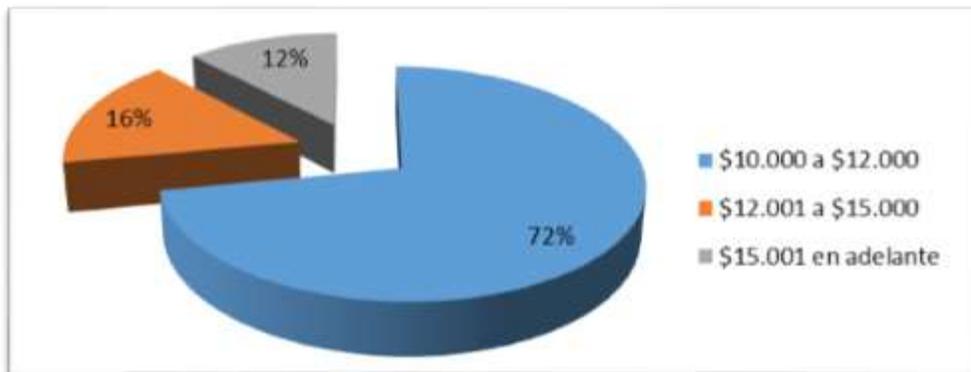
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

20. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un peinado?



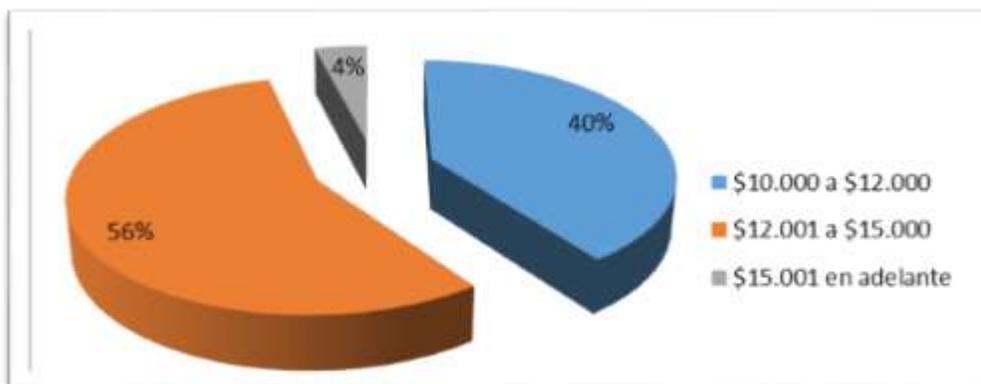
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

21. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un manicure?



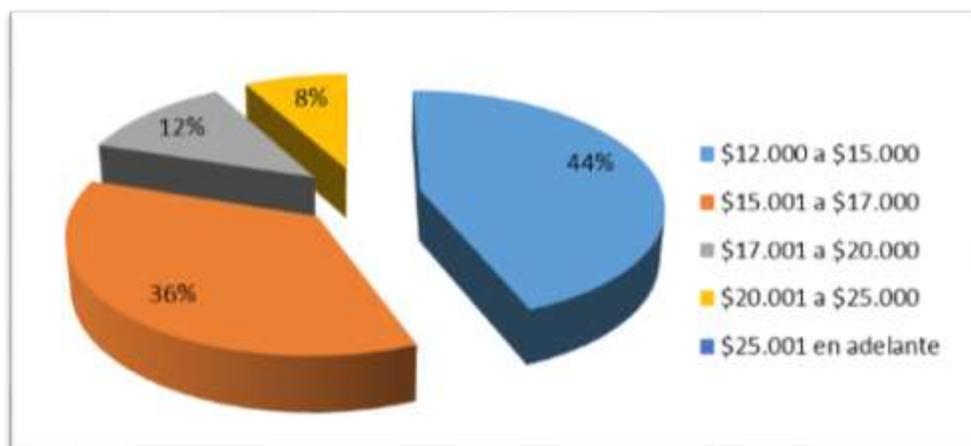
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

22. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un cepillado de cabello?



