

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO  
PLAN DE NEGOCIOS  
SALÓN-SPA MASCULINO “GENTLEMEN”  
(CABALLEROS)

AUTOR: VANESSA ALARCON APAZA

TUTOR: MSc. FREDDY E. ALIENDRE ESPAÑA

LA PAZ – BOLIVIA

2021



### *Dedicatoria:*

*Agradezco a Dios que me dio la vida y me permitió llegar hasta aquí.*

*Este proyecto va dedicado a mi familia y en especial a mi amada madre Angela Apaza quien me apoyó desde siempre y quien es el motor de mi vida. “Mamita lo conseguimos juntas”*

*Vanessa Alarcon Apaza*



### *Agradecimientos:*

- *A mi amada familia por su apoyo y sacrificios para que terminara mis estudios.*
- *A mi querido licenciado Freddy Aliendre, quien me brindó su conocimiento y apoyo desde un inicio.*
- *A mis amigos, quienes me apoyaron y colaboraron con la investigación de campo.*



## TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	12
2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....	13
2.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA .....	13
2.2. CONCEPTO DE NEGOCIO .....	13
2.3. EL PRODUCTO (SERVICIO) Y SU GENERACIÓN DE VALOR .....	13
2.4. MISIÓN .....	14
2.5. VISIÓN.....	15
2.6. VALORES.....	15
2.7. CLAVES DE GESTIÓN .....	15
2.8. LA ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	16
2.8.1. Estrategia de diferenciación.....	16
3. PRODUCTO MERCADOTÉCNICO .....	18
3.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO .....	19
3.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO .....	20
4. MERCADO.....	21
4.1. POTENCIAL DEL MERCADO.....	21
4.2. DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA .....	22
4.2.1. Competencia directa .....	22
4.2.2. Competencia indirecta .....	23
4.2.3. Sustitutos.....	27
4.3. BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA .....	27
4.3.1. Barreras de entrada .....	27
4.3.2. Barreras de salida .....	28
4.4. PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA EN EL MERCADO .....	28
4.5. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	30
4.5.1. Segmentación geográfica .....	30
4.5.2. Segmentación demográfica .....	31
4.5.3. Segmentación psicográfica .....	32
4.5.3. Segmentación conductual.....	34



4.6. POTENCIAL DE VENTAS.....	35
4.7. PRONOSTICO DE VENTAS.....	35
5. EL CONSUMIDOR.....	40
5.7. EL CLIENTE OBJETIVO .....	40
5.7.1. Comportamiento del consumidor .....	40
5.7.2. Influencias externas .....	41
5.7.3. Influencias internas .....	44
6. ESTRATEGIA DE MARKETING .....	47
6.1. OBJETIVOS DE MARKETING.....	47
6.1.1. Objetivo General .....	47
6.1.2. Objetivos específicos .....	47
6.2. ESTRATEGIAS.....	47
6.2.1. Ciclo de vida del producto.....	48
6.2.2. La estrategia del ingreso .....	50
6.2.3. El posicionamiento .....	56
7. OPERACIONES.....	59
7.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL SERVICIO.....	59
7.1.1. Descripción técnica y funcional del servicio.....	59
7.1.2. Características de la calidad del servicio .....	61
7.1.3. Servicio .....	64
7.2. PROCESO DE SERVUCCION .....	64
7.2.1. Tipo de proceso .....	66
7.2.2. Descripción del proceso .....	67
7.2.3. Personal de operaciones.....	78
7.3. EQUIPOS, MUEBLES Y OTROS SIMILARES.....	78
7.4. INSUMOS Y MATERIALES .....	90
7.4.1. Proveedores.....	94
7.5. PROGRAMACION A LA SERVUCCION .....	96
7.5.1. Sistema de inventarios.....	96
7.6. PLANTA.....	98
7.6.1. Cálculo de capacidad de producción .....	98



7.6.2. Locación de la planta.....	98
7.6.3. Disposición de la planta.....	98
8. FINANZAS.....	100
8.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	100
8.1.1. Estructura de Inversión.....	102
8.2. PRESUPUESTO DE OPERACIONES.....	103
8.2.1. Costos de producción.....	103
8.2.2. Gastos de administración y comercialización.....	106
8.3. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	108
8.4. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	109
8.5. FLUJO DE CAJA.....	110
8.6. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	111
8.6.1. Valor Actual Neto (VAN).....	112
8.6.2. Tasa interna de retorno (TIR).....	112
8.6.3. Beneficio/Costo.....	112
9. ESCENARIOS.....	113
9.1. SUPUESTOS.....	113
10. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.....	121
10.1. PERSONERIA JURIDICA.....	121
10.2. REGISTRO LEGAL.....	121
10.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	125
10.4. PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	126
10.5. PROCEDIMIENTOS TÉCNICO ADMINISTRATIVOS.....	131
11. FUENTES DE INFORMACION.....	132
ANEXOS.....	134
ANEXO N° 1 Sondeo de Mercado.....	134
ANEXO N° 2 Estudio de Mercado.....	137
ANEXO N°3 Operacionalización de variables de la encuesta.....	140
ANEXO N°4 Encuesta.....	142



ANEXO N° 5 Resultados de las encuestas realizadas.....	144
ANEXO N° 6 Entrevistas .....	149
(ENTREVISTA 1) .....	149
(ENTREVISTA 2) .....	151
(ENTREVISTA 3) .....	153
(ENTREVISTA 4) .....	155
ANEXO N°7 Resumen de las características, objetivos y estrategias del ciclo de vida del producto .....	156
ANEXO N° 8 Encuesta de Satisfacción .....	157
ANEXO N° 9 Anexos financieros .....	158



## Índice de tablas

Tabla 1 Naturaleza de la empresa.....	13
Tabla 2 Descripción del servicio .....	19
Tabla 3 Peluquería .....	20
Tabla 4 Cuidado facial .....	20
Tabla 5 Cuidado corporal .....	20
Tabla 6 COMPETENCIA DIRECTA.....	23
Tabla 7 Competencia indirecta salones/barberías masculinas .....	24
Tabla 8 Competencia indirecta salones unisex .....	25
Tabla 9 Competencia indirecta spas unisex .....	26
Tabla 10 Participación de la empresa en el mercado .....	29
Tabla 12 Demanda mensual.....	36
Tabla 13 Demanda anual.....	37
Tabla 14 Proyección de ventas .....	37
Tabla 15 Estrategias de ciclo de vida del producto .....	49
Tabla 18 Simbología diagrama de flujo .....	67
Tabla 19 Flujograma Proceso de Reserva .....	68
Tabla 20 Proceso de Reserva.....	69
Tabla 21 Flujograma Proceso de servicio de peluquería.....	70
Tabla 22 Proceso de Servicio de Peluquería/Barbería.....	71
Tabla 23 Flujograma Proceso de Limpieza facial/Perfilado de cejas.....	72
Tabla 24 Proceso de Limpieza facial/Perfilado de cejas.....	73
Tabla 26 Proceso de Manicure/Pedicure .....	75
Tabla 28 Proceso de Depilación/Aclaración de piel.....	77
Tabla 30 Máquina cortadora de cabello .....	79
Tabla 31 Lavacabezas .....	79
Tabla 32 Alisador de cabello .....	80
Tabla 33 Rizador de cabello .....	80
Tabla 34 Calentador cera .....	81
Tabla 35 Vaporizador .....	81
Tabla 36 Máquina pedicure.....	82
Tabla 37 Camilla .....	82
Tabla 38 Sillones.....	83
Tabla 39 Silla de barbero .....	83
Tabla 40 Televisor .....	84
Tabla 41 Computadora de oficina .....	84
Tabla 42 Escritorio.....	84
Tabla 43 Silla giratoria.....	85
Tabla 44 Estante .....	85
Tabla 45 Vitrina .....	86
Tabla 46 Espejos .....	86



Tabla 47 Frigobar .....	87
Tabla 48 Banco giratorio.....	87
Tabla 49 Impresora .....	88
Tabla 50 Caldera Eléctrica.....	88
Tabla 51 Bote de basura.....	89
Tabla 52 Equipos de limpieza.....	89
Tabla 53 Instrumentos de trabajo.....	90
<b>Tabla 54 Insumos.....</b>	<b>92</b>
Tabla 55 Insumos de Refrigerio .....	93
Tabla 56 Indumentaria y EPP de personal.....	93
Tabla 57 Material de escritorio.....	94
Tabla 58 Proveedor productos capilares .....	94
Tabla 59 Productos para la piel .....	95
Tabla 60 Productos para la piel.....	95
Tabla 61 Material de escritorio.....	95
Tabla 62 Diagrama de flujos de tiempos .....	96
Tabla 63 Sistema de inventarios.....	97
Tabla 64 Presupuesto de inversión .....	100
Tabla 65 Activo Fijo.....	100
Tabla 66 Activo Diferido corregir tabla.....	101
Tabla 67 Capital de Trabajo.....	101
Tabla 68 Estructura de Inversión .....	102
Tabla 69 Presupuesto de Insumos Anual Proyectado .....	103
Tabla 70 Mano de Obra Directa .....	105
Tabla 71 Costos Indirectos.....	105
Tabla 72 Costo de Operación Anual.....	106
Tabla 73 Sueldos Administrativos .....	106
Tabla 74 Aportes Patronales y Cargas Sociales .....	107
Tabla 75 Material de Escritorio .....	107
Tabla 76 Costos de aseo y limpieza .....	107
Tabla 77 Proyección de Gastos administrativos .....	108
Tabla 78 Costos Publicidad y Marketing .....	108
Tabla 79 Punto de Equilibrio .....	108
Tabla 80 Estructura de Financiamiento .....	109
Tabla 81 Estado de Resultados Proyectado .....	110
Tabla 82 Flujo de Caja Proyectado .....	111
Tabla 83 Evaluación Financiera.....	111
Tabla 84 Material de Protección Personal .....	113
Tabla 85 Material e insumos de bioseguridad.....	114
Tabla 86 Estado de Resultados (Supuesto sobre Pandemia).....	114
Tabla 87 Flujo de Caja (Supuesto sobre Pandemia) .....	115



Tabla 88 Supuesto por Pandemia .....	115
Tabla 89 Estado de Resultados (Disminución del 10% en los Ingresos) .....	116
Tabla 90 Flujo de Caja (Disminución del 10% en los ingresos).....	116
Tabla 91 Supuesto Disminución del 10% en los Ingresos .....	117
Tabla 92 Estado de Resultados (incremento del 10% en los costos) .....	117
Tabla 93 Flujo de Caja (Incremento del 10% en los Costos) .....	118
Tabla 94 Supuesto Incremento del 10% en los Costos.....	118
Tabla 95 Estado de Resultados (los ingresos bajan 10% y los costos suben 10%) .....	119
Tabla 96 Flujo de Caja (los ingresos bajan 10% y los costos suben 10%) .....	119
Tabla 97 Supuesto Análisis Combinado.....	120
Tabla 99 Cargo Recepcionista .....	127
Tabla 100 Cargo Peluquero/Barbero.....	128
Tabla 101 Cargo Estilista Depiladora .....	129
Tabla 102 Cargo Manicurista/Pedicurista .....	130
Tabla 103 Depreciaciones.....	158
Tabla 104 Punto de Equilibrio por Servicio.....	158
Tabla 105 Cálculo de la tasa de descuento .....	159
Tabla 106 Cálculo de la WACC .....	159



## Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Los tres niveles del producto .....	18
Ilustración 2 Porcentaje de varones que utilizan servicios de cuidado personal .....	21
Ilustración 3 Estructura del mercado .....	22
Ilustración 4 Lugar de arreglo personal .....	28
Ilustración 5 Cuadro poblacional macro distrito sur.....	30
Ilustración 6 Población masculina macro distrito sur de La Paz .....	30
Ilustración 7 Segmentación demográfica .....	31
Ilustración 8 Motivos de consumo .....	32
Ilustración 9 Grupos de influencia de consumo.....	33
Ilustración 10 frecuencia de consumo .....	33
Ilustración 11 Disposición o deseo de consumo .....	34
Ilustración 12 Proyección de ventas .....	38
Ilustración 13 Segmentación de mercado .....	38
Ilustración 14 Grupo primario de influencia de uso del servicio en varones .....	42
Ilustración 15 Influencias externas de uso del servicio .....	43
Ilustración 16 Proceso de decisión de compra del consumidor .....	46
Ilustración 17 Ciclo de vida del producto.....	48
Ilustración 18 Logo de la empresa .....	50
Ilustración 19 Página web .....	51
Ilustración 20 Página de facebook.....	52
Ilustración 21 Cuenta de Instagram.....	52
Ilustración 22 Proceso funcional .....	60
Ilustración 23 Modelo SERVQUAL.....	63
Ilustración 24 Planos de instalaciones.....	99
Ilustración 25 Estructura Organizacional .....	125



# “SALÓN - SPA MASCULINO GENTLEMEN”

## 1. RESUMEN DE LA IDEA DE NEGOCIO

GENTLEMEN (Caballeros) es un Salón – Spa Masculino que se enfoca en el cuidado y belleza masculina, un centro estético exclusivamente de atención para hombres integrando la peluquería tradicional y los cuidados faciales y corporales para hombres, el hombre de la actualidad busca potenciar su imagen personal ya sea como un estilo de vida o para alguna ocasión en particular.

La propuesta del presente proyecto parte de la observación de la infinidad de centros estéticos y Spas que las mujeres tienen a su alcance y los hombres no. Porque sucede esto, si los varones también cuidan su imagen personal. Gentlemen pretende satisfacer la demanda existente en la ciudad de La Paz (macro distrito sur) que si bien cubren parte de la demanda, no cuentan con los servicios de cuidados faciales y corporales principales.

Mediante el estudio de mercado realizado se pretende ingresar a un mercado con una población de 27.435 hombres entre 20 a 44 años de edad que habitan en los macro distritos 18,19 y 21 hasta el año 2019, se considera este sector por que se encuentra económicamente estable y/o con las necesidades básicas satisfechas de manera que puedan adquirir el servicio.

Las operaciones iniciaran inmediatamente estén listas las instalaciones del centro estético, sin embargo, la publicidad iniciará conjuntamente con los preparativos del Salón –Spa Masculino para generar expectativa e ir nutriendo su presencia digital.

Por otro lado, se considera una inversión inicial de Bs.- 111.015,04, con el 65% de capital propio y 35% de inversión de terceros, respecto a los indicadores financieros VAN y TIR resultan favorables para la ejecución del proyecto.



## 2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

### 2.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA

**Tabla 1** Naturaleza de la empresa

Nombre	GENTLEMEN SRL (caballeros)
Tamaño	PYME
Actividad	Servicio
Rubro	Estética
Tipo de sociedad	Sociedad de Responsabilidad Limitada

Fuente: elaboración propia

### 2.2. CONCEPTO DE NEGOCIO

La empresa denominada “GENTLEMEN” brinda servicios de cuidado facial y corporal masculino.

Se enfoca a todos aquellos varones que quieren verse y sentirse bien, mismos que llevan un estilo de vida en constante cambio y modernidad. Con esta propuesta se rompen los tabúes respecto a que solamente las mujeres se preocupan por su cuidado personal, son cada vez más los hombres que cuidan su imagen personal.

### 2.3. EL PRODUCTO (SERVICIO) Y SU GENERACIÓN DE VALOR

GENTLEMEN es un SALÓN-SPA MASCULINO, ofrece servicios de cuidado facial y corporal exclusivamente para hombres. Además de peluquería y barbería.

Actualmente los varones quieren verse bien y cuidar su imagen personal, otros requieren estar “guapos” para ciertas ocasiones en particular como fiestas, acontecimientos académicos o laborales, bodas, etc. Existen cientos y cientos de salones y Spas para damas. Pero... **¿Por qué no existe un lugar exclusivamente para el cuidado masculino?**, un lugar que ofrezca más que un corte de cabello y



afeitado de barba, un centro estético que ofrezca cuidados faciales y corporales que varios varones buscan o necesitan.

○ ¿QUÉ VENDEMOS?

Servicio de asesoramiento de imagen en base a peluquería, cuidado facial y corporal masculino.

○ ¿A QUIÉN LE VENDEMOS?

Varones que cuidan su rostro y cuerpo o buscan potenciar su imagen personal.

○ ¿QUÉ NECESIDADES SATISFACEMOS?

1. Atención exclusivamente a varones.
2. Servicios de peluquería y barbería moderna.
3. Spa (cuidados faciales y corporales) para hombres.
4. Privacidad al momento de obtener el servicio.
5. Asesoramiento de imagen personalizada.
6. Comodidad y seguridad en el servicio.

○ ¿POR QUÉ NOS ELIGEN A NOSOTROS?

Porque ofrecemos un centro estético especializado en la belleza masculina, ofrecemos una variedad de servicios de cuidado facial y corporal para varones únicamente.

## 2.4. MISIÓN

*“Somos una empresa dedicada al cuidado personal masculino, que atiende todas las exigencias del cuidado facial y corporal que el hombre requiere.”*



## 2.5. VISIÓN

*“Constituirnos como la empresa líder en el cuidado personal masculino a nivel nacional.”*

## 2.6. VALORES

- **Compromiso.** Poner al máximo las capacidades para realizar las tareas y obligaciones con nuestros usuarios.
- **Respeto.** Reconocer, aceptar y apreciar a todos nuestros clientes.
- **Amabilidad.** Acto y/o comportamiento con respeto y educación hacia todos nuestros visitantes.
- **Responsabilidad.** Cuidado al tomar decisiones o realizar algunas actividades, aceptar las consecuencias de las mismas.

## 2.7. CLAVES DE GESTIÓN

### ○ INNOVACIÓN

Brindar un servicio conocido y demandado en el mundo y en departamentos como Santa Cruz, estableciendo GENTLEMEN en la urbe paceña de forma exclusiva al cliente masculino.

### ○ MODERNIZACIÓN

Crear experiencias únicas y actuales en cuanto el cuidado personal de los varones, no solo en peluquería y barbería, sino también, ofrecer toda una variedad de servicios dirigidos al cuidado y mantenimiento de la belleza masculina.

### ○ EXCLUSIVIDAD.

Un centro estético “solo para ellos”, donde estén libres de escuchar los chismes de las damas, alejados de los miramientos de la gente, poder disfrutar de un ambiente tranquilo y varonil.



## 2.8. LA ESTRATEGIA COMPETITIVA

### 2.8.1. Estrategia de diferenciación

Consiste en que el servicio tenga un valor agregado para diferenciarse de la competencia, en este caso se aplica una diferenciación suave.

#### **Diferenciación Suave**

La característica principal de este tipo de diferenciación reside en la implementación de un “plus” o “algo más” en el bien y/o servicio de lo que ofrecen los demás oferentes del sector, esto con el fin de que los consumidores elijan a la empresa por delante de la competencia. Las estrategias a aplicarse son:

#### ○ EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN:

##### **a) Bebida de bienvenida**

Este servicio se brindará únicamente en el ingreso del usuario, la bebida será a elección del mismo, entre las bebidas están: agua, jugo, gaseosa, café o mate.

##### **b) Orden y limpieza**

La imagen de la empresa es uno de los principales factores que a simple vista deben diferenciarla de la competencia que tiene, por dicha razón se aplicará un control riguroso del orden y limpieza del establecimiento:

- Asientos, muebles, espejos, equipos e instrumentos limpios y en buen estado.
- Basureros en cada habitación de la infraestructura.

#### ○ INFRAESTRUCTURA:

##### **a) acondicionador (adaptación del ambiente)**

El clima en la ciudad es muy variado que podrían fatigar a los usuarios y al personal al realizar sus funciones. Este elemento evitará el calor extremo y



malos olores que podrían existir, además de las temperaturas bajas en invierno. Además del uso de ambientadores con un aroma agradable y fresco para los usuarios y el personal, esto para conservar la comodidad y prestigio del negocio.

#### **b) Wi-Fi**

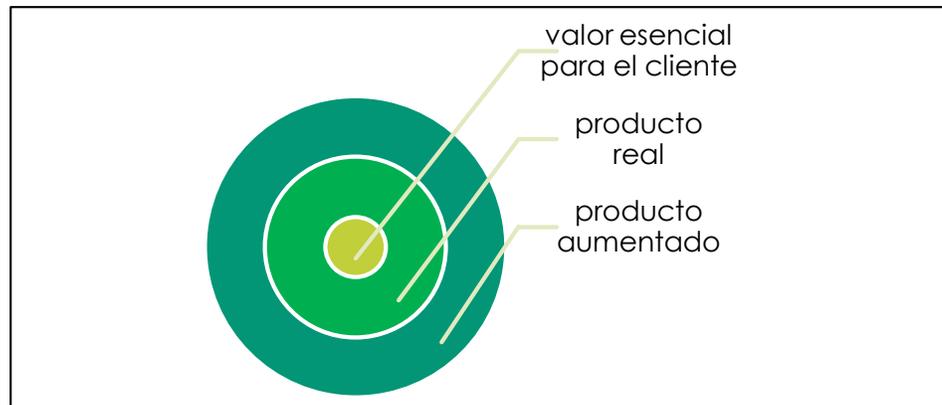
Otro factor muy indispensable en un negocio, este elemento pretende “mantener entretenidos” a los usuarios con el servicio de internet gratuito y el momento de espera sea mucho más ameno.



### 3. PRODUCTO MERCADOTÉCNICO

El servicio está diseñado para atender necesidades y problemas más comunes en la apariencia de los varones, mediante peluquería, cuidado personal facial y corporal masculino. Dirigido a varones que cuidan su imagen personal, potenciar su imagen o sea parte de su estilo de vida.

#### Ilustración 1 Los tres niveles del producto



Fuente: elaboración propia

1. **Valor esencial para el cliente:** el beneficio básico del bien o servicio.

El producto básico está conformado por servicios de cuidado personal facial y corporal en varones. Integrando una barbería y un spa únicamente para hombres.

2. **Producto real:** Elementos comunes mínimos que debe tener el bien o servicio como diseño, características, calidad, la presentación, etc.

GENTLEMEN proporciona un espacio cómodo y moderno, productos de calidad, Además de limpieza y orden en las instalaciones.

3. **Producto aumentado:** Es el intento de diferenciar los productos respecto a la competencia. Ofrecer beneficios y servicios adicionales al consumidor.

El salón-spa masculino es un centro estético únicamente de atención al público masculino, con servicios faciales y corporales. Además de asesoramiento de imagen, bebida de cortesía y Wi-fi.

(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing 11° Edición, 2013)



### 3.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

El servicio está dividido en tres partes: peluquería, cuidado facial y cuidado corporal, que mejoren y resalten la belleza del varón. “Es un servicio de cuidado personal masculino rápido, moderno y completo que busca satisfacer las necesidades de cuidado del hombre del siglo XXI”.

**Tabla 2** Descripción del servicio

 <b>PELUQUERIA</b>	 <b>FACIAL</b>	 <b>CORPORAL</b>
Corte y peinados	Aclaración facial	Manicure
Barbería	Limpieza de cutis	Pedicura
tintes	Depilación	Depilación corporal
Tratamientos capilares	Perfilado de cejas	Aclaración de piel

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la pirámide de necesidades de reconocimiento de Maslow, el consumidor busca encontrar en un bien o servicio el prestigio, la admiración, el estatus social, la autoestima, el respeto, la autoconfianza, el éxito, entre otros. GENTLEMEN pretende cubrir las siguientes necesidades:

1. Atención exclusivamente a varones.
2. Servicios de peluquería y barbería moderna.
3. Spa (cuidados faciales y corporales) para hombres.
4. Privacidad al momento de obtener el servicio
5. Asesoramiento de imagen personalizada



### 3.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

**Tabla 3** Peluquería

<i>SERVICIO</i>	<i>DETALLE</i>	<i>PRECIO</i>
<i>Cortes y peinados</i>	Acortamiento o modificación del tipo de peinado del cabello.	50
<i>Barbería</i>	Afeitado, corte o cuidado de la barba.	25
<i>tintes</i>	Cambia el color del cabello, con el fin de cubrir canas o cambiar de estilo.	80
<i>Tratamientos capilares</i>	Tratamiento químico temporal o permanente la estructura del cabello.	100

Fuente: elaboración propia

**Tabla 4** Cuidado facial

<i>SERVICIO</i>	<i>DETALLE</i>	<i>PRECIO</i>
<i>Limpieza facial</i>	Consiste en remover espinillas, impurezas, células muertas e hidratación.	70
<i>Depilación facial</i>	Eliminación de vello de mejillas, frente, mentón, orejas y cuello.	50
<i>Perfilado de cejas</i>	Consiste en cortar, definir la forma de las cejas y aplicación de gena	30
<i>Aclaración facial</i>	Aclaración o emparejamiento del tono de piel del rostro.	60

Fuente: elaboración propia

**Tabla 5** Cuidado corporal

<i>SERVICIO</i>	<i>DETALLE</i>	<i>PRECIO</i>
<i>Manicure</i>	Cuidado de manos y uñas (retirado de piel muerta, exfoliación, limado de uñas e hidratación) y masaje de manos.	30
<i>Pedicure</i>	Cuidado de pies y uñas (retirado de piel muerta, exfoliación, limado de planta e hidratación) y masaje	60
<i>Aclaración de piel</i>	Aclaración o emparejamiento del tono de piel. Por lo general manos, brazos y axilas	40
<i>Depilación corporal</i>	Eliminación de vello de pecho, brazos, axilas, espalda, manos, piernas, pies e íntima.	200



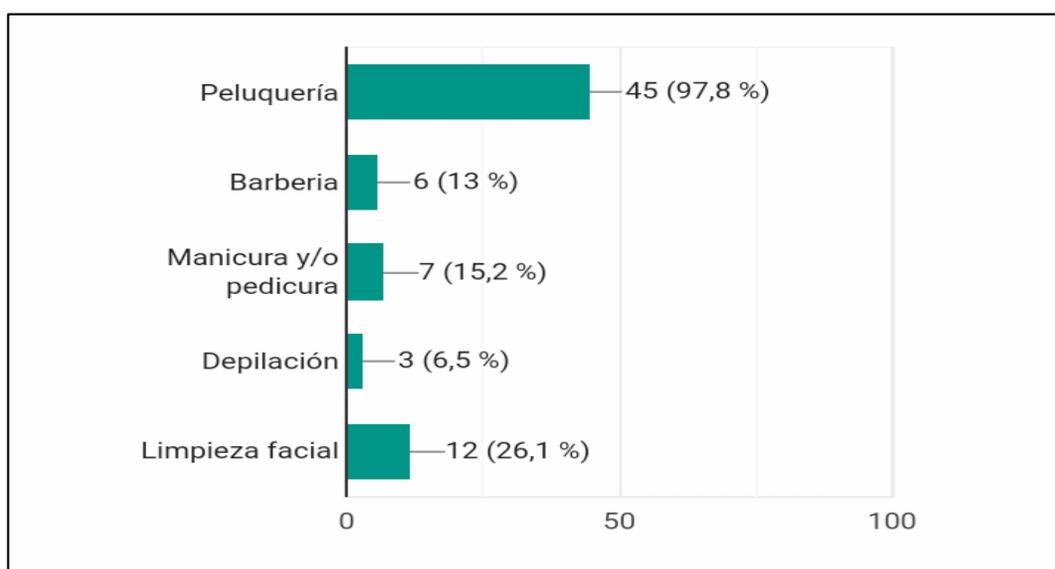
## 4. MERCADO

Servicio de cuidado personal masculino, servicio integrado de peluquería, cuidado facial y corporal (exclusivamente para varones). Dirigido a hombres de 20 a 44 años de edad que desee o requiera verse bien para una ocasión en particular, potenciar su imagen personal o sea parte de su estilo de vida.

### 4.1. POTENCIAL DEL MERCADO

El mercado potencial son todos aquellos hombres que utilizan servicios peluquería, cuidado facial y corporal, que vivan en el macro distrito Sur del municipio de La Paz.

**Ilustración 2** Porcentaje de varones que utilizan servicios de cuidado personal



Fuente: Resultados de sondeo (anexo 1)

### N de hombres que utilizan servicios de cuidados faciales y corporales

Nro. de hombres de 20 a 44 años	27.435
Nro. de hombres que utilizan servicios cuidados faciales y corporales (31.72%)	8.702

**MERCADO POTENCIAL 8.702**

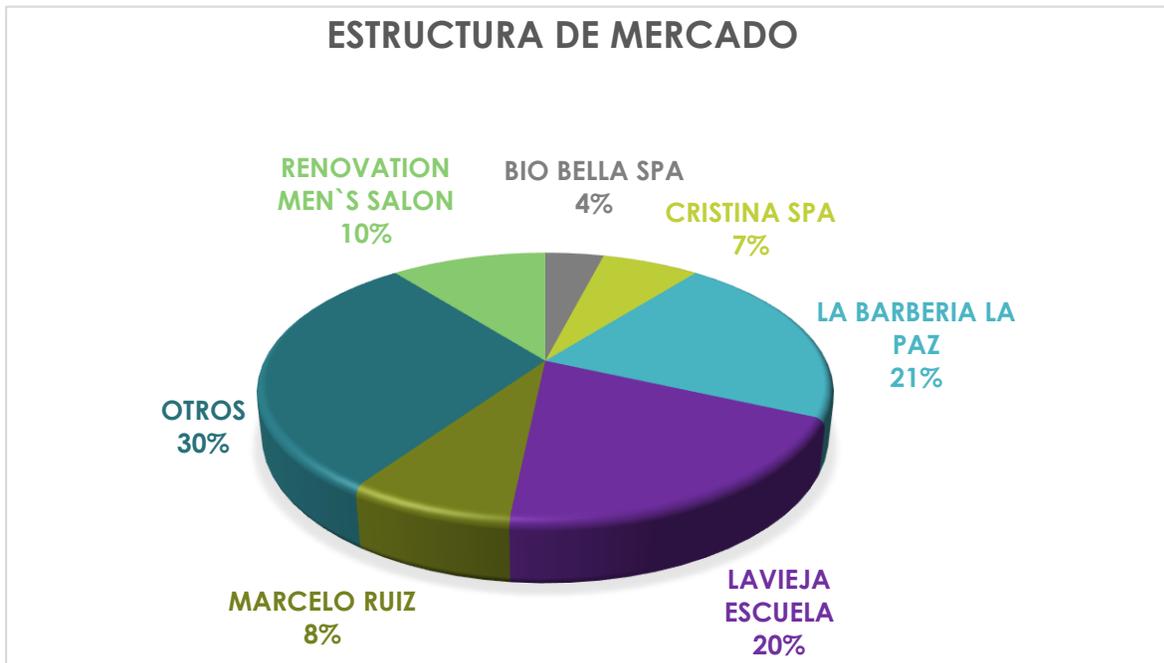
**Nota:** 70.053 hombres conforman el macrodistrito sur, donde 27.435 de ellos son hombres de entre 20 a 44 años de edad.



