

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
TRANSFORMACIÓN CAPILAR EN PALMIRA – VALLE DEL CAUCA**

**PAULINA RÍOS HERNÁNDEZ
Cód.1763845**

**FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
PALMIRA**

**SANTIAGO DEL CAMPO AGUDELO
Cód. 1723053**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
2023**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
TRANSFORMACIÓN CAPILAR EN LA CIUDAD DE PALMIRA**

**PAULINA RÍOS HERNÁNDEZ
Cód.1763845**

**FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
PALMIRA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Ingeniero Industrial.**

**SANTIAGO DEL CAMPO AGUDELO
Cód. 1723053**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador de empresas**

Modalidad: Creación de Empresa

**Director:
M. ENG. ANDRÉS FELIPE SALAZAR RAMOS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
2023**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	11
1. INTRODUCCIÓN	13
2. ANTECEDENTES	14
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
3.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
4. OBJETIVOS	17
4.1. OBJETIVO GENERAL	17
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
5. JUSTIFICACIÓN	18
5.1. Teórica	18
5.2. Metodológica	18
5.3. Institucional	19
5.4. Personal	19
6. MARCO CONTEXTUAL	19
7. MARCO TEÓRICO	22
8. MARCO CONCEPTUAL	27
9. MODELO Y PLAN DE NEGOCIO	30
10. METODOLOGÍA	32
10.1. Tipo de estudio	32
10.2. Población y Muestra	32
10.3. Técnica de recolección de información	32
10.4. Tratamiento de la información	33
10.5. Recolección y ordenamiento de la información	33
11. ESTUDIO DE MERCADO	33

11.1.	PROYECTO	34
11.1.1.	Descripción del producto.....	34
11.1.2.	Productos/Servicios	35
11.1.3.	Canal de distribución	35
11.2.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	35
11.2.1.	Análisis con fuentes secundarias.....	35
11.2.2.	Análisis del sector	36
11.2.3.	Análisis de la competencia.....	38
11.2.4.	Análisis con fuentes primarias	38
11.2.5.	Determinación del tamaño de la muestra	39
11.2.6.	Cálculo de la muestra	40
11.2.7.	Ficha técnica.....	40
11.2.8.	Resultados de la encuesta.....	41
11.2.9.	Segmentación del mercado	48
11.2.10.	Elasticidad de la demanda.....	49
11.2.11.	Precios y proyección de la demanda.....	53
11.2.12.	Aumento de la cuota de mercado	54
11.3.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	56
11.3.1.	Análisis de resultados oferta.....	56
11.4.	ANÁLISIS DE PROVEEDORES.....	58
12.	ESTUDIO TÉCNICO	59
12.1.	TAMAÑO DEL PROYECTO	60
12.1.1.	Proceso productivo de los servicios.....	60
12.1.2.	Necesidades y requerimientos de maquinaria, equipos y mobiliario 65	
12.1.3.	Conocimientos técnicos (Know How).....	66
12.1.4.	Materias primas e insumos	67

12.1.5.	Requerimientos de mano de obra.....	68
12.1.6.	Direccionamiento estratégico.....	70
12.1.7.	Logo.....	71
12.1.8.	Localización	71
12.1.9.	Distribución de espacios	74
13.	ESTUDIO LEGAL.....	75
13.1.	TRÁMITES LEGALES	75
13.2.	NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE	76
14.	ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL	77
14.1.	IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS	77
14.2.	IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS Y LÍQUIDOS.....	77
14.3.	IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS ORGÁNICOS	78
14.4.	IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS BIOLÓGICOS.....	78
14.5.	IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS QUÍMICOS	78
14.6.	IDENTIFICACIÓN DE CONSUMO DE AGUA.....	78
14.7.	IDENTIFICACIÓN DE CONSUMO DE ENERGÍA	78
14.8.	IMPACTO AMBIENTAL	78
14.9.	IMPACTO SOCIAL	79
15.	ESTUDIO FINANCIERO	79
15.1.	PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS	80
15.2.	COSTOS FINANCIEROS	80
15.3.	MATERIA PRIMA E INSUMOS	81
15.4.	COSTOS DE MANO DE OBRA.....	83
15.5.	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	83
15.6.	GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PROYECTO	84
15.7.	GASTOS DE VENTAS	86
15.8.	INVERSIÓN REQUERIDA.....	87

15.9.	EVALUACIÓN DE VIABILIDAD FINANCIERA	87
15.9.1.	Estado de resultados	88
15.9.2.	Flujo de caja.....	89
15.9.3.	Punto de equilibrio	90
15.9.4.	Balance general	92
15.10.	EVALUACIÓN ECONÓMICA	92
15.11.	ANÁLISIS DE RIESGOS.....	93
15.12.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	96
16.	CONCLUSIONES	98
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	99
	ANEXOS.....	106

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Edad	41
Figura 2. Estrato	41
Figura 3. ¿Está dispuesta a adquirir un servicio de transformación capilar?	42
Figura 4. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya keratina?	42
Figura 5. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de keratina?	43
Figura 6. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya bótox capilar?	43
Figura 7. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de Bótox capilar?	44
Figura 8. ¿Alguna vez se ha realizado cepillados?	44
Figura 9. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de cepillado?	45
Figura 10. ¿Alguna vez se ha realizado alisados?	45
Figura 11. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de alisado?	46
Figura 12. ¿Visitaría un nuevo centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira?	46
Figura 13. ¿De visitar el nuevo centro de transformación capilar, donde preferiría su ubicación?	47
.....	47
Figura 14. ¿Qué aspecto es más importante para usted en un centro capilar?	47
Figura 15. Segmentación del mercado como mercado global potencial	48
Figura 16. Criterio de elasticidad de demanda	49
Figura 17. Elasticidad precio demanda de servicio keratina	50
Figura 18. Elasticidad precio demanda de servicio bótox capilar	51
Figura 19. Elasticidad precio demanda de servicio cepillado	52
Figura 20. Elasticidad precio demanda de servicio alisado	53

Figura 21. Proceso productivo servicio de Keratina.....	61
Figura 22. Proceso productivo servicio de bótox capilar	62
Figura 23. Proceso productivo servicio de alisado.....	63
Figura 24. Proceso productivo servicio de cepillado	64
Figura 25. Estructura organizacional	69
Figura 26. Logo.....	71
Figura 27. Resultados caso de localización.....	73
Figura 28. Distribución	74

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Modelo canvas del proyecto	30
Tabla 2. Lista de precios de la competencia.....	38
Tabla 3. Elasticidad precio para servicio de keratina.....	50
Tabla 4. Elasticidad precio para servicio de bótox capilar	51
Tabla 5. Elasticidad precio para servicio de cepillado.....	51
Tabla 6. Elasticidad precio para servicio de alisado	52
Tabla 7. Resultados análisis de oferta	57
Tabla 8. Resultados competidores que ofertan los cuatro servicios	57
Tabla 9. Proveedores.....	58
Tabla 10. Ficha técnica del proyecto	59
Tabla 11. Tamaño del proyecto durante el primer año	60
Tabla 12. Maquinaria y equipos	65
Tabla 13. Muebles y enseres.....	65
Tabla 14. Equipo de oficina	65
Tabla 15. Adecuaciones	66
Tabla 16. Materias primas e insumos	67
Tabla 17. Insumos	68
Tabla 18. Personal.....	68
Tabla 19. Comparación de criterio del Experto 1.....	72
Tabla 20. Comparación de criterio del Experto 2.....	73
Tabla 21. Comparación de criterio del Experto 3.....	73
Tabla 22. Marco legal	76
Tabla 23. Residuos	77
Tabla 24. Proyección de los ingresos anuales.....	80

Tabla 25. Amortización de la deuda.....	81
Tabla 26. Costo unitario por servicio.....	81
Tabla 27. Costo anual por servicio.....	82
Tabla 28. Proyección materia prima anual.....	82
Tabla 29. Proyección insumos anuales	82
Tabla 30. Costos de mano de obra.....	83
Tabla 31. Costos indirectos de fabricación	84
Tabla 32. Proyección de gastos de personal y por servicios	84
Tabla 33. Gastos adicionales de administración.....	85
Tabla 34. Proyección total de gastos de administración	86
Tabla 35. Proyección de gastos de ventas	86
Tabla 36. Inversión requerida	87
Tabla 37. Proyecciones de estado de resultados	88
Tabla 38. Flujo de caja del proyecto	89
Tabla 39. Flujo de caja del inversionista.	90
Tabla 40. Proyecciones del balance general	92
Tabla 41. Estructura financiera	93
Tabla 42. Indicadores de decisión	93
Tabla 43. Riesgos de mercado	94
Tabla 44. Riesgos técnicos.....	94
Tabla 45. Riesgos organizacionales	95
Tabla 46. Riesgos financieros.....	95
Tabla 47. Escenarios optimistas y pesimistas de los ingresos	96
Tabla 48. Análisis de sensibilidad VAN vs TMR	97

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de transformación capilar en Palmira - Valle del Cauca, para lo cual, se hizo uso de una investigación de tipo mixto con enfoque descriptivo utilizando la encuesta como instrumento de recolección de la información aplicada a 227 mujeres con edades igual o superior a los 18 años seleccionada a través de un muestreo no probabilístico.

Los resultados se enmarcaron en establecer los aspectos de mercado, técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero para la ejecución del proyecto, donde se pudo concluir que, el proyecto cuenta con viabilidad para ser llevado a cabo en todos estos ámbitos denotando la posibilidad de éxito en el mercado como Sociedad por Acciones Simplificadas en una zona de gran convergencia social y donde se concentra el comercio de productos y servicios de esta índole. Además, se logra superar la tasa de oportunidad del mercado para Colombia del 24% respaldado por una tasa interna de retorno (TIR) de 565,97% para el proyecto.

Palabras clave: Factibilidad; Servicios capilares; Plan de negocio, Emprendimiento.

ABSTRACT

The present study aimed to develop a business plan for the establishment of a hair transformation center in Palmira - Valle del Cauca. To achieve this, a mixed-method research with a descriptive approach was conducted, using surveys as the data collection instrument. The survey was administered to 227 women aged 18 years or older, selected through non-probabilistic sampling.

The results encompassed the identification of market, technical, administrative, legal, environmental, and financial aspects for the project's implementation. It was concluded that the project is feasible to be carried out in all these areas, indicating the potential for success in the market as a Simplified Joint Stock Company, situated in a socially active area with a concentration of trade in products and services of this kind. Furthermore, the project achieves a higher return rate than the market's opportunity cost for Colombia, exceeding 24%, supported by an internal rate of return (IRR) of 565.97%.

Keywords: Feasibility; hair services; Business plan, Entrepreneurship.

1. INTRODUCCIÓN

El cabello es una parte esencial de la apariencia personal y juega un papel importante en la función estética de la persona. Cada vez son más las personas que buscan mejorar su apariencia y mantener su cabello saludable y bien cuidado. Por esta razón, los servicios relacionados con el cabello se han convertido en una industria en constante crecimiento.

En la actualidad, existen diversas unidades de negocio relacionadas con el cabello, como peluquerías, salones de belleza, barberías, entre otros. Sin embargo, la creciente demanda de servicios capilares de alta calidad y personalizados ha dado lugar a nuevas oportunidades de emprendimiento. (Palacio, Un sector que no para de subir: el crecimiento de la industria capilar en Colombia, 2023)

En Colombia, la Ley 1014 de 2006 promueve el emprendimiento como una herramienta para generar empleo y fomentar el desarrollo económico del país. En este contexto, se presenta la idea de crear un centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira.

Este centro de transformación capilar ofrecerá servicios especializados en el cuidado del cabello, como aplicación de keratina, aplicación de bótox capilar, cepillado y alisado. La investigación presentará los respectivos estudios de mercado, técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero que respaldan la creación de este centro en el municipio de Palmira para determinar su factibilidad.

El objetivo de este proyecto es ofrecer a las mujeres habitantes de Palmira un lugar donde puedan disfrutar de servicios capilares de calidad y personalizados, a la vez que se fomente el emprendimiento y se contribuya al desarrollo económico de la región.

En conclusión, el presente proyecto busca brindar una solución a la creciente demanda de servicios capilares en la ciudad de Palmira y contribuir al desarrollo económico del municipio a través del emprendimiento. Los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero respaldan la factibilidad de la creación de un centro de transformación capilar en la ciudad, y se espera que este proyecto sea un éxito para todas las partes involucradas.

2. ANTECEDENTES

Los productos de belleza han sido parte de la sociedad durante siglos y han ido evolucionando junto con las necesidades de los consumidores. Hoy en día, existe una amplia variedad que incluye cuidado de la piel, cabello, maquillaje, perfumes y más. La industria cosmética mundial ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años debido a la diversidad de la oferta, cambios en estereotipos y la influencia de los Influencers, especialmente entre las generaciones más jóvenes (Orus, 2023).

El sector de belleza y cuidado personal en Colombia es una industria en constante expansión y evolución. La creciente preocupación por el aspecto físico y el bienestar personal ha llevado a un aumento significativo en la demanda de servicios estéticos y capilares. Dentro de este sector, la estética capilar en Colombia ha adquirido un protagonismo significativo, con una creciente demanda de servicios especializados y personalizados para el cuidado, mejora y transformación del cabello (Palacio, Un sector que no para de subir: el crecimiento de la industria capilar en Colombia, 2023).

Los salones de belleza y peluquerías juegan un papel fundamental en la satisfacción de las necesidades estéticas de las personas. Estos establecimientos ofrecen una amplia variedad de servicios, que van desde el corte y peinado tradicional hasta tratamientos más avanzados, como coloración, alisado, tratamientos de hidratación y restauración capilar, entre otros.