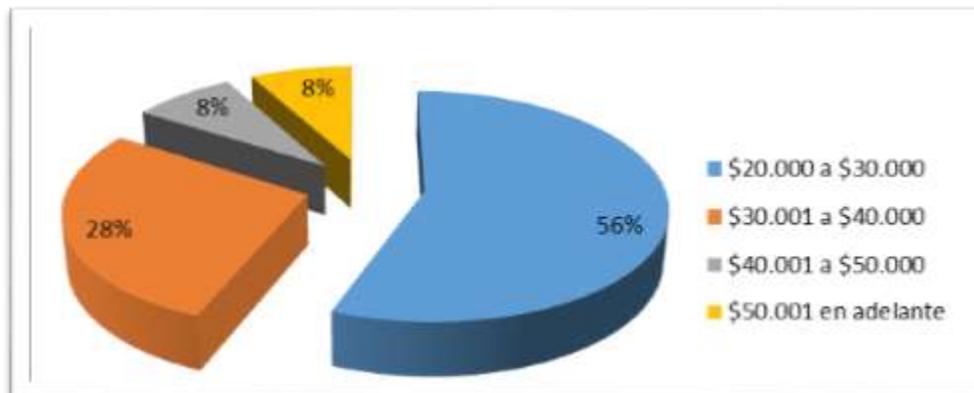
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

23. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un planchado de cabello?



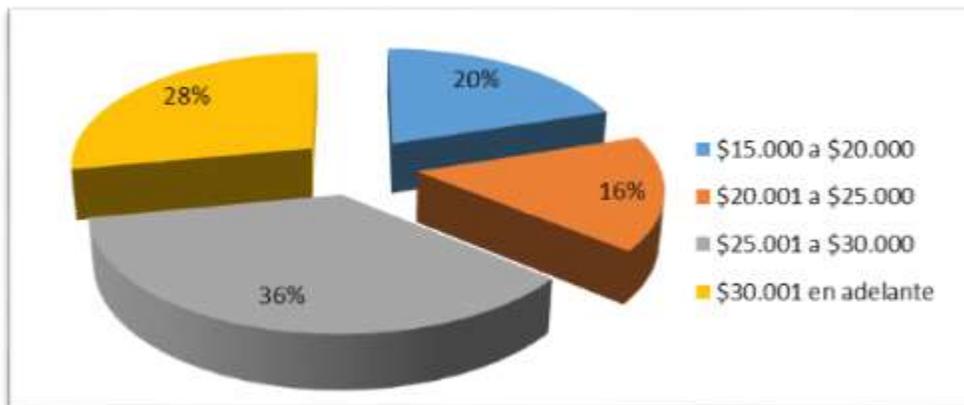
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

24. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un tratamiento capilar?



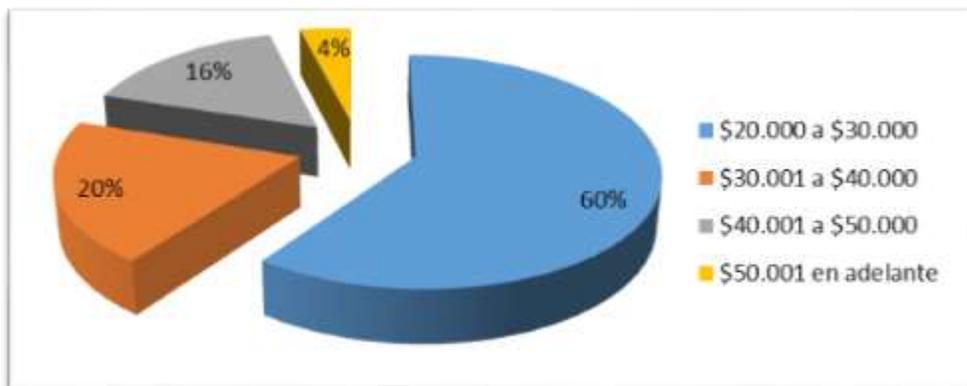
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

25. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un tratamiento facial?