## 4.2. DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA

Son todas las empresas que operan en un mismo mercado y sector, ofreciendo un mismo producto o servicio y que rivalizan entre ellos para ser la opción preferente de compra del consumidor final a través de estrategias empresariales diferenciadas.

### Ilustración 3 Estructura del mercado



Fuente: Elaboración propia

### 4.2.1. Competencia directa

Es toda empresa que está en el mismo sector, donde sus productos o servicios son similares al que se va a ofrecer y con el mismo target<sup>1</sup>.

En el sector que se desea ingresar se encontró como principal competidor a **RENOVATION MEN'S SALÓN** por tener características de un salón-spa masculino. Dicha empresa se encuentra un año de operación, cuenta con un solo empleado (el mismo propietario) quien es barbero profesional, inició con un enfoque de innovación e integración de servicios que todo varón requiere o necesita al momento de su arreglo personal. A la fecha ha tenido buena aceptación por el público masculino del sector.

<sup>1</sup> Target: público objetivo. (en el área de marketing) (economiasimple.net, 2017)

**Tabla 6** COMPETENCIA DIRECTA

<b>INFORMACIÓN</b>	
<b>UBICACIÓN</b>	Calle 18 de Calacoto, Julio Patiño N° 1226, La Paz(San Miguel)
<b>DIMENSIÓN DE LA EMPRESA</b>	Una sucursal
<b>ACTIVIDAD</b>	Servicios de estética/spa
<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>	Centro de cuidados faciales y corporales
<b>SERVICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluquería</li> <li>• Barbería</li> <li>• Manicura</li> <li>• Pedicura</li> <li>• Depilación</li> <li>• Limpieza facial</li> <li>• Aclaración de piel</li> </ul>
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Varones de entre 15 a 50 años
<b>PRECIO</b>	60bs.-

Fuente: elaboración propia

#### 4.2.2. Competencia indirecta

Toda empresa que opera en el mismo sector, con el mismo target pero el producto o servicio que ofrece es diferente.

Operan bastantes oferentes en el mercado, donde estos por una o varias características difieren en algo en sus servicios respecto a los del GENTLEMEN y la competencia principal. Estos oferentes se clasifican en:



○ SALONES/BARBERÍAS MASCULINOS

Se encontró dos oferentes principales en el sector, ambos difieren en cuanto a diseño y temática de sus negocios, procurando un ambiente cómodo, varonil y clásico.

**Tabla 7** Competencia indirecta salones/barberías masculinas

<b>INFORMACIÓN</b>		
<b>UBICACIÓN</b>	Calle Jaime Mendoza N° 910 esq. José María Zalles (San Miguel)	Avenida Montenegro, casi esquina Jaime Mendoza N° 910 (San Miguel)
<b>ACTIVIDAD</b>	Servicios de estética	Servicios de estética
<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>	Centro de cuidados faciales	Centro de cuidados faciales
<b>SERVICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluquería</li> <li>• Barbería</li> <li>• Depilación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluquería</li> <li>• Barbería</li> <li>• Afeitado de cabeza</li> <li>• Depilado</li> </ul>
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Varones de entre 25 a 50 años	Varones entre 25 a 60 años
<b>PRECIO</b>	70bs.-	80bs.-



○ SALONES UNISEX

Un oferente destaca más en cuanto a salón unisex, el conocido Marcelo Ruiz no solo ofrece servicios al público femenino sino también al público masculino, aunque está más enfocado en la atención a mujeres por el peso de la marca algunos varones frecuentan este centro estético.

**Tabla 8** Competencia indirecta salones unisex

<p><b>INFORMACIÓN</b></p>	
<p><b>UBICACIÓN</b></p>	<p>Av. Ballivian, calle 13 (Calacoto)</p>
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<p>Servicios de estética/spa</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b></p>	<p>Centro de cuidados faciales y corporales</p>
<p><b>SERVICIOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluquería</li> <li>• Manicura</li> <li>• Depilación</li> <li>• Limpieza facial</li> <li>• Aclaración de piel</li> </ul>
<p><b>TIPO DE USUARIO</b></p>	<p>Varones de entre 20 a 40 años</p>
<p><b>PRECIO</b></p>	<p>80bs.-</p>



○ SPAS UNISEX

Los spas no solo se dedican al cuidado femenino si no también han implementado servicios de cuidado facial y corporal de los varones, sin embargo, no toman mayor importancia al público masculino más que promocionar ocasionalmente dichos servicios.

**Tabla 9** Competencia indirecta spas unisex

<b>INFORMACIÓN</b>		
<b>UBICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona Sur Irpavi calle 10 #66</li> <li>• calle Genaro Sanjinés Hotel Gloria planta baja</li> <li>• C/Mercado Edif. Ballivian</li> <li>• Calacoto C- 13 y Bustamante Edif Calacoto busines center</li> </ul>	Los pinos calle 2, a lado del Dance Academy (zona sur)
<b>ACTIVIDAD</b>	Servicios de estética/spa	Servicios de estética/spa
<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>	Centro de cuidados faciales y corporales	Centro de cuidados faciales y corporales
<b>SERVICIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluquería</li> <li>• Manicura</li> <li>• Pedicura</li> <li>• Depilación</li> <li>• Limpieza facial</li> <li>• Aclaración de piel</li> <li>• Masajes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza facial</li> <li>• Depilación</li> <li>• Microbranding</li> <li>• Masajes</li> </ul>
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Varones de entre 25 a 45 años	Varones entre 25 a 45 años
<b>PRECIO</b>	85bs.-	90 bs.



### 4.2.3. Sustitutos

Son los que satisfacen la misma necesidad principal pero tienen otro target y sector. En cuanto a este tipo de oferentes, se identificó los siguientes:

#### ○ SALONES UNISEX AL PASO

Una opción muy común para algunos niños y hombres casados que por distancia cercana o preferencia de una figura femenina en su hogar frecuentan de forma habitual o eventual este tipo de lugares.

#### ○ PELUQUERÍAS COMUNES-ECONÓMICAS

Por siglos los varones han recurrido a peluquerías y barberías tradicionales, ya sea por atención de personal masculino, simpleza, ubicación, bajo costo o porque simplemente ahí lo llevaba su padre.

#### ○ EN CASA

Este tipo de sustituto puede presentarse por distintos factores como el tiempo, dinero, entre otros. También se da la posibilidad de que el consumidor tenga la capacidad de hacerlo el mismo o contar con alguien cercano que lo haga.

## 4.3. BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

### 4.3.1. Barreras de entrada

Son condiciones que impiden o desalientan la entrada a un mercado, a pesar de que las empresas participantes en él obtengan beneficios económicos positivos. En cuanto al ingreso en el sector si existen algunas barreras de entradas:

- Economías de escala
- Alta inversión inicial
- Falta de experiencia en la industria
- Barreras legales.
- Acceso a proveedores.
- Barreras culturales.



### 4.3.2. Barreras de salida

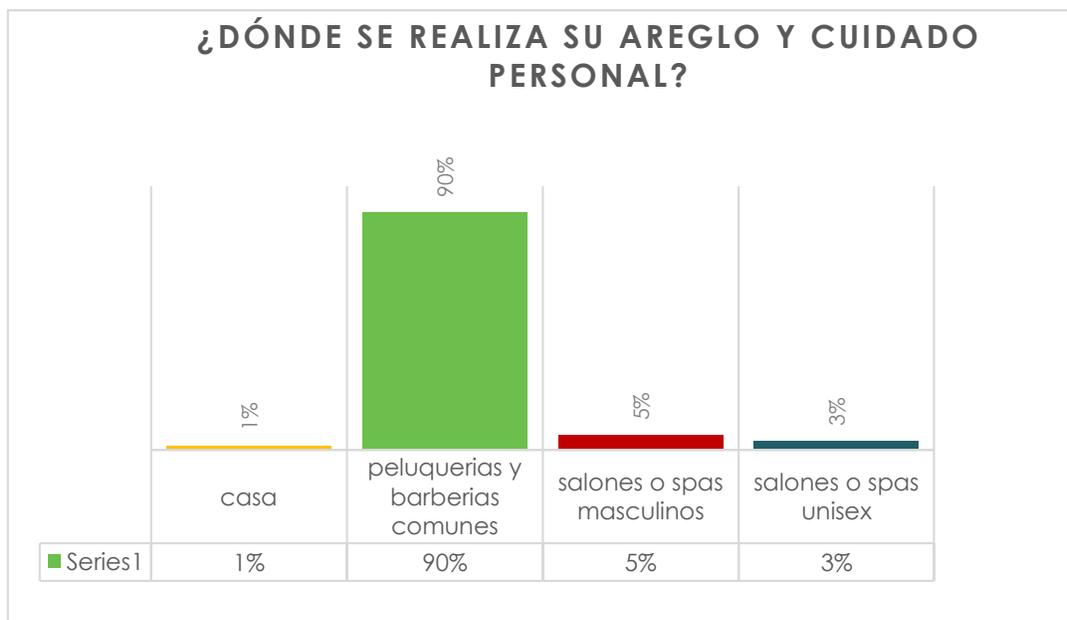
Las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que las empresas sigan en un determinado sector. En ocasiones abandonar un mercado es tanto o más difícil que entrar en él. Se identificaron algunas barreras de salida si la empresa ingresara al mercado deseado:

- Barreras económicas.
- Barreras personales o emocionales.

### 4.4. PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA EN EL MERCADO

de acuerdo a la encuesta (*anexo 2*) la gran mayoría realiza su arreglo personal en peluquerías tradicionales. La participación de salones o spas masculinos es del 5% del mercado, eso significa que este tipo de lugares ha tenido muy buena aceptación por los consumidores del sector.

**Ilustración 4** Lugar de arreglo personal



Fuente: elaboración propia

El 5% de los hombres entre 20 a 44 años utilizan servicios de cuidado personal acuden a salones o spas masculinos. Y un 3% de los varones entre 20 a 44 años utilizan servicios de cuidado personal acuden a salones o spas unisex.



Tabla 10 Participación de la empresa en el mercado

EMPRESA	MACRO DISTRITO	PRECIO (BS.)	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	DESPLAZAMIENTO DEL MERCADO	NUEVA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
RENOVATION MEN'S SALÓN	Sur	60	10%	0,50%	9,50%
MARCELO RUIZ	sur	80	8%	0,40%	7,60%
LA BARBERÍA LA PAZ	Sur	70	21%	1,05%	19,95%
LA VIEJA ESCUELA	Sur	80	20%	1,00%	19,00%
CRISTINA SPA	Sur	85	7%	0,35%	6,65%
BIO BELLA SPA	sur	90	4%	0,20%	3,80%
GENTLEMEN	Sur	50	-	0,00%	5,65%
OTROS	sur	70	30%	1,48%	28,03%
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>		<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

La participación de la empresa "GENTLEMEN" sería del 5,65% lo que representa 4992 servicios al año, se tiene como ventas proyectadas de 249.600 bs anualmente.

#### Participación de mercado de Gentlemen

Potencial de ventas 8.702 hombres

Participación del mercado 5,65%

**4992 unidades demandadas por año**



## 4.5. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación del mercado es la división del mercado (Stanton, Etzel, & Walker, 2007), donde se identifica los deseos, necesidades y expectativas de los clientes en un submercado, Para determinar el mercado potencial se hacen la siguiente segmentación:

### 4.5.1. Segmentación geográfica

La empresa decide enfocarse en el territorio paceño, para ser más precisos en todos los hombres que viven en la ciudad de La Paz, específicamente en el macrodistrito Sur (147.480 habitantes), donde el 47,5% está conformado por 70.053 hombres.

#### Ilustración 5 Cuadro poblacional macro distrito sur

**Macrodistrito Sur: Superficie, población y densidad según distrito, 2016**  
(En número de personas y kilómetros cuadrados)

ÁREA GEOGRÁFICA	SUPERFICIE (En km <sup>2</sup> )	POBLACIÓN (En número de personas)	DENSIDAD (En habs. por km <sup>2</sup> )
Municipio de La Paz	3.020,2	925.365	306,4
Macrodistrito Sur	47,8	147.480	3.084,0
Distrito 18	23,0	60.964	2.646,1
Distrito 19	11,7	31.323	2.683,9
Distrito 21	13,1	55.193	4.209,8

Fuente: Encuesta Municipal a Hogares- 2016.

#### Ilustración 6 Población masculina macro distrito sur de La Paz

LA PAZ (MACRODISTRITO SUR)	POBLACIÓN MASCULINA (NRO. HOMBRES 20-44 AÑOS)
<b>Distrito 18</b>	10.945
Distrito 19	5.695
<b>Distrito 21</b>	10.795
<b>TOTAL</b>	<b>27.435</b>

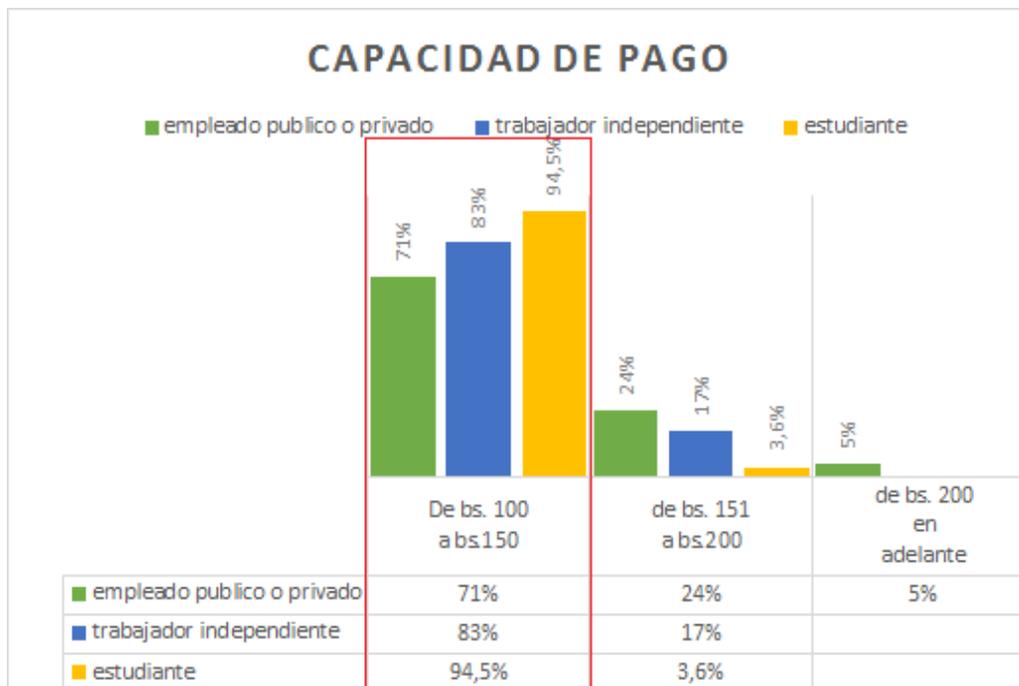
Fuente: Anuario estadístico del municipio de La Paz - 2016



### 4.5.2. Segmentación demográfica

Los clientes potenciales son personas de sexo masculino que se encuentran entre las edades de 20-44 años de edad, que viven en la ciudad de La Paz que utilicen o servicios de cuidado personal facial y corporal y que cuenten con capacidad de pago para adquirir dichos servicios.

**Ilustración 7** Segmentación demográfica



Fuente: elaboración propia

Cerca al 83% de los varones de 20 a 44 años que utilizan servicios de cuidado personal.

#### Cantidad de hombres con capacidad de pago

Número de hombres de 20 a 44 años 27.435

Nro. de hombres que utilizan servicios de cuidado personal (31.72%) 8.702

Nro. de hombres con capacidad de pago igual o mayor a 100 bs. (82,83%)

**7.208 hombres**

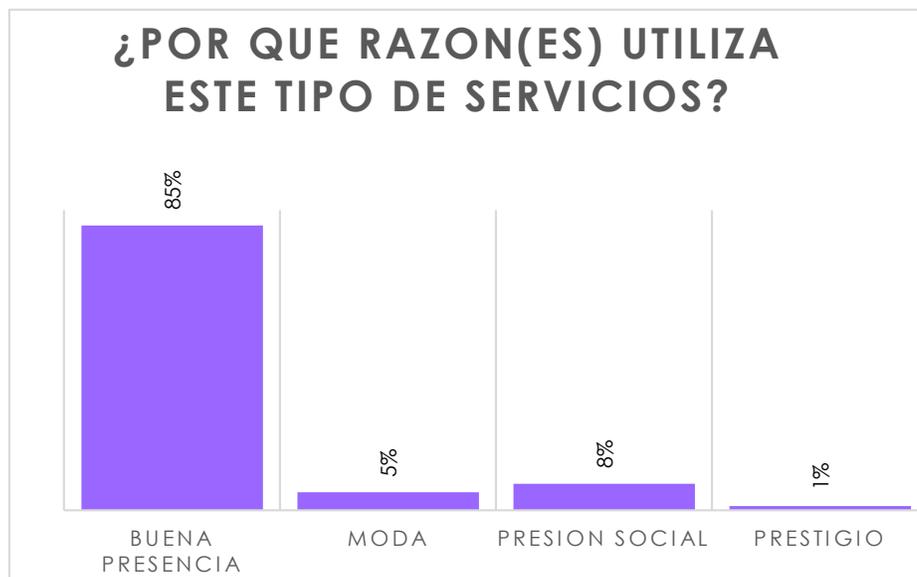


### 4.5.3. Segmentación psicográfica

La segmentación psicográfica clasifica al consumidor de forma más subjetiva. Es decir, se describen características de los individuos, donde los compradores pueden dividirse de acuerdo a su estilo de vida y personalidad, así también influyen factores como valores, actitudes, deseos y opiniones. (Klainer)

En la siguiente ilustración se reflejan algunas variables que se tomaron en el la encuesta para determinar el perfil psicográfico del cliente objetivo.

Ilustración 8 Motivos de consumo

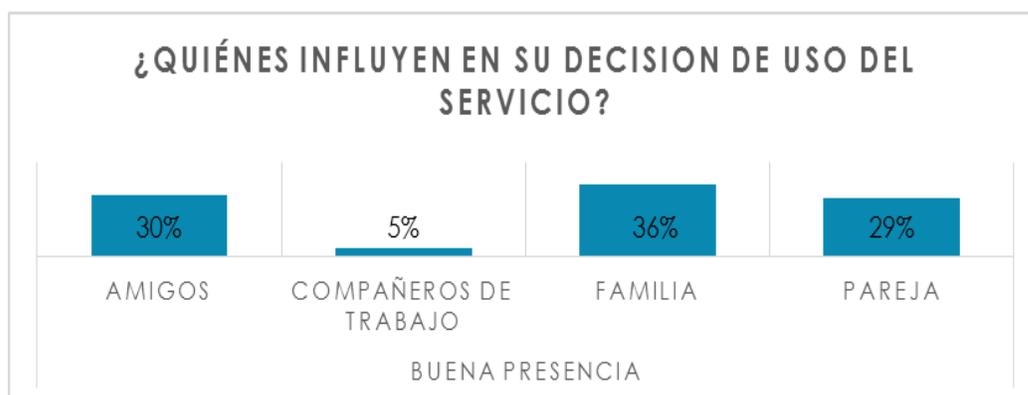


Fuente: elaboración propia

En los resultados el 85% de los varones afirman que su cuidado y arreglo personal se debe a tener una **buena presencia**. Esto por su nivel social, tipo de empleo y estilo de vida. Es claro que cada vez más son los hombres que procuran mostrar un perfil impecable, varonil y moderno.



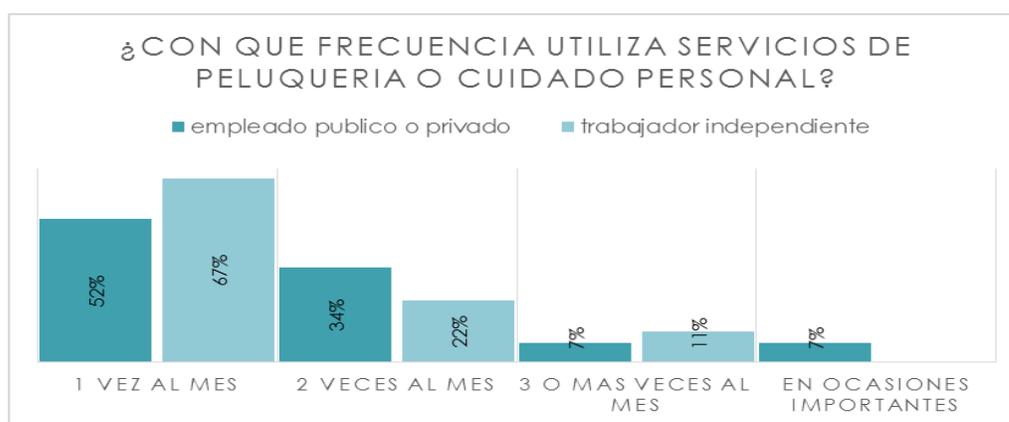
### Ilustración 9 Grupos de influencia de consumo



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos el 36% de los encuestados considera que su familia tiene una fuerte participación al momento de su cuidado personal, el 30% es influenciado por sus amigos, el 29% dijo que su pareja influye por así decirlo en su cuidado y arreglo personal el restante 5% por compañeros del trabajo.

### Ilustración 10 frecuencia de consumo



Fuente: elaboración propia

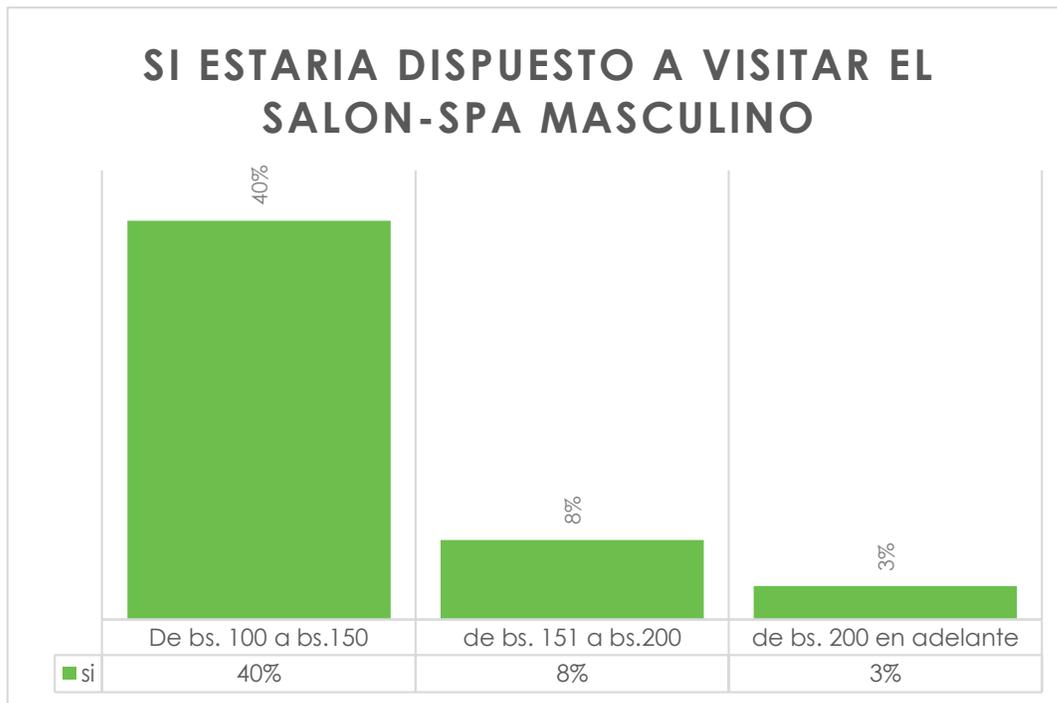
En cuanto a la cantidad de veces que un usuario utiliza dichos servicios prevalece el de 1 vez al mes en el 52% de los empleados públicos o privados y el 67% de los trabajadores independientes, así también con fuerte importancia está el de 2 veces al mes en el 34% de empleados públicos o privados y 22% en trabajadores independientes, dichos datos son la frecuencia de uso de empleados públicos o privados y de trabajadores independientes, identificados como potenciales usuarios con capacidad de pago por los servicios que se pretende ofrecer.



### 4.5.3. Segmentación conductual

Todos los hombres que vivan en el municipio de La Paz, de 20 a 44 años de edad que utilicen servicios de cuidado personal facial y corporal, con capacidad de pago igual o mayor a los 100 bs. Que les guste tener buena presencia y tengan interés o disposición (si/probablemente) de visitar y utilizar los servicios integrales de cuidado personal y estén dispuestos a visitar nuestro salón-spa masculino.

**Ilustración 11** Disposición o deseo de consumo



Fuente: elaboración propia

#### Cantidad de hombres con disposición de compra

Nro. De hombres que utilizan servicios de cuidado personal (31.72%)	8.702
Nro. De hombres con capacidad de pago igual o mayor a 100 bs.(83%)	7.208
Nro. De hombres que estarían dispuestos a visitar el centro estético	(51%)

**3.676**



#### 4.6. POTENCIAL DE VENTAS

El potencial de ventas del mercado, es decir, la demanda que pueden satisfacer las empresas ya existentes en el mercado de servicios de cuidado personal facial y corporal masculino llega a ser 88.224 servicios demandados por año.

La frecuencia de uso de servicios de cuidado personal en varones es en promedio de 2 veces al mes, es decir, servicios demandados 2 veces/mes =  $2 \times 12 = 24$ .

*\*El número de usuarios atendidos al año se determinó por la multiplicación de número de hombres determinados en el segmento de mercado.*

#### Potencial de ventas

Número de hombres (perfil determinado) \* servicios demandados 2 veces/mes  
 $= 8.702 \times 24$

**=208.848 servicios vendidos**

#### 4.7. PRONOSTICO DE VENTAS

Para la obtención del pronóstico se tomaron varios factores, entre ellos está la demanda y aceptación que puede tener la empresa para ello se considera el 5,65% de la demanda total lo que significa 4.992 servicios al año y multiplicamos por el precio (bs. 50) por unidad de servicio como ventas proyectadas se tiene Bs. 249.600 Para los próximos tres años se estima en base a datos de las encuestas y entrevistas realizadas

La demanda de los servicios del negocio se establece por la capacidad de servucción, espacio de trabajo, tiempo de atención, días de atención, personal, etc.

- Atención de lunes a sábado.
- Horario continuo de atención, de 10:00 – 20:00
- Espacio y capacidad de atención de 3 clientes a la vez



### a) Demanda semanal.

Haciendo un estimado de los días de atención el horario de atención estimada y cantidad de usuarios atendidos es la siguiente:

**Tabla 11** Demanda semanal

DEMANDA SEMANAL	
DÍAS DE ATENCIÓN	Nº USUARIOS ATENDIDOS AL DÍA
Lunes	6
Martes	4
Miércoles	5
Jueves	7
viernes	10
Sábado	7
<b>TOTAL CLIENTES SEMANA</b>	<b>39</b>

Fuente: elaboración propia

### b) Demanda mensual.

Tomando la cantidad de 39 hombres atendidos por semana y considerando que dichos hombres frecuentan estos servicios 2 veces al mes, se obtiene:

**Tabla 12** Demanda mensual

DEMANDA MENSUAL	
SEMANAS DE ATENCIÓN	Nº CLIENTES ATENDIDOS POR MES
4	39
<b>TOTAL CLIENTES AL MES</b>	<b>208</b>

Fuente: elaboración propia

Por lo tanto:

208 clientes/mes \* 2 veces/mes (frecuencia de compra del servicio)

**TOTAL CLIENTES AL MES = 416 CLIENTES ATENDIDOS AL MES**



### c) Demanda anual.

Con 416 varones atendidos mensualmente los 12 meses del año, se tiene:

**Tabla 13** Demanda anual

DEMANDA ANUAL	
MESES DE ATENCIÓN	Nº CLIENTES ATENDIDOS POR AÑO
12	416
<b>TOTAL CLIENTES AL AÑO</b>	<b>4.992</b>

Fuente: elaboración propia

En base a los datos estimados y esperados, además de ofrecer un precio menor al de competencia del sector de bs.- 50, se procede a realizar la operación:

Nro. De clientes por año (4.992) \* precio del servicio (bs.- 50)

**=249.600 bs.-**

El pronóstico de ventas fue proyectado para los próximos 3 años (2021,2022 y 2023) previamente, se detalla brevemente los factores influyentes para el crecimiento esperado en cada gestión de GENTLEMEN.

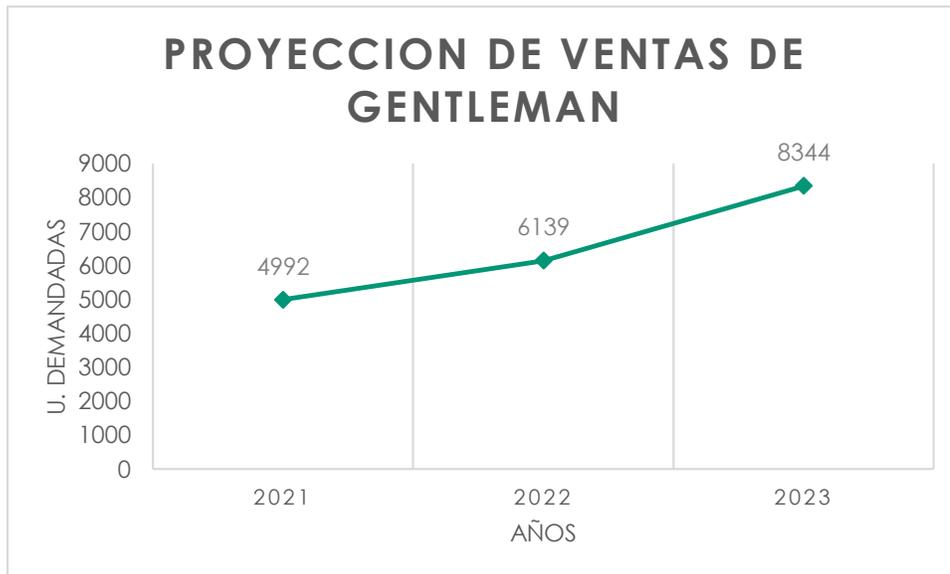
**Tabla 14** Proyección de ventas

AÑO	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	CRECIMIENTO EN EL MERCADO	DEMANDA
<b>2021</b>	5,66%		4992
<b>2022</b>	6,96%	1,30%	6139
<b>2023</b>	9,46%	2,50%	8344

Fuente: elaboración propia



**Ilustración 12** Proyección de ventas



Fuente: Elaboración Propia

El **2021** al ser el año de introducción de la empresa en el mercado determinado, se enfocaran los esfuerzos en dar a conocer la innovación del servicio y su precio tan competitivo en el sector con la participación desea del 5.65% del mercado. Para ello se maneja una fuerte *publicidad basada marketing digital*.