En este contexto, el emprendimiento en estética se ha convertido en una opción atractiva para emprendedores y profesionales del sector. La creciente demanda de servicios capilares especializados ha impulsado la aparición de nuevos negocios centrados en el cuidado, transformación y mejora del cabello. Tal es el caso de los servicios de transformación capilar para alisar el cabello a los cuales las personas acuden por gusto o por practicidad y los cuales han hecho que se popularicen procedimientos como la keratina, la cirugía capilar y el bótox (RESTREPO, 2022).

La competitividad en el sector de la belleza y estética capilar ha llevado a los negocios a enfocarse en la calidad del servicio, la experiencia del cliente y la oferta de soluciones personalizadas. La fidelización de los clientes y la diferenciación frente a la competencia se han convertido en aspectos clave para el éxito en este mercado en constante evolución (Villa, Victoria, & Arango).

Teniendo en cuenta lo anterior, surge la necesidad de realizar estudios de viabilidad y planes de negocios para evaluar la factibilidad de establecer centros de transformación capilar, peluquerías y salones de belleza especializados. Estos análisis permiten evaluar aspectos técnicos, económicos, financieros y operativos del negocio, así como identificar oportunidades y desafíos en el mercado.

Tal es el caso del estudio de viabilidad para el negocio Sala de Belleza Ashlee en Palmira realizado por Juan Camilo García Melo en el año 2019. Según (Melo, 2019) el estudio de mercado destacó la importancia de enfocarse en un perfil de cliente específico para aumentar los ingresos y reconocimiento en la ciudad, en el ámbito técnico, se concluyó que es factible estructurar el establecimiento para satisfacer las necesidades actuales y potenciales de los clientes, en cuanto al estudio administrativo, se resaltó la importancia de desarrollar una marca y una identidad corporativa para transmitir la propuesta de valor tanto a colaboradores como a clientes, finalmente, el estudio económico y financiero demostró que el negocio es viable desde el punto de vista económico, sin embargo, se identificó un riesgo significativo debido al bajo margen de maniobra, lo que exige un enfoque estratégico en el logro de los objetivos de ventas para mantener la viabilidad del proyecto.

El marco de antecedentes destaca la relevancia y el crecimiento del sector de belleza y cuidado personal, específicamente la estética capilar, tanto a nivel global como local. La alta demanda de servicios especializados, la escasez de ofertas en la región en cuanto a servicios de transformación capilar y el creciente interés por el emprendimiento en esta área, proporcionan un contexto propicio para el desarrollo y éxito del centro de transformación capilar en Palmira.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El cuidado del cabello es de acuerdo con la jerarquización de las necesidades desarrollada por Maslow (1985) una necesidad básica para las personas, ya que se relaciona con la seguridad, protección y autorrealización, lo cual es fundamental en la pirámide de Maslow. En la actualidad, existen diversos avances cosmetológicos, estéticos y tecnológicos que permiten el cuidado y la recuperación del cabello, lo que ha llevado a un aumento en la demanda de servicios capilares. (Latitud2000, 2022)

El desarrollo sociocultural de la población también influye en la satisfacción de estas necesidades, ya que cada vez más personas buscan mantener su apariencia personal, incluyendo el cuidado del cabello. Sin embargo, muchos procedimientos se realizan de manera incorrecta y con productos inadecuados, lo que puede dañar la calidad y condiciones del cabello, afectando su salud. Por ejemplo, la aplicación inapropiada de keratina puede causar daños permanentes en el cabello y el folículo piloso. Además, puede desencadenar inflamaciones, alergias, enfermedades e incluso diferentes tipos de alopecia, como la cicatricial, areata, difusa y fibrosante, entre otras (Levanté, 2016).

Lo anterior, es respaldado por 57 mujeres, quienes en la encuesta (Anexo 4) hecha para apoyar la realización y aplicación del proyecto como instrumento de recolección de información, manifestaron que una de las razones para no realizarse

un proceso de transformación capilar es el miedo a los posibles daños que pueden llegar a tener en su cabello.

Por lo tanto, es importante que se lleven a cabo procedimientos seguros y se utilicen productos que propendan realmente por el cuidado, recuperación y conservación del cabello. En este sentido, la creación de un centro de transformación capilar en Palmira se presenta como una oportunidad para formalizar una unidad productiva en el sector y cubrir una necesidad básica de la población.

En la creación del centro de transformación capilar en Palmira – Valle del Cauca, se debe evaluar cual es la factibilidad de que dicho centro supla las necesidades básicas de seguridad, protección y autorrealización de los usuarios, asegurando un enfoque de cuidado, recuperación y conservación del cabello mediante procedimientos seguros y la utilización de productos adecuados, abordando las siguientes dimensiones: percepciones y condiciones del entorno, necesidades y requerimientos técnicos, aspectos organizacionales, legales y ambientales e indicadores y estados financieros que determinan la viabilidad económica.

En cuanto a las percepciones y condiciones del entorno, es esencial comprender cómo factores socioculturales, económicos y de mercado afectan la demanda y la oferta de servicios capilares en la ciudad de Palmira; en cuanto a las necesidades y requerimientos técnicos para la operatividad eficiente del centro de transformación capilar se requiere identificar y abordar las necesidades técnicas para garantizar la calidad y personalización de los servicios. Es fundamental considerar qué tecnologías, materiales y equipos son necesarios para llevar a cabo los procedimientos de manera segura y efectiva; por el lado de los aspectos organizacionales, legales y ambientales para el funcionamiento del proyecto, la formalización y operación de un centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira demanda una estructura organizativa clara y el cumplimiento de requisitos legales y ambientales, por lo que se hace importante identificar qué aspectos administrativos, legales y ambientales son necesarios para garantizar la sostenibilidad y el cumplimiento normativo del proyecto; y en cuanto a los indicadores y estados financieros para determinar la viabilidad económica del proyecto, se hace necesario definir indicadores financieros clave y analizar los estados financieros proyectados para determinar la rentabilidad y el retorno de inversión del negocio.

Es importante destacar que los autores del presente trabajo de grado, residentes de Palmira, cuentan con experiencia y conocimientos en el ámbito capilar y el emprendimiento. Paulina Ríos Hernández, coautora y emprendedora con un negocio informal en Palmira el cual presta servicios de transformación capilar, ha evidenciado los desafíos mencionados en el planteamiento del problema.

Por tanto, la creación de un centro de transformación capilar en Palmira no solo responde a las necesidades insatisfechas de la población, sino que también se

apoya en la experiencia directa de los autores, quienes están comprometidos con el bienestar capilar y la seguridad de los servicios.

El objetivo de este proyecto es elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de transformación capilar en Palmira que permita ofrecer servicios capilares de calidad y personalizados, adaptados a las necesidades individuales de cada mujer en términos de cuidado, restauración y mantenimiento del cabello, garantizando así el cuidado, recuperación y conservación del cabello de las mujeres que habitan la ciudad de Palmira.

En conclusión, la creación de un centro de transformación capilar en Palmira se presenta como una oportunidad para suplir una necesidad básica de la población, garantizando el cuidado, recuperación y conservación del cabello mediante procedimientos y productos adecuados. La investigación pretende elaborar un plan de negocio que permita formalizar una unidad productiva en el sector y contribuir así al desarrollo económico y social de la región.

3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la factibilidad para la creación de centro de transformación capilar en Palmira - Valle del Cauca?

3.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las percepciones y condiciones del entorno que influyen en el estudio de mercado para el centro de transformación capilar en Palmira?
- ¿Cuáles son las necesidades y requerimientos técnicos para garantizar la operatividad eficiente del proyecto?
- ¿Cuáles son los aspectos organizacionales, legales y ambientales indispensables para el funcionamiento administrativo y formal del proyecto?
- ¿Cuáles son los indicadores y estados financieros que determinan la viabilidad económica del proyecto?

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de transformación capilar en Palmira - Valle del Cauca.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado que permita el reconocimiento de percepciones y condiciones del entorno.
- Determinar el estudio técnico que facilite el reconocimiento de necesidades y requerimientos para la operatividad del proyecto.
- Identificar los aspectos organizacionales, legales y ambientales necesarios para el funcionamiento administrativo y formal del proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera y económica que permita la identificación de indicadores y estados financieros necesarios para la ejecución del proyecto.

5. JUSTIFICACIÓN

5.1. Teórica

El presente plan de negocio busca analizar la viabilidad de la creación de un centro de transformación capilar en Palmira apoyado en una dimensión teórica que integra conocimientos y habilidades adquiridos tanto en el programa de Ingeniería Industrial como en el programa de Administración de Empresas. El enfoque teórico del plan de negocio se basa en la aplicación de principios y modelos relevantes en el ámbito empresarial. Se utilizarán conceptos de gestión, marketing, costos, diseño organizacional y recursos humanos para garantizar una operación eficiente y orientada a la satisfacción del cliente. La combinación de las formaciones académicas proporcionará un enfoque multidisciplinario para la gestión del centro de transformación capilar, asegurando la optimización de recursos, la calidad en la prestación de servicios y la viabilidad económica del proyecto.

5.2. Metodológica

La elaboración del plan de negocio se basó en la utilización de encuestas y entrevistas como herramientas de recolección de información. El uso de encuestas y entrevistas tanto a potenciales clientes como a dueños de negocios permitió obtener datos relevantes sobre las percepciones y condiciones del entorno en Palmira, así como las necesidades y preferencias de los potenciales clientes respecto a los servicios de transformación capilar. Además, se recurre a fuentes secundarias para obtener información complementaria, estas fuentes incluyeron estudios de mercado, informes estadísticos y datos de instituciones gubernamentales y asociaciones del sector de la belleza y cuidado personal. Esta

información permitió contextualizar los hallazgos de las encuestas y entrevistas, y obtener una visión más amplia de la industria de la estética capilar en Palmira.

5.3. Institucional

La Universidad del Valle, conocida por promover el emprendimiento y la creación de empresas, ha sido un pilar fundamental en el desarrollo del plan de negocio. El apoyo institucional ha brindado acceso a recursos académicos, infraestructura y acompañamiento en el proceso de formulación del estudio de viabilidad del centro de transformación capilar. Además, el enfoque emprendedor de la universidad inspira y motiva a los estudiantes a identificar oportunidades de negocio y contribuir al desarrollo económico y social de la región.

5.4. Personal

La decisión de crear un centro de transformación capilar surge de la pasión y el interés por el cuidado estético y la industria de la belleza. La combinación de conocimientos en Administración de Empresas e Ingeniería Industrial permite un enfoque integral y multidisciplinario en la gestión y operación del negocio. La dedicación y compromiso en la formulación del plan de negocio refleja el deseo de emprender un proyecto significativo que tenga un impacto positivo en la vida de las personas y en la comunidad local.

6. MARCO CONTEXTUAL

El presente estudio de investigación se centrará en Palmira, municipio colombiano situado en el departamento del Valle del Cauca, Colombia, aproximadamente a 17 km al este de Cali, la capital del departamento. Es uno de los municipios más grandes y poblados del Valle del Cauca y se destaca por su ubicación estratégica como un importante centro económico, agrícola e industrial de la región.

Palmira, tiene una historia rica y diversa. Su origen se ha debatido entre varias teorías: algunos la sitúan en el siglo XVII mediante escritura pública en 1705, mientras otros la vinculan a la Ley No. 156 de 1824 que la elevó a Cantón. Previamente, el territorio estuvo habitado por grupos indígenas, y se han encontrado complejos arqueológicos datados entre el 500 a.C. y el 500 d.C.

Los conquistadores españoles llegaron en 1536 bajo el mando de Sebastián de Belalcázar. Las condiciones climáticas favorecieron el asentamiento de poblaciones cercanas, llevando al crecimiento de pequeñas propiedades. En 1786, el censo registró 2.867 habitantes.

El nombre "Palmira" se adoptó en 1813, cuando se proclamó la Villa, eligiendo el nombre por la imagen de la Virgen de Nuestra Señora del Palmar y la obra "Las ruinas de Palmira" (Palmira C. d., 2021).

Estos eventos históricos han influido en el desarrollo y la identidad de Palmira a lo largo del tiempo.

El municipio de Palmira, ubicado al sur del departamento del Valle del Cauca, limita al norte con El Cerrito, al oeste con Vijes, Yumbo y Cali, al sur con Candalaria y Pradera, y al este con Rióblanco, en el departamento del Tolima. Su cabecera se encuentra a 3°31'48" de latitud norte y 76°81'13" de longitud oeste de Greenwich.

En términos político-administrativos, el municipio está dividido en 16 comunas, siete en área urbana conformadas por barrios, y las restantes en zona rural compuestas por corregimientos.

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV 2018), la población de Palmira era de 349.294 habitantes para el año 2018, con una proyección de crecimiento del 12,28% hasta el 2035. Se espera que la población de mujeres aumente en un 18,91% y la población de hombres en un 5,04% para el año 2035 (Palmira C. d., 2021)

Conocida como la "Capital Agrícola de Colombia", Palmira tiene una economía diversificada que incluye agricultura, ganadería, industria, comercio y minería (Bolivariana). El municipio alberga el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), líder en investigaciones agrícolas.

El sector agroindustrial ha impulsado el desarrollo económico de la región debido a suelos fértiles y abundante agua. Se cultivan diversos productos como café, tabaco, cacao, caña de azúcar, entre otros (lante, 2023).

En términos empresariales, la mayoría de las empresas en Palmira son microempresas (94,6%), seguidas por pequeñas empresas (3,8%). Los sectores comercio, industria y alojamiento y comida tienen mayor representación. En 2022, se registraron 12,269 establecimientos de comercio en la zona, con un crecimiento del 10,8% respecto al año anterior. Las empresas de persona natural representan el 72,4%, y las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) el 24,5% (Palmira C. d., DINÁMICA EMPRESARIAL PALMIRA, CANDELARIA, FLORIDA Y PRADERA 2022, 2022).