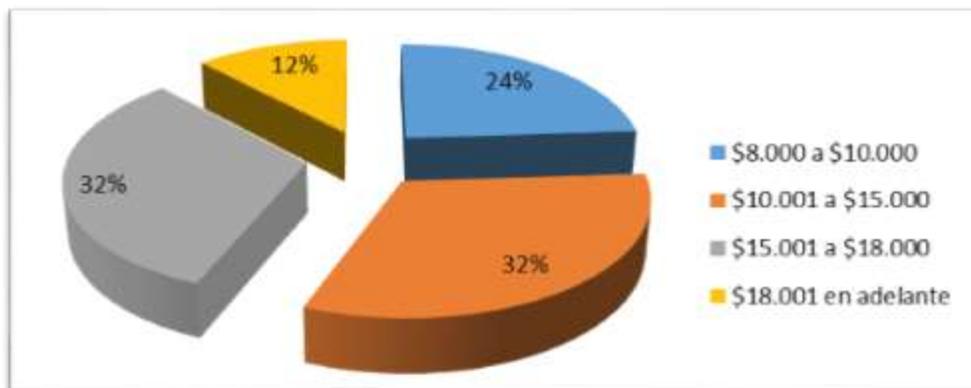
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

26. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un tratamiento anti piojos?



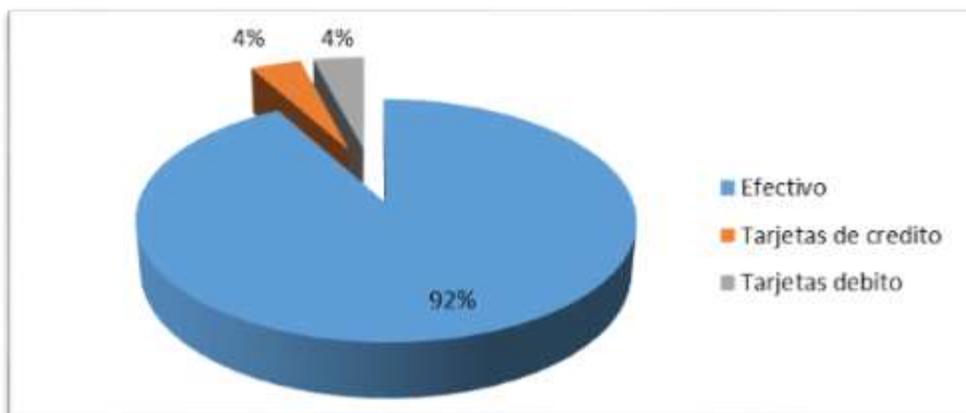
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

27. ¿Cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar por un maquillaje?



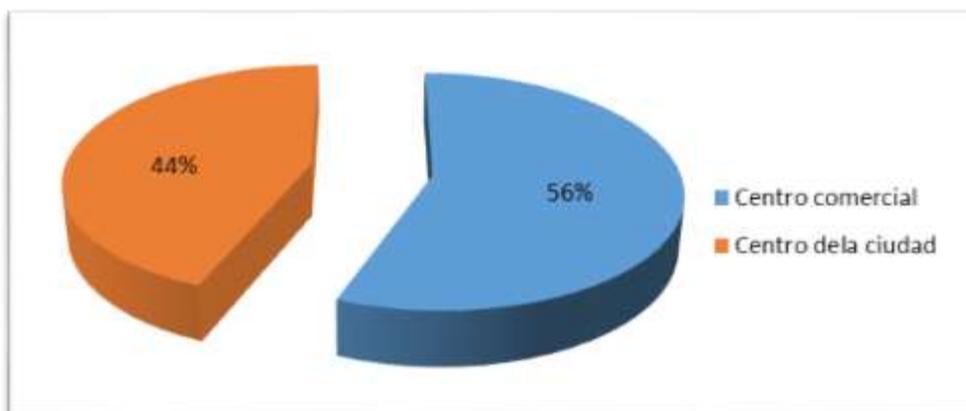
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

28. ¿Cuál es el medio de pago que más utiliza?