El **2022** la empresa buscará un incremento del 1,3% en sus ventas respecto a la gestión anterior se enfocaran los esfuerzos en *diseño del negocio y los servicios* de GENTLEMEN que atraigan nuevos clientes y abarquen más mercado en el sector.

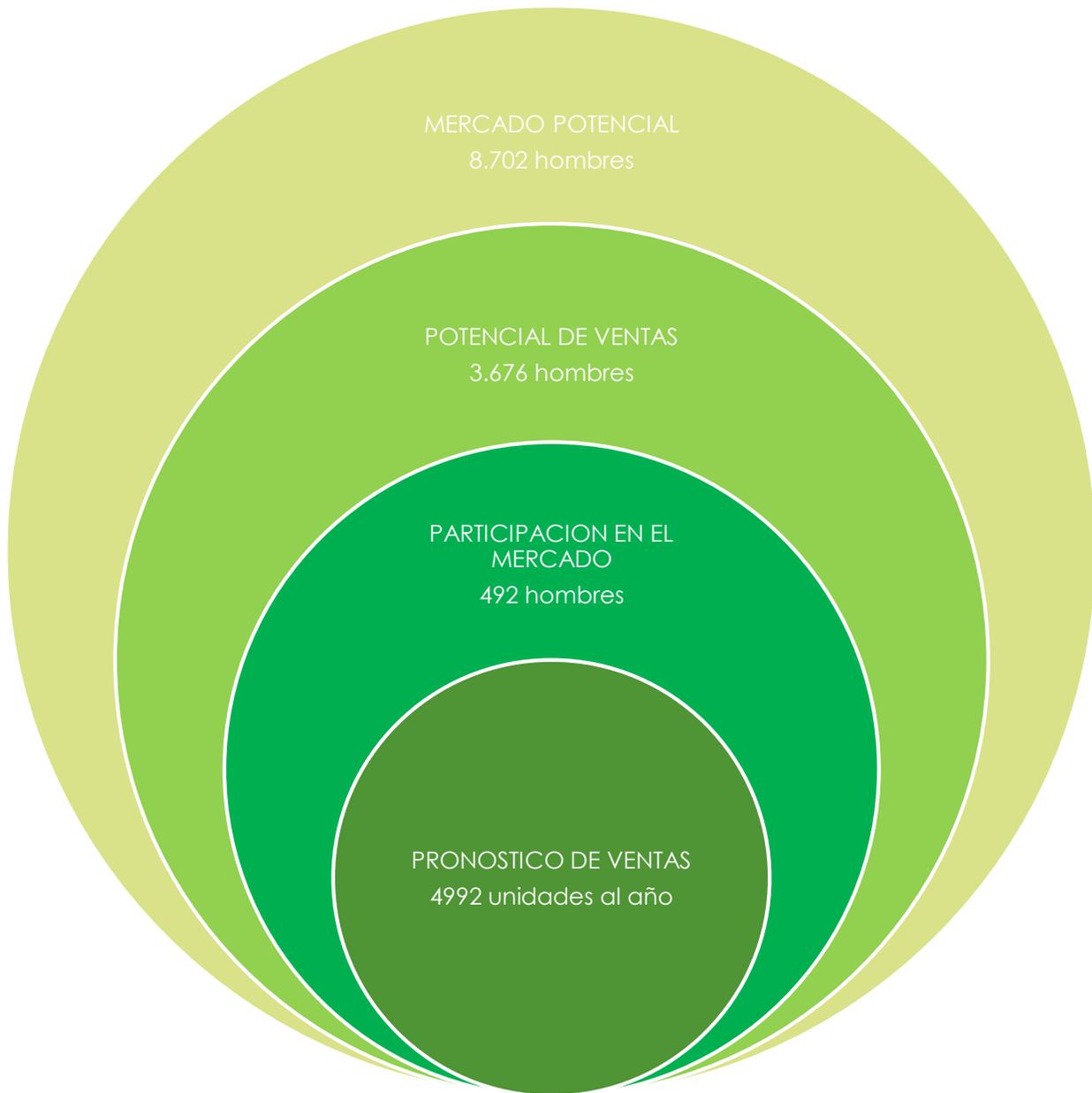
Para el **2023** ya en una etapa de crecimiento para alcanzar un crecimiento de mercado de 2,5% se enfoca en *estrategias de fidelización* de los clientes de GENTLEMEN, la intención es conservar a los clientes potenciales por la confianza y preferencia que tuvieron al inicio de la empresa.

El Salón-Spa Masculino Gentlemen tiene como clientes finales a hombres que proyecten buena imagen en su vida diaria, o en situaciones particulares, tal sea el caso, GENTLEMEN brindará

**Ilustración 13** Segmentación de mercado



sus servicios a todo hombre que busque potenciar su imagen y resaltar la belleza masculina.



Fuente: elaboración propia



## 5. EL CONSUMIDOR

### 5.7. EL CLIENTE OBJETIVO

#### 5.7.1. Comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor estudia como los individuos eligen, compran bienes o servicios y a su vez este se ve influido por factores internos como externos.

- ¿QUIÉNES COMPRAN EL SERVICIO?

Varones que viven en la ciudad de La Paz que utilicen servicios de cuidado personal (facial y corporal) y que además estén dispuestas a utilizar los servicios de un Salón-Spa Masculino.

- ¿QUIÉNES LO USAN?

Varones que quieren verse bien habitualmente o para una ocasión en particular como: presentaciones de trabajo, defensas, prestes, bodas, etc.

- ¿PORQUÉ COMPRAN?

Por la necesidad de una imagen buena y varonil. Un lugar donde puedan “embellecerse” y relajarse sin los prejuicios del entorno social.

- ¿PARA QUÉ COMPRAN?

Para cuidar y potenciar su imagen personal, para mantener una buena presencia y aumentar su seguridad.

- ¿CUÁNDO COMPRAN?

En promedio compra por lo general entre una a dos veces al mes, en ocasiones importantes o cuando lo requiera el cliente.

- ¿DÓNDE COMPRAN?

En distintos centros estéticos masculinos o unisex que ofrezcan este tipo de servicios integrales, en lo posible, cercanos a su hogar o lugar de trabajo.



- ¿CUÁNTO PAGAN?

Usualmente un corte de cabello masculino oscila entre los bs.60 a los bs. 100 es decir, que tiene la capacidad de pago de igual o mayor de bs. 100 por al menos un servicio en los centros estéticos a los que acude.

- ¿CÓMO SE INFORMAN?

En su mayoría mediante las redes sociales como Facebook e Instagram, por aplicaciones como Google Maps y recomendación de personas cercanas a su entorno personal.

- ¿QUÉ QUIEREN?

Quieren verse guapos y con una imagen varonil, quieren que resalte su belleza masculina y proyectar una buena imagen tanto en lo personal como en lo social.

- ¿QUE NO QUIEREN?

Que los servicios sean de atención compartida con el público femenino, miramiento de la sociedad por asistir a estos centros estéticos dudando de su masculinidad.

### 5.7.2. Influencias externas

En comportamiento de compra del consumidor se presentan distintas variables culturales, económicas, legales, sociales y otras que influyen positiva o negativamente en la decisión de compra del consumidor.

- FACTORES CULTURALES

La cultura, la subcultura y la clase social a la que pertenece un individuo son influencias importantes para el comportamiento de compra de cliente. La cultura es un determinante fundamental de de seos y comportamiento de las personas.



En nuestro entorno aún existen estereotipos de que arreglarse y cuidarse es cosa de mujeres, situación que ha cambiado en el mundo de los hombres, sin embargo, en la Bolivia aún existe este rechazo a la estética masculina.

#### ○ FACTORES SOCIALES

En los factores sociales se presentan grupos de referencia, son todos aquellos grupos que tienen influencia directa o indirecta sobre las actitudes y comportamientos de un consumidor respecto a un determinado producto o servicio.

##### a) Grupos primarios

En función a los resultados recabados en las encuestas realizadas se identificaron como principales influyentes los siguientes quienes juegan un rol importante para que un hombre se realice cuidados y arreglos personales:

#### Ilustración 14 Grupo primario de influencia de uso del servicio en varones

##### Familia

- Es considerado un factor de máxima relevancia en el comportamiento del consumidor, los hábitos y costumbres adquiridos en el hogar influyen en los comportamientos futuros de consumo del individuo.

##### Pareja

- La pareja de un individuo puede influir tanto positiva como negativamente en la apreciación de su pareja. En la investigación se reflejó que la pareja influye para que un varón utilice servicios de cuidado facial y corporal, incluso las mismas los llevan a centros estéticos.

##### Amigos

- Las amistades de un individuo pueden influir en la adquisición de un producto o uso de un servicio, ya que los mismos pueden ser consumidores de uno en particular y comparten su experiencia y/o preferencia respecto a un servicio o producto.

Fuente: Elaboración propia



## ○ OTRAS INFLUENCIAS EXTERNAS

### Ilustración 15 Influencias externas de uso del servicio

#### Actividad laboral

- es común que el tipo de actividad laboral exija una buena presencia e imagen en sus empleados "El aspecto físico vende". la importancia de la higiene y pulcritud para algunas profesiones es indispensables como: modelos, presentadores entre otros.

#### Moda/tendencias

- Las continuas tendencias que aparecen día a día influyen significativamente en la conducta de consumo, son innumerables los cortes, peinados y tratamientos para mejorar la imagen personal masculina.

#### Evento Social, académico u otros

- En ocasiones un hombre requiere estar más guapo por algún evento social (bodas, prestes), académico (defensa, graduación) u otros como competencia fisicoculturistas (men físico) por lo que utiliza servicios de cuidado facial y corporal, estos eventos son por temporadas o fechas indistintas.

#### Estatus

- La clase social de los individuos juega un papel fundamental, si el consumidor tiene las posibilidades económicas de pagar por servicios de cuidado y arreglo personal, si busca tener una buena presencia, si mantiene determinado prestigio en el círculo en que se encuentra.

Fuente: Elaboración propia

## ESTRATEGIAS DE INFLUENCIA DE USO DEL SERVICIO

- Marketing de contenidos

Informar sobre los beneficios de los cuidados faciales y corporales en varones, las tendencias a cerca del rubro, así también, por qué y para que se utilizan estos servicios.



- **Presencia en redes sociales**  
Gestión de redes oficiales de Gentlemen como Facebook, Instagram, tik tok, medios por los cuales se publicarán los trabajos realizados, las transformaciones, el personal y ambientes de la empresa. El contenido publicado serán en formatos de fotografía, videos y gifs.
- **Servicios de regalo**  
Para fomentar el uso de servicios de cuidados faciales y corporales en varones, se obsequiará algún tratamiento que el cliente necesite o desee adicional al servicio solicitado por el cliente, el fin de esta estrategia es brindar una experiencia nueva y beneficiosa para los clientes y perder el temor a cierto tipo de servicios que se cree que solo es para mujeres.
- **Influencers**  
Con la finalidad de ganar visibilidad se pretende invitar y utilizar los servicios de cuidados faciales y corporales masculinos a referentes masculinos de la ciudad que cuenten con una comunidad.
- **Storytelling**  
Está comprobado que las personas reaccionan ante el estímulo y esa respuesta los lleva a tomar decisiones. Por lo cual el Storytelling (contar una historia usando el lenguaje sensorial) ayudará a conectar con los clientes. Ej: la preparación de un novio para su boda, la competencia de fisicoculturismo, amor propio y otros.

### 5.7.3. Influencias internas

Las características personales que influyen de manera directa en la decisión del comprador son:

- **EDAD Y CICLO DE VIDA**

Los patrones de consumo dependen de factores de género, edad y la etapa de vida. En tal caso el consumidor es de género masculino, entre 20 a 44 años de edad, solteros y casados.



### ○ OCUPACIÓN Y SITUACIÓN ECONÓMICA

La ocupación también influye en los patrones de consumo, el consumidor es empleado público/privado o trabajador independiente. Con ingresos medios altos y capacidad de pago de al menos 1 vez al mes en promedio.

### ○ PERSONALIDAD

Cada individuo tiene características de personalidad que influyen en su decisión de compra. La personalidad (confianza en uno mismo, control, autonomía, respeto, sociabilidad, actitud defensiva y adaptabilidad) es una variable fundamental ya que el 85% de los varones encuestados realiza su arreglo y cuidado personal por buena presencia, ligado con la seguridad en uno mismo. Además estos tienen un hábito mensual de hacerse un “mantenimiento”.

### ○ ESTILO DE VIDA

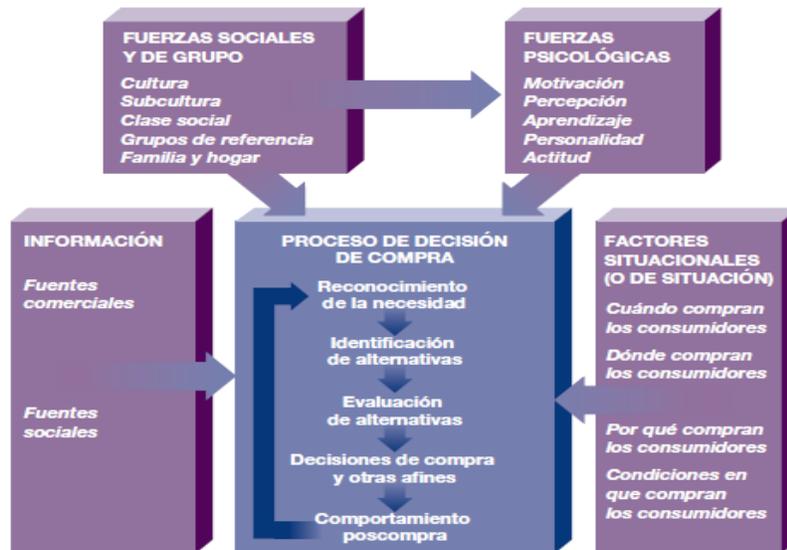
Aun perteneciendo a un mismo grupo cada persona puede llevar un estilo de vida particular. El estilo de vida es un patrón de vida de un individuo y se expresa a través de sus actividades, intereses y opiniones. En otras palabras refleja a la persona entera interactuando con su entorno. En este caso el consumidor se constituye por varones que proyectan buena imagen, que les gusta verse guapos y para ello acuden o se realizan cuidados estéticos.



## MATRIZ DE DECISIÓN DE COMPRA DEL CONSUMIDOR

Los consumidores entran en un proceso de decisión. Una forma de examinar ese proceso es verlo como la resolución de problemas y pasa por una serie de etapas lógicas para llegar a una decisión.

### Ilustración 16 Proceso de decisión de compra del consumidor



Fuente: Philip Kotler y Kevin Lane Keller, Marketing Management, 14th ed.

1. Reconocimiento de la necesidad. El consumidor es impulsado a la acción por una necesidad o deseo.
2. Identificación de alternativas. El consumidor identifica productos y marcas alternativos y reúne información sobre ellos.
3. Evaluación de alternativas. El consumidor pondera los pros y contras de las alternativas identificadas.
4. Decisiones. El consumidor decide comprar o no comprar y toma otras decisiones relacionadas con la compra.
5. Comportamiento pos compra. El consumidor busca asegurarse de que la elección que hizo fue correcta.



## 6. ESTRATEGIA DE MARKETING

### 6.1. OBJETIVOS DE MARKETING

#### 6.1.1. Objetivo General

Desarrollar y potenciar la imagen de todos los varones que utilicen los servicios de cuidado masculino que ofrece GENTLEMEN en la ciudad de La Paz.

#### 6.1.2. Objetivos específicos

- Consolidar la imagen de GENTLEMEN entre los varones de la ciudad de La Paz.
- Identificar e implementar estrategias que justifique el pronóstico de ventas del negocio.
- Aplicar estrategias de marketing tradicionales en base a las 4ps.
- Desarrollar estrategias de marketing digital en base a las tendencias del consumidor.

### 6.2. ESTRATEGIAS

El diseño de una estrategia inicial de marketing para un nuevo producto con base en el concepto del mismo. Se manejará el desarrollo de nuevos productos centrado en el cliente, es decir, desarrollo de productos centrado en encontrar nuevas formas de resolver los problemas de los clientes y de crear una experiencia diferente e innovadora.

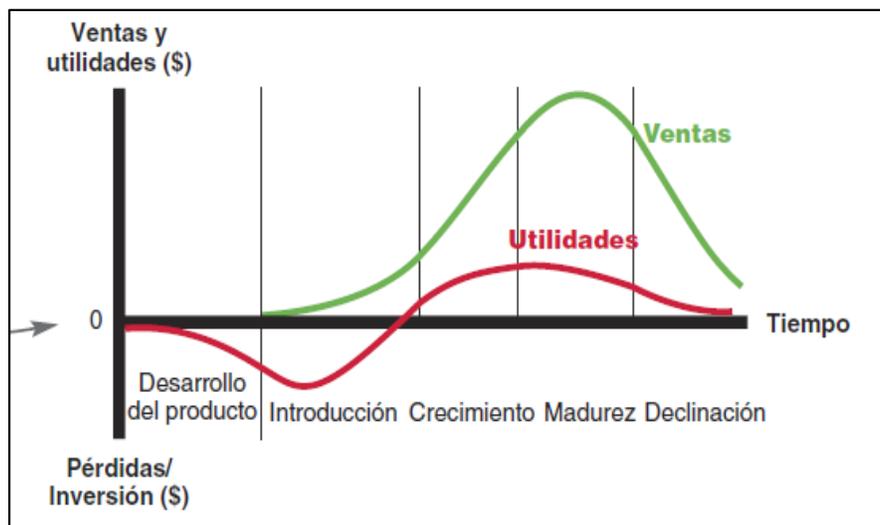
El mercado meta son varones, con un nivel de instrucción alto, ingresos medios altos que buscan y utilizan servicios de cuidado personal que proyecte su buena imagen. Para ello se propone una serie de estrategias que logren que GENTLEMEN llegue a ser conocido por su calidad, diferencia e innovación entre los varones de la ciudad de La Paz.



### 6.2.1. Ciclo de vida del producto

Las estrategias para el ciclo de vida del producto es una de las pautas principales para iniciar con las estrategias de marketing de un producto o servicio nuevo, este consta de cinco etapas, sin embargo hacemos énfasis en las tres primeras:

#### Ilustración 17 Ciclo de vida del producto



Fuente: (Kotler & Lane Keller, Fundamentos de Marketing 11° edición, 2013)

#### a) Desarrollo del producto

La empresa encuentra y desarrolla una idea para un nuevo producto. Durante esta etapa, las ventas son cero y los costos de inversión de la empresa aumentan.

#### b) Etapa de Introducción

Crecimiento lento de ventas, el producto se lanza al mercado. No existen utilidades en esta etapa por las fuertes inversiones.

#### c) Etapa de Crecimiento

Es un periodo de rápida aceptación en el mercado y utilidades crecientes. Inicia la etapa de crecimiento de ventas y de reconocimiento de la marca o producto.



Tabla 15 Estrategias de ciclo de vida del producto

ESTRATEGIAS	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO
<b>PRODUCTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lanzamiento de los servicios del Salón-Spa masculino GENTLEMEN.</li> <li>○ Ingresamos al mercado con un servicio innovador, conformado por una serie servicios integrales de cuidado facial y corporal para varones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Una vez conocido GENTLEMEN por sus servicios, este amplía su gama de servicios de acuerdo a las necesidades y deseos de los clientes, asegurando el crecimiento de la empresa en el mercado.</li> </ul>
<b>PRECIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fuerte competitividad en el mercado por su precio menor al de los oferentes directos e indirectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Inmovilidad de precios de servicios poco requeridos</li> <li>○ Nivelación de precios respecto a la competencia en cuanto a productos muy demandados.</li> </ul>
<b>PUBLICIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manejo de herramientas de marketing digital de forma activa y frecuente.</li> <li>○ Comunicación escrita y física (volantes) en zonas cercanas al negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ampliación de herramientas de marketing digital para dar a conocer el servicio.</li> <li>○ Comunicación boca a boca por los clientes de GENTLEMEN.</li> </ul>
<b>PROMOCIÓN DE VENTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Información de los beneficios y ventajas de la línea de servicios de GENTLEMEN</li> <li>○ Diseño de “paquetes”, integración de servicios acorde a las fechas y acontecimientos posibles de varones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Elaboración de videos de cambios trascendentales en la imagen de los clientes.</li> <li>○ Implementación de productos promocionales como shampoo, cremas, peines, etc.</li> </ul>



### 6.2.2. La estrategia del ingreso

El objetivo primordial es alcanzar la participación de 5,65% en el mercado de servicios de peluquería, cuidado facial y corporal masculino, a través del desplazamiento de los consumidores de la competencia, esto por medio de estrategias de introducción y posterior a ello de crecimiento y GENTLEMEN logre la aceptación y demanda deseada del mercado. En esta etapa el nuevo producto (servicio) se distribuye y está disponible para su compra por primera vez. Para lograr el objetivo deseado se plantea las siguientes estrategias:

#### ○ IMAGEN CORPORATIVA

Gentlemen debe contar con un logo y un slogan para posicionarse en el mercado, además de los colores que lo representen y todo aquello que la representa a la marca como: hojas membretadas, tarjetas de presentación, logo, etc. A continuación se muestra un modelo de la idea de logo de Gentlemen. Para ello se contratará los servicios de un diseñador gráfico.

#### Ilustración 18 Logo de la empresa



Fuente: elaboración

#### ○ ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL

Manejo de herramientas de marketing digital con el fin de comunicar e informar sobre los servicios que GENTLEMEN ofrece al público masculino.



### a) Página web

Página web de GENTLEMEN será (ej) [www.SalónSpaGENTLEMEN.com](http://www.SalónSpaGENTLEMEN.com) , donde el usuario podrá informarse sobre los servicios, precios respectivos, la ubicación, teléfonos y horarios de atención. Así también información transparente sobre la historia, misión, visión y valores de la empresa.

Además, el usuario podrá reservar una cita para ser atendido sin esperas ni demoras, de forma que optimice su tiempo y tenga mayor comodidad.

#### Ilustración 19 Página web



Fuente: elaboración propia

### b) Facebook

Una de las aplicaciones sociales más conocidas y utilizadas, por lo que se creará una página oficial **GENTLEMEN Salón-Spa Masculino**.

Donde los clientes tendrán acceso a información como ubicación, teléfonos, horario, servicios y precios. De igual forma el usuario podrá hacer su reserva en la aplicación, esto para que pueda evitar esperas o demoras para ser atendido.



### Ilustración 20 Página de facebook

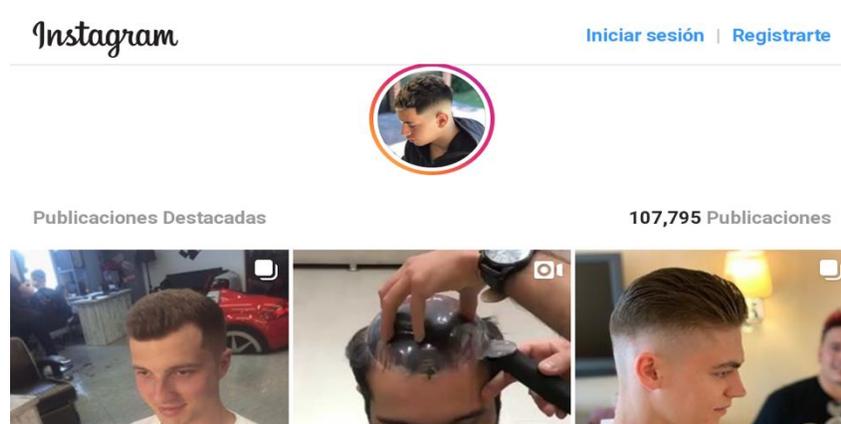


Fuente: elaboración propia

### c) Instagram

Una red social, de contenido en fotos y videos sin duda una herramienta fundamental para dar a conocer a la empresa y convertirse en un referente del cuidado masculino. Una forma eficaz de comunicar y mostrar los servicios que realiza GENTLEMEN, mediante esta aplicación la empresa subirá fotografías y videos de los trabajos más resaltantes que realice para atraer mayor clientela.

### Ilustración 21 Cuenta de Instagram



Fuente: elaboración propia



## ○ ESTRATEGIA DE IMAGEN

El Salón Spa Masculino GENTLEMEN tendrá un estilo propio, un diseño innovador y diferente. Esto para diferenciarse de la competencia y brindar una experiencia única sus clientes.

### a) Diseño de interiores

La imagen tanto externa como interna de GENTLEMEN se destacará a simple vista por su diseño elegante y moderno, en donde la comodidad para sus clientes sea primordial. Para ello se contarán con muebles cómodos, amplios y en correcta ubicación que faciliten realizar los servicios que ofrece la empresa. Así también con el resto de elementos visibles.

### b) Colores

Es muy importante los colores que representen e identifiquen a GENTLEMEN, y que estos proyecten una imagen masculina, moderna y elegante, se eligió una combinación de cuatro colores principales:

**Verde:** transmite confianza, renovación y firmeza, así mismo muestra frescura.

**Negro:** se le reconoce por transmitir elegancia y poder.

**Blanco Gris:** representa formalidad, respeto, estabilidad y tranquilidad entre otros.

transmite paz, limpieza y relajación.

### c) Ambiente

El ambiente juega un papel crucial, la primera “impresión es la que cuenta”, el primer contacto con el usuario determinará si este se regresa o no. Por ello se hace fuerte enfoque en mantener un espacio limpio, ordenado, con música agradable y libre de olores fuertes o desagradables. Para ello se contará con personal de limpieza continua, playlist de rock, alternativo, electrónico y otros géneros varoniles, como la existencia de ventiladores y ambientadores agradables.



## ○ ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN

La fidelidad de los clientes lo es todo para el crecimiento de una empresa, para lograrlo se requiere una excelente atención al cliente y optima capacidad de respuesta.

### **a) Atención al cliente**

El personal es la representación humana de la empresa lo que significa que con el trato que ellos brinden a los clientes se juzgará a la empresa, por ello se requiere una minuciosa selección y capacitación adecuada al personal que trabaje en GENTLEMEN.

Tanto el personal que realiza el servicio (peluqueros, barberos, manicuristas, etc.), personal de limpieza y personal de contacto virtual (repcionistas) adoptaran los siguientes valores:

- Amabilidad. Trato tranquilo y alegre al dirigirse a los clientes, sea presencial o virtual.
- Educación. Saludo al ingreso y salida de los clientes al centro estético.
- Paciencia. Entender las opiniones y exigencias de los clientes sin perder el control por más difícil que sea el cliente.

### **b) Capacidad de respuesta**

La capacidad de respuesta será activa e inmediata. Se atenderán dudas o consultas respecto a cuáles y en qué consisten los servicios de GENTLEMEN.

Así también se resolverán problemas o quejas que se presenten en la empresa, de manera rápida y efectiva sin dañar la imagen del negocio ni provocar daños en el usuario involucrado. Y de ser necesario una compensación en caso de perjuicios a nuestros clientes.



## ○ ESTRATEGIA BOCA A BOCA/BUZZ MARKETING

Una de las estrategias más antiguas, pero muy efectiva, consiste en que los clientes comunican la calidad y contenido de los servicios de una empresa positiva o negativamente.

Para usar esta estrategia a favor de GENTLEMEN se plantea tres incentivos o recompensas para aquellos clientes que recomienden o traieran a uno o más clientes al negocio:

- Descuentos del 10% al usuario por traer o recomendar un cliente nuevo al Salón-Spa.
- Elección de un servicio con 50% de descuento por traer o recomendar 2 o más clientes nuevos al negocio.
- Regalo de un producto (shampoo) al usuario por traer o recomendar 2 o más clientes nuevos al negocio.

## ○ ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de adquirir un determinado producto o servicio.

Inicialmente se aplicará la fijación del precio en base a la competencia y posteriormente un precio de valor agregado.

### **a) Precio basado en la competencia**

Esta estrategia se aplica por ser un servicio nuevo en el mercado, y para poder competir con los demás oferentes del sector que ya establecieron un precio.

Para ello GENTLEMEN maneja un precio menor en todos sus servicios a comparación de los competidores del sector esto para atraer nuevos clientes y darse a conocer en el mercado al que ingresa.



## b) Precio de valor agregado

Esta se implementa una vez que GENTLEMEN posea buena aceptación del público masculino y demanda de sus servicios en el sector. Esto por las características y servicios de valor agregados que la empresa ofrece, como ser bebida de cortesía, ambiente y calidad del Salón-Spa Masculino.

### ○ ESTRATEGIA CANALES DE COMUNICACIÓN (TELEVISION)

Al ser un servicio dirigido al público masculino un medio para comunicar su ubicación, los servicios y beneficios de los mismos es la televisión, específicamente los canales deportivos.

- Creación de videos publicitarios de los servicios del centro estético. Videos de transformaciones y beneficios de los servicios.
- Manejo de publicidad pagada en programas deportivos nacionales e internacionales.

### 6.2.3. El posicionamiento

La posición de producto es la forma en que este está definido por los consumidores en atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos de la competencia. Para el posicionamiento de GENTLEMEN en el mercado paceño se toman las siguientes estrategias de posicionamiento<sup>2</sup>:

### ○ ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

La estrategia de diferenciación se caracteriza por un valor añadido o cambio en la estructura del servicio base de la empresa. GENTLEMEN se apoya en esta estrategia para que los consumidores lo elijan por encima de la competencia, para ello desarrolla una estrategia de diferenciación detallada anteriormente. [\(pág. 12\)](#)

---

<sup>2</sup> <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/marketing-y-comunicacion/cinco-estrategias-para-el-posicionamiento-de-una-marca>



## ○ ESTRATEGIA POR ESTILO DE VIDA

Este tipo de estrategias se posicionan interpretando acertadamente los cambios en los hábitos sociales y culturales. Es lo que GENTLEMEN tomará como principal elemento de posicionamiento, son tiempos actuales, donde los hombres procuran verse bien y proyectar una excelente imagen para cualquier ámbito de su vida en misma o mayor proporción que las mujeres.

Ahora los papeles cambiaron la mujer llega a descuidar su aspecto mientras que los hombres buscan más y más alternativas que potencien su imagen y los haga sentir seguros.

## ○ USO Y BENEFICIOS DEL SERVICIO

Una forma muy efectiva de dar a conocer e identificar a la empresa con el consumidor, consiste en generar contenido de los beneficios del servicio, además mostrar cómo se usa, cuando, donde y para que se usa, además, esto establece una relación directa con los consumidores, para ello el contenido será:

- Videos de próximamente para crear curiosidad y expectativa en los consumidores.
- Videos de cambios de look, asemejando al consumidor en que él podría ser el hombre del video.
- Videos de cambios trascendentales (del antes y después) por utilizar tratamientos faciales y corporales en GENTLEMEN.
- Videos con beneficios del servicio con contenido propio y de internet.

## ○ CALIDAD

GENTLEMEN trabajará con alta calidad de insumos, materiales e instrumentos que utilice en sus servicios para el cuidado de sus clientes.