Esta economía dinámica y diversificada ha contribuido al desarrollo sostenible y al progreso económico de Palmira.

Palmira cuenta con una infraestructura de transporte bien desarrollada que incluye carreteras principales y secundarias que conectan el municipio con otras ciudades

y regiones importantes. La vía Panamericana (Ruta Nacional 25) es una de las principales arterias que atraviesa el municipio, conectándolo con Cali, Popayán y otras ciudades del sur de Colombia (Ruta Nacional 25 (Colombia), s.f.). Asimismo, existen carreteras que conducen a diferentes veredas y áreas rurales del municipio.

La ciudad cuenta con el Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón, que se encuentra a unos 25 kilómetros del centro de Palmira. Este aeropuerto es uno de los más importantes del suroeste de Colombia y ofrece vuelos nacionales e internacionales, facilitando la conectividad y el comercio (Palmira C. d., Movimiento Aéreo).

Palmira tiene un sistema de transporte público que incluye buses urbanos y colectivos que cubren diferentes rutas dentro del municipio y conectan con la ciudad de Cali y otras localidades cercanas.

El municipio cuenta con una variedad de instituciones educativas que van desde preescolar hasta educación superior. Existen escuelas públicas y privadas, así como instituciones técnicas y tecnológicas. La Universidad del Valle y la Universidad Nacional, importantes instituciones públicas de educación superior, tienen sedes en Palmira.

Palmira cuenta con hospitales y centros de atención médica que brindan servicios de salud a los habitantes del municipio y áreas circundantes. El Hospital Raúl Orejuela Bueno es uno de los principales centros médicos de la ciudad.

El municipio tiene una adecuada infraestructura de servicios públicos que incluye suministro de agua potable, recolección de residuos sólidos y alcantarillado.

Cuenta con una variedad de establecimientos comerciales, supermercados, mercados locales y centros comerciales que satisfacen las necesidades de los residentes y visitantes.

El comportamiento del empleo en Palmira para el año 2022 muestra que el 14% de las empresas aumentaron su número de trabajadores, el 66% mantuvo su plantilla laboral y el 20% redujo empleados en el segundo semestre. A nivel nacional, el 14% de las empresas registraron un aumento de empleados, el 72% mantuvo su empleo estable y el 13% disminuyó trabajadores (Palmira C. d., Informe Ritmo Empresarial, 2022).

En Palmira, el 17,12% de las empresas aumentaron el número de empleados, y aquellas que recortaron personal lo hicieron en un promedio del 33,03%. El total de unidades económicas en el municipio se estima en 24.220, de las cuales el 54,35% son formales y el 45,64% informales, contabilizando 11.055 comerciantes informales y 13.165 empresas legalmente constituidas en el año 2020 (Palmira C. d., Estimación potencial comerciantes en la zona de jurisdicción, 2021).

Esta información proporciona una visión general del comportamiento del empleo en Palmira, resaltando las cifras clave sobre el aumento y disminución de trabajadores en empresas formales e informales en el municipio.

7. MARCO TEÓRICO

- **Análisis de la demanda**

El análisis de la demanda se puede definir como el conjunto de actividades que permiten medir el mercado actual y el potencial de ventas para un determinado producto o servicio (Carasila). En este caso se centra en el estudio de los consumidores y su comportamiento en relación con los servicios de transformación capilar. Esto incluye el estudio de sus preferencias, hábitos de consumo, necesidades insatisfechas y percepciones sobre el mercado.

- **Análisis de riesgos**

El análisis de riesgos es un proceso que comprende tanto métodos cualitativos como cuantitativos para evaluar y priorizar los riesgos identificados en un proyecto. El análisis de riesgos es una herramienta efectiva para evaluar el impacto individual de cada riesgo y también el efecto acumulativo de todos los riesgos que puedan afectar el proyecto (López, 2018). En el contexto del plan de negocio, se realizará una evaluación de los riesgos potenciales en diferentes áreas, como mercado, técnico, organizacional y financiero.

- **Estudio de factibilidad**

El estudio de factibilidad se refiere al análisis integral de una empresa, para determinar si la idea de negocio que se aspira emprender resulta favorable y proporciona las estrategias que se deben aplicar para lograr el éxito (Guasco-Aucacama & Luna-Altamirano, 2022) Es una etapa crucial en el proceso de formulación de un plan de negocio, ya que permite evaluar la viabilidad y pertinencia de un proyecto o emprendimiento antes de su puesta en marcha.

Según (Miranda, 2001) los objetivos de cualquier estudio de factibilidad se resumen en lo siguiente:

- Verificar la existencia de un mercado potencial o una necesidad no satisfecha.
- Demostrar la viabilidad técnica y la disponibilidad de recursos humanos, materiales, administrativos y financieros.

- Confirmar las ventajas desde el punto de vista financiero, económico y social de invertir recursos en la producción de un bien o en la prestación de un servicio.

La realización de un estudio de factibilidad reduce significativamente los riesgos asociados con el emprendimiento y proporciona información valiosa para la toma de decisiones informadas.

Ahora bien, desde el punto de vista del emprendimiento en el ámbito estético capilar, la creación de un centro de transformación capilar requiere de un exhaustivo estudio de factibilidad para garantizar su éxito y sostenibilidad. Dado el creciente interés de la población en el cuidado del cabello y los procedimientos capilares, este estudio se concentrará en comprender la demanda y el perfil de los potenciales clientes.

El análisis de la competencia, las tendencias del mercado, los hábitos de consumo y las preferencias de los usuarios son esenciales para diseñar una propuesta de valor atractiva y diferenciada. Asimismo, es importante que se evalúe la disponibilidad de recursos financieros y técnicos para la implementación del centro de transformación capilar y se analice la rentabilidad proyectada en función de los costos de operación y los precios.

Además, se deben considerar los aspectos legales y ambientales que regulan la prestación de servicios estéticos capilares, garantizando el cumplimiento de las normativas vigentes.

El estudio de factibilidad es un pilar fundamental en el proceso de creación de un centro de transformación capilar, permitiendo tomar decisiones informadas y minimizando los riesgos asociados con el emprendimiento. Al evaluar tanto los aspectos técnicos, económicos y financieros como los legales y operativos, se obtendrá una visión integral que respaldará la viabilidad y éxito del proyecto.

- **Estudio de mercado**

El estudio de mercado es un componente esencial en la elaboración de un plan de negocios, ya que proporciona información crucial sobre el entorno en el que se inserta el proyecto. Permite analizar diversas variables sociales y económicas que pueden condicionar el éxito del proyecto, aunque parezcan no estar directamente relacionadas con él (Miranda, 2001).

Es esencial comenzar por una definición amplia del mercado, que incluya no solo a los consumidores finales, sino también a los proveedores, competidores y factores políticos, legales, económicos y sociales que rodean a la empresa (Miranda, 2001). Esta definición proporcionará una visión completa del entorno en el que el proyecto operará.

El análisis de la demanda y la oferta es fundamental para comprender las posibilidades del proyecto en términos de mercado. Si la demanda es inferior a la oferta, se deben considerar estrategias como la competencia con los oferentes actuales. Si la demanda supera la oferta, existe una oportunidad para participar en el mercado (Miranda, 2001).

Es importante realizar una descripción clara del producto o servicio que ofrece el proyecto, identificar a los posibles usuarios del producto o servicio y analizar sus hábitos y costumbres de consumo, analizar cómo el precio del producto o servicio se relaciona con los ingresos de la población consumidora y explorar las estrategias de comercialización que se utilizarán para promover y distribuir el producto o servicio (Miranda, 2001).

El estudio de mercado es el puente de comunicación entre una organización y su entorno. A través de ella, la organización recopila y analiza datos para guiar la elaboración, implementación y seguimiento de estrategias de marketing. Esta actividad es esencial y se centra en dos funciones clave: la recolección de información y su transformación en datos útiles para la toma de decisiones por parte de los directivos (Ríos, 2018).

- **Estudio financiero**

El análisis financiero se concentra en el aspecto monetario y económico de un proyecto. Examina las inversiones, los ingresos y los costos, así como la forma en que se financiará el proyecto.

Según (Castro) el estudio financiero tiene los siguientes componentes:

- Inversiones: Define los recursos necesarios para la adquisición de activos, gastos iniciales y capital operativo.
- Ingresos y Gastos: Calcula los ingresos derivados de las ventas y los costos operativos para determinar la viabilidad a largo plazo.
- Financiamiento: Diseña la estrategia para obtener los fondos requeridos para las inversiones iniciales.

Existen dos enfoques de evaluación: los métodos no técnicos, que efectúan cálculos relacionados con la rentabilidad, el período para recuperar la inversión y el valor agregado; y los métodos técnicos basados en el valor temporal del dinero, que tienen en cuenta el factor tiempo en conceptos como el valor presente neto, la tasa interna de retorno y la relación actualizada entre costo y beneficio (Castro).

El papel de los impuestos se refleja en la adaptación de los flujos de efectivo y el análisis financiero para abordar las implicaciones fiscales. La Tasa Mínima Atractiva

de Retorno (TMAR) establece el nivel de tasa que el proyecto debe exceder para ser considerado atractivo (Castro). Por otro lado, el diseño de un plan de financiamiento para garantizar recursos en la etapa inicial y su impacto en la estructura financiera conforman componentes cruciales en este proceso.

El estudio financiero tiene como finalidad proporcionar información sobre la inversión, ingresos, gastos, utilidad y flujos de efectivo del proyecto. Se busca evaluar la rentabilidad financiera, considerando aspectos como inventarios, capital de trabajo y costos operativos, siguiendo el diseño propuesto en los estudios de producción y administración del proyecto (Martínez, 2021).

- **Estudio legal**

El estudio legal se enfoca en el conjunto de leyes y regulaciones que gobiernan las acciones y relaciones del proyecto. Esto abarca desde las normativas fundamentales hasta las disposiciones locales que influyen en su desarrollo (Miranda, 2001).

El análisis legal es crucial para entender cómo las decisiones gubernamentales pueden afectar los precios y la interacción entre la oferta y la demanda en el mercado. Asegurarse de que todas las actividades estén alineadas con las regulaciones y obtener los permisos necesarios es esencial para mantener la legalidad y prevenir complicaciones futuras (Miranda, 2001)

Además, según (Públicas, 2013), la finalidad del estudio legal es evaluar la viabilidad de las posibles soluciones planteadas, considerando su conformidad con las regulaciones vigentes, abarcando aspectos como el uso del suelo, patentes y legislación laboral, entre otros.

- **Estudio técnico**

El estudio técnico es una fase crítica en la planificación de un proyecto, ya que establece las bases para su viabilidad y éxito. Implica la evaluación de varios aspectos clave que permiten definir la infraestructura, los procesos y las operaciones necesarios para llevar a cabo el proyecto de manera efectiva (Miranda, 2001).

Según (Miranda, 2001), el estudio técnico es crucial para el éxito del proyecto y se centra en tres aspectos fundamentales:

- Tamaño y crecimiento: Se define el tamaño ideal del proyecto, teniendo en cuenta las necesidades del mercado.
- Ubicación estratégica: Se elige la ubicación que optimiza los costos de operación.

- Proceso y administración: Se diseña el proceso de producción, identificando los equipos, insumos y mano de obra requeridos. También se establecen los modelos administrativos para la instalación y operación.

La importancia del estudio técnico en la evaluación de proyectos radica en su capacidad para establecer los costos asociados a su implementación. Este análisis es fundamental para realizar cálculos financieros y evaluar la viabilidad económica del proyecto, ya que proporciona los datos necesarios sobre los gastos que se generarán durante su ejecución (Parra, Navarro, Osobampo, Cano, & Chang).

- **Mercado objetivo**

El mercado objetivo es un conjunto de clientes bien definido a los cuales la empresa planea satisfacerles sus necesidades (Maldonado, 2011). Para el presente proyecto el mercado objetivo es el grupo específico de mujeres en Palmira que son potenciales clientes del centro de transformación capilar. Identificar y comprender a este grupo es esencial para adaptar la oferta de servicios y estrategias de marketing de manera efectiva.

- **Modelo canvas**

El modelo Canvas es una herramienta que facilita el análisis y creación de modelos de negocio de manera simplificada. Consiste en un lienzo dividido en los elementos clave que conforman el negocio y se centra en la propuesta de valor que ofrece la empresa (Alcalde, 2020). Utilizar el modelo Canvas en el plan de negocio ayudará a tener una visión clara y concisa de la estructura y funcionamiento del negocio.

- **Plan de marketing**

Un plan de marketing es un documento que describe las estrategias y acciones requeridas para alcanzar un objetivo específico en el mercado. Puede aplicarse a un producto, servicio, marca o una línea de productos (Chila & Avellan, 2011). El plan de marketing es para el presente proyecto una estrategia integral que contempla las acciones y tácticas para dar a conocer y promover el centro de transformación capilar.

- **Plan de negocio**

El plan de negocios es un documento esencial que surge de un proceso de planificación y tiene como objetivo guiar un negocio. En él se detallan los objetivos a alcanzar y las acciones a llevar a cabo para lograrlos (VILLARÁN). Para el

presente proyecto el plan de negocios es una herramienta estratégica que sintetiza la visión, objetivos, estrategias y proyecciones financieras del centro de transformación capilar.

8. MARCO CONCEPTUAL

- **El cabello**

El cabello es una parte importante de la apariencia física de los seres humanos, y cumple dos funciones principales: protección y estética. En la mayoría de las culturas, la función estética es la más valorada. El cabello está compuesto principalmente por queratina y tiene dos partes, el tallo y la raíz. A nivel anatómico, tiene características estructurales similares a cualquier otro tipo de pelo, pero en los seres humanos, los folículos pilosos son más profundos y alcanzan la hipodermis (Divins, 2014).