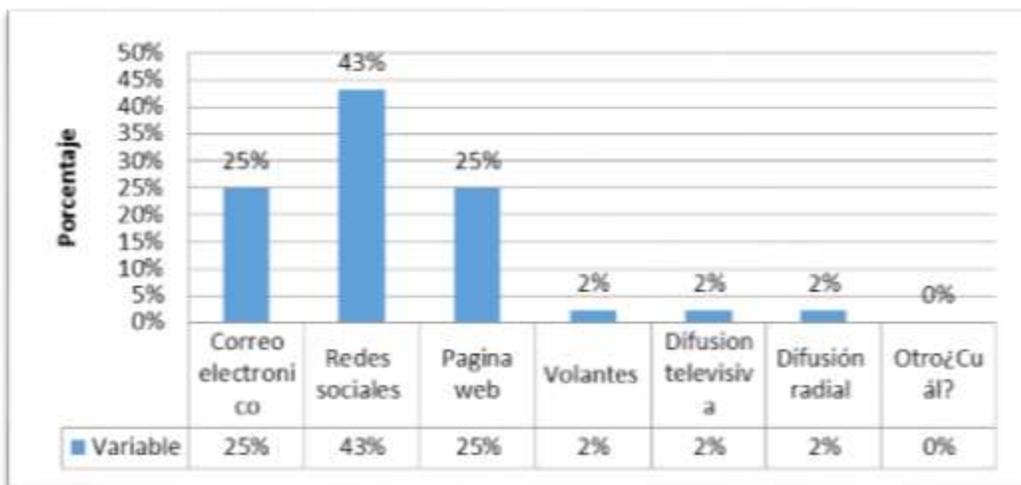
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

29. ¿Qué ubicación le parece atractiva para la peluquería?



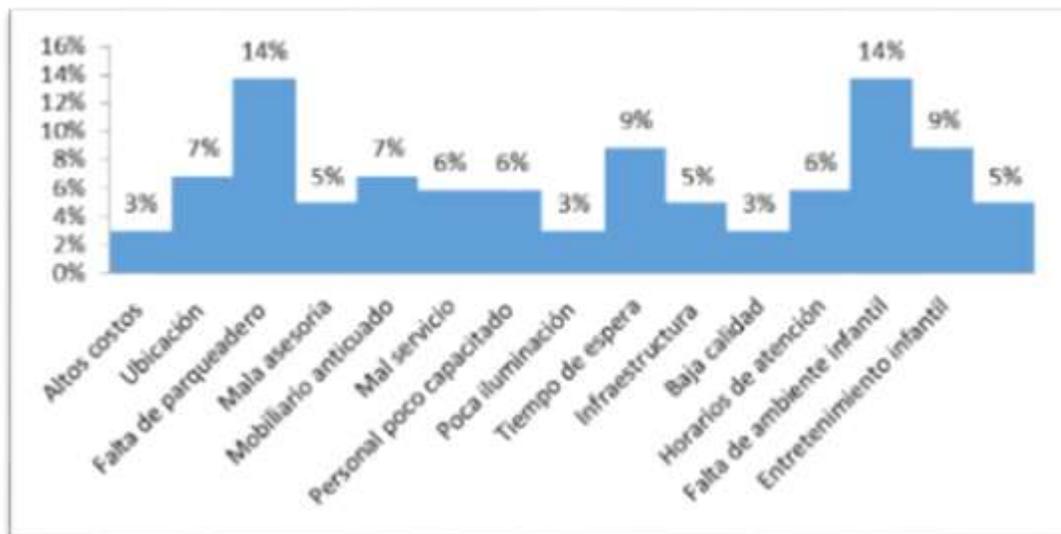
Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

29. ¿Por qué medio le gustaría recibir promociones de la nueva peluquería?



Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

30. ¿Qué inconvenientes encuentra generalmente a la hora de llevar a sus hijos a la peluquería?



Fuente: Elaboración propia mediante encuesta.

## Anexo 3. Entrevista

	<b>FORMATO ENTREVISTA PARA MEDIR EL NIVEL COMPETITIVO DE LAS PELUQUERIAS DE LA CIUDAD DE FLORENCIA</b>		
	PROCEDIMIENTO: ACADEMICO		
	CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO	Versión: 01	Fecha: 04/03/2019

**ENTREVISTA**

Fecha: Día Mes Año

**NOMBRE** \_\_\_\_\_

**CARGO** \_\_\_\_\_

**EMPRESA** \_\_\_\_\_

**I. ASPECTOS LEGALES**

1. ¿Cuál es la forma jurídica de la organización?
2. ¿Qué tipo de impuestos paga la organización?
3. ¿Qué licencias y autorizaciones debe expedir una peluquería?

**II. ORGANIZACIÓN**

4. ¿La empresa tiene una misión y visión? ¿Dedica tiempo para difundirlas al personal?
5. ¿La empresa tiene un organigrama escrito?
6. ¿La empresa tiene un manual de políticas y reglamento interno del trabajo?
7. ¿Cuáles son los valores de la empresa?

**III. PLANEACIÓN ESTRATEGICA**

8. ¿Tiene estudios o conocimientos básicos en administración de empresas?
9. ¿Cuáles cree que son los mayores retos que enfrenta como gerente o propietario de la empresa?
10. ¿Realizan planes estratégicos?, ¿Por qué no?
11. ¿Cuáles son los objetivos que se ha trazado la organización en el último año?
12. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?
13. ¿Qué estrategias ha aplicado la organización para ser más rentable o mejor que la competencia?
14. ¿Sabe usted cuál es su competencia?
15. ¿Cuáles cree que son sus ventajas frente a la competencia?
16. ¿Cuáles cree que son sus desventajas frente a la competencia?
17. ¿Cuáles cree que son las principales amenazas que enfrenta la empresa?
18. ¿La empresa es eficiente? ¿genera utilidades?
19. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?

#### **IV.PRODUCTO O SERVICIO**

20. ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa en la prestación de sus servicios?
21. ¿Con qué frecuencia acostumbran a asistir sus clientes?
22. ¿Cuántos servicios vende en promedio la organización en un día entre semana y en un día festivo?
23. ¿Cuáles son los servicios que más demandan los clientes?
24. ¿Cuál es el ingreso aproximado que recibe por cada visita de un cliente?
25. ¿Cuál es el margen de utilidad que busca obtener con la venta de un producto o servicio?
26. ¿Cuál es el horario de atención al público?
27. ¿Cuáles son sus proveedores? ¿De dónde son?
28. ¿Tiene la empresa una política escrita sobre la atención al cliente?

#### **V. TALENTO HUMANO**

29. ¿Cuántos empleados tiene la organización?
30. ¿Cómo es el proceso de selección del personal?
31. ¿Qué tipo de contrato tiene con sus estilistas?
32. ¿Qué porcentaje del servicio se lleva el estilista?
33. ¿Paga prestaciones de ley a sus empleados?
34. ¿Cuál es el sueldo mensual de sus empleados?
35. ¿Cómo motiva a sus empleados?
36. ¿Escucha a sus colaboradores?
37. ¿Tiene un sistema de compensaciones?
38. ¿Cuántas horas laboran sus empleados al día? ¿Existen turnos?
39. ¿La empresa ofrece capacitación a sus empleados? ¿Cada cuánto?
40. ¿Cómo se mide la productividad de los empleados?
41. ¿Cómo es el clima laboral de la empresa y por qué es así?