Especialidad y experiencia del personal que realiza cualquiera de los servicios que estén en contacto directo con los clientes, para lograrlo la empresa se basa en lo siguiente:

- Productos que no irriten la piel.
- Productos no agresivos contra el medio ambiente.
- Productos para todo tipo de piel.
- Herramientas y equipos originales.
- Personal calificado.
- Materiales limpios y en buen estado.



## 7. OPERACIONES

### 7.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL SERVICIO

#### 7.1.1. Descripción técnica y funcional del servicio

**Tabla 16** Ficha técnica y funcional del servicio

FICHA TÉCNICA Y FUNCIONAL DEL SERVICIO															
<b>Denominación del bien o servicio</b>	Servicio integral de peluquería, cuidado facial y corporal en hombres.														
<b>Unidad de medida</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">PERSONAL 6</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">EQUIPOS 9</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2 peluquero-barbero</td> <td>2 máq. Para cortar pelo</td> </tr> <tr> <td>1 estilista-depiladora</td> <td>2 secadoras</td> </tr> <tr> <td>1 manicurista-pedicurista</td> <td>2 Alisador y rizador de cabello</td> </tr> <tr> <td>1 recepcionista</td> <td>1 Silla lavacabezas</td> </tr> <tr> <td>1 gerente general</td> <td>1 calentador de cera</td> </tr> <tr> <td></td> <td>1 vaporizador</td> </tr> </tbody> </table>	PERSONAL 6	EQUIPOS 9	2 peluquero-barbero	2 máq. Para cortar pelo	1 estilista-depiladora	2 secadoras	1 manicurista-pedicurista	2 Alisador y rizador de cabello	1 recepcionista	1 Silla lavacabezas	1 gerente general	1 calentador de cera		1 vaporizador
PERSONAL 6	EQUIPOS 9														
2 peluquero-barbero	2 máq. Para cortar pelo														
1 estilista-depiladora	2 secadoras														
1 manicurista-pedicurista	2 Alisador y rizador de cabello														
1 recepcionista	1 Silla lavacabezas														
1 gerente general	1 calentador de cera														
	1 vaporizador														
<b>Descripción general</b>	Prestación del servicio de arreglo y cuidado personal, realización de tratamientos faciales y corporales en hombres.														
<b>Especificaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reservación mediante facebook, whatsapp, página web, llamada telefónica o presencial.</li> <li>Atención de uno, dos hasta tres trabajadores conjuntamente por cliente en función al tiempo del mismo u optimizar la atención de otros clientes.</li> <li>Tiempo de atención por servicio con mínimo de 30 minutos a un máximo de 3 horas (paquetes) de acuerdo a los requerimientos del cliente.</li> <li>Tipo de pago en efectivo, tarjeta o transferencia, con la emisión de la factura correspondiente.</li> </ul>														

Fuente: elaboración propia



○ PROCESO FUNCIONAL

**Ilustración 22** Proceso funcional



Fuente: elaboración propia

El proceso funcional del Salón-Spa Masculino GENTLEMEN trabaja de la siguiente forma:

a) **Dirección general**

Encargada de la supervisión, coordinación y control de las actividades de la empresa, velando la estabilidad económica, social y empresarial de la misma.  
Por

b) **Recepción y administración**

Su objetivo es supervisar, dirigir y controlar las actividades que se relacionen con la parte financiera-económica para el mayor aprovechamiento de los recursos de forma eficaz. En cuanto a recepción gestionar los trámites requeridos con los clientes de forma informativa y colaborativa. Al igual que la atención de los clientes tanto dentro de las instalaciones como por las diferentes plataformas en las que GENTLEMEN esté presente.

c) **Operarios y mantenimiento**

Basa su función en realizar los servicios demandados por los clientes con profesionalidad y calidad para la correcta atención de los beneficiarios. Conjuntamente del mantenimiento y limpieza de su área de trabajo como de la empresa en general.



### 7.1.2. Características de la calidad del servicio

La calidad del servicio se mide por la satisfacción del cliente con el proceso y resultado del servicio prestado, por lo mismo GENTLEMEN debe enfocarse en satisfacer y superar las expectativas del cliente.

#### ○ ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

El resultado de la calidad del servicio que ofrece la empresa se refleja a través del trabajo y comportamiento de sus colaboradores, el proceso de servucción y los productos o elementos que se utilicen en cada respectivo cliente. Para lograrlo se aplican las siguientes especificaciones:

- Se deberá revisar y notificar la caducidad de shampoos, acondicionadores, cremas tópicas, ceras, lociones, tintes, fijadores o geles, removedores de cutícula, aceites y todo producto de contacto con el cliente.
- Se debe verificar y notificar la caducidad de productos antisépticos y desinfectantes como alcohol, yodo, agua oxigenada, jabones, limpia pisos, limpia vidrios, aromatizadores, lavandinas y detergentes.
- Se deberá mantener limpios todos los ambientes de trabajo desde los pisos, espejos, asientos, sillones, vitrinas, vidrios, muebles, televisores, equipos de sonido, computadora, baños, casilleros o armarios.
- Se debe lavar y/o desinfectar con hipoclorito de sódico (cloro) todo instrumento en contacto directo con el cliente como tijeras, kit de manicure, kit de pedicure, recipientes, brochas, peines, navajas, cepillos, toallas, mandiles y kit de limpieza facial.
- Se deberá recibir y despedir con una sonrisa y saludo cordial a cada cliente o persona que ingrese al centro estético GENTLEMEN.
- Se deberá ofrecer una bebida (té, café, mate, jugo, gaseosa o agua) de bienvenida a cada cliente.
- No debe ignorarse ninguna sugerencia, queja u opinión de los clientes dentro del Salón-Spa, pagina web, whatsapp, Facebook, Instagram o llamada telefónica. Anotarlas y notificarlas al gerente general el mismo día.



○ **PERSONAL QUE REALIZA EL SERVICIO**

Si bien se manejan equipos y elementos para los diferentes servicios de la empresa la mano de obra es el principal componente para realizar el servicio. El personal que realiza el servicio y todo aquel que tenga contacto con el cliente, debe cumplir los siguientes parámetros para cumplir con la calidad del servicio que ofrece GENTLEMEN.

**Tabla 17** Personal que realiza el servicio

PARAMETROS	HOMBRES	MUJERES
<b>Imagen personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabellos peinados</li> <li>• Aseo bucal y facial</li> <li>• Manos y uñas limpias</li> <li>• Aseo corporal (sin mal olor en axilas, pies u otros)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabellos recogidos</li> <li>• Aseo bucal y facial</li> <li>• Manos y uñas limpias (uñas cortas o moderadas)</li> <li>• Aseo corporal (sin mal olor en axilas, pies u otros)</li> </ul>
<b>Indumentaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniforme completo (mandil y polera)</li> <li>• Uniforme limpio y sin olores.</li> </ul>	
<b>Equipo de protección</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barbijos en caso de pedicure, contacto con el rostro del cliente y en caso de resfrío.</li> <li>• Guantes en caso de pedicure y contacto con el rostro del cliente.</li> </ul>	
<b>Aseo personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseo y desinfección de manos antes y después de realizar cualquier servicio.</li> <li>• Aseo y desinfección de manos y aseo bucal en caso de consumo de alimentos dentro del área.</li> </ul>	

Fuente: elaboración propia



## ○ EVIDENCIA FISICA Y TANGIBLES

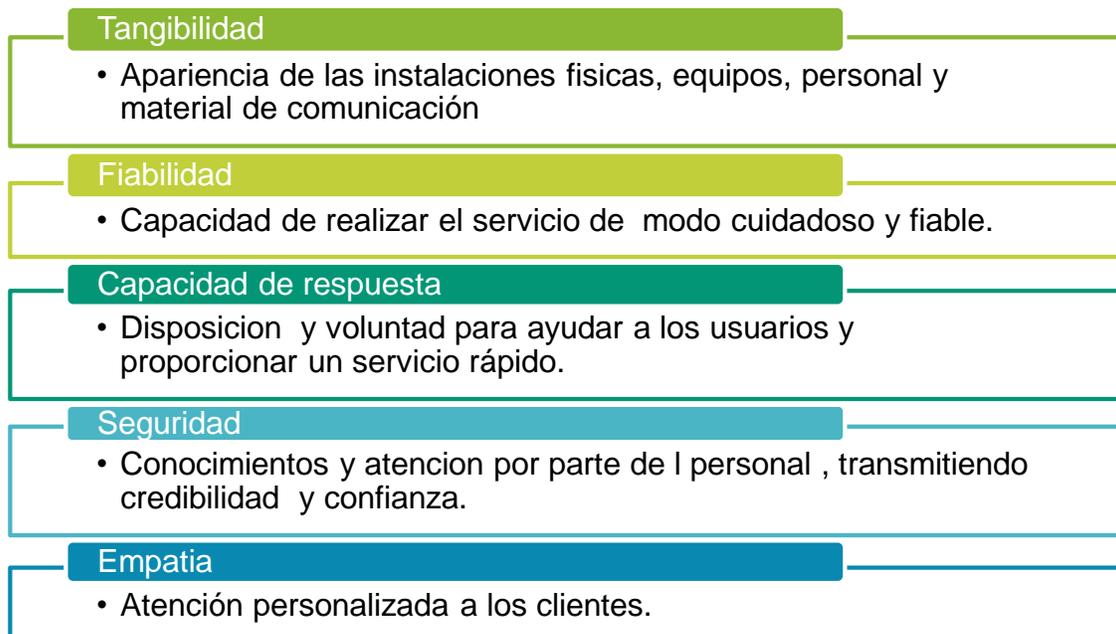
Conformada por las instalaciones donde opera GENTLEMEN al igual que todos los elementos con los que trabaja o se representa.

- Limpieza diaria de cada ambiente del Salón-Spa.
- Distribución de los ambientes de trabajo.
- Sonido/aromas/música/iluminación
- Señalización dentro y fuera de las instalaciones.
- Disposición de sanitarios.
- Presencia online
- Vestimenta de los empleados.

## ○ PRUEBAS DE CONFORMIDAD

Se realiza con el fin de verificar si se ha ejecutado correctamente la realización del servicio. Para ello se aplica el modelo SERVQUAL de calidad de servicio, mide lo que el cliente espera de la organización y es un instrumento de mejora. *(Véase encuesta de satisfacción, anexo 4)*

### Ilustración 23 Modelo SERVQUAL



Fuente: elaboración propia



### 7.1.3. Servicio

#### ¿QUÉ ES?

GENTLEMEN (caballeros) es un Salón-Spa de servicios integrales de peluquería, cuidado facial y corporal en varones, ubicado en la zona sur (San Miguel).

#### ¿QUÉ HACE?

GENTLEMEN (caballeros) ofrece al público masculino servicios de peluquería y barbería, cuidados faciales (limpieza facial, depilación y aclaración de piel) y cuidados corporales (manicure, pedicure, depilación y aclaración de piel).

#### BENEFICIOS - ¿QUÉ NECESIDADES SATISFACE?

- Salón-Spa exclusivamente para varones, sin atención unisex.
- Asesoría de imagen personal masculino, mantener o resaltar la belleza masculina.
- Cuidados faciales y corporales de varones, tratamientos de cuidados de la piel y otros.
- Servicios de peluquería y barbería moderna.

### 7.2. PROCESO DE SERVICIO

Al ser un Salón-Spa Masculino el proceso de producción del servicio consta de distintos servicios de cuidado personal para hombres detallados en tres partes peluquería, cuidados faciales y cuidados corporales. Mismos servicios que contienen otros servicios dentro de cada uno.

#### ○ PELUQUERÍA

Conformado por servicios estéticos centrados en el cabello. Es uno de los principales servicios que ofrece GENTLEMEN e indispensable para la atención del público masculino, los servicios que la conforman son:

##### a) Corte de cabello

Describe el acortamiento parcial o total de cabello, también es la modificación del tipo de peinado del cabello.



b) **Barbería**

Es el afeitado, cortado o cuidado de la barba.

c) **Tintes**

Consiste en la preparación química para cambiar el color del cabello, con el fin de cubrir canas o cambiar de estilo.

d) **Tratamientos capilares**

Es un tratamiento químico temporal o permanente la estructura del cabello para modificar o mejorar la apariencia del cabello.

○ **CUIDADO FACIAL**

Es el conjunto de tratamientos que se emplean para mejorar el cuidado de la piel del rostro. El cuidado facial en la piel de un hombre es primordial, al ser el rostro lo primero que se ve. Los tratamientos para un cuidado facial son amplios, sin embargo, los servicios que utiliza la empresa son:

a) **Limpieza facial**

Es el tratamiento cosmético en la piel del rostro para mejorarla o cuidarla que consiste en eliminar espinillas, impurezas y células muertas de la cara. Así también en la hidratación y masajes en el rostro.

b) **Depilación de rostro**

Es la eliminación del vello por debajo de la piel en zonas no deseadas del rostro. En varones las zonas más comunes son mejillas, nariz, cuello, patillas y frente.

c) **Perfilado de cejas**

Una depilación que consiste en darle forma correcta a las cejas, respetando la forma natural de la misma con el fin de que favorezcan la mirada y el rostro.

d) **Aclaración facial**

Procedimiento cosmético con el objetivo de aclarar zonas oscuras o lograr un tono más uniforme e incluso lograr mayor claridad de la piel.



## ○ CUIDADO CORPORAL

Consta de procedimientos que se utilizan para el embellecimiento del cuerpo con el fin de limpiarlo, perfumarlo, modificar su aspecto o mantenerlo en buen estado con la utilización de productos cosméticos. El cuidado corporal que realiza GENTLEMEN para varones son:

### a) Manicure

Las manos dicen mucho de una persona. Consiste en realizar una limpieza, exfoliación (retiro de células muertas), empuje o eliminación de cutícula, limado de uñas y por último un masaje de manos.

### b) Pedicure

Es una forma de mejorar la apariencia de los pies y sus uñas. Se refiere a la eliminación de células muertas en la planta de los pies con una piedra pómez (piedra áspera), así también en la desinfección, exfoliación, tratamiento de cutícula, uñas y un masaje.

### c) Depilación corporal

Proceso que lleva cabo para eliminar vellos de la piel. Habitualmente se desarrolla en ciertas regiones corporales como axilas, muslos, piernas y zona íntima, que por motivos estéticos, sociales o higiénicos se pretenden mantener sin vello.

### d) Aclaración de piel

Procedimiento cosmético con el objetivo de aclarar zonas oscuras o lograr un tono más uniforme e incluso lograr mayor claridad de la piel. Por lo general se realiza en manos, brazos y axilas o en todo el cuerpo.

#### 7.2.1. Tipo de proceso

El servicio requiere necesariamente de la presencia del cliente, es decir, el proceso de servucción se realiza con el cliente y el personal simultáneamente.

La adquisición e información de cualquiera de los servicios del Salón-Spa es por medio de diferentes canales que el cliente utilice o considere mejor. Dentro de los canales están la página web, Facebook, Instagram, Whatsapp y llamada telefónica.



Todos los servicios de la empresa se realizan de forma personalizada, asignando un personal por cliente y el proceso de servucción se efectúan dentro de las instalaciones del Salón-Spa.

### 7.2.2. Descripción del proceso

#### o DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

El diagrama para seguir la lógica de las actividades en los procedimientos de los servicios de GENTLEMEN es la siguiente:

**Tabla 18** Simbología diagrama de flujo

Simbología	Descripción
	Inicio/fin Inicio o final del proceso.
	Actividad. Desarrollo de la actividad llevada a cabo en el proceso.
	Inspección. Aplicado a acciones que requieren de supervisión.
	Demora. Lapso de tiempo dentro del proceso.
	Documento. Datos del cliente como agendar cita, historial o facturación.
	Decisión/alternativa Indica posibles varios caminos alternativos del proceso.
	Línea de flujo. Indica el sentido del flujo del proceso.

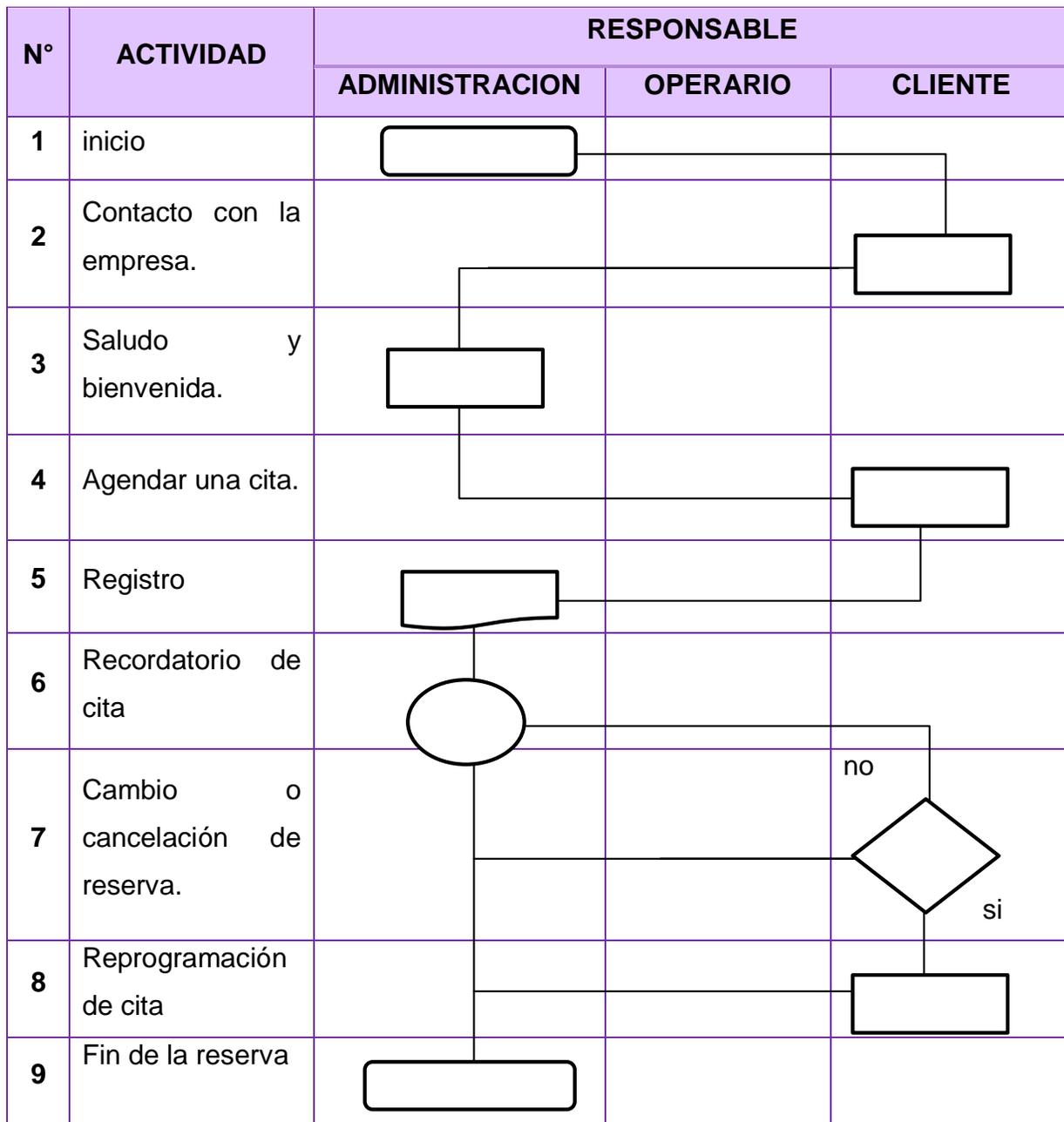
Fuente: Elaboración propia



○ **ADQUISICIÓN DEL SERVICIO**

El proceso de servucción da inicio de dos maneras, programando una cita por alguna plataforma virtual o línea telefónica de la empresa; asistiendo de manera personal al establecimiento para adquirir algún servicio. De cualquiera de las dos formas el cliente o interesado recibirá la información necesaria y deseada.

**Tabla 19** Flujograma Proceso de Reserva



Fuente: elaboración propia



**Tabla 20** Proceso de Reserva

<b>PROCESO DE RESERVA DE SERVICIOS</b>			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Cliente	Contacto con la empresa.	El cliente puede comunicarse con la empresa página web, Facebook, Whatsapp o llamada telefónica.
2	Recepcionista	Saludo y bienvenida.	En caso de contacto por whatsapp o llamada telefónica. En las demás plataformas esta actividad está programada.
3	Cliente	Agendar una cita.	El cliente elige una fecha y hora de atención que se adecuen a su tiempo.
4	Recepcionista	Registro	Se registra los datos del cliente como teléfono celular, nombre completo y tipo de servicio y se informa el tiempo aproximado de realización del servicio.
5	Recepcionista	Recordatorio de cita	Se realiza un recordatorio al cliente 24 hrs. Antes de su cita mediante un mensaje de whatsapp o llamada telefónica.
6	Cliente	Cambio o cancelación de reserva.	El cliente puede notificar la cancelación o cambio de horario por llamada telefónica o por el mismo medio que utilizó en un principio.
7	Cliente	Reprogramación de cita	En caso de cambios en la cita se modifica el día de reserva o cancelación.

Fuente: elaboración propio



○ DESCRIPCION POR SERVICIO

Los servicios de GENTLEMEN se clasifican en peluquería (corte de cabello, barbería, tintes y rizado/alisado de cabello); cuidados fáciles (limpieza, perfilado de cejas, depilación, aclaración de piel) y cuidados corporales (manicure, pedicure, depilación y aclaración de piel). Los cuidados faciales y corporales comparten similar proceso por ello se agrupan algunos de los servicios.

**Tabla 21** Flujograma Proceso de servicio de peluquería

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE		
		ADMINISTRACION	OPERARIO	CLIENTE
1	inicio			
2	Ingreso al Salón-Spa			
3	Saludo y bienvenida			
4	Bebida de bienvenida			
5	Preparación del área de trabajo			
5	Operación del servicio			
6	Despejar área de trabajo			
7	Orden y limpieza de instrumentos utilizados			
8	Cobro y facturación			
9	Fin del servicio			

Fuente: elaboración propia



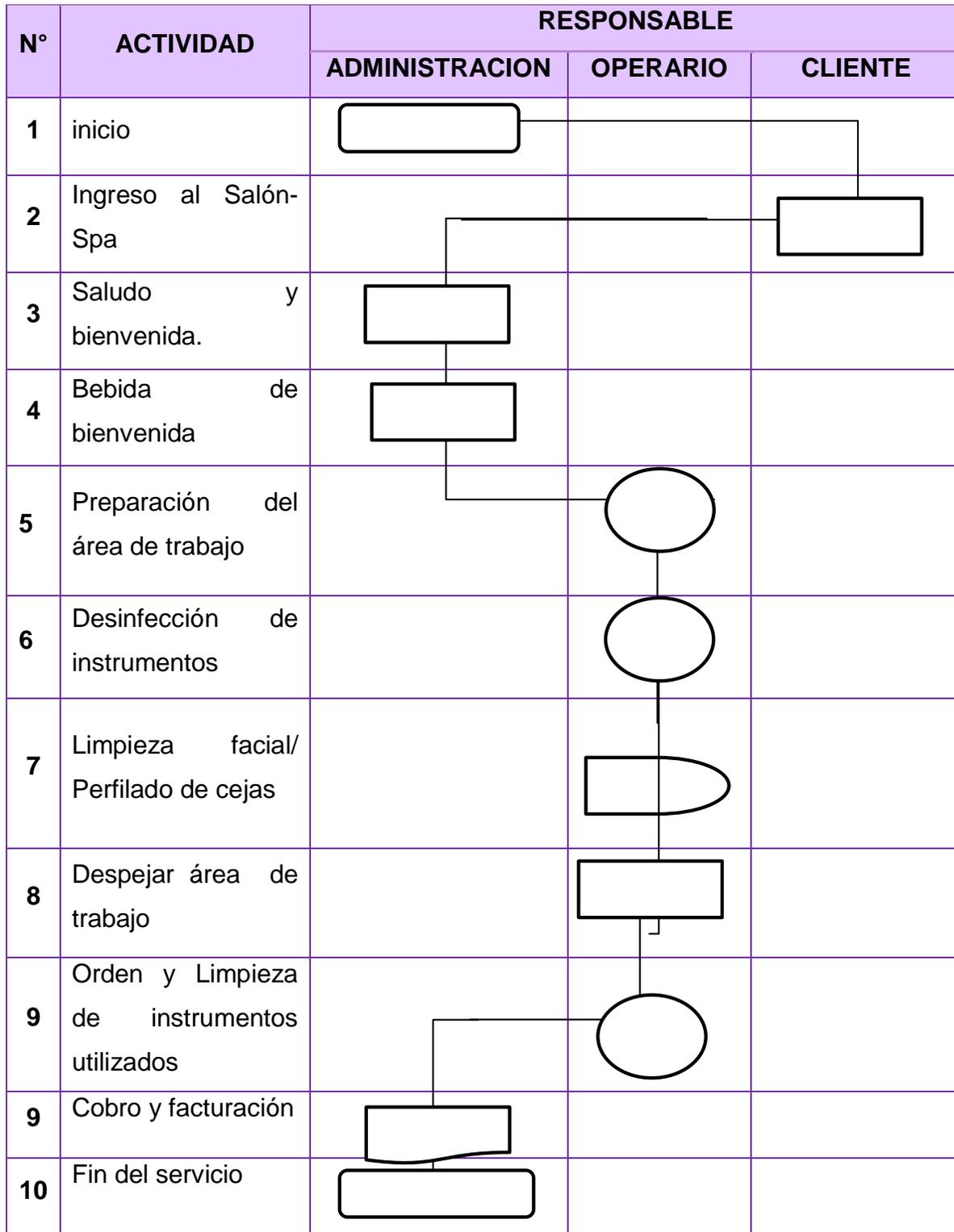
**Tabla 22** Proceso de Servicio de Peluquería/Barbería

<b>PROCESO DE SERVICIO DE PELUQUERÍA/BARBERIA</b>			
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Cliente	Ingreso al Salón-Spa	Ingreso del cliente al establecimiento
2	Recepcionista	Saludo y bienvenida.	Saludo cordial e invitación a tomar asiento.
3	Recepcionista	Bebida de bienvenida	Se ofrece una bebida (mate, té, café, gaseosa, jugo o agua) al cliente.
4	Operario	Preparación del área de trabajo	Preparación de instrumentos, equipos e insumos para el servicio deseado.
5	Operario	Operación del servicio	De acuerdo a los requerimientos del cliente se procede al corte de cabello y/o barba, tinte o tratamiento capilar.
6	Operario	Despejar área de trabajo	Una vez culminado el servicio, se retiran los instrumentos y elementos de trabajo para atención de un próximo cliente.
7	Operario	Orden y Limpieza de instrumentos utilizados	Limpieza del área de trabajo utilizado, lavado y desinfección de instrumentos en contacto directo con el cliente.
8	Recepcionista	Cobro y facturación	Se realiza el cobro (efectivo, tarjeta o transferencia) al cliente y se procede a su respectiva facturación.

Fuente: elaboración propia



**Tabla 23** Flujograma Proceso de Limpieza facial/Perfilado de cejas



Fuente: elaboración propia



**Tabla 24** Proceso de Limpieza facial/Perfilado de cejas

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Cliente	Ingreso al Salón-Spa	Ingreso del cliente al establecimiento
2	Recepcionista	Saludo y bienvenida.	Saludo cordial e invitación a tomar asiento.
3	Recepcionista	Bebida de bienvenida	Se ofrece una bebida (mate, té, café, gaseosa, jugo o agua) al cliente.
4	Operario	Preparación del área de trabajo	Preparación de instrumentos, insumos y camilla.
5	Operario	Desinfección de instrumentos	Esterilización de instrumentos metálicos.
6	Operario	Limpieza facial	Limpieza de cutis, vaporización, exfoliación, extracción de puntos negros y espinillas, aplicación de tónico, mascarilla y masaje.
		Perfilado de cejas	Limpieza de cejas, delineado, depilación con cera fría y pinzas.
7	Operario	Despejar área de trabajo	Una vez culminado el servicio, se retiran los instrumentos y elementos de trabajo utilizados.
8	Operario	Orden y Limpieza de instrumentos utilizados	Limpieza del área utilizado, lavado y desinfección de instrumentos en contacto directo con el cliente.
9	Recepcionista	Cobro y facturación	Se realiza el cobro (efectivo, tarjeta o transferencia) al cliente y se procede a su respectiva facturación.

Fuente: elaboración propia



**Tabla 25** Flujograma Proceso de Manicure/Pedicure

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE		
		ADMINISTRACION	OPERARIO	CLIENTE
1	inicio			
2	Ingreso al Salón-Spa			
3	Saludo y bienvenida.			
4	Bebida de bienvenida			
5	Preparación del área de trabajo			
6	Desinfección de instrumentos			
7	Manicure/Pedicure			
8	Despejar área de trabajo			
9	Orden y Limpieza de instrumentos utilizados			
9	Cobro y facturación			
10	Fin del servicio			

Fuente: elaboración propia

**Tabla 26** Proceso de Manicure/Pedicure

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Cliente	Ingreso al Salón-Spa	Ingreso del cliente al establecimiento
2	Recepcionista	Saludo y bienvenida.	Saludo cordial e invitación a tomar asiento.
3	Recepcionista	Bebida de bienvenida	Se ofrece una bebida (mate, té, café, gaseosa, jugo o agua) al cliente.
4	Operario	Preparación del área de trabajo	Preparación de insumos (cremas), recipientes, toallas e instrumentos
5	Operario	Desinfección de instrumentos	Esterilización de instrumentos.
6	Operario	Manicure	Exfoliación, eliminación de cutícula, limado de uñas y por ultimo un masaje de manos.
		Pedicure	Limado de planta de los pies (piedra pómez), exfoliación, tratamiento uñas, eliminación de cutícula y masaje en los pies.
7	Operario	Despejar área de trabajo	Una vez culminado el servicio, se retiran los instrumentos y elementos de trabajo utilizados.
8	Operario	Orden y Limpieza de instrumentos utilizados	Limpieza del área utilizado, lavado y desinfección de instrumentos en contacto directo con el cliente.
9	Recepcionista	Cobro y facturación	Se realiza el cobro (efectivo, tarjeta o transferencia) al cliente y se procede a su respectiva facturación.