El cuero cabelludo contiene glándulas sebáceas que producen sebo, permitiendo el crecimiento equilibrado del cabello. La pérdida excesiva de cabello puede ocurrir debido a alteraciones en este proceso. El cuidado de la estructura del cabello, como la queratina y las melaninas, es esencial para su elasticidad, porosidad, resistencia y color. (Divins, 2014).

La pérdida del cabello es la principal preocupación de las personas, y su crecimiento y caída son un proceso natural y cíclico. Se pueden perder entre 100.000 y 150.000 cabellos durante este proceso (Divins, 2014). La caída del cabello puede ser causada por diversas razones, como afecciones, enfermedades, alergias, uso de productos inadecuados y alteraciones hormonales (Parry, Smith, y Rogers, 2006).

Un cabello en excelentes condiciones se caracteriza por su apariencia sedosa, brillante y suave. En cambio, el cabello seco carece de brillo, se quiebra, es opaco y a veces rígido, lo que puede ser provocado por falta de cuidados o excesos de productos y procedimientos que lo atacan (Divins, 2014).

Existen productos en el mercado diseñados para atender todas estas situaciones, como champús anticaída, vitaminas anticaída orales, tópicos anticaídas, acondicionadores y bálsamos (Divins, 2014). El cuidado del cabello es crucial para mantener su salud y apariencia, y es importante tomar medidas para evitar su pérdida y deterioro.

- **El emprendimiento**

El emprendimiento es un proceso dinámico que busca satisfacer las necesidades del mercado y fomentar la innovación en productos y servicios existentes. Este

fenómeno ha transformado constantemente las sociedades, generando empleo y permitiendo a los individuos ser partícipes de esta transformación (Julien, 2005).

Schumpeter (2002) distingue entre invención, innovación e imitación como características del emprendimiento. En el contexto de este trabajo de grado, que se centra en la creación de un centro de transformación capilar, el emprendimiento adquiere una relevancia especial al considerar la innovación en el cuidado del cabello, teniendo en cuenta que la innovación abarca tanto la introducción de nuevos productos como cambios en la forma en que se producen o se organizan las actividades (Formichella, 2005).

El emprendimiento tiene un efecto integrador que, según Venkataraman (2010), se basa en la identificación y explotación de oportunidades que satisfacen las necesidades de los consumidores. Los emprendedores aportan conocimientos, tiempo y recursos para desarrollar ideas y proyectos. En este proceso, el entorno juega un papel crucial, ya que proporciona información sobre las necesidades y preferencias de los consumidores (Koellinger & Minniti, 2006).

La promoción de la cultura emprendedora ha sido fundamental para el desarrollo sociocultural, y se ha integrado en la educación debido a su contribución a este desarrollo. El perfil del emprendedor es determinante, ya que debe comprender la dinámica del mercado en el que desea introducir un bien o servicio.

- **Emprendimiento estético**

El emprendimiento estético se refiere a la creación y gestión de negocios relacionados con la belleza y estética. En este caso, el centro de transformación capilar representa un emprendimiento estético que busca ofrecer servicios de calidad y personalizados para el cuidado y embellecimiento del cabello. Como emprendimiento, se enfocará en la identificación de oportunidades de mercado, la satisfacción de las necesidades de los clientes y la generación de valor para el crecimiento sostenible.

- **Encuesta**

La encuesta puede ser definida como una técnica de investigación que se vale de procedimientos estandarizados para recolectar y analizar datos de una muestra representativa de una población más grande. En el marco del plan de negocio, se aplicarán encuestas a mujeres en Palmira interesadas en servicios capilares para obtener datos concretos sobre sus preferencias, necesidades y percepciones.

- **Entrevista**

La entrevista es una técnica utilizada en procesos de investigación que tiene como objetivo principal recopilar información de manera oral y personalizada (Bertomeu). En el desarrollo del plan de negocio, se llevarán a cabo entrevistas para obtener opiniones y conocimientos que complementen la investigación y aporten perspectivas para la toma de decisiones estratégicas.

- **Procedimientos capilares**

Los procedimientos capilares han evolucionado a lo largo del tiempo, generando la necesidad de establecer regulaciones en el ámbito cosmético y médico (Redondo, 2006). Desde épocas antiguas, se buscaba cambiar el color del cabello utilizando diferentes métodos. Los egipcios y los griegos utilizaban pasta de henna, mientras que los romanos adoptaron técnicas de decoloración y utilizaban sales de plomo y extractos naturales (Benaiges, 2007).

En diversas culturas, el cuidado y tinturado del cabello eran prácticas comunes. Durante el Renacimiento, se popularizó la decoloración utilizando soluciones de sosa y exponiendo el cabello al sol. Además, se empleaban mezclas naturales a base de raíces, plantas, hojas y cortezas (Benaiges, 2007). Durante el Barroco, aunque se usaban principalmente pelucas, muchas personas teñían su cabello y aplicaban tratamientos con ingredientes naturales como abedul, musgo y nuez (Benaiges, 2007).

En el siglo XX, los procedimientos capilares evolucionaron gracias a nuevas técnicas y sustancias como el alcohol y el amoníaco, ofreciendo soluciones integrales para modificar el cabello, como alisar, teñir, rizar, suavizar y dar brillo (Benaiges, 2007).

Actualmente, la cosmética capilar abarca una amplia gama de procedimientos, productos y equipos que permiten a las mujeres transformar su cabello de diversas maneras (Benaiges, 2007).

- **Servicios capilares personalizados**

Se refiere a la oferta de servicios adaptados a las necesidades y preferencias individuales de cada cliente. Los servicios capilares personalizados buscan brindar soluciones específicas para diferentes tipos de cabello, texturas y condiciones, asegurando una experiencia única y satisfactoria para cada cliente.

- **Transformación capilar**

La transformación capilar se refiere al conjunto de procedimientos y tratamientos estéticos destinados a mejorar la apariencia y salud del cabello. Incluye diversos servicios, como corte, coloración, alisado, tratamientos de restauración y cuidado

capilar personalizado. La transformación capilar se ha vuelto cada vez más relevante en el ámbito de la belleza y estética, ya que las personas buscan opciones para realzar su imagen y sentirse más confiadas con su apariencia.

9. MODELO Y PLAN DE NEGOCIO

El proyecto actual es un estudio de viabilidad y plan de negocios. Según Blanco (2007), el estudio de viabilidad tiene como objetivo determinar si una idea es viable en el mercado, teniendo en cuenta factores sociales, económicos y culturales, así como aspectos financieros. Para lograr esto, se utilizan herramientas y técnicas que permiten evaluar el impacto potencial en el mercado de la idea, producto o servicio a desarrollar. Es importante realizar estudios en estos aspectos para determinar la posibilidad de éxito.

El plan de negocio es un documento escrito que se elabora de manera objetiva, clara, concisa y actualizada. El objetivo es guiar la idea de negocio y establecer las condiciones, recursos y aspectos necesarios para llevarla a cabo (Sánchez, Vélez & Pinzón, 2016). Para la realización del modelo de negocio se tomó como referencia el modelo canvas, debido a su capacidad para sintetizar de manera visual y estructurada los componentes fundamentales del negocio, facilitando la comprensión de la interacción entre los elementos clave, permitiendo una planificación efectiva y una comunicación clara de la estrategia del negocio. El modelo canvas se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Modelo canvas del proyecto

Problema	Solución	Propuesta de valor	Segmento de clientes
Mal uso de productos capilares y/o un indebido procedimiento durante el proceso de transformación capilar de las mujeres, en donde pueden afectarse los folículos pilosebáceos, y se puede alterar el ciclo biológico y natural	Creación de un centro de transformación capilar en Palmira que permita dar cubrimiento a las necesidades básicas de protección, seguridad y autorrealización de las mujeres bajo los más altos índices de calidad, seguridad, protección y salubridad.	Ofrecer servicios de transformación capilar de calidad haciendo uso de productos que conserven el cabello en condiciones saludables.	Mujeres con edades igual o superior a 18 años cuya anatomía les permite realizarse procedimientos capilares de los estratos 3, 4 y 5.
	Indicadores	Ventaja competitiva	Ingresos

que incluye el crecimiento, regresión y degeneración del cabello.	Capacidad instalada, venta de servicios, aceptación en el mercado.	Implementación de Técnicas y procedimientos contemporáneos y uso de productos de calidad con registro Invima.	Venta de servicios, alianzas, patrimonio.
Estructura de costos		Canal de distribución	
Costos fijos: salarios, servicios públicos, gastos de administración y ventas, pago de obligaciones financieras.		Se hará uso de un sistema de venta directa de los servicios en punto definido.	
Costos variables: Costos de productos, mano de obra, costo de distribución, proveedores externos.			

Fuente: elaboración propia a partir del modelo canvas (Osterwalder, 2004)

Los aspectos que se abarcan en el plan de negocios consideran elementos importantes para el funcionamiento exitoso del proyecto como son: descripción del producto y/o servicios, equipo de trabajo, análisis del mercado y del sector, desarrollo de los planes de marketing, operativo y financiero, análisis de riesgos, además se establece un plan de implementación (Anexo 1) en el cual se determinan los pasos y plazos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Los aspectos del plan de negocio mencionados anteriormente se desarrollan con base al esquema planteado por Gate 2 Growth, quienes plantean un esquema que se adapta a las posibilidades específicas de cada empresa (Growth, 2002) quedando así el esquema del plan de negocio para el centro de transformación capilar de la siguiente manera:

Descripción de la empresa: Este incluye información relacionada con la descripción o planteamiento del problema, así como los objetivos presentes en el numeral 3 y 4 respectivamente.

Productos y servicios: La descripción del producto/servicio (transformación capilar) y sus características se desarrolla en el numeral 11.1.1 del estudio de mercado, también se describe detalladamente que es y en que consiste cada uno de los servicios que brinda el centro de transformación capilar (ver Anexo 2).

Mercado y competencia: Aspectos como características del mercado, evolución del mercado y competencia se desarrollan en el estudio de mercado presente en el numeral 11.

Estrategia de comercialización: Las cuestiones estratégicas en materia de precios, ventas y comercialización, se incluyen en gran medida en el numeral 11.2.12 donde se describen las estrategias para aumentar la cuota de mercado y se complementan en el anexo 5.

Sistema empresarial: En el estudio técnico (numeral 12) se desarrollan algunos de los elementos que hacen parte del sistema empresarial como son: equipo y competencias requeridas, necesidad de personal y descripción de los principales bienes y recursos.

Premisas y riesgos: En el numeral 15.11 del estudio financiero se desarrolla el análisis de riesgos en las categorías de mercado, técnicos, financieros y organizacionales.

Plan financiero: En el numeral 15 correspondiente al estudio financiero, se desarrollan elementos clave como las previsiones financieras, cálculo del flujo de caja, cálculo del punto de equilibrio, balance y estado de resultados.

10. METODOLOGÍA

10.1. Tipo de estudio

La presente investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto que combina tanto métodos cuantitativos como cualitativos. El tipo de estudio es exploratorio, ya que se busca obtener una comprensión profunda del mercado y las necesidades de los potenciales clientes del centro de transformación capilar en Palmira. A través de este enfoque, se pudo explorar y describir tanto las percepciones y preferencias de los consumidores como las tendencias y características del mercado local de servicios de transformación capilar.

10.2. Población y Muestra

La población objetivo de la investigación está conformada por mujeres con edad igual o superior a 18 años, residentes en el municipio de Palmira. Teniendo en cuenta que la población total es de 146.769 mujeres, se aplicó una técnica de muestreo no probabilístico para asegurar la representatividad de la muestra a partir del muestreo a unidades que parecen ser representativas de la población (López, 2010).

El resultado del tamaño de la muestra determina el número de encuestas necesarias para obtener una estimación precisa de la proporción de interés en la población y así alcanzar resultados positivos de la investigación.

10.3. Técnica de recolección de información

Se recolectó la información necesaria, utilizando dos técnicas principales: encuestas y entrevistas. Las encuestas se aplicaron a las mujeres seleccionadas

en la muestra y están diseñadas para obtener datos cuantitativos sobre sus preferencias y necesidades en cuanto a servicios capilares. Las entrevistas, por otro lado, se realizaron a personal de establecimientos de peluquerías y salones de belleza existentes, así como a dueños de negocio que tienen experiencia en todo lo relacionado con el establecimiento y desarrollo de empresas. Estas entrevistas proporcionaron información cualitativa y enriquecieron nuestra comprensión del mercado y las tendencias.

10.4. Tratamiento de la información

Los datos recolectados a través de las encuestas son sometidos a un análisis cuantitativo mediante técnicas estadísticas apropiadas, como tabulación, gráficos y análisis descriptivos. Los resultados cuantitativos permiten obtener información objetiva sobre las preferencias y necesidades de las potenciales clientes.

Por otro lado, las entrevistas se transcribieron y analizaron para identificar temas y patrones recurrentes en las respuestas, permitiendo de esta manera conocer de qué forma establece la oferta de servicios aquellos competidores que tienen en su portafolio todos los servicios que serán ofrecidos por el centro de transformación capilar. También, la información brindada por dueños de negocios es tratada haciendo uso del método cuantitativo para la toma de decisiones multicriterio AHP, lo que permite determinar la localización ideal del centro de transformación capilar.

10.5. Recolección y ordenamiento de la información

La recolección de la información se realizó de manera sistemática y rigurosa. Se aplicaron las encuestas a la muestra seleccionada, y se llevó a cabo las entrevistas con los dueños de negocio y el personal de la competencia. Se registro todas las respuestas y se tomarán notas detalladas durante las entrevistas.