#### **VI.INNOVACIÓN**

42. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa?
43. ¿Cuál es el diferencial frente a la competencia? ¿qué los hace mejores?
44. ¿Promueve e incentiva a la generación de nuevas ideas?
45. ¿Desarrolla de forma sistémica nuevos productos y/o servicios?

#### **VII. MERCADEO**

46. ¿Tiene la empresa un plan de mercadeo y ventas detallado y escrito?
47. ¿Cuánto invierte la organización en publicidad?
48. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer su portafolio de servicios?
49. ¿Realiza la empresa investigación sobre sus competidores?
50. ¿Cuál es el criterio que tiene la empresa para fijar el precio de cada servicio?

#### **VIII. CONTABILIDAD Y FINANZAS**

51. ¿Quién lleva la contabilidad de la empresa?
52. ¿Existe un presupuesto bien elaborado?
53. ¿Los ingresos cubren los costos?
54. En promedio ¿Cuánto paga en impuestos la organización al año?
55. ¿Cuánto demora la empresa en alcanzar su punto de equilibrio?

56. ¿La empresa esta ganando o perdiendo? ¿Por qué?  
57. En promedio ¿Cuánto le dejo de utilidad o perdidas el negocio el mes pasado?  
58. ¿En que desea invertir la empresa durante los proximos 2 años?  
59. ¿La empresa hace uso de sistemas o software contables?

**IX. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

60. ¿La empresa impulsa iniciativas propias o colectivas para el desarrollo sostenible del medio ambiente y la comunidad?

Fuente: Elaboración propia.

#### Anexo 4. Datos generales de las entrevistas realizadas

Número de personas entrevistadas	15
Cargo de los entrevistados	Administrador o propietario
Tipo de empresa	Peluquerías infantiles, salones de belleza, barberías y peluquerías de barrio
Duración de la entrevista	30 – 45 minutos
Tipo de preguntas del cuestionario	¿Cuáles son los servicios más demandados por los clientes? ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? ¿Cuántos servicios vende entre semana y fines de semana? ¿Cuánto invierte en publicidad la empresa? ¿Realiza planes estratégicos? ¿Tiene misión, visión y políticas? ...

Fuente: Elaboración propia del autor.

### Anexo 5. Ejemplo de entrevista a Happy Kids

Pregunta	Respuesta
1	Establecimiento de comercio
2	Cámara de comercio, bioseguridad, bomberos
3	Uso de suelo
4	No tiene
5	No tiene
6	No lo tiene por escrito
7	No tiene
8	No tiene
9	Manejo del personal
10	No porque no tiene conocimiento de ello.
11	No tiene objetivos por escrito
12	Así lo cree
13	Pequeñas acciones publicitarias
14	Si
15	No paga arriendo
16	No las identifica
17	Entrada de nuevos competidores
18	Si
19	En las cuestas que hace en su libro
20	Buena
21	Cada 20 días
22	20 entre semana y 30 fines de semana
23	Corte de cabello y peinado
24	\$10.000
25	40% de utilidad
26	9:00 am – 8 pm lunes a sábado
27	De la ciudad de Florencia
28	Si pero no por escrito
29	3 personas
30	Recomendación, publicación vacante y mediante aplicación de pruebas
31	Por porcentaje, contrato verbal
32	50%, la empresa pone la materia prima
33	No
34	Más del salario mínimo, se paga a diario
35	Celebran cumpleaños
36	Si lo hace
37	No por el momento
38	10 horas
39	No
40	Observándolos
41	Bueno
42	Bajo

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
43	Modelo de negocio nuevo
44	Si
45	No
46	No
47	\$400.000 mensuales en una pantalla digital
48	Redes sociales
49	No
50	El mercado y la dificultad que conlleva peluquear un niño
51	El propietario
52	No por escrito
53	Si
54	\$300.000
55	Un mes
56	Está ganando
57	\$1.500.000 mensuales
58	Abrir una barbería en el segundo piso del local
59	No, lo hace de manera tradicional (libros)
60	Si, ayuda a población vulnerable

Fuente: Elaboración propia.