Fuente: elaboración propia



**Tabla 27** Flujograma Proceso Depilación/Aclaración de piel

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE		
		ADMINISTRACION	OPERARIO	CLIENTE
1	inicio			
2	Ingreso al Salón-Spa			
3	Saludo y bienvenida.			
4	Bebida de bienvenida			
5	Preparación del área de trabajo			
6	Desinfección de instrumentos			
7	Depilación/ Aclaración de piel			
8	Despejar área de trabajo			
9	Orden y Limpieza de instrumentos utilizados			
9	Cobro y facturación			
10	Fin del servicio			

Fuente: elaboración propia

**Tabla 28** Proceso de Depilación/Aclaración de piel

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Cliente	Ingreso al Salón-Spa	Ingreso del cliente al establecimiento
2	Recepcionista	Saludo y bienvenida.	Saludo cordial e invitación a tomar asiento.
3	Recepcionista	Bebida de bienvenida	Se ofrece una bebida (mate, té, café, gaseosa, jugo o agua) al cliente.
4	Operario	Preparación del área de trabajo	Preparación de insumos (cremas, cera), toallas y camilla.
5	Operario	Desinfección de instrumentos	Esterilización de instrumentos.
6	Operario	Depilación	Calentar la cera, limpiar la piel, depilación de la zona deseada y limpieza.
		Aclaración de piel	Preparación de mezcla blanqueadora, aplicación en la zona deseada, retirar y limpiar.
7	Operario	Despejar área de trabajo	Una vez culminado el servicio, se retiran los instrumentos y elementos de trabajo utilizados.
8	Operario	Orden y Limpieza de instrumentos utilizados	Limpieza del área utilizado, lavado y desinfección de instrumentos en contacto directo con el cliente.
9	Recepcionista	Cobro y facturación	Se realiza el cobro (efectivo, tarjeta o transferencia) al cliente y se procede a su respectiva facturación.

Fuente: elaboración propia



### 7.2.3. Personal de operaciones

El personal operativo de GENTLEMEN está conformado por un equipo de cinco personas al servicio de los clientes de la empresa.

Los cinco miembros estarán en contacto directo con los clientes, por lo cual implica educación, buena presencia (higiene y arreglo personal) e indumentaria completa en todo momento de su horario de trabajo. El personal operario se constituye de la siguiente forma:

- Recepcionista (1)
- Peluquero-barbero (2)
- Estilista-depiladora (1)
- Manicurista-pedicurista (1)

### 7.3. EQUIPOS, MUEBLES Y OTROS SIMILARES

Los equipos y muebles que se utilicen para la realización de cualquiera de los servicios necesariamente deben ser de uso profesional, es decir, de buena calidad y serán ubicadas en el área de trabajo correspondiente.

#### DESCRIPCION DE CARACTERISTICAS TECNICAS, FISICAS, FUNCIONALES

**Tabla 29** Secadora de cabello

<b>SECADORA DE CABELLO</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	Voltaje: 220-240v Potencia: 2200w Motor: Motor de CC Marca: Philips Modelo: HP8232 Medidas: 31 x 10 x 22 cm Precio: Bs. 309,00
<b>Características funcionales</b>	Protege el cabello, potencia profesional para peinados, secado rápido.



Fuente: Elaboración propia



**Tabla 30** Máquina cortadora de cabello

<b>CORTA PELO</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Peine de Corte de 3, 6, 9, 12, 16, 18, 22, 25 (mm)</p> <p>Mango (goma antideslizante)</p> <p>Cable 3 metros</p> <p>Tensión: 220V</p> <p>Modelo: HC5850</p> <p>Precio: Bs. 349,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Corta el cabello con facilidad por su motor potente, cuchillas de acero inoxidable y proporciona un acabado profesional.</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 31** Lavacabezas

<b>SILLA LAVACABEZAS</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Altura: 90cm</p> <p>Longitud: 60 cm</p> <p>Marca: Dompel</p> <p>Lavado</p> <p>Válvula de drenaje</p> <p>Estructura: polímero inyectado</p> <p>Asientos con cojin</p> <p>Opciones de temperatura de agua</p> <p>Precio: Bs. 1500,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Silla de lavado de cabello, inclinada para masajear y lavar la cabeza del cliente, diseño anatómico cómodo para el cliente,.</p>

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 32** Alisador de cabello

<b>ALISADOR DE CABELLO</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Cable largo: 2,50 mts                      Temperatura 220°C                      Cable giratorio                      Aro para colgar                      Punta de silicona contra quemaduras                      Precio: Bs. 420,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Ideal para alisar en poco tiempo. Patines recubiertos de Tourmaline para un mayor cuidado del cabello, se adapta a la presión sobre el cabello para un deslizamiento más gentil..</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 33** Rizador de cabello

<b>RIZADOR DE CABELLO</b>	
<b>Características técnicas</b>	<p>Temperatura 220°C                      Diámetro 19mm                      Cable giratorio                      Aro para colgar                      Cool tip punta de silicona contra quemaduras                      Precio: Bs. 420,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Para looks con rizos estrechos, melena voluminosa e ideal para el pelo corto. Apagado automático después de una hora de encendido, apoyo en cualquier superficie sin causar daño.</p>

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 34** Calentador cera

<b>CALENTADOR DE CERA</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Contenedor de aluminio con mango Cubierta transparente anticontaminación Apto para todo tipo de ceras Color: blanco Potencia: 100W Volumen: 500ml Marca: pro-wax100 Control de temperatura Luz indicadora Precio: Bs. 120,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Spa de cera caliente, elimina vellos del rostro y cuerpo, apto para todo tipo de cera, la cera esta lista entre 20 y 30 minutos de calentado.</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 35** Vaporizador

<b>VAPORIZADOR</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Voltaje: 110-240 V Frecuencia: 50/60Hz Potencia: 130 W Material: PC PP ABS Tamaño: 19,8*19,8*190mm Color: Rosa, púrpura Precio: Bs. 380,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Abre los poros, ayuda a eliminar la suciedad, bacterias y residuos de maquillaje. Tratamiento de spa deja la piel suave y sedosa.</p>

Fuente: elaboración propia



**Tabla 36** Máquina pedicure

<b>MAQUINA PEDICURE</b>	
<b>Características físicas</b>	
<b>Características técnicas</b>	Marca: Derma Seta 9 accesorios Giros: 550/minuto Precio: Bs. 390,00
<b>Características funcionales</b>	Tratamiento de callos y piel áspera de los pies. Brinda limpieza de cutis y masajes.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 37** Camilla

<b>CAMILLA</b>	
<b>Características físicas</b>	
<b>Características técnicas</b>	Estructura metálica Largo: 177 cm /Ancho: 57cm/ Altura: 78cm Tapizado de cuero ecológico Doblado tipo maletín Precio: Bs. 1050,00
<b>Características funcionales</b>	Camilla desplegable para depilación y spa de rostro y cuerpo.

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 38** Sillones

<b>SILLONES</b>	
<b>Características físicas</b>	
<b>Características técnicas</b>	Capacidad: 8 asientos Color: negro Precio: Bs. 3600,00
<b>Características funcionales</b>	Comodidad para los clientes, mientras esperan o para relajarse.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 39** Silla de barbero

<b>SILLAS DE BARBERO</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	Altura: 105 cm Ancho: 60cm Material: cuero sintético Capacidad: 300kg Peso: 105 kg Reclinable giratorio 360° Precio: Bs. 690,00 <div style="text-align: right;">  </div>
<b>Características funcionales</b>	Silla de barbería amplia, comodidad para el cliente, movilidad y ajuste para realizar el servicio.

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 40** Televisor

<b>TELEVISOR</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	Smart tv 2019 Resolución HD Formatos AVI, ASF, MP3, JPEG y otros Precio: Bs. 2500
<b>Características funcionales</b>	Entretenimiento multimedia para transmisión de películas, series, música o partidos.



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 41** Computadora de oficina

<b>COMPUTADORA DE OFICINA</b>	
<b>Características técnicas</b>	Procesador: core i7 3.4 ghz Memoria RAM: 8GB Disco duro: 1 TB CPU, mouse, parlantes y teclado Precio: Bs. 2800,00
<b>Características funcionales</b>	Uso exclusivo para recepción, agenda de citas, datos de clientes, documentos de la empresa.



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 42** Escritorio

<b>ESCRITORIO</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	Alto: 102.6 cm Ancho: 86cm Pizarra acrílica Precio: Bs. 1.147,00
<b>Características funcionales</b>	Escritorio extensible con biblioteca, espacio para documentos, material de escritorio, equipo de computación



Fuente: Elaboración propia



**Tabla 43** Silla giratoria

<b>SILLA GIRATORIA</b>	
<b>Características técnicas y físicas</b>	Alto: 89-101cm Ancho 60cm Largo 55 cm Precio: Bs. 509,00 
<b>Características funcionales</b>	Silla giratoria ajustable, combina funcionalidad con practicidad, cómodo, ligero, con reposabrazos y regulador de elevación.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 44** Estante

<b>ESTANTE</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	alto: 2 mtrs ancho:80 cm profundidad: 40.7 cm niveles: 5 material: madera Precio: Bs. 400,00 
<b>Características funcionales</b>	Estante para exposición y accesibilidad de productos, materiales, con 6 espacios para el orden de los productos y cajones en la parte baja para otros insumos.

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 45** Vitrina

<b>VITRINA</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Alto: 64.5 cm                      ancho:80 cm                      profundidad: 40 cm                      espacios :4                      Precio: Bs. 390,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Específicamente para el área de cuidados faciales y corporales, se almacenan productos de uso corporal y facial, al igual que instrumentos de trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 46** Espejos

<b>ESPEJOS</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Espejos biselados                      Porta secadora                      Vitrina 5 niveles                      2 enchufes                      Alto: 200.10cm                      Ancho: 3.00 m                      Precio: Bs. ,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Espejos personalizados con cajones, vitrina para exponer productos, enchufes y porta secadora. Además de sección de espejo individual por cliente.</p>

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 47** Frigobar

<b>FRIGOBAR</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Alto: 84 cm                      Ancho: 50 cm                      Profundidad: 56 cm                      Cajón verdulero                      Bandejas vidrio templado                      Congelador con puerta                      Porta latas                      Llave en la puerta                      Precio: Bs. 1720,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Su función principal es el almacenamiento de bebidas de cortesía para los clientes, así también para alimentos y bebidas del personal de la empresa</p>

Fuente: Elaboración propia

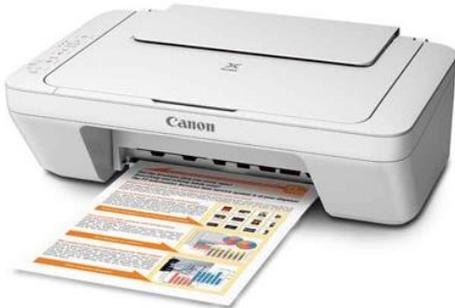
**Tabla 48** Banco giratorio

<b>BANCO GIRATORIO</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Estructura metálica                      Tapiz negro                      Altura: 59cm – 72cm                      Precio: Bs. 60,00</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Asignado al personal de cuidado corporal, específicamente para los servicios de manicure y pedicure, permite movilidad, comodidad y rapidez en la realización del servicio.</p>

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 49** Impresora

<b>IMPRESORA</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Marca: canon</p> <p>Color: blanco</p> <p>Modelo PIXMA MG2410</p> <p>Precio: 300 bs</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Imprimir reportes de cierre de caja, anuncios. Fotocopiar documentos de importancia.</p>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 50** Caldera Eléctrica

<b>CALDERA ELÉCTRICA</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	<p>Carcasa resistente al calor</p> <p>Indicador de nivel de agua</p> <p>Encendido iluminado</p> <p>Apagado automático</p> <p>2 litros de Capacidad</p> <p>1800 wats de potencia</p> <p>Precio: 90 bs</p> 
<b>Características funcionales</b>	<p>Calienta el agua sin la necesidad de usar gas, cuenta con apagado automático. Calienta el agua para el refrigerio o para algún servicio que lo requiera.</p>

Fuente: elaboración propia



**Tabla 51** Bote de basura

<b>BOTE DE BASURA</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	Alto: 40 cm Ancho: 25.2 cm Largo: 28.2 cm Cierre suave y pedal Precio: Bs. 25,00
<b>Características funcionales</b>	Acumulación de desechos, para materiales usados, residuos de productos o alimentos.



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 52** Equipos de limpieza

<b>EQUIPOS DE LIMPIEZA</b>	
<b>Características físicas y técnicas</b>	Escoba Recogedor Trapeador Balde Goma Precio: Bs. 130,00
<b>Características funcionales</b>	Mantener limpio y desinfectado los pisos y superficies de áreas de trabajo, muebles , baños y vidrios del centro estético



Fuente: Elaboración propia



## 7.4. INSUMOS Y MATERIALES

Tabla 53 Instrumentos de trabajo

INSTRUMENTOS DE TRABAJO		
DESCRIPCION	DETALLE	PRECIO(BS)
	<p>Set de tijeras Tijeras para corte profesional de acero inoxidable y estuche, tijera de corte filo y tijera de pulir (varios dientes).</p>	1000
	<p>Peines Juego de peines y cepillos para cabello, variedad de modelos para realizar diferentes peinados.</p>	50
	<p>Kit para afeitarse Caja de madera, maquinilla de afeitarse y cepillo. Navaja de precisión para cortar la barba, patillas o cabello.</p>	
	<p>Juego brochas / esponjas Para mezclar y aplicar productos en la piel. Consta de diferentes brochas, pinceles, paletas, cuchara medidora, esponjas y recipiente de mezcla.</p>	40
	<p>Kit de manicure Limas, pulidoras, corta cutículas, corta uñas, empujador, pata de cabra (retira cutículas y callos) y cepillo.</p>	50
	<p>Kit de pedicure Maletín con limas, lima pulidora, corta cutícula, pata de cabra (retira cutículas y callos), piedra pómez, tallador de plantas y empujador de cutículas.</p>	70
	<p>Kit limpieza facial Maletín con brocha, saca espinillas, esponjas, paletas, recipientes para mascarillas atomizador con alcohol y cuchara medidora</p>	80



DESCRIPCION	DETALLE	PRECIO(BS)
	<p>Kit perfilado de cejas Pinzas, peine para cejas, navaja, lápiz blanco, calibre medidor, hilo de depilar y tijera.</p>	65
	<p>Toallas Toallas para manos, pies, rostro y cabello. Así también para baños.</p>	200
	<p>Bañera para pies Recipiente de madera resiste al agua por largo tiempo, cuenta con una tapa de apoyo para pies, masajeadores de madera giratorios.</p>	500
	<p>Recipiente para manos Recipiente para realizar manicure, material resiste para agua caliente y fría.</p>	25
	<p>Recipientes de vidrio Diferentes tamaños y capacidad, para mezclas de productos, mascarillas y otras mezclas.</p>	20
	<p>Set para tintes Tazón de mezcla, aplicadores de tinte y peine con brocha.</p>	30
	<p>Atomizadores Atomizador de agua para mojar el cabello, realizar cortes y peinados.</p>	45

Fuente: elaboración propia

**Tabla 54** Insumos

INSUMOS				
PRODUCTO	PRESENTACION	PRECIO UNITARIO (BS)	CANTIDAD	PRECIO TOTAL (BS)
Shampoo	Frasco (media docena)	14,00	6	80,00
Acondicionador	Frasco (media docena)	14,00	6	80,00
Cera para cabello	Frasco	40,00	1	40,00
Spray para cabello	Frasco	40,00	1	40,00
Crema de afeitar	Frasco	80,00	1	80,00
Loción	Frasco	100,00	1	100,00
Gel	Frasco	35,00	1	35,00
Exfoliante facial	Frasco	130,00	1	130,00
Exfoliante corporal	Frasco	20,00	1	20,00
Exfoliante para pies	Frasco	80,00	1	80,00
Crema hidratante	Frasco	150,00	1	150,00
Removedor de cutículas	Frasco	25,00	1	25,00
Cera depilatoria	Bolsa (kilo)	45,00	1	45,00
Hilo para depilar	Unidad	50,00	1	50,00
Limas	Docena	45,00	1	45,00
Removedor de cera	Frasco	50,00	1	50,00
Parafina	Bolsa (kilo)	25,00	1	25,00
Mascarillas	Frasco	30,00	2	60,00
Tintes	Frasco (docena)	50,00	12	600,00
Algodón	Rollo	28,00	1	28,00
Alcohol	Frasco	20,00	1	20,00
clorexilina	Frasco	50,00	1	50,00
Alcohol en gel	Frasco	22,00	1	22,00

Fuente: elaboración propia

Los insumos ya mencionados son de uso directo en la servucción, los mismos tienen una frecuencia de compra mensual.

**Tabla 55** Insumos de Refrigerio

INSUMOS REFRIGERIO				
PRODUCTO	PRESENTACION	PRECIO UNITARIO (BS)	CANTIDAD	PRECIO TOTAL (BS)
Caja de tè (50 sobres)	Caja	25,00	1	25,00
Botella de jugo	Six pack	10,00	6	60,00
Azúcar	Bolsa (kilo)	4,67	1	4,67
Gaseosa personal	Caja (docena)	24,00	1	24,00

Fuente: elaboración propia

Los insumos de refrigerio constan de bebidas de cortesía que se ofrecen a los clientes de Gentlemen, detallada en estrategia de diferenciación suave (pág. 13)

**Tabla 56** Indumentaria y EPP de personal

INDUMENTARIA Y EPP DEL PERSONAL			
DESCRIPCION	DETALLE	PRESENTACION	PRECIO (BS)
	Guantes de látex Protege las manos de sustancias o superficies con bacterias. Permite mejor manipulación de herramientas.	caja	30
	Barbijos ecológicos Cubren la boca y nariz por higiene y salud durante la servucción. Lavables, reutilizables y ecológicos.	unidad	10
	Lentes Cubren los ojos de elementos o sustancias desconocidas.	unidad	20
	Uniforme Hombres. Camisa negra y delantal de barbero negro. Mujeres. Blusa negra de manga corta con bolsillo.	unidad	70

Fuente: elaboración propia

**Tabla 57** Material de escritorio

MATERIAL DE ESCRITORIO				
DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN	PRECIO U (BS)	CANTIDAD ANUAL	PRECIO TOTAL (BS)
Tinta impresora	Juego	200	2	400
Hojas bond	Paquete	27	2	54
Bolígrafos	Caja	30	1	30
Pegamento en barra	paquete	25	1	25
Memotips (notas pegables)	Paquete	10	1	10
Grapas	caja	3	3	9
Yurex	paquete	15	1	15
Engrampadora	unidad	25	1	25

Fuente: elaboración propia

**7.4.1. Proveedores**

Los proveedores son seleccionados por capacidad de abastecimiento, cumplimiento, calidad de productos y entrega hasta las instalaciones del Salón-Spa.

**Tabla 58** Proveedor productos capilares

Tabla N°	PRODUCTOS CAPILARES
<b>Nombre o razón social</b>	Wella
<b>Dirección</b>	Av. Sanchez Bustamante edificio Business Center panta baja.
<b>Teléfonos</b>	69721609 - 2772360
<b>Descripción</b>	Shampoo, acondicionador, spray, cera, gel, tintes, aceites.

Fuente: elaboración propia



**Tabla 59** Productos para la piel

Tabla N° PRODUCTOS PARA LA PIEL	
<b>Nombre o razón social</b>	Omnilife -seytú
<b>Dirección</b>	Avenida arce, equina campos
<b>Teléfonos</b>	7725990
<b>Descripción</b>	Exfoliantes, mascarillas, cremas hidratantes, crema de afeitar, lociones, aceites,

Fuente: elaboración propia

**Tabla 60** Productos para la piel

Tabla N° PRODUCTOS PARA LA PIEL	
<b>Nombre o razón social</b>	Thania Seyned
<b>Dirección</b>	Calle Genaro Sanjinés, edificio Handal center sub suelo.
<b>Teléfonos</b>	76257021
<b>Descripción</b>	Cera, hilo depilatorio, mascarillas, crema aclaradora, removedor de cera, parafina.

Fuente: elaboración propia

**Tabla 61** Material de escritorio

Tabla N° MATERIAL DE ESCRITORIO	
<b>Nombre o razón social</b>	Favery
<b>Dirección</b>	Zona tembladerani, calle huallparrimachi #432
<b>Teléfonos</b>	78851452 - 77783576
<b>Descripción</b>	Papel bond, bolígrafos, memotips, folders, grapas, yurex, sobre manilas, etc.

Fuente: Elaboración propia



## 7.5. PROGRAMACION A LA SERVUCCION

A continuación, se plantea la programación de procesos general con tiempos de la siguiente forma:

**Tabla 62** Diagrama de flujos de tiempos

N°	TIEMPO minutos	SIMBOLOS	DESCRIPCION DEL PROCESO
1	1		Visita del cliente
2	2		Bienvenida y oferta de servicios
3	5		Recepción y bebida de cortesía
4	2		Preparación de área, productos e instrumentos
5	Variable 30-60		Realización del servicio
6	2		Aprobación u observaciones en el servicio prestado
7	2		Fotografía o video del resultado
8	1		Registro del cliente y entrega de tarjeta de presentación
9	2		Pago y emisión de factura
10	1		Agradecimientos y despedida
total	48 a 78 minutos		Actividad Inspección Demora Documento

Fuente: elaboración propia

- Gentlemen realiza sus funciones de lunes a sábado
- Trabaja 8 horas diarias
- Horario de 9 am a 7 pm
- Tiempo aproximado de servicio 30 minutos
- Capacidad máxima diaria por servicios

### 7.5.1. Sistema de inventarios

GENTLEMEN utiliza gran variedad de productos e insumos de terminado y renovación variable, por lo cual se clasifican de forma que facilite el control y compra de los mismos.



**Tabla 63** Sistema de inventarios

ESPECIALIDAD	SERVICIOS	PRODUCTOS	MATERIALES
<b>Peluquería</b>	Cortes y peinados	Shampoo Acondicionador Cera de cabello Spray de cabello	Tijeras Toallas Peines
	Barbería	Crema de afeitar Loción	Navajas Toallas
	Tintes	Tintes, decoloración	Guantes Brochas Peines
<b>Cuidado facial</b>	Limpieza facial	Mascarilla Exfoliantes Crema hidratante Loción	Toallas Algodón Esponjas guantes
	Depilación	Cera	Algodón
	Perfilado de cejas	Aceite Loción post depilatoria henna	Pinzas Tijeras Hilo Navaja Algodón
	Aclaración	Crema blanqueadora	Toallas Esponjas pincel
<b>Cuidado corporal</b>	Manicure	Alcohol Exfoliante Removedor de cutículas Crema hidratante	toallas corta cutícula corta uñas empuja cutículas limas
	Pedicure	Exfoliante	toallas corta cutícula corta uñas empuja cutículas piedra pómez limas
	Depilación	Cera Aceite Loción post depilatoria	Papel depilatorio Algodón
	aclaración	Crema blanqueadora	Pincel Esponjas toallas

Fuente: elaboración propia



## 7.6. PLANTA

### 7.6.1. Cálculo de capacidad de producción

El tamaño de la locación de GENTLEMEN se hará de acuerdo a los recursos financieros y la demanda del mercado. Para ello se buscará un local en alquiler por el sector de San miguel y Calacoto de la zona sur en la ciudad de La Paz.

### 7.6.2. Locación de la planta

La locación de la planta de GENTLEMEN estará ubicada en la zona de San Miguel preferentemente en la calle 21 de Calacoto, por la afluencia de gente y que es un sector bastante comercial.

### 7.6.3. Disposición de la planta

Dicho local adquirido deberá cumplir con los ambientes necesarios para realizar los servicios o al menos sea posible la adaptación y remodelación del mismo. Para ello se toman los siguientes criterios:

#### ○ DISPOSICIÓN DE ESPACIOS

Al ser un Salón-Spa requiere de espacios específicos para la realización de los servicios como espacio, comodidad y privacidad de acuerdo al tipo de servicio que se requiera tanto para los clientes como para el personal de la empresa. Por ello se consideran los siguientes espacios.

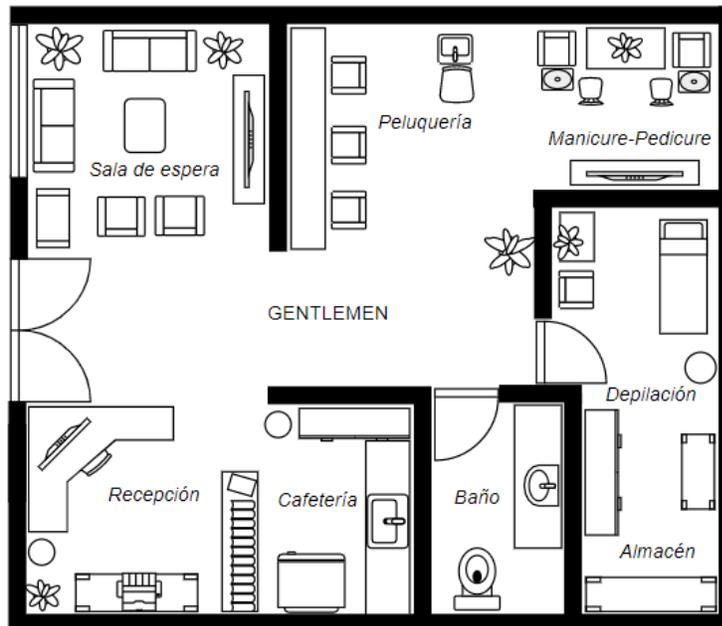
- Baños de preferencia 2 uno exclusivamente para clientes y otro para el personal, de lo contrario un baño amplio.
- Área de depilación y aclaración de piel, sobre todo para el corporal se requiere un espacio privado que de comodidad y confianza a los clientes que opten por el servicio.
- Manicure y pedicure requieren de un espacio especial, debido a que se necesita comodidad para realizar los cuidados de pies y manos, tanto para el cliente como para el personal.
- Recepción, este espacio es a partir de la entrada del local, escritorio de recepcionista y sillones de espera para los clientes.



○ PLANTA

Las instalaciones de Gentlemen estarán en un local en alquiler en San miguel (Zona sur) para realizar sus actividades, el local adquirido será modificado de acuerdo a las actividades y necesidades del Salón-Spa. A continuación un ejemplo de las áreas que requiere la empresa.

**Ilustración 24** Planos de instalaciones



Fuente: elaboración propia



## 8. FINANZAS

### 8.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Gentlemen determinó utilizar un capital propio e inversión de terceros para emprender la idea de negocio. Para realizar sus actividades formalmente se necesita determinar el presupuesto de inversión inicial se compone de tres elementos: activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.

**Tabla 64** Presupuesto de inversión

Detalle	Aporte	Valor BS
Capital propio	65%	72.159,78
Inversionistas	35%	38.855,26
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>111.015,04</b>

Fuente: elaboración propia

La empresa Gentlemen asumirá el 65% de la inversión total y el restante 35% de inversionistas interesados en la idea de negocio, se considera realizar una retribución anual de 15% del total de las utilidades generadas.

#### ○ ACTIVO FIJO

Inicialmente se constituyen los elementos tangibles que la empresa requiere para este proceso, a continuación, se detalla de forma genérica los activos fijos, el detalle de cada clasificación se encuentra en el capítulo anterior. (pág. 78)

**Tabla 65** Activo Fijo

Descripción	Valor Bs.
Equipo de computación	3.100
Herramientas	2.190
Maquinaria	8.856
Muebles y enseres	11.886
<b>Total</b>	<b>26.032</b>

Fuente: elaboración propia



### o ACTIVO DIFERIDO

Todo activo cuyo gasto es pagado por anticipado y que no son susceptibles a la recuperación por la empresa.

**Tabla 66** Activo Diferido corregir tabla

Concepto	Valor Bs.
<b>Gastos de Constitución</b>	<b>2.115</b>
Caja Nacional de Salud (Examen Pre-ocupacional)	200
Ejecución pública de música (Sobodaycom)	180
Licencia de Funcionamiento (GAMLP)	0
Matrícula de comercio	455
Patentes Municipales	150
Registro obligatorio de empleadores	0
Solicitud de registro de marca o signo distintivo (SENAPI)	500
Minuta de constitución notariada y poder	630
<b>Gastos de Publicidad</b>	<b>1.110</b>
Tarjetas (1000 unidades)	260
Marketing y redes sociales	850
<b>Total</b>	<b>3.225</b>

Fuente: elaboración propia

### o CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo cubre los insumos para la servucción (productos, materiales y otros) y los costos indirectos, para llevar un mejor control de las compras y pagos que debe realizar la empresa anualmente.

**Tabla 67** Capital de Trabajo

Concepto	Valor Bs.
<b>Costos Indirectos</b>	<b>66.228</b>
Alquiler	60.000
Consumo de agua potable	360
Consumo de energía eléctrica	2040
Servicio de internet	1848
Servicio de telefonía	1980
<b>Insumos</b>	<b>15.430</b>
<b>TOTAL</b>	<b>81.658</b>

Fuente: Elaboración propia



### 8.1.1. Estructura de Inversión

En la siguiente tabla se detalla la estructura de presupuesto de inversión que requiere la empresa para ingresar al mercado. En ella se aprecia el monto total a invertir y su respectiva clasificación. Como se explicó anteriormente se contará con capital propio del 65% (Bs. 72.060,00) e inversionistas el 35% (Bs. 38.855,26) por lo que se estima una inversión total de Bs. **110.915,04**

**Tabla 68** Estructura de Inversión

Inversiones	Total a Invertir Bs	Aporte propio Bs	Aporte de terceros Bs
<b>Activo Fijo</b>			
Edificios	-	-	
Equipos de computación	3.100,00		3.100,00
Equipos e instalaciones	-	-	
Herramientas	2.190,00	2.190,00	
Maquinaria	8.856,00	417,00	8.439,00
Muebles y enseres	11.886,00		11.886,00
Terrenos	-	-	
Vehículos	-	-	
<b>Subtotal</b>	<b>26.032,00</b>	<b>2.607,00</b>	<b>23.425,00</b>
<b>Activo Diferido</b>			
Gastos de Constitución	2.215,00	2.215,00	
Gastos de publicidad	1.110,00	1.110,00	
<b>Subtotal</b>	<b>3.225,00</b>	<b>3.225,00</b>	<b>-</b>
<b>Capital de Trabajo</b>			
Insumos	15.430,04		15.430,04
Costos Indirectos	66.228,00	66.228,00	
<b>Subtotal</b>	<b>81.658,04</b>	<b>66.228,00</b>	<b>15.430,04</b>
<b>Total</b>	<b>110.915,04</b>	<b>72.060,00</b>	<b>38.855,04</b>

Fuente: Elaboración propia

Los insumos son considerados de manera anual, ya que las compras se realizan en cantidades más grandes para reducir costos.



## 8.2. PRESUPUESTO DE OPERACIONES

Los gastos mensuales en los que incurra el Salón-Spa Gentlemen se analizan de forma anual y son proyectados a 5 años es así que en el proceso se verificará la factibilidad del mismo.

### 8.2.1. Costos de producción

Todos los gastos necesarios para realizar los servicios de Gentlemen como la mano de obra directa e indirecta, y otros gastos de gestión como alquileres u otros.

#### ○ INSUMOS Y MATERIALES

Los insumos y materiales que requiere Gentlemen para operar, se proyectan a 5 años considerando al tasa de inflación de 1,47%<sup>3</sup> (tasa de inflación del 2019). En base a este ya que tuvo un bajo crecimiento por los imprevistos sociales y en los próximos años no se espera un gran crecimiento de la tasa de inflación.