Posteriormente, los datos cuantitativos y cualitativos son organizados y tabulados para facilitar su análisis. Se utilizaron herramientas de software para el procesamiento de datos, lo que permitió obtener resultados precisos y estructurados. Los resultados se presentaron de manera clara y ordenada en tablas, gráficos y secciones descriptivas en el informe de investigación.

11. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es crucial para entender y definir las estrategias necesarias para llevar a cabo un proyecto o idea en un mercado determinado. El estudio permite definir un producto o servicio en particular, conocer aspectos propios del mercado y los canales de comunicación y comercialización (Palacios, 2007). Para llevar a cabo un estudio de mercado es necesario realizar una serie de actividades

de marketing para establecer cómo se introducirá el producto o servicio y determinar factores asociados a la demanda, oferta, percepciones de consumidores potenciales, entre otros aspectos relevantes (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004). Además, contribuye al perfilamiento de los posibles clientes, teniendo en cuenta sus hábitos de consumo y necesidades principales (Malhotra & Naresh, 1997).

Existen dos tipos de variables en un estudio de mercado: las cuantitativas, que incluyen aspectos relacionados con los volúmenes de consumidores dispuestos a adquirir el bien o servicio, lugares de preferencia para ello, cantidad de veces que lo hace, entre otros, demarcando un mercado objetivo haciendo uso de encuestas o sondeos (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004). Y las variables cualitativas, donde se hace uso de otros instrumentos como las entrevistas para analizar apreciaciones de los consumidores, cuyos resultados se convierten en hipótesis que servirán de base para diagnosticar el mercado al que se quiere introducir el producto o servicio, pero donde no se puede llevar a cabo una proyección para altos volúmenes de consumidores potenciales (Randall, 2003). En conclusión, el estudio de mercado es fundamental para la viabilidad y el éxito de un proyecto o idea.

11.1. PROYECTO

11.1.1. Descripción del producto

La transformación capilar es un conjunto de técnicas y procedimientos destinados a modificar el aspecto y estado del cabello, con el objetivo de lograr cambios estéticos y mejorar su apariencia. Esta transformación puede abarcar diferentes aspectos del cabello, como su color, textura, forma y salud.

En términos del proyecto, la transformación capilar implica la aplicación de diferentes tratamientos y servicios capilares, que van desde el alisado, restauración o suavizado. Estas técnicas se realizan utilizando productos químicos, herramientas de peinado, calor y otros recursos específicos, que permiten lograr los resultados deseados por cada persona.

El presente proyecto tiene como objetivo ofrecer servicios de transformación capilar, que es una necesidad cada vez más importante entre las mujeres debido a las tendencias actuales en el cuidado del cabello y la creciente demanda de productos y procesos estéticos y cosméticos (Palacio, Un sector que no para de subir: el crecimiento de la industria capilar en Colombia, 2023) . La idea del proyecto es aprovechar la demanda y ofrecer alternativas de calidad para satisfacer las necesidades de las mujeres.

11.1.2. Productos/Servicios

El centro de transformación capilar ofrecerá una selección de servicios para el cuidado y la transformación del cabello. El enfoque se centra en ofrecer tratamientos de keratina y bótox capilar, que brindan hidratación profunda, reparación y alisado duradero. Además, se contará con servicios de alisados y cepillados para lograr un cabello suave, sedoso y manejable.

La prestación de cada uno de estos servicios requiere conocimiento preciso de cada uno de ellos en cuanto a su definición, específicamente al uso del proceso de transformación capilar en las personas, como a su procedimiento de aplicación (ver Anexo 2), por lo que es importante que estos servicios sean ofrecidos por personal especializado y calificado.

11.1.3. Canal de distribución

En el contexto del centro de transformación capilar, es importante destacar que no aplica un canal de distribución tradicional. Los servicios ofrecidos no requieren ser transportados o entregados a través de intermediarios o canales externos. En cambio, se ofrecen los servicios de manera presencial en el punto de venta.

Realizando una comercialización y venta directa, se mejora la percepción que tiene el cliente sobre los servicios que se ofrecen, permitiendo además entender sus necesidades específicas y brindarles un servicio adaptado a sus deseos. A través de este modelo de comercialización, se busca principalmente:

- Llamar la atención de mayor cantidad de consumidores
- Prestar servicios personalizados
- Fomentar la compra de los servicios
- Ofrecer acompañamiento para esclarecimiento de dudas
- Ampliar la demanda, la distribución y venta de los servicios

11.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

11.2.1. Análisis con fuentes secundarias

En Colombia, el sector de servicios ha experimentado un sólido crecimiento en comparación con otros sectores de la economía, las actividades económicas que hacen parte de este sector como son las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios, así como las actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio crecieron 37,9% en el año 2022 en comparación con 2021 (DANE, Producto Interno Bruto (PIB), 2023). Los servicios han adquirido relevancia en la

economía del país, llegando a constituir más del 40% del Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2022 (Cubillos, 2022). Esta tendencia es evidente en las calles de las ciudades colombianas, donde se observa la presencia abundante de instituciones financieras, centros educativos, salones de belleza, restaurantes, entre otros.

En los últimos veinte años, el gobierno colombiano ha trabajado en fortalecer el sector terciario mediante el desarrollo de estrategias, alianzas comerciales y la creación de zonas francas para mejorar las relaciones internacionales. En el año 2022, el sector de servicios fue uno de los más desarrollados de la economía colombiana y representa el 37,9% del PIB, con un aumento de 1,2 puntos en comparación con el año 2021 (Sectores de comercio e industria impulsaron el crecimiento del PIB a 7,5% en 2022, 2023). Sumado a lo anterior, según el (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MinCIT, 2022), se registró un incremento positivo tanto en los ingresos como en el personal ocupado en 17 de los 18 subsectores de servicios en comparación con el año 2021.

11.2.2. Análisis del sector

Este proyecto se centra en la prestación de servicios, el cual hace parte del sector terciario de la economía, que incluye un amplio portafolio de servicios no productores o cuyas actividades no transforman materia prima o bienes materiales como tal. A este hacen parte el comercio, las actividades financieras, los servicios a empresas de distintos sectores, servicios de carácter personal, el de hotelería y el turismo, la función pública, actividades socio culturales, deportivas y de entretenimiento, entre otros.

De hecho, según (DANE, Principales indicadores del mercado laboral, 2022), aunque la tasa de desempleo fue de 10.3%, la tasa global de participación se ubicó en un 63.8% y la tasa de ocupación en 57.3%, para el 2022, fue el sector de servicios comunales, sociales y personales los que permitieron generar el 1.3% de empleabilidad en el país. Dentro de los cuales se encuentran la educación pública y privada que se presta a través de universidades, colegios y escuelas, las peluquerías y demás salones de belleza.

Las principales tendencias observadas en el sector terciario según Confecámaras (2022), se evidencian en:

- En el año 2022, en el país se generaron 107.213 unidades del sector servicios con sus respectivos registros mercantiles, denotando con ello, un crecimiento del 7.7% con respecto al año 2021.
- Del total de empresas que se registraron en el año 2022 en el país, donde el sector servicios encabezó la lista, un 75,3% lo hizo como persona natural y un 24,7% como

sociedad. Se observa un crecimiento en ambos tipos de organizaciones, en particular, el mayor aumento se registra en las personas naturales con un incremento del 2,5%, mientras que las sociedades experimentaron un crecimiento del 1,6%. Dicho incremento en ambos tipos de organización denota que, cada vez son más las personas que deciden emprender en Colombia.

- Los subsectores que tuvieron un mayor impacto en el crecimiento fueron: la venta de bebidas alcohólicas para consumo en el establecimiento, los servicios de peluquería y tratamientos de belleza, y otras actividades de servicios personales.

- En condiciones reales, el sector terciario ha incrementado sus aportes dentro de los procesos de producción. Lo anterior, debido a que el sector minimiza o sostiene su participación dentro de la producción real, en este sentido, durante las fases de expansión económica, sostiene su participación, y cuando se presentan crisis tiende a incrementarla.

- Durante el año 2022 el subsector otras actividades de servicios donde se encuentra los servicios de peluquería y otros tratamientos de belleza, presentó una variación positiva del 19,9% en la creación de personas naturales, contribuyendo con 84,6% del crecimiento total.

- Durante el año 2022, teniendo en cuenta el tamaño, según los activos, el 99.6% lo conformaron las microempresas y un 0.4% las empresas pequeñas.

Ahora bien, en Palmira las principales tendencias observadas en los sectores económicos y principalmente el sector terciario según (Palmira C. d., DINÁMICA EMPRESARIAL PALMIRA, CANDELARIA, FLORIDA Y PRADERA 2022, 2022), se evidencian en:

- Durante el año 2022 en Palmira el subsector otras actividades de servicios donde se encuentra los servicios de peluquería y otros tratamientos de belleza, presentó una variación positiva del 11,9% respecto al 2011 en cuanto a participación.

- En el año 2022 el 74% de las empresas inscritas en la Cámara de Comercio de Palmira se establecieron como Personas Naturales, mientras que el 23.4% optó por ser Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). El 2.6% restante correspondió a otros tipos de entidades jurídicas.

- El 94.6% de todas las empresas en Palmira tienen una dimensión micro, en esta dimensión es donde se encuentra la mayoría de los negocios de peluquería y otros tratamientos de belleza, mientras que el 3.8% de las empresas son consideradas pequeñas. En el conjunto de las empresas registradas, únicamente el 1.2% pertenecen al rango de medianas empresas, y el 0.4% corresponde a grandes empresas.

- El subsector otras actividades de servicios ha presentado un dinamismo positivo en los últimos 8 años con un promedio anual de crecimiento del 3.20%.

11.2.3. Análisis de la competencia

Se ha realizado un análisis de la competencia en áreas con alta concentración de personas y en las que ya existen peluquerías y salones de belleza. El enfoque del análisis ha sido el estudio de los precios de los servicios que también se ofrecerán en el centro de transformación capilar. Para obtener la información necesaria, se ha consultado directamente al personal de estos establecimientos por medio de un formato de encuesta a competidores (ver Anexo 3), en dicho formato se consulta entre otras cosas los precios de los servicios que es precisamente lo que se analiza en este punto, los demás aspectos son revisados en el análisis de la oferta.

Tabla 2. Lista de precios de la competencia

Servicios	Stylos	Beky Hair	BE-Belleza y estilo	MB La reina de la Keratina
	(Centro)	(Alameda – Zona Norte)	(Unicentro – Zona Oeste)	(Altamira – Zona Norte)
Keratina	\$ 300.000	\$ 180.000	\$ 380.000	\$ 300.000
Botox Capilar	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 250.000	\$ 150.000
Cepillado	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 38.000	\$ 35.000
Alisado	\$ 180.000	\$ 100.000	\$ 450.000	N/A

Fuente: elaboración propia

La tabla 2 muestra en que barrio y en qué zona geográfica se encuentra ubicada la peluquería y/o salón de belleza de la competencia en Palmira, junto con los precios que en la actualidad están ofreciendo. En la elección de estos competidores para este análisis en particular se tuvo en cuenta que ofrecieran todos o la mayoría de los servicios que en el centro de transformación capilar a crear se van a ofrecer y también que estuvieran ubicados en barrios cuyos estratos están entre 3 y 4, respaldando los resultados de la encuesta (ver Anexo 4) donde se logró percibir que la mayor cantidad de clientes potenciales de la ciudad se encuentran ubicadas en estos estratos. La información obtenida con el formato de encuesta a competidores se utilizó para establecer rangos de precios que serán útiles para determinar los precios óptimos de los servicios que se ofrecerán en el centro de transformación capilar.

11.2.4. Análisis con fuentes primarias

El proyecto se apoya en la realización y aplicación de una encuesta (ver Anexo 4). Se hizo uso de la encuesta como instrumento de recolección de información, ya que

permiten diseñar las preguntas que se deben formular, orientar las posibles opciones de respuesta, determinar la muestra dentro de una población específica y definir el método más apropiado para obtener información confiable y objetiva (Trespacios, 2005). La encuesta estuvo enfocada en determinar aspectos relacionados con el interés y percepción del consumidor ante la apertura de un centro de transformación capilar en el municipio de Palmira.

11.2.5. Determinación del tamaño de la muestra

Se determinará el tamaño de la muestra considerando los siguientes aspectos:

- **Tipo de muestreo:** Según (López, 2010) el muestreo a unidades que parecen ser representativas de la población que se considera, de las cuales se obtiene información que permite hacer estimaciones sobre las características de la población, se le denomina muestreo intencional u opinático, el cual es un tipo de muestreo no probabilístico que es precisamente el utilizado en este caso.

- **Unidad de muestreo:** Posibles mujeres consumidoras de servicios capilares.

- **Tamaño de la muestra:** Se determinará haciendo uso de una formula estadística para poblaciones finitas, la cual, según Suárez (2011), es:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde

N es el tamaño total de la población,

Z es el valor crítico de la distribución normal estándar que corresponde al nivel de confianza deseado.

p es la proporción de aceptación para el producto o servicio,

q es la proporción de rechazo para el producto y

E es el margen de error máximo que se puede tolerar en la estimación de la proporción.

- **Nivel de confianza:** se ha determinado para este caso un nivel de confianza del 90%, siendo entonces el valor crítico (Z) de 1,645.