**Tabla 69** Presupuesto de Insumos Anual Proyectado

Concepto	Expresado en Bs				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Acondicionador	960	974,11	988,43	1002,96	1017,70
Alcohol (litro)	120	121,76	123,55	125,37	127,21
Algodón (rollo)	336	340,94	345,95	351,04	356,20
Atomizadores	45	45,66	46,33	47,01	47,70
Bañera para pies	500	0,00	0,00	0,00	0,00
Bote de shampoo	960	974,11	988,43	1002,96	1017,70
Botella de jugo	720	730,58	741,32	752,22	763,28
Caja de té (50 sobres)	150	152,21	154,44	156,71	159,02
Cera depilatoria (kilo)	540	547,94	555,99	564,17	572,46
Cera para cabello (crema/gel)	480	487,06	494,22	501,48	508,85
Clorexilina (litro)	150	152,21	154,44	156,71	159,02
Crema de afeitar	960	974,11	988,43	1002,96	1017,70
Crema hidratante (botella)	450	456,62	463,33	470,14	477,05
Exfoliante corporal	240	243,53	247,11	250,74	254,43

<sup>3</sup> Página web Banco Central de Bolivia, tasa de inflación gestión 2019



Exfoliante facial	1560	1582,93	1606,20	1629,81	1653,77
Exfoliante para pies	240	243,53	247,11	250,74	254,43
Gaseosa personal (caja)	288	292,23	296,53	300,89	305,31
Gel	105	106,54	108,11	109,70	111,31
Hilo para depilar	300	304,41	308,88	313,43	318,03
Juego de cristalería	25	25,37	25,74	26,12	26,50
Juego de esponjas y brochas	30	0,00	30,89	0,00	31,80
Juego de recipientes de vidrio	20	20,29	20,59	20,90	21,20
Kilo de azúcar	56,04	56,86	57,70	58,55	59,41
Kit de limpieza facial	75	0,00	77,22	0,00	79,51
Kit de manicure	100	0,00	102,96	0,00	106,01
Kit de pedicure	120	0,00	123,55	0,00	127,21
Kit perfilado de cejas	60	0,00	61,78	0,00	63,61
Limas (docena)	270	273,97	278,00	282,08	286,23
Loción	300	304,41	308,88	313,43	318,03
Mascarillas (docena)	180	182,65	185,33	188,06	190,82
Parafina (kilo)	75	76,10	77,22	78,36	79,51
Recipiente para manos	25	25,37	25,74	26,12	26,50
Removedor de cera (300 ml)	150	152,21	154,44	156,71	159,02
Removedor de cutículas	150	152,21	154,44	156,71	159,02
Set para tintes	30	30,44	30,89	31,34	31,80
Spray para cabello	480	487,06	494,22	501,48	508,85
Tinte	3600	3652,92	3706,62	3761,11	3816,39
Toallas	300	0,00	308,88	0,00	318,03
Uniformes del personal	280	284,12	288,29	292,53	296,83
<b>Total general</b>	<b>15430,04</b>	<b>14454,44</b>	<b>15372,21</b>	<b>14882,53</b>	<b>15827,47</b>

Fuente: Elaboración propia

#### ○ MANO DE OBRA DIRECTA

La mano de obra está conformada por cuatro miembros, el personal que realiza el servicio se le paga por comisiones (35% por servicio realizado) durante su horario de trabajo, se hace una proyección a cinco años.

**Tabla 70** Mano de Obra Directa

Descripción	Expresado en Bs				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra 2 Peluquero 1 Estilista-depiladora 1 Manicurista-pedicurista	139.965	142.022,49	144.110,22	146.228,64	148378,20
<b>Total general</b>	<b>139.965</b>	<b>142.022,49</b>	<b>144.110,22</b>	<b>146.228,64</b>	<b>148.378,20</b>

Fuente: Elaboración propia

Esta modalidad de pago beneficia a la empresa a reducir sus costos, elimina la relación laboral con sus operarios, sin embargo, se manejan contratos que respalden a la empresa y los trabajadores. Así también se aplican incentivos en caso de trabajo sobresaliente y desempeño satisfactorio.

#### ○ COSTOS INDIRECTOS

Todos los costos de mantenimiento y servucción que se requieren para operar, para ello se consideran los siguientes costos mensuales con su respectiva proyección a cinco años. (Inflación 1,47%)

**Tabla 71** Costos Indirectos

Concepto	Mensual Bs	Expresado en Bs				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler	5.000	60.000	60882	61777	62685	63607
Agua potable	30	360	365	371	376	382
Energía eléctrica	170	2.040	2070	2100	2131	2163
Servicio de internet	154	1.848	1875	1903	1931	1959
Servicio de telefonía	165	1.980	2009	2039	2069	2099
Depreciaciones	5.820	3.618	67202	68189	69192	70209
<b>Total</b>	<b>5519</b>	<b>69.846</b>	<b>3618</b>	<b>3618</b>	<b>3618</b>	<b>2296</b>

Fuente: Elaboración propia



Los costos totales necesarios para la prestación de servicios se proyectan a 5 años en la siguiente tabla:

**Tabla 72** Costo de Operación Anual

Descripción	Expresado en Bs				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	15.430	14.454	15.372	14.883	15.827
Mano de obra	139.965	142.022	144.110	146.229	148.378
Costos Indirectos	66.228	67.202	68.189	69.192	70.209
<b>Total Costo de operación</b>	<b>221.623</b>	<b>223.678</b>	<b>227.672</b>	<b>230.303</b>	<b>234.415</b>

Fuente: Elaboración propia

### 8.2.2. Gastos de administración y comercialización

Los gastos administrativos constan de los gastos en sueldos y salarios de administrativos, material de escritorio, limpieza y aseo.

#### o MANO DE OBRA INDIRECTA

El personal administrativo se conforman de dos personas un gerente general y una recepcionista, registrados en planillas con sus respectivos aportes y cargos sociales correspondientes.

**Tabla 73** Sueldos Administrativos

Cargo	N° puesto	Expresado en Bs			
		Haber Básico Mensual	Costo Mensual (aportes)	Costo Mensual (provisiones)	Total costo Mensual
Gerente general	1	3.000,00	501,30	625,00	4.126,30
Recepcionista	1	2.122,00	354,59	442,08	2.918,67
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>5.122,00</b>	<b>855,89</b>	<b>1.067,08</b>	<b>7.044,97</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 74** Aportes Patronales y Cargas Sociales

Expresado en Bs											
Puesto	Total Ganado	Seguro Social Obligatorio 10%	Pro vivienda 2%	Prima Riesgo Profesional 1 71%	Aporte solidario 3%	Total aportes	Provisión aguinaldo 8,33%	Indemnización 8,33%	Provisión Vacaciones 4,16%	Total Provisiones	Total costo mensual
Gerente general	3.000,00	300,00	60,00	51,30	90,00	501,30	250,00	250,00	125,00	625,00	4.126,30
Recepcionista	2.122,00	212,20	42,44	36,29	63,66	354,59	176,83	176,83	88,42	442,08	2.918,67
<b>Total</b>	<b>5.122,00</b>	<b>512,20</b>	<b>102,44</b>	<b>87,59</b>	<b>153,66</b>	<b>855,89</b>	<b>426,83</b>	<b>426,83</b>	<b>213,42</b>	<b>1.067,08</b>	<b>7.044,97</b>

Fuente: Elaboración Propia

○ MATERIAL DE ESCRITORIO

**Tabla 75** Material de Escritorio

Descripción	Presentación	Cantidad Anual	Valor bs.	Valor Anual bs.
Bolígrafos	Caja	1	30	30
Engrampadora	Unidad	1	25	25
Grapas	Caja	3	9	18
Hojas bond	Paquete	2	54	108
Memotips (notas pegables)	Paquete	2	10	20
Pegamento en barra	Paquete	1	25	25
Tinta impresora	Juego	2	400	400
Yurex	Paquete	1	15	15
<b>Total general</b>		<b>9</b>	<b>568</b>	<b>641</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 76** Costos de aseo y limpieza

Descripción	Valor Bs.	Cantidad Anual	Valor Anual Bs.
Alcohol en gel (litro)	20	12	264
Caja de guantes	30	6	180
Lentes de protección	20	7	140
Recogedor, escoba, trapeador, valde y goma	130	1	130
<b>Total general</b>	<b>200</b>	<b>18</b>	<b>714</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 77** Proyección de Gastos administrativos

Descripción	Expresado en BS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios Administrativos	84.540	85.782	97.862	99.459	101.083
Material de escritorio	5.78	561	595	578	613
Insumos de aseo	2.142	2.173	2.205	2.238	2.271
<b>Total general</b>	<b>87.260</b>	<b>88.517</b>	<b>100.662</b>	<b>102.275</b>	<b>103.966</b>

Fuente: Elaboración propia

### ○ PUBLICIDAD Y MARKETING

El Salón-Spa Masculino contratará a una agencia de publicidad que estará a cargo del marketing y redes sociales, este coordinará sus actividades directamente con el gerente general. Se proyecta a cinco con la inflación correspondiente (1.47%)

**Tabla 78** Costos Publicidad y Marketing

Descripción	Valor mensual Bs	Expresado en Bs				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tarjetas (1000 unidades)	260	260	0	268	0	276
Marketing y redes sociales	850	10.200	10.350	10.502	10.656	10.813
<b>Total general</b>	<b>1.110</b>	<b>10.460</b>	<b>10.350</b>	<b>10.770</b>	<b>10.656</b>	<b>11.089</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 8.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

Gentlemen ofrece más de un servicio por lo que no maneja un precio único, por ello se considera el punto de equilibrio en base de costos totales con la siguiente formula:

$$\text{Ventas en punto de equilibrio} = \text{costos fijos} / (1 - (\text{costos variables} / \text{ingresos anuales}))^4$$

**Tabla 79** Punto de Equilibrio

Descripción	Valor Bs.
Costo Fijo	152.364,63
Costo Variable	155.090,04
Ingresos Anuales	466.550,00
<b>Punto de equilibrio</b>	<b>228.233,90</b>

Fuente: Elaboración Propia

<sup>4</sup> <https://www.grandespyemes.com.ar/2012/12/26/como-calculiar-el-punto-de-equilibrio-de-su-negocio-que-significa-para-la-gestion-de-su-negocio/>



## 8.4. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Para dar inicio a las actividades del Salón-Spa Masculino Gentlemen en cuanto a inversión respecta, se tomó la decisión de hacer un aporte propio del 65% y restante 35% con aporte de inversión de terceros para cubrir parte del activo fijo y capital de trabajo.

**Tabla 80** Estructura de Financiamiento

Inversiones	Total a Invertir Bs	Forma de financiamiento		
		Aporte propio Bs (65%)	Aporte de terceros Bs (35%)	Crédito
<b>Activo Fijo</b>				
Edificios	-	-	-	-
Equipos de computación	3.100,00		3.100,00	0,00
Equipos e instalaciones	-	-	-	-
Herramientas	2.190,00	2.190,00		0,00
Maquinaria	8.856,00	417,00	8.439,00	0,00
Muebles y enseres	11.886,00		11.886,00	0,00
Terrenos	-	-	-	-
Vehículos	-	-	-	-
<b>Subtotal</b>	<b>26.032,00</b>	<b>2.607,00</b>	<b>23.425,00</b>	
<b>Activo Diferido</b>				
Gastos de Constitución	2.215,00	2.215,00		0,00
Gastos de publicidad	1.110,00	1.110,00		0,00
<b>Subtotal</b>	<b>3.225,00</b>	<b>3.225,00</b>	<b>-</b>	
<b>Capital de Trabajo</b>				
Insumos	15.430,04		15.430,04	0,00
Costos Indirectos	66.228,00	66.228,00		0,00
<b>Subtotal</b>	<b>81.658,04</b>	<b>66.228,00</b>	<b>15.430,04</b>	<b>0,00</b>
<b>Total</b>	<b>110.915,04</b>	<b>72.060,00</b>	<b>38.855,04</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla anterior el financiamiento será únicamente por inversión propia e inversión de terceros (personas naturales) por lo que no se recurre a créditos bancarios.



## 8.5. FLUJO DE CAJA

Análisis de inversiones, ingresos, gastos que son parte del proyecto que permiten estructurar el flujo de caja. A continuación, se detalla el estado de resultados expresado en bolivianos.

**Tabla 81** Estado de Resultados Projectado

Ingresos	Expresado en Bs				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	466.550,00	473.408,29	480.367,39	487.428,79	494.593,99
Iva	47.107,31	50.877,54	51.257,35	52.384,33	52.775,39
IT	13.996,50	14.202,25	14.411,02	14.622,86	14.837,82
Utilidad Bruta	405.446,19	408.328,50	414.699,01	420.421,59	426.980,78
<b>Egresos</b>					
Costos de Operación	221.623,04	223.678,48	227.671,84	230.302,96	234.414,59
Gastos Administrativos	87.259,63	88.516,98	100.662,32	102.274,96	103.966,28
Gastos de Publicidad	10.460,00	10.349,94	10.769,78	10.656,46	11.088,74
Depreciaciones	3.618,10	3.618,10	3.618,10	3.618,10	2.295,60
Total Egresos	321.532,77	324.714,51	341.251,75	345.360,58	350.251,37
Utilidad antes de impuestos	83.913,41	83.613,99	73.447,26	75.061,01	76.729,40
Impuesto a la Utilidad de Empresas	20.978,35	20.903,50	18.361,82	18.765,25	19.182,35
<b>Utilidad Neta</b>	<b>62.935,06</b>	<b>62.710,49</b>	<b>55.085,45</b>	<b>56.295,75</b>	<b>57.547,05</b>

Fuente: Elaboración Propia

En las gestiones 3 y 4 los ingresos por ventas siguen en crecimiento sin embargo, las utilidades netas disminuyen debido a que los costos de operación existen insumos que requieren recompra en el año 3, en gastos administrativos principalmente se generan por la carga salarial (bono de antigüedad) lo que provoca dicha disminución.

La utilidad neta será distribuida entre los inversionistas, en función al monto invertido por cada uno y los resultados de cada gestión, tomando en cuenta que se tomará parte de las utilidades para posibles reinversiones.

**Tabla 82** Flujo de Caja Proyectado

Descripción	Expresado en Bs					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	66.553,16	66.328,59	58.703,55	59.913,85	150.764,69
Utilidad Neta	-	62.935,06	62.710,49	55.085,45	56.295,75	57.547,05
Depreciaciones	-	3.618,10	3.618,10	3.618,10	3.618,10	2.295,60
Valor Residual	-	-	-	-	-	9.264,00
Capital de trabajo	-	-	-	-	-	81.658,04
Egresos	-110.915,04	-	-	-	-	-
Inversión inicial	-110.915,04	-	-	-	-	-
<b>Flujo neto</b>	<b>-110.915,04</b>	<b>66.553,16</b>	<b>66.328,59</b>	<b>58.703,55</b>	<b>59.913,85</b>	<b>150.764,69</b>

Fuente: Elaboración Propia

Al finalizar el segundo año se recupera la inversión inicial para Gentlemen, el cálculo se realiza de la siguiente manera:

$$\frac{(111.015,04 - 65.631,14)}{65.383,12} = 0,69412259$$

$$0,69412259 * 12 \text{ meses} = 8,33 \text{ meses}$$

La inversión inicial para el Salón-Spa Gentlemen se estima recuperar en un periodo de 1 año y 8 meses según los resultados expresados.

## 8.6. EVALUACIÓN FINANCIERA

La tasa de descuento utilizada para los cálculos de la evaluación financiera para conocer la rentabilidad del proyecto se encuentra en anexos financieros ([tabla 105](#)).

**Tabla 83** Evaluación Financiera

Índice de análisis de inversión	Evaluación
<b>Proyección</b>	5 años
<b>WACC</b>	12,65%
<b>VAN</b>	Bs161.818,56
<b>TIR</b>	57%
<b>COSTO/BENEFICIO</b>	2,46

Fuente: Elaboración Propia



### 8.6.1. Valor Actual Neto (VAN)

Es el valor obtenido de medir los flujos de caja futuros, descontando la inversión inicial, al obtener un resultado positivo en los cálculos este muestra viabilidad y factibilidad de la empresa.

### 8.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)

Con la TIR se mide la rentabilidad del proyecto y de acuerdo a los resultados esta es mayor a la tasa de descuento, la tasa interna de retorno (TIR) es de 57% lo que confirma que el proyecto es viable.

### 8.6.3. Beneficio/Costo

De acuerdo al análisis de costo beneficio un negocio es rentable si dicha relación es mayor a la unidad, el resultado es de Bs 2,46 de retorno por cada boliviano gastado, lo que significa que el negocio es rentable.



## 9. ESCENARIOS

Es primordial un análisis de las posibles variaciones originadas por condiciones internas como externas que afectan a la empresa. Se elaboran con el fin de determinar si la empresa sigue siendo rentable al sufrir cualquier variación.

### 9.1. SUPUESTOS

#### o PANDEMIA

Se considera pandemia<sup>5</sup> a la propagación mundial de una nueva enfermedad. Se produce una pandemia cuando surge un nuevo virus que se propaga por el mundo y la mayoría de las personas no tienen inmunidad contra él.

En caso de una pandemia la prestación del servicio sufre modificaciones y alteraciones en sus estados financieros, para adaptarse a la “nueva normalidad” se toman las siguientes medidas de bioseguridad<sup>6</sup> con la finalidad de prevenir riesgos de contagios entre el personal y los clientes. Se incorporan las siguientes medidas:

**Tabla 84** Material de Protección Personal

DESCRIPCION	DETALLE	DESCRIPCION	DETALLE
	<p>Barbijos ecológicos</p> <p>Cubren la boca y nariz durante la servucción. Lavables, reutilizables y filtros cambiables.</p>		<p>Lentes</p> <p>Cubren los ojos de elementos o sustancias desconocidas.</p>
	<p>Trajes de bioseguridad</p> <p>Trajes enterizos proporciona seguridad y comodidad para realizar las actividades laborales.</p>		<p>Guantes de látex</p> <p>Protege las manos de sustancias o superficies con bacterias.</p>
	<p>Protector facial</p> <p>Visera transparente anti empañante y resistente a sustancias químicas.</p>		

Fuente: Elaboración Propia

<sup>5</sup> Organización Mundial de la Salud.

<sup>6</sup> <https://medicina.udd.cl/sobre-la-facultad/comite-institucional-de-bioseguridad/definicion-de-bioseguridad/>

**Tabla 85** Material e insumos de bioseguridad

Descripción	Presentación	Precio Unitario Bs	Cantidad	Valor Bs
guantes	caja	30	2	60
Barbijos ecológicos	unidad	10	6	60
Lentes	unidad	20	6	120
Protector facial	unidad	30	6	180
Traje de bioseguridad	unidad	120	6	720
Lavandina	botella	13	3	39
Alcohol	botella	20	3	60
Alcohol en gel	botella	22	3	66
<b>total</b>		<b>265</b>		<b>1.305</b>

Fuente: Elaboración Propia

Conjuntamente los alquileres bajan al 50% por un periodo de seis meses, los ingresos bajan en un 37% en cuanto a los costos se alteran ligeramente, todo esto influye de en el rendimiento de la empresa la siguiente manera:

**Tabla 86** Estado de Resultados (Supuesto sobre Pandemia)

Estado de Resultados	Expresado en Bs				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas	293.537,71	297.852,71	302.231,15	306.673,95	311.182,05
Iva	33.519,39	30.988,17	31.782,02	31.905,92	32.723,27
IT	8.806,13	8.935,58	9.066,93	9.200,22	9.335,46
Utilidad Bruta	251.212,19	257.928,96	261.382,20	265.567,80	269.123,32
<b>Egresos</b>					
Costos de Operación	146.110,48	147.501,79	150.113,80	151.870,21	154.559,59
Gastos Administrativos	87.136,63	87.067,99	99.192,02	100.783,06	102.452,44
Gastos de Publicidad	10.460,00	10.349,94	10.769,78	10.656,46	11.088,74
Depreciaciones	3.618,10	3.618,10	3.618,10	3.618,10	2.295,60
Total Egresos	247.325,22	248.537,82	263.693,71	266.927,84	270.396,37
Utilidad antes de impuestos	3.886,97	9.391,14	2.311,52	1.360,03	1.273,06
Impuesto a la Utilidad de Empresas	971,74	2.347,78	-	-	-
Utilidad Neta	2.915,23	7.043,35	2.311,52	1.360,03	1.273,06

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 87** Flujo de Caja (Supuesto sobre Pandemia)

Flujo de caja	Expresado en Bs					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	6.533,33	10.661,45	1.306,58	2.258,07	86.335,71
Utilidad Neta	-	2.915,23	7.043,35	2.311,52	1.360,03	1.273,06
Depreciaciones	-	3.618,10	3.618,10	3.618,10	3.618,10	2.295,60
Valor Residual	-	-	-	-	-	9.264,00
Capital de trabajo	-	-	-	-	-	76.049,17
Egresos	- 105.306,17	-	-	-	-	-
Inversión inicial	- 105.306,17	-	-	-	-	-
Flujo neto	- 105.306,17	6.533,33	10.661,45	1.306,58	2.258,07	86.335,71

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 88** Supuesto por Pandemia

Variación	Índice de análisis	Evaluación	Efecto
Disminución del 37% en los ingresos. Variación en los costos de operación.	<b>VAN</b>	Bs -41.196,79	Esta variación afecta notoriamente a la empresa, que los ingresos bajen en tal porcentaje provoca que tanto el VAN como el TIR no son favorables para el proyecto.
	<b>TIR</b>	0%	
	<b>COSTO/BENEFICIO</b>	0,61	

Fuente: Elaboración Propia

#### ○ DISMINUCION EN LOS INGRESOS

De acuerdo al pronóstico de ventas se esperaba un crecimiento en los ingresos, sin embargo, si esto no sucede ya sea por la baja demanda de los servicios, descuido en publicidad u otro factor. Por ello se plantea una disminución del 10%, los costos variables bajan , pero los costos fijos se mantienen.

**Tabla 89** Estado de Resultados (Disminución del 10% en los Ingresos)

Estado de Resultados	Expresado en BS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas	419.895,00	426.067,46	432.330,65	438.685,91	445.134,59
Iva	41.221,03	44.892,00	45.190,05	46.221,53	46.528,40
IT	12.596,85	12.782,02	12.969,92	13.160,58	13.354,04
Utilidad Bruta	366.077,12	368.393,43	374.170,68	379.303,81	385.252,15
<b>Egresos</b>					
Costos de Operación	206.114,04	208.061,73	211.755,00	214.223,71	218.026,36
Gastos Administrativos	85.831,63	87.067,99	99.192,02	100.783,06	102.452,44
Gastos de Publicidad	10.460,00	10.349,94	10.769,78	10.656,46	11.088,74
Depreciaciones	3.618,10	3.618,10	3.618,10	3.618,10	2.295,60
Total Egresos	306.023,77	309.097,77	325.334,91	329.281,33	333.863,14
Utilidad antes de impuestos	60.053,35	59.295,67	48.835,77	50.022,47	51.389,01
Impuesto a la Utilidad de Empresas	15.013,34	14.823,92	12.208,94	12.505,62	12.847,25
Utilidad Neta	45.040,01	44.471,75	36.626,83	37.516,85	38.541,76

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 90** Flujo de Caja (Disminución del 10% en los ingresos)

Flujo de caja	Expresado en BS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	48.658,11	48.089,85	40.244,93	41.134,95	130.246,90
Utilidad Neta	-	45.040,01	44.471,75	36.626,83	37.516,85	38.541,76
Depreciaciones	-	3.618,10	3.618,10	3.618,10	3.618,10	2.295,60
Valor Residual	-	-	-	-	-	9.264,00
Capital de trabajo	-	-	-	-	-	80.145,54
Egresos	- 109.402,54	-	-	-	-	-
Inversión inicial	- 109.402,54	-	-	-	-	-
Flujo neto	- 109.402,54	48.658,11	48.089,85	40.244,93	41.134,95	130.246,90

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 91** Supuesto Disminución del 10% en los Ingresos

Variación	Índice de análisis	Evaluación	Efecto
<b>Disminución del 10% en los ingresos, los costos variables bajan proporcionalmente y los costos fijos se mantienen.</b>	<b>VAN</b>	Bs 97.181,55	Esta variación en el nivel de ventas muestra que si bien los ingresos bajan, el VAN y el TIR permanecen favorables para el proyecto. Al igual que el costo beneficio que se genera.
	<b>TIR</b>	40%	
	<b>COSTO/BENEFICIO</b>	Bs 1,89	

Fuente: Elaboración Propia

○ INCREMENTO EN LOS COSTOS (INFLACIÓN)

En el caso de una existencia de inflación en los costos, donde los ingresos se mantienen mientras que los costos se incrementan en un 10%. En tal situación la empresa sufriría los siguientes cambios.

**Tabla 92** Estado de Resultados (incremento del 10% en los costos)

Estado de resultados	Expresado en BS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas	466.550,00	473.408,29	480.367,39	487.428,79	494.593,99
Iva	45.752,90	49.810,99	50.138,31	51.286,19	51.623,21
IT	13.996,50	14.202,25	14.411,02	14.622,86	14.837,82
Utilidad Bruta	406.800,60	409.395,05	415.818,05	421.519,73	428.132,96
<b>Egresos</b>					
Costos de Operación	243.785,34	246.046,33	250.439,02	253.333,26	257.856,05
Gastos Administrativos	94.414,80	95.774,79	109.111,23	110.861,36	112.697,68
Gastos de Publicidad	11.506,00	11.384,93	11.846,76	11.722,11	12.197,62
Depreciaciones	3.979,91	3.979,91	3.979,91	3.979,91	2.525,16
Total Egresos	353.686,05	357.185,96	375.376,92	379.896,64	385.276,51
Utilidad antes de impuestos	53.114,55	52.209,09	40.441,13	41.623,09	42.856,45
Impuesto a la Utilidad de Empresas	13.278,64	13.052,27	10.110,28	10.405,77	10.714,11
Utilidad Neta	39.835,91	39.156,82	30.330,85	31.217,32	32.142,34

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla 93** Flujo de Caja (Incremento del 10% en los Costos)

Flujo de caja	Expresado den BS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	43.815,82	43.136,73	34.310,76	35.197,23	134.681,74
Utilidad Neta	-	39.835,91	39.156,82	30.330,85	31.217,32	32.142,34
Depreciaciones	-	3.979,91	3.979,91	3.979,91	3.979,91	2.525,16
Valor Residual	-	-	-	-	-	10.190,40
Capital de trabajo	-	-	-	-	-	89.823,84
Egresos	- 122.006,54	-	-	-	-	-
Inversión inicial	- 122.006,54	-	-	-	-	-
Flujo neto	- 122.006,54	43.815,82	43.136,73	34.310,76	35.197,23	134.681,74

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 94** Supuesto Incremento del 10% en los Costos

Variación	Índice de análisis	Evaluación	Efecto
<b>Incremento del 10% en los costos. Los ingresos se mantienen.</b>	<b>VAN</b>	Bs 70.982,21	Esta variación muestra que el VAN y el TIR permanecen favorables para el proyecto. Al igual que el costo beneficio que se genera, esto considerando que los ingresos se mantienen.
	<b>TIR</b>	31%	
	<b>COSTO/ BENEFICIO</b>	Bs 1,58	

Fuente: Elaboración Propia

○ **LOS INGRESOS BAJAN Y LOS COSTOS SUBEN (COMBINADO)**

Este análisis considera la disminución de la demanda es decir los ingresos bajan en 10% y un incremento en los costos de operación en 10%, este escenario combinado para la empresa impacta de la siguiente manera la rentabilidad de Gentlemen.



**Tabla 95** Estado de Resultados (los ingresos bajan 10% y los costos suben 10%)

Estado de resultados	Expresado en BS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas	419.895,00	426.067,46	432.330,65	438.685,91	445.134,59
Iva	39.884,50	45.513,12	45.845,73	46.861,04	47.203,50
IT	12.596,85	12.782,02	12.969,92	13.160,58	13.354,04
Utilidad Bruta	367.413,65	367.772,31	373.515,00	378.664,29	384.577,05
<b>Egresos</b>					
Costos de Operación	226.725,44	228.867,91	232.930,50	235.646,08	239.828,99
Gastos Administrativos	94.414,80	95.774,79	109.111,23	110.861,36	112.697,68
Gastos de Publicidad	11.506,00	11.384,93	11.846,76	11.722,11	12.197,62
Depreciaciones	3.979,91	3.979,91	3.979,91	3.979,91	2.525,16
Total Egresos	336.626,15	340.007,54	357.868,40	362.209,47	367.249,45
Utilidad antes de impuestos	30.787,50	27.764,77	15.646,60	16.454,82	17.327,60
Impuesto a la Utilidad de Empresas	7.696,88	6.941,19	3.911,65	4.113,71	4.331,90
Utilidad Neta	23.090,63	20.823,58	11.734,95	12.341,12	12.995,70

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 96** Flujo de Caja (los ingresos bajan 10% y los costos suben 10%)

Flujo de caja	Expresado en BS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	-	27.070,54	24.803,49	15.714,86	16.321,03	113.871,35
Utilidad Neta	-	23.090,63	20.823,58	11.734,95	12.341,12	12.995,70
Depreciaciones	-	3.979,91	3.979,91	3.979,91	3.979,91	2.525,16
Valor Residual	-	-	-	-	-	10.190,40
Capital de trabajo	-	-	-	-	-	88.160,09
Egresos	- 129.158,80	-	-	-	-	-
Inversión inicial	- 129.158,80	-	-	-	-	-
Flujo neto	- 129.158,80	27.070,54	24.803,49	15.714,86	16.321,03	113.871,35

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 97** Supuesto Análisis Combinado

Variación	Índice de análisis	Evaluación	Efecto
<b>Incremento del 10% en los costos. Disminución en los ingresos de 10%.</b>	<b>VAN</b>	Bs -1.683,57	Esta variación muestra que la empresa sufre alteraciones notorias. Al igual que el costo beneficio que se genera es menor a 1 bs indica que la empresa ya no es tan rentable.
	<b>TIR</b>	12%	
	<b>COSTO/ BENEFICIO</b>	Bs 0,99	

Fuente: Elaboración Propia



## 10. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

### 10.1. PERSONERÍA JURÍDICA

La empresa Gentlemen está constituida como Responsabilidad Limitada y con el fin de obtener beneficios para cada inversionista que sea parte de la empresa, bajo los regímenes estipulados en el decreto supremo 14379 del código de comercio.

Como principales características se considera lo siguiente:

- Los socios responden hasta el monto de sus aportes.
- El fondo común está dividido en cuotas de capital que en ningún caso puede representarse por acciones o títulos valores.
- La sociedad no podrá incluir a más de 25 socios.
- La administración de la sociedad estará a cargo de uno o más gerentes o Administradores, sean socios o no, designados por tiempo fijo o indeterminado.