- **Proporción de aceptación y rechazo (p y q):** en este caso a través de la realización de una prueba piloto, en la cual se le realizó la siguiente pregunta a 20 mujeres: ¿Está dispuesta a adquirir un servicio de transformación capilar?, pregunta que además hace parte de la encuesta, se logra definir el porcentaje de mujeres que aceptarían la creación de un centro de transformación capilar en Palmira, se determina entonces que la proporción de éxito o aceptación del producto es del 70% (14 mujeres de la prueba piloto), y como $q = 1 - p$, la proporción de rechazo del producto es del 30%. Cabe aclarar que a estas mismas mujeres se les realizó posteriormente la encuesta en su totalidad.

- **Margen de error:** se ha definido para este caso un margen de error porcentual permitido del 5%.

- **Método de recolección de la información:** encuesta física y digital.

11.2.6. Cálculo de la muestra

La población está conformada por 146.769 mujeres con edades igual o superior a 18 años (Anuario Estadístico de Palmira, 2021). Ya teniendo todas las variables definidas, se calcula el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{(1,645)^2 \times 0,7 \times 0,3 \times 146.769}{(0,05)^2 \times (146.769) + (1,645)^2 (0,7 \times 0,3)}$$

$$n = 227$$

Considerando un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5%, 227 mujeres es el tamaño de muestra necesario para obtener una estimación precisa de la proporción de interés en una población finita conocida (146.769 mujeres).

11.2.7. Ficha técnica

Tipo de muestreo	No probabilístico
Nivel de confianza	90%
Error de la muestra	5%
Población	146.769 mujeres con edad igual o superior a 18 años
Técnica	Encuesta (15 preguntas)
Tamaño de la muestra	227 mujeres
Momento estadístico	23 al 28 de abril de 2022
Financiación	Recursos propios
Lugar de aplicación	Zona urbana de Palmira

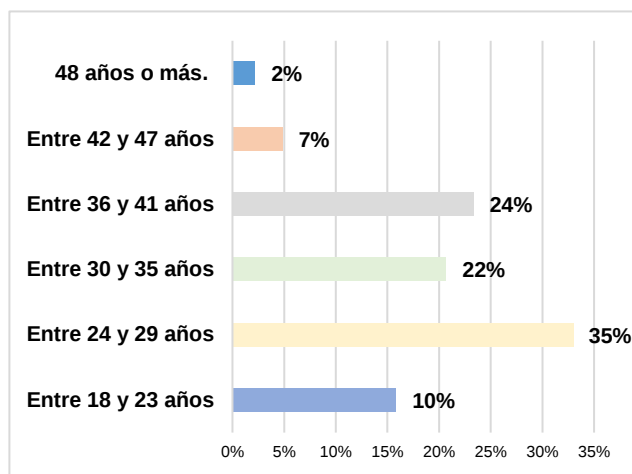
Fuente: elaboración propia

11.2.8. Resultados de la encuesta

La encuesta se llevó a cabo entre el 23 y 28 de abril de 2022. Su implementación se llevó a cabo en un 80% de manera física y el 20% restante haciendo uso de redes, WhatsApp y correo electrónico, la encuesta consta de 15 preguntas (ver Anexo 4) y se realizó en la zona urbana de Palmira. Los resultados que se obtuvieron son los siguientes:

Figura 1. Edad

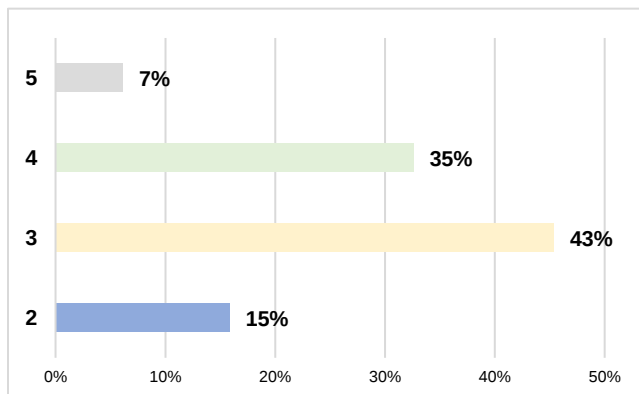
Fuente: elaboración propia



De las 227 encuestadas el 35% tiene entre 24 y 29 años, un 24% entre 36 y 41 años, el 22% entre 30 y 35 años, un 10% entre 18 y 23 años, el 7% entre 42 y 47 años y un 2% 48 años o más. Este hallazgo se respalda por la tendencia a nivel municipal donde según el Anuario Estadístico de Palmira (2021) dentro de la población femenina el rango de edad predominante se ubica entre los 20 y 29 años seguido de 35 y 39 años.

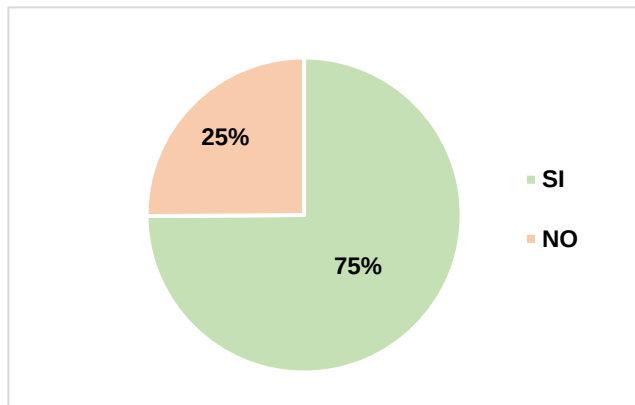
Figura 2. Estrato

Fuente: elaboración propia



Según la figura 3, el 43% de las encuestadas pertenece a estrato 3, el 35% a estrato 4, el 15% a estrato 2 y un 7% a estrato 5. Hallazgo que obedece a que en el país los estratos 3 y 4 es donde se concentra la mayor parte de la población en un 31% equivalente a cerca de 15 millones de colombianos (Departamento Nacional de Planeación, 2018).

Figura 3. ¿Está dispuesta a adquirir un servicio de transformación capilar?



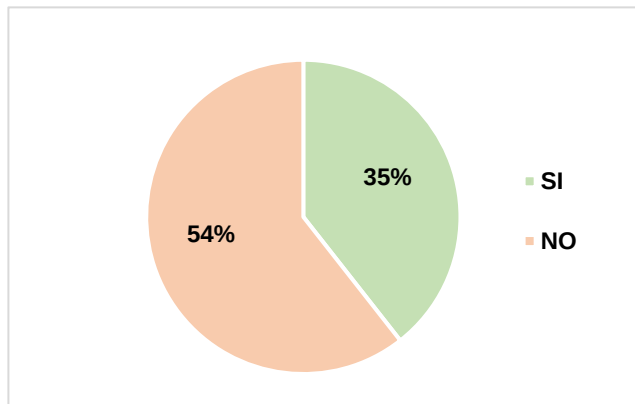
Fuente: elaboración propia

Según los resultados de la encuesta, el 75% de las participantes (170 mujeres) estarían dispuestas a adquirir un servicio de transformación capilar, mientras que el 25% restante (57 mujeres) no estaría interesada. Los motivos que señalan las encuestadas para no acudir a este tipo de servicios son los

costos, el miedo a los posibles daños en su cabello, la falta de interés en realizarse procesos de este tipo, o la preferencia por su estilista actual.

Figura 4. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya keratina?

A partir de esta pregunta, solo se consideran las respuestas de las 170 mujeres que si estarían dispuestas a adquirir un servicio de transformación capilar, teniendo en cuenta que son preguntas relacionadas específicamente con los servicios ofrecidos y éstas son mujeres que probablemente si invertirían en ellos.



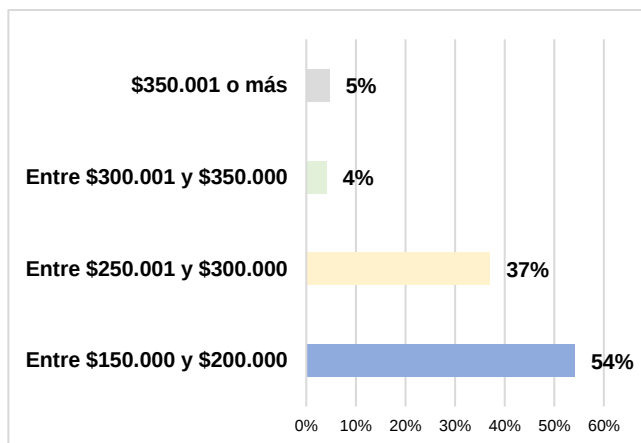
Fuente: elaboración propia

El 35% de las encuestadas indicó haberse sometido a tratamientos con keratina. Por otro lado, el 54% restante no se ha realizado ningún procedimiento debido a varias razones, tales como el costo, la duración del tratamiento, el miedo a posibles daños en el cabello y la falta de garantías en algunos casos.

En cuanto a las participantes que sí se han sometido a procedimientos capilares, indicaron que suelen realizarlos cada 4 o 5 meses, que es el tiempo promedio recomendado por expertos como Román (2013), quien es un experto de la marca Vogue.

Figura 5. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de keratina?

Fuente: elaboración propia



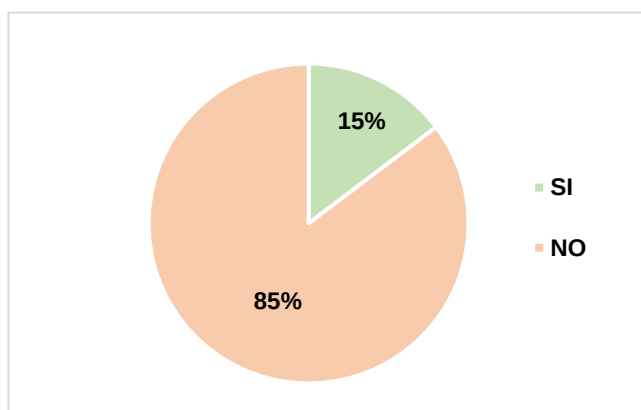
Con el objetivo de determinar el precio más conveniente del procedimiento de keratina como servicio ofrecido en el centro de transformación capilar se realizó esta pregunta, las respuestas denotan que, según la opinión de las encuestadas, el 54% estaría dispuesta a pagar entre \$150.000 y \$200.000 por un procedimiento de

keratina, mientras que el 37% estaría dispuesta a pagar entre \$250.001 y \$300.000. Además, un 5% indicó que estaría dispuesto a pagar \$350.001 o más y un 4% entre \$300.001 y \$350.000.

Aunque los consumidores suelen buscar precios más bajos, la gran demanda y popularidad de este procedimiento ha llevado a que la comunidad reconozca precios promedio a través de referencias o experiencias. Por supuesto, el costo puede variar dependiendo del estilista, el producto utilizado y la condición del cabello. A nivel nacional, el precio promedio para este procedimiento oscila alrededor de los \$130.000 y \$200.000 (Pulzo, 2021).

Figura 6. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya bótox capilar?

Fuente: elaboración propia

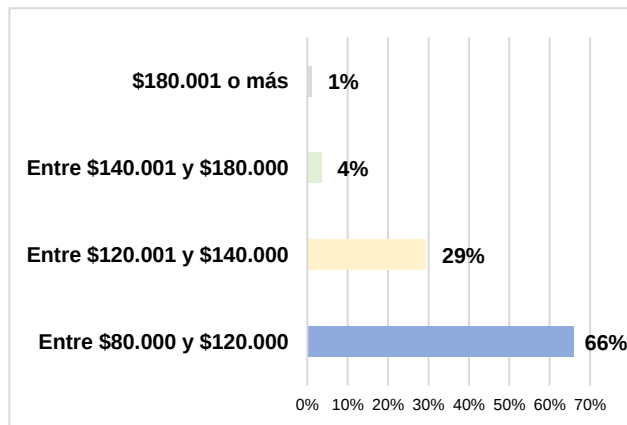


El 85% de las encuestadas indicó que nunca se ha sometido a un procedimiento de bótox capilar, mientras que el 15% sí lo ha hecho. Aquellas que han realizado el procedimiento necesitan someterse a 4 sesiones en un período de 15 a 20 días y también se requiere de otros elementos para que el procedimiento sea efectivo.

Por otro lado, las participantes que no se han sometido a este tratamiento señalan como principales razones el corto tiempo de duración, el número de sesiones que

se requieren, la poca efectividad en comparación con otros procesos como la keratina y el costo. Según Innecco (2017), el bótox capilar puede presentar resultados inmediatos, pero se requiere de varias sesiones y del uso de ciertos productos, como champú especial, papel osmótico y gorro térmico, para que sea efectivo. Además, su duración es menor en comparación con la keratina y en algunos casos, puede generar una mayor producción de grasa en el cuero cabelludo una vez que su efecto ha pasado.

Figura 7. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de Bótox capilar?



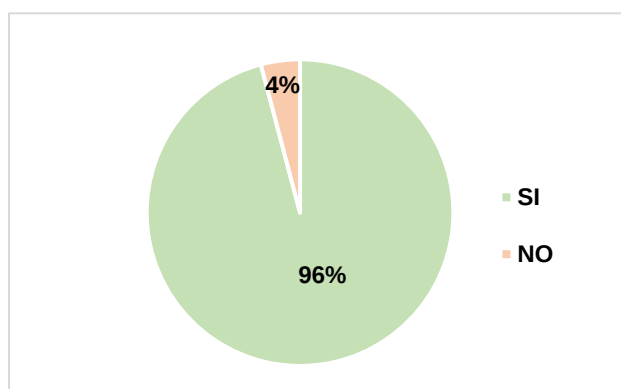
Fuente: elaboración propia

Con el objetivo de determinar el precio más conveniente del procedimiento de bótox capilar como servicio ofrecido en el centro de transformación capilar se realizó esta pregunta, las respuestas denotan que el 66% de las participantes afirmó que estaría dispuesta a pagar entre \$80.000 y \$120.000 por un procedimiento de bótox capilar,

mientras que el 29% indicó que pagaría entre \$120.001 y \$140.000. Un 4% dijo que pagaría entre \$140.001 y \$180.000, y solo el 1% indicó que estaría dispuesta a pagar \$180.001 o más.