Todos los inversionistas de GENTLEMEN SRL realizarán un acto donde se celebre la fundación de la misma, que deberá ser registrado en un acta con sus respectivos detalles de aporte. Por lo que se requiere una Minuta de constitución notariada y poder lo que corresponde a un monto de Bs.- 630.

### 10.2. REGISTRO LEGAL

Para la constitución legal de la empresa Gentlemen SRL y registro formal de la misma se realizan de acuerdo a la normativa boliviana.

#### ○ FUNDAEMPRESA

Le otorga la Matrícula de Comercio que sirve para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar sus actividades Empresariales:



### a) Control de homonimia

Se debe verificar la disponibilidad del nombre que utilizará la empresa mediante este trámite para lo cual requiere un Formulario N° 0010 de solicitud de control de homonimia debidamente llenado y firmado por el cliente. Incurre en un costo de 80bs

Posterior a ello se tramita Solicitud de registro de marca o signo distintivo (SENAPI) para registrar la marca Gentlemen.

### b) Matricula de comercio

Para inscribir a la empresa se requiere:

- Formulario N° 0020 de solicitud de matrícula de comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
- Balance de apertura firmado por el propietario y el profesional que interviene acompañando la solvencia profesional original otorgada por el Colegio de contadores o Auditores.
- Cédula de identidad original del propietario (únicamente para verificación) y fotocopia simple de cédula de identidad firmada por el titular.
- Costo bs.- 455

#### ○ SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS NACIONALES

El SIN es una entidad que inscribe al Padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria). Que sirve para estar registrado y poder funcionar legalmente. Después de ser registrada la empresa se continúa con el Régimen General de Impuestos Nacionales para lo cual se requiere:

- Documento de Identidad Vigente (Original y fotocopia).
- Matricula de Comercio extendida por Fundaempresa (no es obligatorio)
- Balance de Apertura



- Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal y domicilio habitual cuya fecha de emisión no tenga antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.
- Croquis del domicilio fiscal y domicilio habitual.
- . Número de tramite obtenido una vez llenado los formularios de registro en el PBD-11 (Oficina Virtual) de la página web: [www.impuestos.gob.bo](http://www.impuestos.gob.bo)
- El trámite en Impuestos Nacionales es gratuito.

#### ○ GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ

El Gobierno Municipal de La Paz es el encargado de otorgar a las empresas la Licencia de Funcionamiento para Actividades Económicas, de esta manera para el funcionamiento del Salón-Spa Masculino se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Cedula de Identidad, RUN o RIN y fotocopia.
- Fotocopia del NIT
- Croquis de distribución de ambientes del local.
- Ultima factura de luz del domicilio legal.
- Recabar y llenar el Formulario Único de Trámites de Actividades Económicas (Funcionamiento).
- El costo del trámite es gratuito, tienen una vigencia de un año.

Posteriormente se acude al Ministerio de Trabajo donde se registra la empresa y se abre los libros de asistencia laboral y de accidentes.

#### ○ CAJA NACIONAL DE SALUD

Se registrará la empresa como Empleador, en la Caja Nacional de Salud (CNS), para hallarse registrada dentro del seguro social obligatorio y se inscribirá a sus colaboradores. Para ello se requiere:

- Formulario AVC-01 (solo firma y sello empleador)
- Formulario AVC-02 (vacío)
- RCI-1<sup>a</sup> (solo firma y numero de carnet de identidad)



- Fotocopia Escritura Pública de Constitución.
- Fotocopia Poder Notarial de Representación Legal.
- Fotocopia C.I. del Representante Legal.
- Fotocopia Número de Identificación Tributaria.
- Fotocopia Balance de Apertura o Planilla de haberes (original y tres copias)
- Nómina del personal con fechas de nacimiento.
- Contraseña pago para examen Pre-Ocupacional.
- Croquis domicilio legal.
- El costo de cada examen pre-ocupacional es de Bs.-100 por cada trabajador que la empresa solicite.

Los requisitos para la afiliación del trabajador son:

- Formulario AVC-04 (sellado y firmado por la empresa)
  - Formulario AVC-05 (vacío)
  - Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
  - Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.
- ADMINISTRADORAS DE FONDO DE PENSIONES (AFP'S)

Este es un registro obligatorio, con el objetivo fundamental de crear un vínculo laboral para el personal de la empresa, el cual estará afiliado al Seguro Social Obligatorio a largo plazo. El empleador deberá presentar los siguientes requisitos a las entidades correspondientes AFP Futuro y AFP Previsión la siguiente documentación:

- Formulario de inscripción del empleador
- Fotocopia de C.I. del propietario o representante legal
- Fotocopia de NIT de la empresa.

○ MINISTERIO DE TRABAJO

Para inscribir al establecimiento económico en el Ministerio de Trabajo se debe presentar:

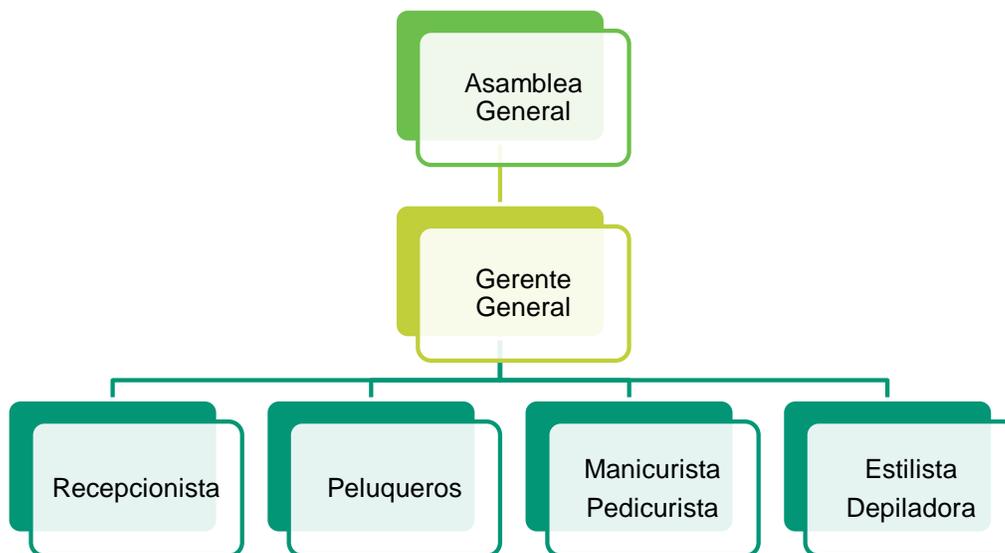


- Solicitud dirigida al Ministro de trabajo.
- NIT.
- Formulario Avc-1 (CNS u otra entidad de seguro social).
- Formulario Rci-1A (primer aporte CNS u otra entidad de seguro social).
- Aportes a las AFP´s. o Planillas salariales de los trabajadores.
- Boleta de depósito bancario de Bs 50.- a la cuenta No. 0044890-11-017, Banco Unión.
- Indicación del sistema de control de asistencia.
- Croquis de la ubicación del lugar con descripción de la zona.
- Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción de empleador.

### 10.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La empresa cuenta con un total de 6 empleados, donde dos de ellos son personal administrativo y el restante cuatro son personal operativo. Así mismo se presenta el organigrama de la empresa Gentlemen SRL:

Ilustración 25 Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración propia



## 10.4. PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN

### ○ CARGOS Y FUNCIONES

**Tabla 98** Cargo Gerente General

GENTLEMEN LTDA.	
Nombre del Cargo:	<b>Gerente general</b>
Depende de :	Directorio
Supervisa a:	Recepcionista Peluquero-barbero Estilista-depiladora Manicurista-pedicurista
Propósito del cargo:	
Gestionar, planificar, organizar, dirigir, controlar y optimizar los recursos de la empresa y lograr prestigio nacional.	
Funciones principales del cargo:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Controlar y evaluar el desempeño de sus dependientes.</li> <li>2 Reportar y exponer resultados trimestralmente durante cada gestión.</li> <li>3 Coordinar con el encargado de marketing y el personal operativo para generar contenido en las redes sociales.</li> <li>4 Planificar actividades de capacitación continua y actualizada para el personal operativo.</li> <li>5 Autorizar compras de insumos y otros.</li> <li>6 Solucionar problemas internos.</li> <li>7 Contratar especialistas o profesionales en áreas específicas.</li> <li>8 Revisar y gestionar presupuesto anual de sueldos, salarios y prestaciones.</li> <li>9 Supervisar y controlar el funcionamiento de las Direcciones Generales.</li> </ol>	
Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Manejo de presupuesto asignado.</li> <li>2 Responsable de compras de activos.</li> <li>3 Responsable de información confidencial de la organización.</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia



**Tabla 99** Cargo Recepcionista

GENTLEMEN LTDA.	
Nombre del Cargo:	<b>Recepcionista</b>
Depende de :	Gerente General
Supervisa a :	N/A
Propósito del cargo:	
Administración y apoyo, brindar la bienvenida a los ingresantes. Supervisar y facilitar el tránsito y espera de los clientes. Organizar agenda de citas.	
Funciones principales del cargo:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Recibir las visitas de entrantes y clientes.</li> <li>2 Atender llamadas, correspondencia, mensajes y correos electrónicos.</li> <li>3 Responder a solicitudes de información en persona, vía telefónica y medios digitales.</li> <li>4 Mantener limpia el área de recepción y organizar el material de lectura.</li> <li>5 Brindar una bebida de cortesía a los clientes que ingresen.</li> <li>6 Cobro de servicios y emisión de facturas.</li> <li>7 Manejo de agenda física y digital de citas.</li> <li>8 Actualizar citas en el calendario diariamente.</li> <li>9 Comunicar y planificar las reuniones internas.</li> <li>10 Coordinar actividades de atención al cliente con el encargado de marketing.</li> </ol>	
Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Caja chica</li> <li>2 Maquina cobradora</li> <li>3 Computador de escritorio</li> <li>4 impresora</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia



**Tabla 100** Cargo Peluquero/Barbero

GENTLEMEN LTDA.	
Nombre del Cargo:	<b>Peluquero/barbero</b>
Depende de :	Gerente General
Supervisa a :	N/A
Propósito del cargo:	
Potenciar la imagen personal y asesorar al cliente, aplicar técnicas de peluquería para el cuidado y embellecimiento del cabello y técnicas complementarias.	
Funciones principales del cargo:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Recibir a los clientes e identificar sus preferencias y exigencias mediante preguntas directas.</li> <li>2 Asesorar y recomendar peinados, cortes y colores según los rasgos faciales y gustos de los clientes.</li> <li>3 Cortar, recortar y rasurar pelo con equipo de uso profesional.</li> <li>4 Aplicar productos de tratamiento capilar de ser necesario.</li> <li>5 Tratar con respeto y amabilidad a cada uno de los clientes.</li> <li>6 Mantener los tocadores y áreas de trabajo en orden y limpios</li> <li>7 Garantizar que instrumentos de uso con el cliente estén esterilizados y ordenados.</li> <li>8 Dominio de técnicas de alisado y rizado de cabello.</li> <li>9 Recepcionar, almacenar y distribuir material, controlando su stock.</li> </ol>	
Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Equipos de trabajo.</li> <li>2 Insumos, material e instrumentos de trabajo</li> <li>3 Imagen y seguridad de los clientes.</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia



**Tabla 101** Cargo Estilista Depiladora

GENTLEMEN LTDA.	
Nombre del Cargo:	<b>Estilista-depiladora</b>
Depende de :	Gerente General
Supervisa a :	N/A
Propósito del cargo:	
Realzar y cuidar la belleza masculina de rostro y cuerpo, mediante tratamientos y cuidados que requieran o necesiten los clientes.	
Funciones principales del cargo:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Recibir a los clientes e identificar sus preferencias y exigencias mediante preguntas directas.</li> <li>2 Asesorar y recomendar cuidados que requieran o gusten los clientes.</li> <li>3 Mantener conversaciones con el cliente para mejorar el servicio.</li> <li>4 Aplicar productos de tratamiento facial y corporal de ser necesario.</li> <li>5 Mantener áreas de trabajo en orden y limpios.</li> <li>6 Garantizar que instrumentos de uso directo con el cliente estén esterilizados y ordenados.</li> <li>7 Dominio de técnicas de depilación, aclaración facial y limpieza de cutis.</li> <li>8 Recepcionar, almacenar y distribuir material, controlando su stock.</li> </ol>	
Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Equipos de trabajo.</li> <li>2 Insumos, material e instrumentos de trabajo</li> <li>3 Imagen y seguridad de los clientes.</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia



**Tabla 102** Cargo Manicurista/Pedicurista

GENTLEMEN LTDA.	
Nombre del Cargo:	<b>Manicurista-pedicurista</b>
Depende de :	Gerente General
Supervisa a :	N/A
Propósito del cargo:	
Embellecer y cuidar los pies y manos de los clientes.	
Funciones principales del cargo:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Recibir a los clientes e identificar sus preferencias y exigencias mediante preguntas directas.</li> <li>2 Asesorar y recomendar tratamientos o cuidados que requieran los clientes.</li> <li>3 Dominio de técnicas de pedicura y manicura.</li> <li>4 Aplicar productos de acuerdo al tipo de piel.</li> <li>5 Mantener áreas de trabajo en orden y limpios.</li> <li>6 Garantizar que instrumentos de uso directo con el cliente estén esterilizados y ordenados.</li> <li>7 Mantener conversaciones con el cliente para mejorar el servicio.</li> <li>8 Recepcionar, almacenar y distribuir material, controlando su stock.</li> </ol>	
Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Equipos de trabajo.</li> <li>2 Insumos, material e instrumentos de trabajo</li> <li>3 Imagen y seguridad de los clientes.</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia

GENTLEMEN hará subcontrataciones en cuanto a una agencia de publicidad que será mediante el encargado de marketing para el manejo de publicidad online, se estima un presupuesto mensual de 850 bs.

Por otro lado en cuanto a la limpieza del centro estético se lo hará entre todo el personal tanto sus respectivos áreas de trabajo como los espacios de sanitarios y refrigerio.



## 10.5. PROCEDIMIENTOS TÉCNICO ADMINISTRATIVOS

### ○ POLITICAS DE CONTRATACION, CAPACITACION Y MANEJO DE PERSONAL

- La selección de personal será en base al perfil del cargo que se requiere, así también coincida con los valores de la organización. Una vez seleccionado se realiza la inducción y capacitación correspondiente.
- Si un postulante a cualquiera de los cargos posee parentesco sanguíneo con un miembro de la empresa no será impedimento para que sea considerado dentro de la selección de personal.
- De forma trimestral se evaluará el rendimiento del personal administrativo y operativo. Esta evaluación es con el fin de conocer las fortalezas y aspectos a mejorar del equipo de trabajo.
- Realizar capacitaciones actualizadas a los miembros del área operativa de la empresa.
- Se sancionará con descuento al/los colaboradores que incumplan con su horario y actividades laborales, malgasten insumos, dañen equipos y/o en caso de agresión de cualquier tipo entre colegas.

### ○ CULTURA ORGANIZACIONAL

Se fomentará una cultura organizacional cooperativa y saludable dentro de la organización con el fin de consolidar una familia organizacional, para ello se toman las siguientes acciones:

- Se recibirá a un integrante nuevo con un desayuno con todo el equipo operativo y gerente General para darle la bienvenida a la empresa.
- Se festejará los cumpleaños de cada miembro de la empresa con una torta y solo trabajará medio día en esa fecha.
- En el aniversario de la organización se realizará una parrillada al aire libre en algún parque de la ciudad, con el fin de integrar a todo el personal.
- Al finalizar la gestión se harán la entrega de los respectivos canastones al personal y en la misma jornada se compartirá un refrigerio (panetón y chocolate caliente)



## 11. FUENTES DE INFORMACION

### LIBROS:

*economiasimple.net*. (23 de Agosto de 2017). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/target>

Klainer, V. (s.f.). Segmentación Psicografica .

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing 11° Edición*. Mexico : Pearson Educacion .

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2013). *Fundamentos de Marketing 11° edición*. Pearson.

Sampieri Fernandez, B. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill cuarta Edicion .

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing 14° Edición*. Mexico.

### PLANES DE NEGOCIOS

Andrea, T. B. (2019). *Plan de negocios Bienes RAices "Tierra de Angeles"*. La Paz, Bolivia.

Huanca Choque Romelia Silva, Q. C. (s.f.). *Plan de negocios "Producto Harina de Plátano"* . La Paz.

Laura, C. C. (2019). *Plan de negocios creacion de la empresa productora y comercializadora de jabones de café COFFE*. La Paz.

Romy, C. C. (2019). *Plan de Negocios "consultorio Veterinario Móvil"*. La Paz.

### PAGINA WEB

- <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/marketing-y-comunicacion/cinco-estrategias-para-el-posicionamiento-de-una-marca>
- <https://www.machobeardcompany.com/blog/barberia-una-profesion-con-historia/>



- <https://www.revistazero.es/grooming-masculino-la-evolucion-cuidado-personal/>
- <https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-iv-la-competencia/>
- <https://www.bcb.gob.bo/>
- <https://www.infrontanalytics.com/fe-ES/30066LO/BANCO-CENTRAL-DE-BOLIVIA/beta>
- <https://money.cnn.com/data/markets/sandp/>
- <https://import-export.societegenerale.fr/en/country/bolivia/economy-country-risk>
- <https://www.grandespymes.com.ar/2012/12/26/como-calcular-el-punto-de-equilibrio-de-su-negocio-que-significa-para-la-gestion-de-su-negocio/>
- <https://vilmanunez.com/que-es-storytelling/>
- <https://aulacm.com/estrategias-marketing-mix/>
- <http://presentacioncompdelconsu.blogspot.com/2011/06/la-influencia-de-la-familia-en-el.html#:~:text=A%20lo%20largo%20de%20los,futuros%20de%20consumo%20del%20individuo.>
- <http://marketinglink.up.edu.pe/los-principales-factores-influyen-la-conducta-del-consumidor/>
- <https://www.genwords.com/blog/estrategias-de-marketing-digital-exitosas>

## APUNTES TEÓRICOS

Aliendre España, Freddy.

Taller de Modalidad. Universidad Mayor de San Andrés.

Callejas Burgoa, Eloina.

Investigación de Mercados. Universidad Mayor de San Andrés.

Villavicencio Nuñez, Ricardo.

Practica Pre-Profesional I y II. Universidad Mayor de San Andrés.

Vidaurre Oroza, Carlos Rene.



Administración III. Universidad Mayor de San Andrés.

Archondo, Roberto.

Marketing de Servicios. Universidad Mayor de San Andrés.

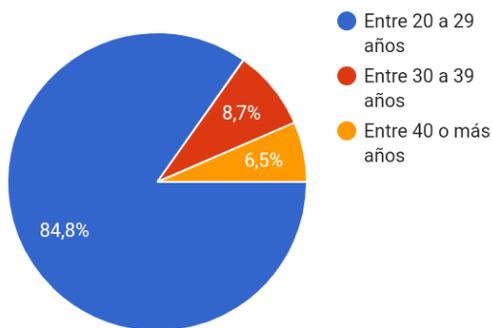
## ANEXOS

### ANEXO N° 1 Sondeo de Mercado

#### RESULTADOS DEL SONDEO

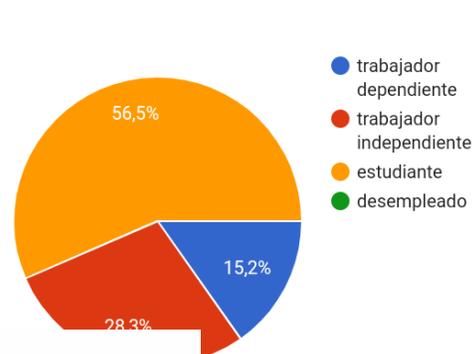
##### Edad

46 respuestas



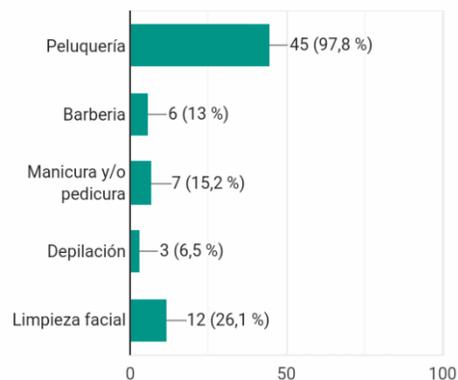
##### ¿Cuál es su ocupación?

46 respuestas



¿Alguna vez solicitó uno de estos servicios? ¿Cuál o cuáles solicita habitualmente? (puede marcar más de una opción)

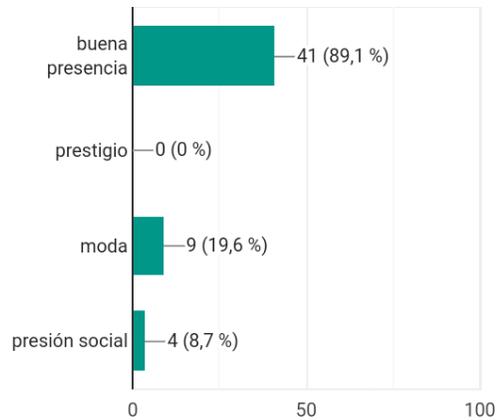
46 respuestas





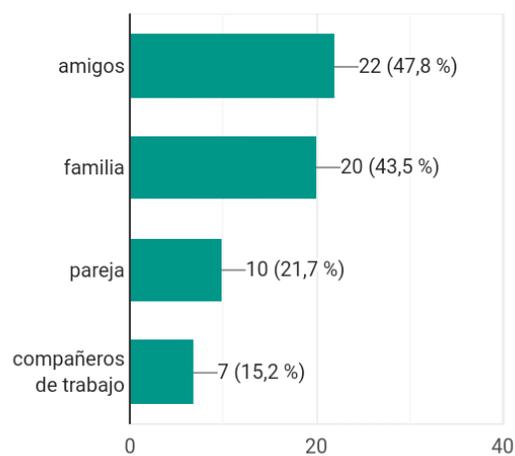
### ¿Por qué razón(es) utiliza este tipo de servicio? (puede marcar más de una opción)

46 respuestas



### ¿Quiénes influyen en su decisión de uso del servicio?

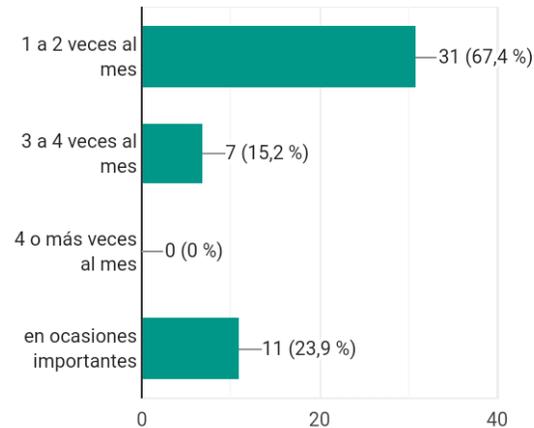
46 respuestas





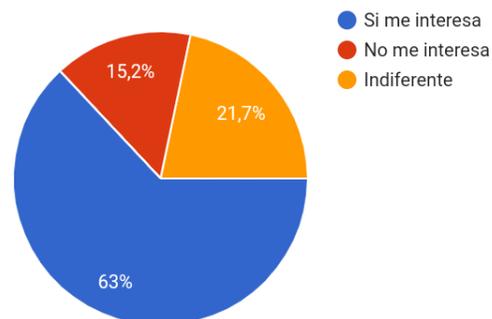
### En general, ¿con qué frecuencia utiliza los servicios de peluquería o de cuidado personal?

46 respuestas



### ¿le interesaría un salón-spa exclusivo para varones con servicios integrales de cuidado además de peluquería y barbería?

46 respuestas





## ANEXO N° 2 Estudio de Mercado

### OBJETIVO GENERAL

Obtener información precisa respecto al grado de aceptación y nivel de demanda para el SALÓN-SPA MASCULINO “GENTLEMEN” en la ciudad de La Paz.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la demanda potencial de servicios de cuidados personales en la ciudad de La Paz.
- Determinar el comportamiento del consumidor en cuanto a sus preferencias y tendencias al momento de utilizar servicios de cuidado personal.
- Identificar y describir a la competencia directa e indirecta y su participación en el mercado.

### POTENCIAL DEL MERCADO

Determinar el potencial de mercado de la idea propuesta, la competencia, el comportamiento del consumidor y la aceptación del mercado se recurre a los siguientes instrumentos:

#### a) encuestas

Compuesto por un conjunto de preguntas claves para recolectar información sobre el consumidor, en cuanto a sus preferencias, opiniones y comportamientos.

#### b) entrevista a expertos

Las entrevistas con los expertos en el ramo (conocedores de la empresa y del sector), las entrevistas se realizaron a la competencia del sector.

#### c) observación a la competencia

Se refiere al estudio de la competencia, salones y spas que atiendan al público masculino. Para conocer sus servicios, medios usa para atraer al consumidor,



precios, el horario de atención. Para esto se utilizó el método de observación oculta a los entrevistados no se dan cuenta que están siendo observados.

#### d) observación al consumidor

Pretende conocer lo que hace el consumidor, se usó el método de observación en situación natural, es decir, que el consumidor no sabe que está siendo observado y se analiza su comportamiento.

#### UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis está constituida por varones con tendencia a verse bien o tienen buena presencia que acuden a centros estéticos de cuidado personal.

#### POBLACIÓN O UNIVERSO

La población determinada es 27.435 Pobladores varones de entre 20 a 44 años de edad, de los cuales 8.702 (31,72% hombres que utilizan servicios de cuidado personal) con niveles de ingreso e instrucción medios o altos, que frecuentan centros estéticos de cuidado personal (peluquerías y barberías comunes, salones o spas unisex y/o salones o spas masculinos) este número de hombres está distribuido entre los distritos 18,19 y 21 del macrodistrito Sur del municipio de La Paz.

#### Población Masculina por Distritos

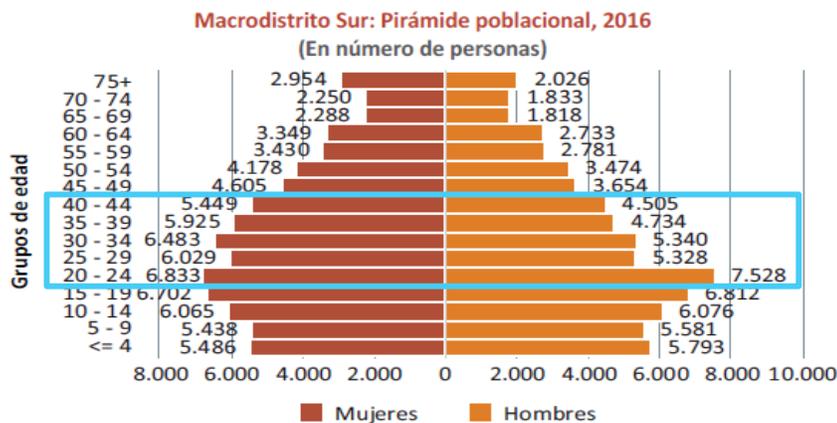
LA PAZ MACRODISTritos	POBLACION MASCULINA (20-44 AÑOS)	DISTRITOS
Cotahuma	35,92	3,4,5,6
Max paredes	37.296	7,8,9,10
Periférica	35.830	11,12,13
San Antonio	25.830	14,15,16,17
Sur	27.435	18,19,21
Mallasa	1.355	20
Centro	14.771	1,2
TOTAL	178.437	

Fuente: Encuesta municipal a hogares SISMA - 2016.



### TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se determinó que macrodistrito Sur el municipio de La Paz consta de 70.053 habitantes hombres, 27.435 de ellos están entre 20 y 44 años de edad. Lo que permite identificar un mercado potencial de 8.702 hombres (31,72% utilizan servicios de cuidado personal corporal y/o facial)



Fuente: Encuesta municipal a hogares SISMA - 2016.

Teniendo una población de 23.035 hombres y estableciendo un 63% para p 37% para q, esto de acuerdo al sondeo exploratorio realizado anteriormente, y con un nivel de confianza z del 95%. Se aplica la siguiente formula:

#### Datos:

N: 8.702      Z: 95% = 1.96      E: 5% =0.05      P: 0.63      Q: 0.37

$$n = \frac{1.96^2(0.63)(0.37)(8.702)}{0.05^2(8.702 - 1) + 1.96^2(0.63)(0.37)}$$

$$n = \frac{7.792,44051}{22,64798}$$

$$n = 344,06784 \cong 344$$

Una vez hallada la muestra de estudio, se determina las variables a utilizar, para la elaboración de la encuesta, para ello se elaboró primeramente la siguiente matriz:



## ANEXO N°3 Operacionalización de variables de la encuesta

VARIABLE	CONCEPTO	INDICADOR	PREGUNTA
<b>Edad</b>	Tiempo de vida de una persona.	20 – 24	¿Qué edad tiene usted?
		25 – 29	
		30 – 34	
		35 – 39	
<b>Genero</b>	Condición anatómica y natural que distingue hombres de mujeres.	hombres	Se encuestó únicamente a hombres.
<b>Ocupación</b>	Acción o función que se realiza para generar ingresos que requiere de conocimientos especializados.	Empleado público o privado	¿Cuál es su ocupación?
		Estudiante	
<b>Preferencia</b>	Primacía que algo o alguien tiene sobre una cosa o persona.	Peluquerías o barberías comunes	¿Dónde se realiza su arreglo y cuidado personal (facial/corporal)?
		Salones o spas unisex	
		Casa	
		Salones o spas masculinos	
<b>Demanda de servicio</b>	Petición o solicitud para adquirir algo.	Peluquería Barbería Manicura Pedicura Depilación Limpieza facial Aclaración de piel	¿Alguna vez solicitó uno de estos servicios? ¿Cuál o cuáles solicita habitualmente?