Debido a que el bótox capilar es un proceso que se puede realizar en casa con conocimiento adecuado, su precio oscila entre \$85.000 y \$170.000 (Nicolás, 2019), lo que lo convierte en el rango de precios preferido por las encuestadas.

Figura 8. ¿Alguna vez se ha realizado cepillados?



Fuente: elaboración propia

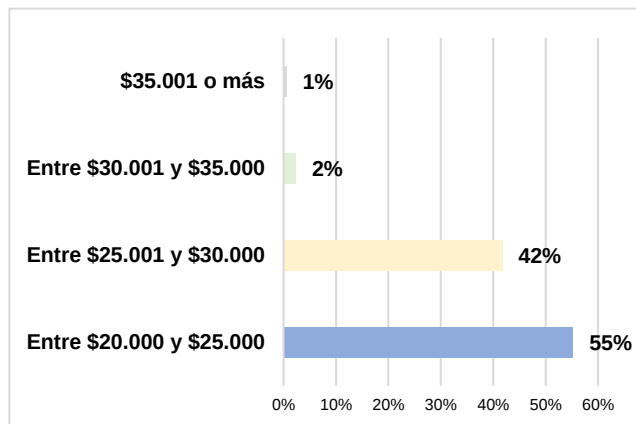
El 96% de las participantes indicó que se realiza cepillado de manera regular, mientras que un 4% no lo hace. Las razones por las cuales este porcentaje de mujeres no lo realizan son entre otras cosas, porque no lo encuentran necesario, presentan algún problema capilar o han sufrido quemaduras en el pasado. Las

encuestadas que sí se realizan cepillado lo hacen con una frecuencia de entre 15 días y 1 mes aproximadamente. A pesar de ser una técnica antigua en comparación

con otros tratamientos como la keratina, los alisados y el bótox, el cepillado sigue siendo esencial para sellar dichos procesos. De hecho, existen marcas de secadores que tienen más de 40 años en el mercado y siguen siendo vigentes, como es el caso de la marca italiana Parlux (Morales, 2019).

Figura 9. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de cepillado?

Fuente: elaboración propia

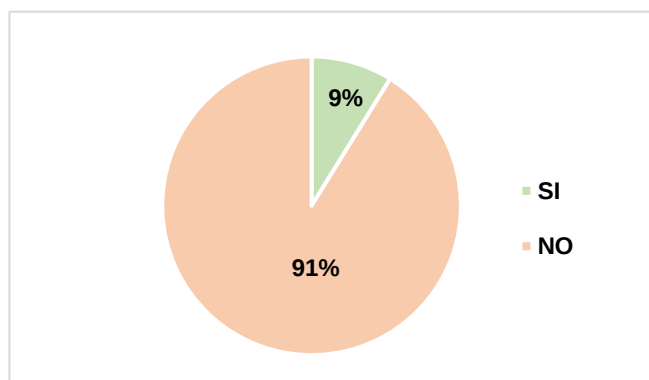


Con el objetivo de determinar el precio más conveniente del procedimiento de cepillado como servicio ofrecido en el centro de transformación capilar se realizó esta pregunta, las respuestas denotan que en cuanto al costo que estarían dispuestas a pagar por un cepillado, el 55% de las encuestadas indicó que entre \$20.000 y \$25.000, el 42% entre \$25.001 y \$30.000, el 2% entre

\$30.001 y \$35.000 y un 1% estaría dispuesto a pagar \$35.001 o más. Estos precios están relacionados con el hecho de que el cepillado es un proceso que la mayoría de las mujeres realizan en casa, no requiere mucho tiempo, es de uso común y está sujeto al tipo y estado del cabello.

Figura 10. ¿Alguna vez se ha realizado alisados?

Fuente: elaboración propia

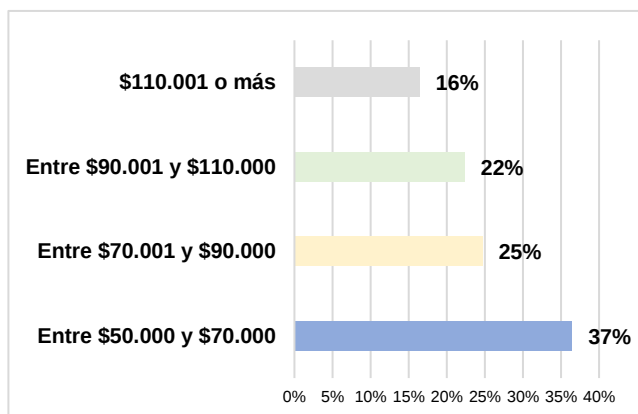


El 91% de las encuestadas indicó que no se ha realizado un alisado en su cabello, mientras que un 9% sí lo ha hecho. La frecuencia de quienes se lo realizan puede variar entre 1 y 3 meses, especialmente en mujeres afrodescendientes y depende principalmente del estado

del cabello, su longitud, el nivel de crecimiento y la condición de encrespamiento. Por otro lado, las que no se realizan el alisado indicaron que actualmente existen otras alternativas como la keratina y el bótox, y consideran que los tratamientos alisadores pueden ser muy fuertes y no ser adecuados para todas las personas.

Figura 11. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de alisado?

Fuente: elaboración propia

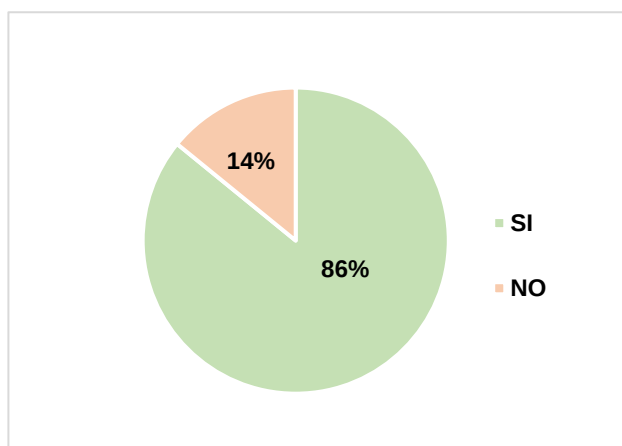


Con el objetivo de determinar el precio más conveniente del procedimiento de alisado como servicio ofrecido en el centro de transformación capilar se realizó esta pregunta, las respuestas denotan que el 37% de las participantes indicó que estaría dispuesta a pagar entre \$50.000 y \$70.000 por un

alisado, un 25% entre \$70.001 y \$90.000, el 22% entre \$90.001 y \$110.000 y un 16% estaría dispuesto a pagar \$110.001 o más. Estos rangos de precios, donde predomina el rango más económico, obedecen a que, como se mencionó antes, actualmente existen otras técnicas con precios similares que resultan efectivas y menos abrasivas.

Figura 12. ¿Visitaría un nuevo centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira?

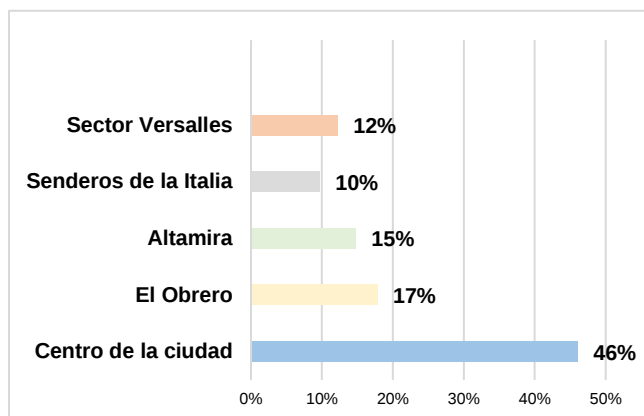
Fuente: elaboración propia



El 86% de las encuestadas estaría dispuesto a visitar un nuevo centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira, mientras que el 14% restante no lo haría. Entre las razones por las que no lo harían se encuentran: no quieren cambiar a su estilista actual, preocupaciones sobre los posibles costos, no les gusta someterse a procedimientos capilares o

simplemente no están interesadas en hacerlo en este momento.

Figura 13. ¿De visitar el nuevo centro de transformación capilar, donde preferiría su ubicación?

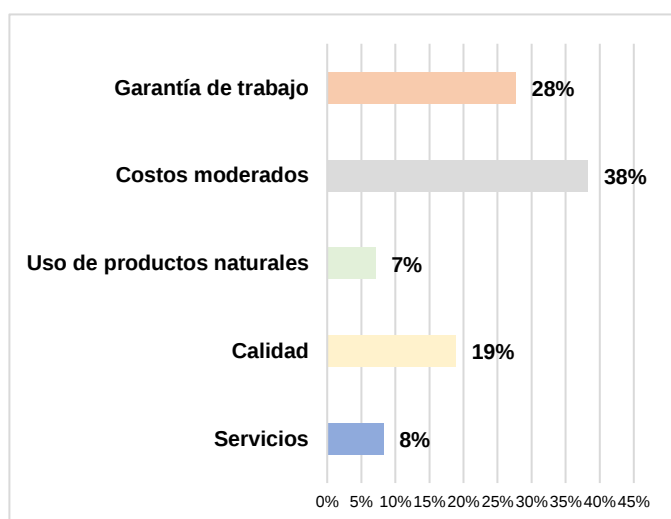


Fuente: elaboración propia

Las encuestadas fueron presentadas con estas opciones de ubicación considerando que son áreas muy transitadas en la ciudad, con una gran afluencia de personas, lo que las convierte en lugares atractivos para el comercio. Además, se observó la presencia de varias peluquerías y salones de belleza en estas zonas.

En cuanto a la posible ubicación del nuevo centro de transformación capilar, el 46% de las encuestadas prefieren el centro de la ciudad, un 17% el barrio Obrero, el 15% Barrio Altamira, el 12% el Sector Versalles y un 10% Senderos de la Italia. Lo anterior se debe principalmente a que las participantes buscan que el lugar tenga un acceso más rápido desde donde frecuentan, trabajan o viven.

Figura 14. ¿Qué aspecto es más importante para usted en un centro capilar?



Fuente: elaboración propia

Tomando en cuenta la evaluación de los aspectos más relevantes a considerar al seleccionar un centro de transformación capilar, se encontró que la calificación más alta fue para los costos moderados con un 38%, seguido de la garantía del trabajo con un 28%, la calidad con un 19%, los servicios con un 8% y el uso de productos naturales con un 7%. Estas consideraciones determinan que el precio y la garantía sean los

factores determinantes bajo los cuales se debe enmarcar la prestación de los servicios del nuevo centro de transformación capilar, principalmente.

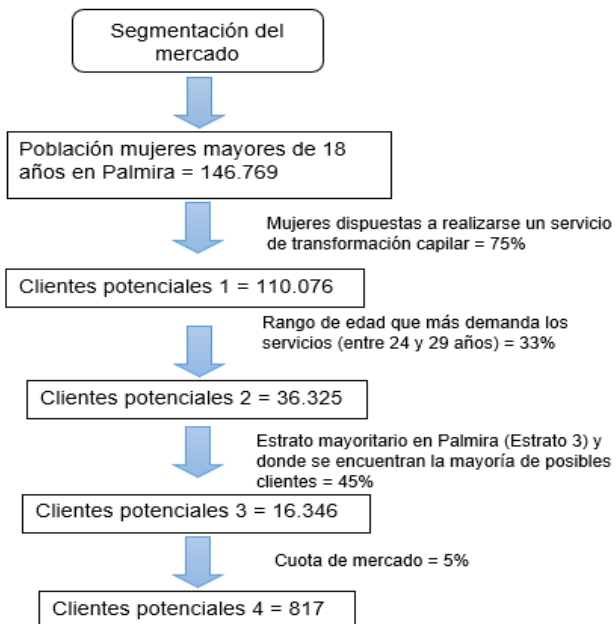
11.2.9. Segmentación del mercado

El mercado objetivo son mujeres de 18 años o más cuya fisiología les permite someterse a este tipo de procedimientos de transformación capilar, lo que podría maximizar las ventas de los servicios ofrecidos.

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta, podemos inferir cuál sería la demanda potencial del centro de transformación capilar a nivel poblacional (146.769 mujeres mayores de 18 años), teniendo en cuenta el 75% de mujeres que en la encuesta expresaron estar dispuestas a adquirir un servicio de transformación capilar y considerando variables relevantes como el estrato, cuota de mercado y rango de edad.

En cuanto al estrato, se seleccionó el estrato 3, que tiene un porcentaje del 45% de mujeres dispuestas a adquirir un servicio de transformación capilar. Se hizo esta selección considerando que es el estrato con mayor índice poblacional en la ciudad y donde se encuentran la mayoría de las clientes potenciales del centro de transformación capilar, siendo esto respaldado por la encuesta. La cuota de mercado seleccionada es del 5%, valor conservador considerando la competencia existente en la ciudad y que se trata de un negocio que está iniciando. El rango de edad que abarca de los 24 a los 29 años es el más amplio con un 33% de mujeres dispuestas a adquirir un servicio de transformación capilar.