<b>Frecuencia</b>	Número de veces que aparece, sucede o se realiza una cosa durante un periodo o un espacio determinado.	1 vez al mes	¿Con que frecuencia utiliza servicios de peluquería o cuidado personal?
		2 veces al mes	
		3 o más veces al mes	
		En ocasiones importantes	
<b>Motivo</b>	Razón o circunstancia entre otras opciones que impulsa a hacer algo.	Buena presencia	¿Por qué razón (es) utiliza este tipo de servicios?
		Prestigio	
		Moda	
		Presión social	
<b>Influencia</b>	Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de alguien.	Amigos	¿Quiénes influyen en su decisión de uso del servicio?
		Familia	
		Pareja	
		Compañeros de trabajo	
<b>Conocimiento</b>	Tener información sobre algo.	Si	¿Conoce algún salón o spa exclusivamente masculino en la ciudad de La Paz?
		No	
<b>Interés</b>	Inclinación del ánimo hacia una persona u objeto.	Si	¿Si existiera un salón-spa masculino en la ciudad estaría dispuesto a visitarlo?
		No	
		Probablemente	
<b>Disposición de pago</b>	Cantidad de dinero que un individuo está dispuesto a pagar por un bien o servicio.	De bs. 100 – bs.150	¿Cuánto pagaría por un paquete integrado de cuidado personal (con al menos 3 servicios a su elección)?
		De bs. 101 - bs. 200	
		De bs. 201 en adelante	

Fuente: Elaboración Propia

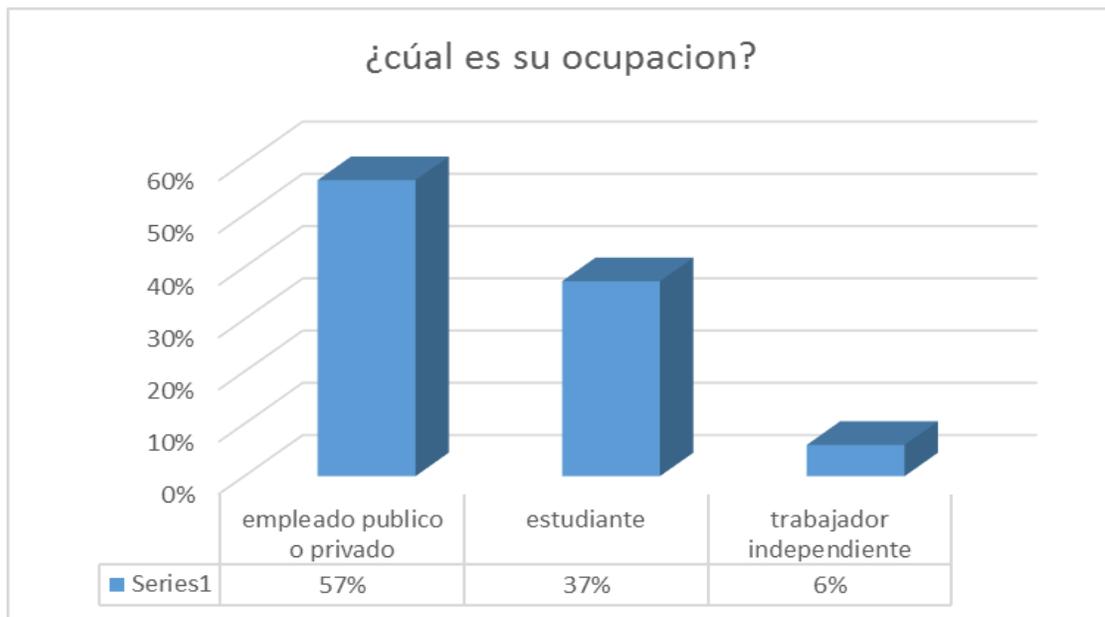
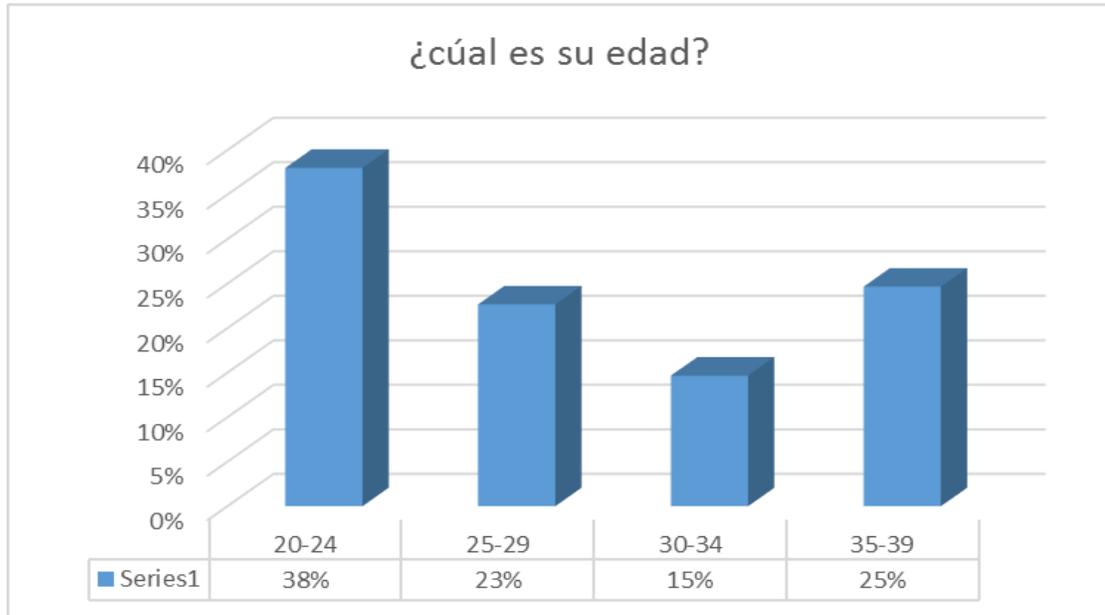




- 3 o más veces al mes
  - En ocasiones importantes
6. ¿Por qué razón (es) utiliza este tipo de servicios?
- Buena presencia
  - Prestigio
  - Moda
  - Presión social
7. ¿Quiénes influyen en su decisión de uso del servicio?
- Amigos
  - Familia
  - Pareja
  - Compañeros de trabajo
8. ¿conoce algún salón o spa exclusivamente masculino en la ciudad de La Paz?
- Si
  - No
9. ¿Si existiera un salón-spa masculino en la ciudad estaría dispuesto a visitarlo?
- Si
  - No
  - Probablemente
10. ¿Cuánto pagaría por un paquete integrado de cuidado personal (con al menos 3 servicios a su elección)?
- De bs. 100 – bs. 150
  - De bs. 151 – bs. 200
  - de bs. 201 en adelante



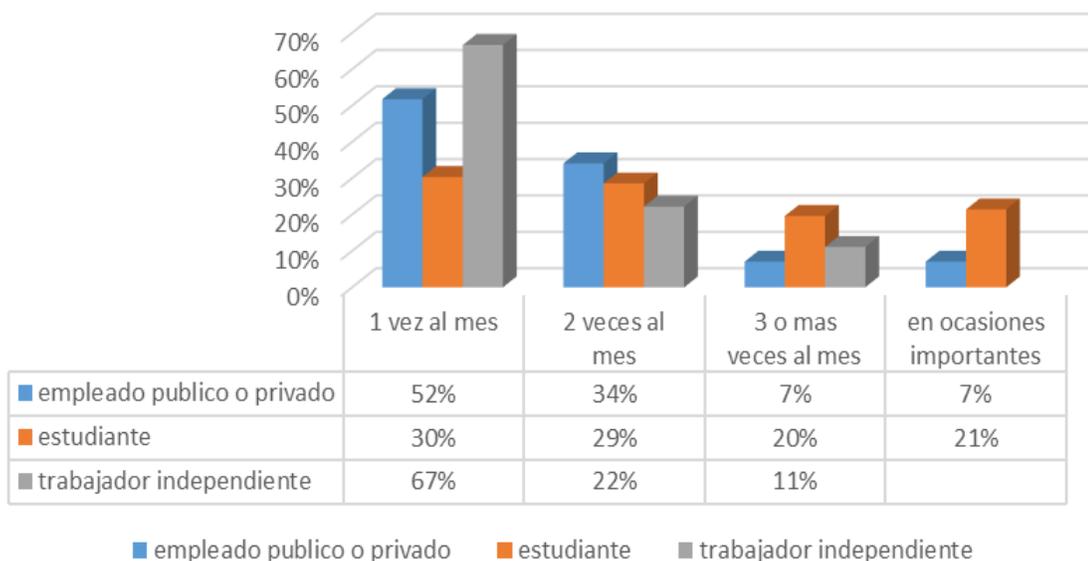
## ANEXO N° 5 Resultados de las encuestas realizadas



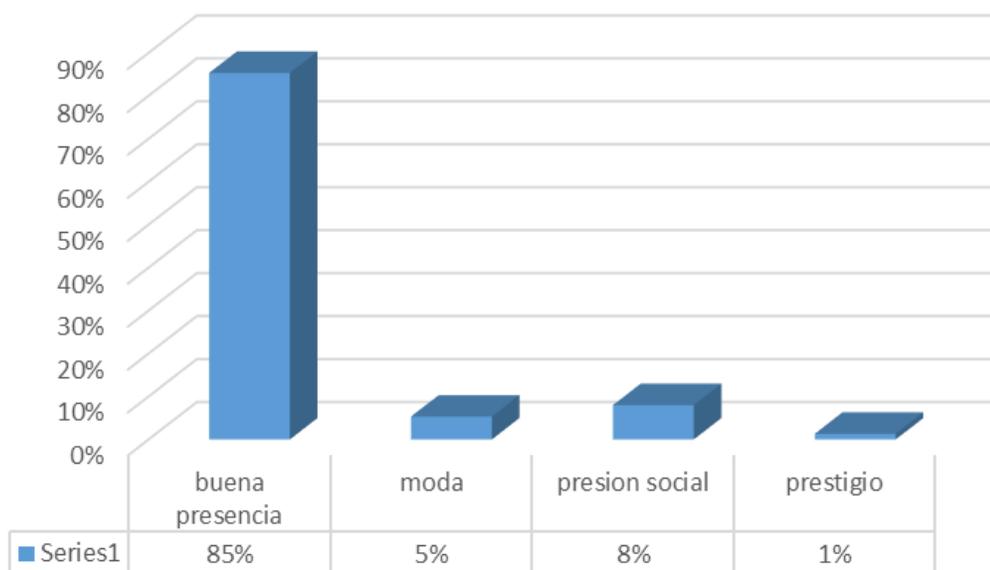




### ¿CON QUE FRECUENCIA UTILIZA SERVICIOS DE PELUQUERIA O CUIDADO PERSONAL?

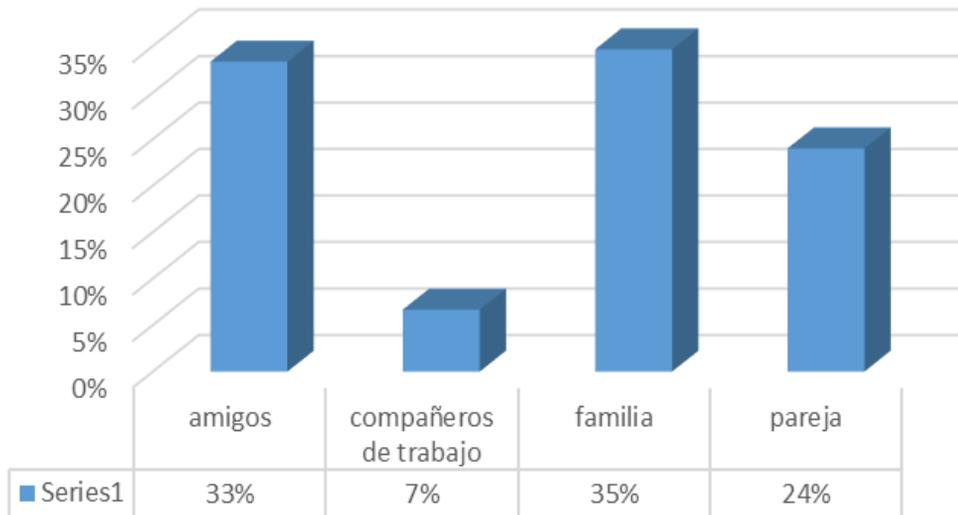


### ¿por que razon(es) utiliza este tipo de servicios?

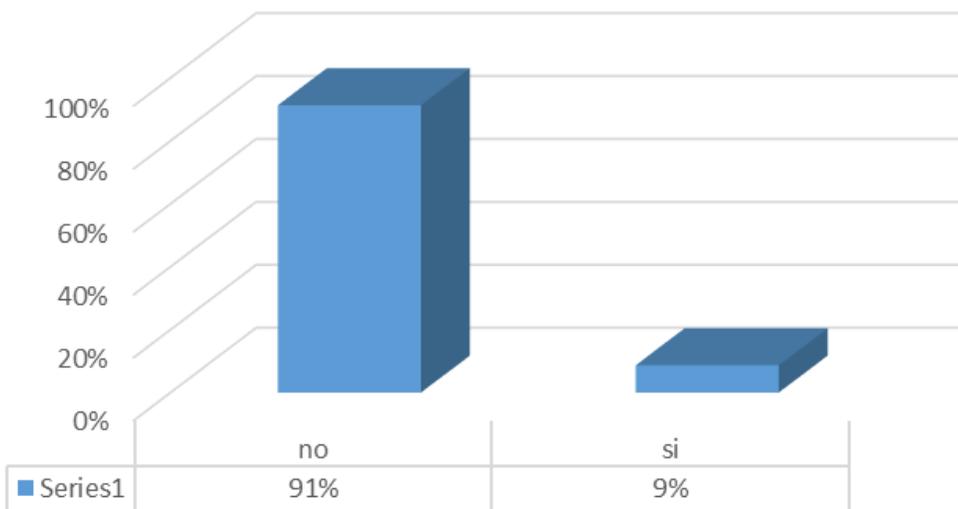




### ¿Quiénes influyen en su decision de uso del servicio?

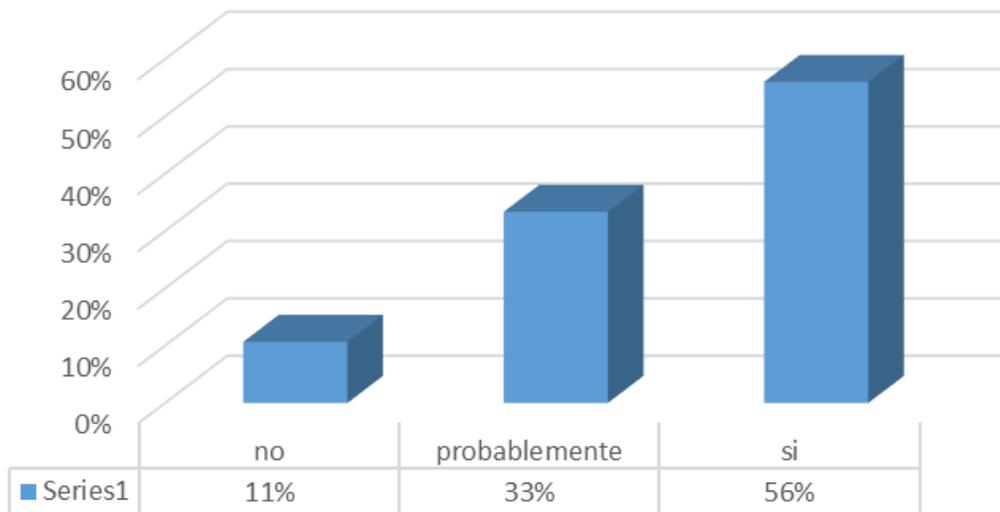


### ¿conoce algun salon o spa exclusivamente masculino en la ciudad de la paz?

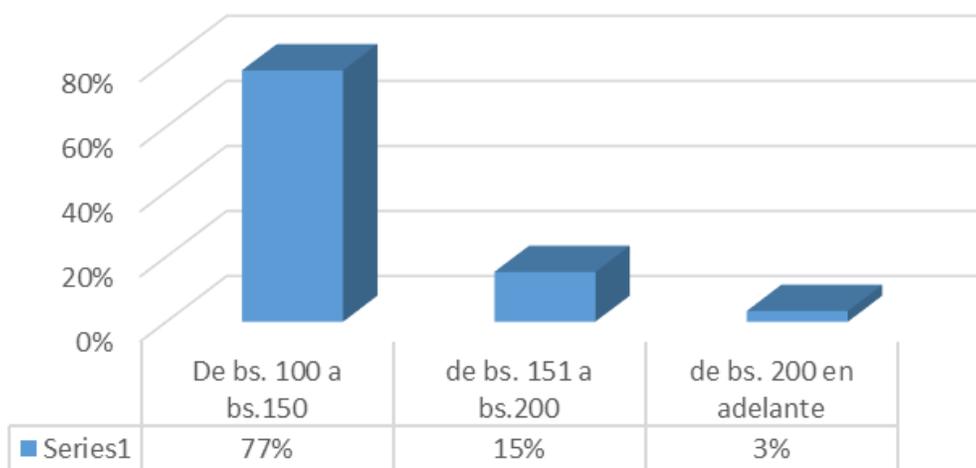




¿si existiera un salon-spa masculino en la ciudad estaria dispuesto a visitarlo?



¿Cuánto estaria dispuesto a pagar por un paquete integrado de cuidado personal con al menos 3 servicios a su eleccion?





## ANEXO N° 6 Entrevistas

### (ENTREVISTA 1)

**NOMBRE DE LA EMPRESA:** RENOVATION MEN'S SALON

**UBICACIÓN:** calle 18 de Calacoto, calle Julio Patiño N° 1226, San Miguel

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** Guillermo Arguedaz Vedregal (propietario)

1. *¿Cómo SURGIÓ la idea de negocio?*

*Soy barbero profesional y vi que no hay barberías con los mismos servicios en la ciudad, “yo ofrezco más que cuidados tradicionales” lo que busco es ofrecer un centro estético completo para mis clientes.*

2. *¿Qué tiempo está funcionando el negocio?*

*Ya hace tres meses que inicié este emprendimiento, por el momento solo trabajo con una sucursal.*

3. *¿Cuáles son los servicios más requeridos por los clientes?*

*Hasta el momento son: corte de pelo y barba, el cuidado de cejas, también me han pedido limpieza y exfoliación facial sobre todo para novios. Por otro lado los cambios de look son los más requeridos por los hombres que han visitado mi negocio.*

4. *¿En promedio cuantos clientes ingresan por día?*

*Por lo general como 5 clientes por día esto entre lunes y viernes, ya la situación varía un poco los sábados donde ingresan como 7 o más clientes. Ya que llevamos poco tiempo en el mercado.*

5. *¿Generalmente qué tipo de clientes vienen? (jóvenes, adultos, adultos mayores, etc.)*

*Bueno los clientes normalmente son de entre 15 a 35 años de edad, es decir jóvenes estudiantes, oficinistas en su mayoría.*



*Guillermo Arguedaz Vedregal (propietario)*



## (ENTREVISTA 2)

*NOMBRE DE LA EMPRESA: OSCAR QUINTO*

*UBICACIÓN: calle Fernando Guachalla y Sanchez lima, Sopocahi*

*NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Jaime Mamani Villca (encargado)*

1. *¿Cómo SURGIÓ la ideo de negocio?*

*Por el lugar estratégico en realidad, vimos que la gente del lugar tenia tendencia a verse bien y al ver que no había oferentes cerca, se vio oportuno abrir un sitio así en esta zona.*

2. *¿Qué tiempo está funcionando el negocio?*

*Como 7 a 8 meses y solo contamos con esta sucursal, es la casa matriz por así decirlo.*

3. *¿Cuáles son los servicios más requeridos por los clientes?*

*Habitualmente lo que mas demandan nuestros clientes es el corte de pelo seguido del corte y/o arreglo de barba, la limpieza facial en promedio como 10 varones lo han pedido y el tratamiento capilar muy buscado por la clientela adulta mayor.*

4. *¿En promedio cuantos clientes ingresan por día?*

*De lunes a viernes como 10 varones por día y los sábados ya atendemos como 20 varones, esto obviamente varia en fechas y épocas del año.*

5. *¿Generalmente qué tipo de clientes vienen? (jóvenes, adultos, adultos mayores, etc.)*

*Generalmente nos visitan oficinistas, estudiantes muy pocos hombres mayores, de hecho es poco usual recibir ese tipo de clientes, pero si hay variedad en estos.*



*Jaime Mamani Villca (encargado)*



### (ENTREVISTA 3)

*NOMBRE DE LA EMPRESA: LA BARBERÍA DE LA PAZ*

*UBICACIÓN: calle Jaime Mendoza N° 910 esquina José María Zalles, San Miguel*

*NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Darwin Torre Alba (Socio)*

1. *¿Cómo SURGIÓ la ideo de negocio?*

*Vimos la idea en otros países como Venezuela, de hecho ya en Santa Cruz trabajamos con 2 sucursales. Trabajamos con personal venezolano y la idea la incorporamos a la ciudad de La Paz.*

2. *¿Qué tiempo está funcionando el negocio?*

*En la urbe paceña ya trabajamos 2 años y 3 meses, es la única sucursal hasta el momento. En Santa Cruz trabajamos como 3 años y contamos con 2 sucursales allá.*

3. *¿Cuáles son los servicios más requeridos por los clientes?*

*Normalmente el corte de cabello, el afeitado de barba y somos especialistas en ello. Por otra parte nos solicitan cambios de look más por clientes que ya se aburrieron de su imagen habitual, nosotros les recomendamos en ocasiones para que se hagan un cambio que si necesitan.*

4. *¿En promedio cuantos clientes ingresan por día?*

*Aproximadamente como 15 clientes por día, entre lunes a viernes y ya los sábados son como 20 o más personas que ingresan.*

5. *¿Generalmente qué tipo de clientes vienen? (jóvenes, adultos, adultos mayores, etc.)*

*Vienen adultos y jóvenes, con edad de más de 30 años y los más jóvenes como estudiantes.*



*Darwin Torre Alba (Socio)*



#### (ENTREVISTA 4)

*NOMBRE DE LA EMPRESA: EL CATRÍN BARBER SHOP*

*UBICACIÓN: calle Díaz Romero N° 1364, Miraflores*

*NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Elvis Aroyo (propietario)*

1. *¿Cómo SURGIÓ la idea de negocio?*

*Es de familia, mis abuelos y mis padres se dedicaban a lo mismo, solo que fui cambiando y actualizado la barbería de la mejor forma.*

2. *¿Qué tiempo está funcionando el negocio?*

*Como dos años ya en este lugar y es la única sucursal hasta la fecha. Sin embargo tenemos un buen espacio para atender a la clientela.*

3. *¿Cuáles son los servicios más requeridos por los clientes?*

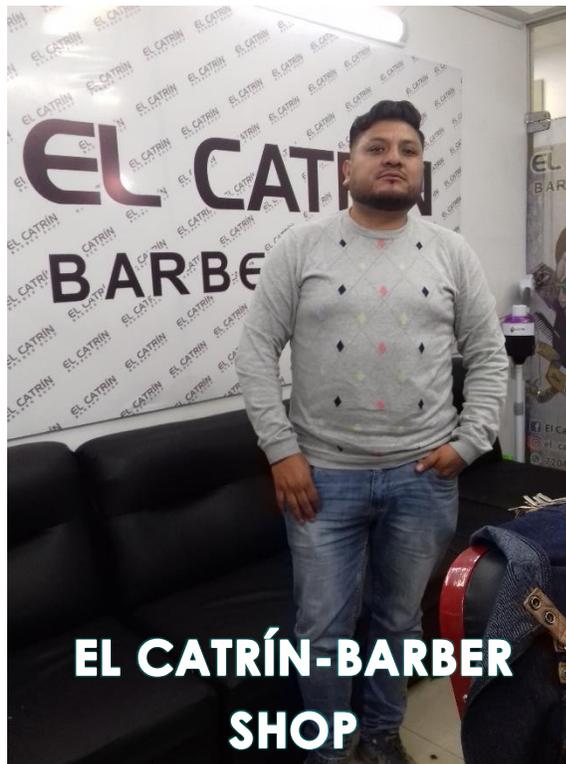
*Por lo general siempre piden corte de cabello y barba. Nos piden limpieza facial, perfilado de cejas y como no puede faltar los cambios de look.*

4. *¿En promedio cuantos clientes ingresan por día?*

*En promedio ingresan como 70 personas por día, esto de lunes a viernes. En cuanto a los sábados y domingos ya son alrededor de 100 o 160 varones que ingresan a la barbería aproximadamente.*

5. *¿Generalmente qué tipo de clientes vienen? (jóvenes, adultos, adultos mayores, etc.)*

*Jóvenes adultos, estudiantes, profesionales son quienes mas frecuentan el salón.*



## EL CATRÍN-BARBER SHOP

Darwin Torre Alba (Socio)

### ANEXO N°7 Resumen de las características, objetivos y estrategias del ciclo de vida del producto

	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declinación
<b>Características</b>				
Ventas	Bajas ventas	Ventas en rápido crecimiento	Máximo nivel de ventas	Ventas en disminución
Costos	Alto costo por cliente	Costo promedio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
Utilidades	Negativas	Utilidades a la alza	Altas utilidades	Utilidades en declive
Clientes	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayoría de en medio	Rezagados
Competidores	Pocos	Número en crecimiento	Número constante que comienza a decaer	Número en declive
<b>Objetivos de marketing</b>				
	Crear conciencia y pruebas del producto	Maximizar la participación de mercado	Maximizar las utilidades al tiempo que se defiende la participación de mercado	Reducir los gastos y ordeñar la marca
<b>Estrategias</b>				
Producto	Ofrecer un producto básico	Ofrecer extensiones de producto, servicio y garantía	Diversificar marca y modelo	Desaparecer poco a poco los artículos débiles
Precio	Usar costo-más	Precio para penetrar el mercado	Precio para equiparar o abatir a los competidores	Reducir el precio
Distribución	Formar distribución selectiva	Crear distribución intensiva	Crear distribución más intensiva	Ser selectivo: desaparecer poco a poco los canales no rentables
Publicidad	Generar conciencia del producto entre los primeros adoptantes y distribuidores	Crear conciencia e interés en el mercado masivo	Enfatizar las diferencias y beneficios de la marca	Reducir el nivel necesario para mantener a los leales de corazón
Promoción de ventas	Usar una fuerte promoción de ventas para estimular las pruebas	Reducir para aprovechar la alta demanda de los consumidores	Aumentar para fomentar el cambio de marca	Reducir al nivel mínimo

Fuente: Philip Kotler y Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 14th ed. | Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012), p. 319. © 2012. Impreso y reproducido electrónicamente con autorización de Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.



## ANEXO N° 8 Encuesta de Satisfacción

ENCUESTA DE SATISFACCION						
GENTLEMEN agradece tu honestidad y tiempo para mejorar el servicio que te brindamos.						
Indica del 1 al 5 el nivel de satisfacción en los siguientes ítems, donde 1 indica un nivel muy bajo y 5 un nivel muy alto.						
						1
						2
						3
						4
						5
<b>Tangibilidad</b>	Los equipos que se emplea están en buen estado.					
	Las instalaciones físicas del servicios son modernas					
	Los empleados tienen apariencia pulcra.					
	Los elementos utilizados en el servicio están limpios y en buenas condiciones.					
<b>Fiabilidad</b>	Cuando tengo algún problema con el servicio, muestran interés en resolverlo.					
	Cuando prometen hacer algo en cierto tiempo realmente lo hace.					
	El servicio ofrecido por GENTLEMEN ha realizado bien su atención desde la primera vez.					
	El servicio concluye la atención en el tiempo prometido.					
<b>Capacidad de respuesta</b>	Los empleados comunican cuando concluirá el servicio.					
	El personal ofrece un servicio rápido.					
	El personal está dispuesto a ayudar.					
	El personal responden las preguntas que se les hace.					
<b>Seguridad</b>	El personal transmite confianza.					
	Me siento seguro con el servicio.					
	El personal es amable.					
	Se siente seguro al cancelar el servicio ya sea en efectivo o tarjeta.					
<b>Empatía</b>	Recibo atención personalizada.					
	El horario de prestación del servicio me resulta cómodo.					
	El servicio se preocupa por mis intereses y/o lo que deseo.					
	El personal comprende mis necesidades.					

Fuente: Elaboración Propia



## ANEXO N° 9 Anexos financieros

Tabla 103 Depreciaciones

Descripción	Expresado en BS						Valor residual
	Valor Bs.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Equipo de computación	3.100,00	775,00	775,00	775,00	775,00	-	-
Herramientas	2.190,00	547,50	547,50	547,50	547,50	-	-
Maquinaria	8.856,00	1.107,00	1.107,00	1.107,00	1.107,00	1.107,00	3.321,00
Muebles y enseres	11.886,00	1.188,60	1.188,60	1.188,60	1.188,60	1.188,60	5.943,00
<b>Total</b>	<b>26.032,00</b>	<b>3.618,10</b>	<b>3.618,10</b>	<b>3.618,10</b>	<b>3.618,10</b>	<b>2.295,60</b>	<b>9.264,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 104 Punto de Equilibrio por Servicio

Servicio	Cantidad	Proporción	Cantidad de equilibrio
Corte y peinados	2.107,00	0,23	2.244
Barbería	1.204,00	0,06	641
Tintes	376,25	0,06	641
Tratamientos	301,00	0,06	641
Limpieza facial	430,00	0,06	641
Depilación de rostro	602,00	0,06	641
Perfilado de cejas	1.505,00	0,10	962
Aclaración facial	501,67	0,06	641
Manicure	1.505,00	0,10	962
Pedicure	501,67	0,06	641
Depilación corporal	752,50	0,06	641
Aclaración de piel	150,50	0,06	641
<b>Total servicios</b>	<b>9.936,58</b>	<b>1,00</b>	<b>9.937,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento se consideró el valor de la WACC.

Primero se define la tasa de costo de oportunidad con la siguiente formula:

$$K_e = R_f + B * (R_m - R_f) + RP$$



**Tabla 105** Cálculo de la tasa de descuento

Nomenclatura	Nombre	Valor
Rf	Tasa libre de riesgo <sup>7</sup>	4,00%
B	Beta mercado <sup>8</sup>	2
Rm	Rentabilidad de mercado <sup>9</sup>	7,73%
RP	Prima Riesgo País <sup>10</sup>	8,00%

Fuente: Elaboración Propia

$$Ke = 4.00\% + 2 * (7.73\% - 4.00\%) + 8.00\%$$

$$Ke = 19.46\%$$

Considerando el costo capital se realiza el cálculo de la WACC:

$$WACC = D*Kd*(1-T) + E*Ke$$

**Tabla 106** Cálculo de la WACC

Nomenclatura	Nombre	Valor
D	Porcentaje préstamo	35,00%
Kd	Costo Deuda Financiera	0,00%
T	Impuestos	25,00%
E	Porcentaje inversión propia	100,00%
Ke	Costo oportunidad	19,46%

Fuente: Elaboración propia

$$WACC = 0\%*0\%*(1-25\%) + 100\%*19,46\%$$

$$WACC= 12,65\%$$

<sup>7</sup> <https://www.bcb.gob.bo/>

<sup>8</sup> <https://www.infrontanalytics.com/fe-ES/30066LO/BANCO-CENTRAL-DE-BOLIVIA/beta>

Bolivia no tiene una beta mercado enfocada sin embargo 2 se aplica a países con alto riesgo de inversión

<sup>9</sup> <https://money.cnn.com/data/markets/sandp/>

<sup>10</sup> <https://import-export.societegenerale.fr/en/country/bolivia/economy-country-risk>