Figura 15. Segmentación del mercado como mercado global potencial



Fuente: Elaboración propia

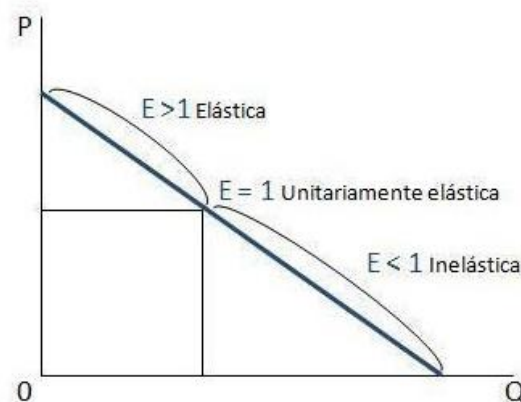
En la figura 15 se observa que, con la segmentación realizada, se identificó un total de 817 clientes potenciales para el centro de transformación capilar. A partir de esta información, se podrán obtener datos muy valiosos que están relacionados con la creación y el desarrollo del negocio en sus aspectos de mercado, técnicos y financieros.

11.2.10. Elasticidad de la demanda

En el análisis de la elasticidad de la demanda, se tomará como referencia el modelo formalizado por Alfred Marshall, tal como se contempla en el estudio de Hernández y García (2014). Este modelo se considera una medida rigurosa en economía para determinar el grado de respuesta (elasticidad) de una cantidad específica de productos, bienes o servicios frente a las variaciones del precio en un momento dado.

Atendiendo a ello, se utilizará el criterio de la figura 16 para determinar si la demanda es elástica, inelástica o neutra.

Figura 16. Criterio de elasticidad de demanda



Fuente: elaboración propia a partir del estudio de Hernández y García (2014)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta con relación al rango de precios que las mujeres estarían dispuestas a pagar por un procedimiento de keratina, bótox capilar, cepillado y/o alisado, presentes en la figura 5, 7, 9 y 11 respectivamente, se promedió los tres primeros rangos de precios elegibles en cada uno de los servicios, así por ejemplo, en el caso la keratina el primer rango de precio oscila entre \$150.000 y \$200.000 por lo que el precio promedio de este rango es de \$175.000, y así sucesivamente para los siguientes dos rangos de precio de cada uno de los servicios ofrecidos, esto con el objetivo de establecer los precios

promedio más bajos y más altos que las personas estarían dispuestas a pagar y como esta variación afecta la elasticidad.

En cuanto a la posible demanda que accedería a cada uno de los servicios en los diferentes precios, se tiene en cuenta el mercado global potencial presente en la figura 15 que es de 817 clientes potenciales para el centro de transformación capilar y se proporciona teniendo en cuenta los resultados de la encuesta con relación al rango de precios que las mujeres estarían dispuestas a pagar por cada uno de los procedimientos. A continuación, se valora la elasticidad del precio de cada uno de los servicios.

Tabla 3. Elasticidad precio para servicio de keratina

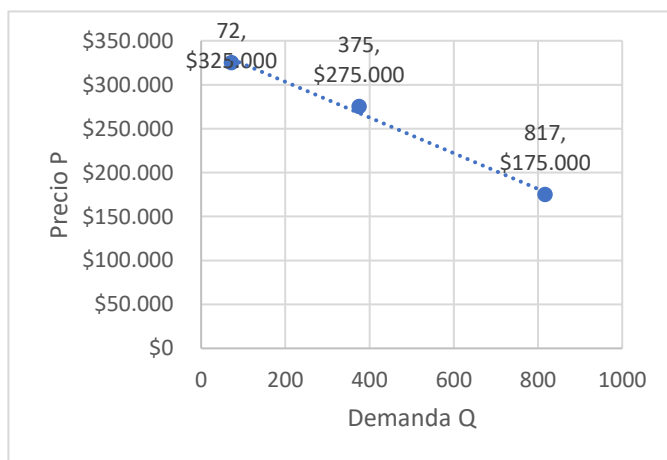
Precio	Porcentaje	Demanda
\$ 175.000	100%	817
\$ 275.000	45,88%	375
\$ 325.000	8,82%	72

Fuente: elaboración propia

$$\varepsilon_1 = \frac{\frac{(Q_2 - Q_1)}{Q_1}}{\frac{(P_2 - P_1)}{P_1}} = \frac{\frac{(375 - 817)}{817}}{\frac{(275.000 - 175.000)}{175.000}} = -0,95$$

$$\varepsilon_2 = \frac{\frac{(Q_3 - Q_2)}{Q_2}}{\frac{(P_3 - P_2)}{P_2}} = \frac{\frac{(72 - 375)}{375}}{\frac{(325.000 - 275.000)}{275.000}} = -4,4$$

Figura 17. Elasticidad precio demanda de servicio keratina



Fuente: elaboración propia

Puede apreciarse que cuando el precio está entre \$175.000 y \$275.000 la demanda es inelástica puesto que cuando se incrementa el precio disminuye en 0.95 puntos porcentuales la demanda. En tanto que, cuando el precio está entre \$275.000 y \$325.000 la demanda disminuye en 4.4 puntos porcentuales (elástica).

Tabla 4. Elasticidad precio para servicio de bótox capilar

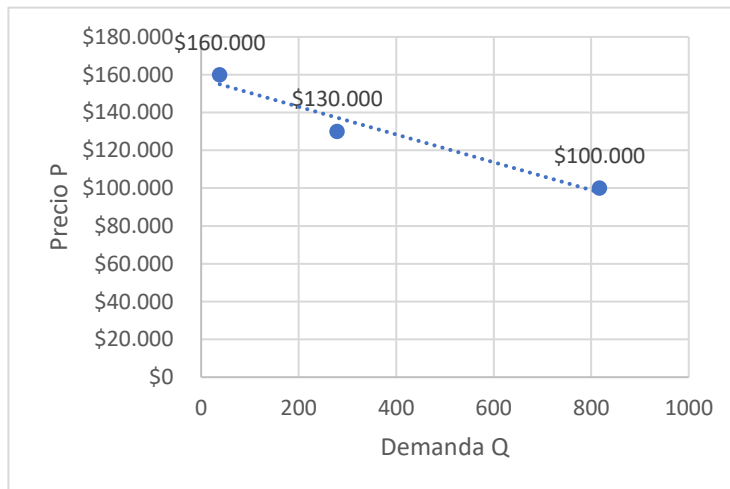
Precio	Porcentaje	Demanda
\$ 100.000	100%	817
\$ 130.000	34,1%	279
\$ 160.000	4,7%	38

Fuente: elaboración propia

$$\varepsilon_1 = \frac{\frac{(Q_2 - Q_1)}{Q_1}}{\frac{(P_2 - P_1)}{P_1}} = \frac{\frac{(279 - 817)}{817}}{\frac{(130.000 - 100.000)}{100.000}} = -2,2$$

$$\varepsilon_2 = \frac{\frac{(Q_3 - Q_2)}{Q_2}}{\frac{(P_3 - P_2)}{P_2}} = \frac{\frac{(38 - 279)}{279}}{\frac{(160.000 - 130.000)}{130.000}} = -3,74$$

Figura 18. Elasticidad precio demanda de servicio bótox capilar



Fuente: elaboración propia

Puede apreciarse que cuando el precio está entre \$100.000 y \$130.000 la demanda es elástica puesto que cuando se incrementa el precio disminuye en 2.2 puntos porcentuales la demanda. En tanto que, cuando el precio está entre \$130.000 y \$160.000 la demanda disminuye en 3.74 puntos

porcentuales (elástica).

Tabla 5. Elasticidad precio para servicio de cepillado

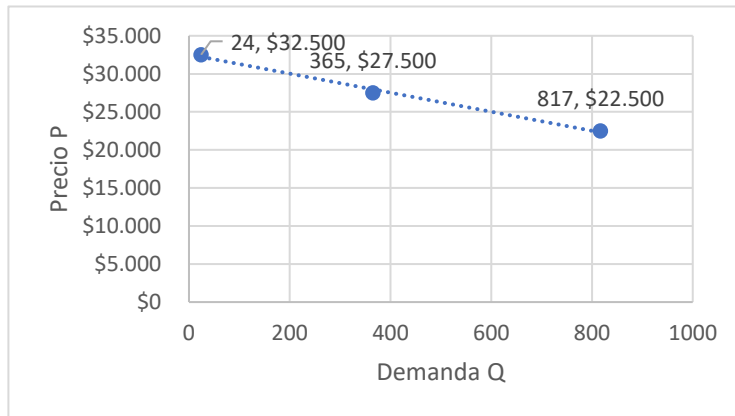
Precio	Porcentaje	Demanda
\$ 22.500	100%	817
\$ 27.500	44,7%	365
\$ 32.500	2,9%	24

Fuente: elaboración propia

$$\varepsilon_1 = \frac{\frac{(Q_2 - Q_1)}{Q_1}}{\frac{(P_2 - P_1)}{P_1}} = \frac{\frac{(365 - 817)}{817}}{\frac{(27.500 - 22.500)}{22.500}} = -2,49$$

$$\varepsilon_2 = \frac{\frac{(Q_3 - Q_2)}{Q_2}}{\frac{(P_3 - P_2)}{P_2}} = \frac{\frac{(24 - 365)}{365}}{\frac{(32.500 - 27.500)}{27.500}} = -5,14$$

Figura 19. Elasticidad precio demanda de servicio cepillado



Fuente: elaboración propia

Puede apreciarse que cuando el precio está entre \$22.500 y \$27.500 la demanda es elástica puesto que cuando se incrementa el precio disminuye en 2.49 puntos porcentuales la demanda. En tanto que, cuando el precio está entre \$27.500 y \$32.500 la

demanda disminuye en 5.14 puntos porcentuales (elástica).

Tabla 6. Elasticidad precio para servicio de alisado

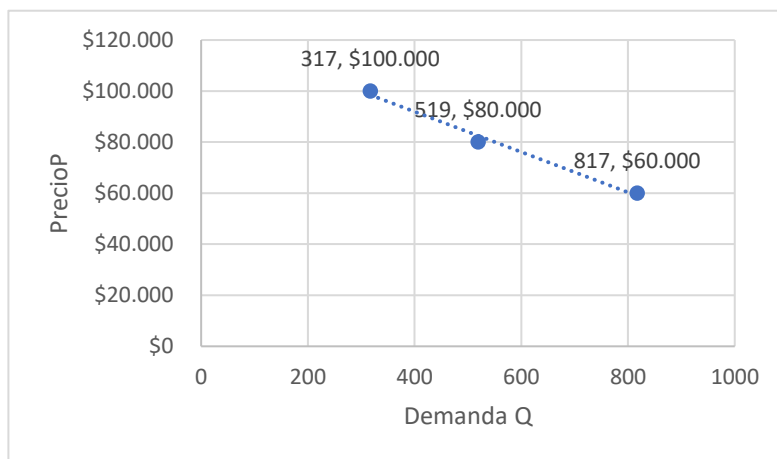
Precio	Porcentaje	Demanda
\$ 60.000	100%	817
\$ 80.000	63,5%	519
\$ 100.000	38,8%	317

Fuente: elaboración propia

$$\varepsilon_1 = \frac{\frac{(Q_2 - Q_1)}{Q_1}}{\frac{(P_2 - P_1)}{P_1}} = \frac{\frac{(519 - 817)}{817}}{\frac{(80.000 - 60.000)}{60.000}} = -1,09$$

$$\varepsilon_2 = \frac{\frac{(Q_3 - Q_2)}{Q_2}}{\frac{(P_3 - P_2)}{P_2}} = \frac{\frac{(317 - 519)}{519}}{\frac{(100.000 - 80.000)}{80.000}} = -1,56$$

Figura 20. Elasticidad precio demanda de servicio alisado



Fuente: elaboración propia

Puede apreciarse que cuando el precio está entre \$60.000 y \$80.000 la demanda es elástica puesto que cuando se incrementa el precio disminuye en 1.09 puntos porcentuales la demanda. En tanto que, cuando el precio está entre \$80.000 y \$100.000 la demanda

disminuye en 1.56 puntos porcentuales (elástica).

11.2.11. Precios y proyección de la demanda

Dentro de los resultados obtenidos de la encuesta, se observó que existe una cierta demanda insatisfecha de los servicios ofrecidos por el centro de transformación capilar. Un 25% de la población objetivo manifestó no utilizar dichos servicios debido a razones personales, que van desde el temor a daños en el cabello hasta los costos asociados. Considerando este hallazgo y tomando en cuenta que la elasticidad de la demanda de los diferentes servicios sugiere la posibilidad de establecer precios específicos para cada uno de ellos, según los análisis realizados (determinados por el punto en el que la demanda pasa de ser inelástica a elástica), se considera apropiado considerar estos precios como posibles precios de venta. Con base en estas consideraciones, se determinará la proyección de la demanda total para la población objetivo de la siguiente manera:

$$\text{Demanda Potencial en Pesos (Q)} = N * P * q$$

Donde

N es la población potencial,

P es el precio tentativo a pagar y

q es la cantidad de veces en el año que la persona puede hacer uso del servicio. Esta cantidad de veces se determina considerando el tiempo de duración promedio del resultado de cada procedimiento (ver Anexo 2).

- Servicio keratina

$$Q = 375 \times \$275.000 \times 3 = \$ 309.375.000 \text{ pesos al año}$$

$$Q = \frac{\$ 309.375.000}{12} = \$ 25.781.250 \text{ pesos al mes}$$

- Servicio bótox capilar

$$Q = 279 \times \$130.000 \times 6 = \$ 217.620.000 \text{ pesos al año}$$

$$Q = \frac{\$ 217.620.000}{12} = \$ 18.135.000 \text{ pesos al mes}$$

- Servicio cepillado

$$Q = 365 \times \$27.500 \times 12 = \$ 120.450.000 \text{ pesos al año}$$

$$Q = \frac{\$ 120.450.000}{12} = \$ 10.037.500 \text{ pesos al mes}$$

- Servicio alisado

$$Q = 519 \times \$80.000 \times 3 = \$ 124.560.000 \text{ pesos al año}$$

$$Q = \frac{\$ 124.560.000}{12} = \$ 10.380.000 \text{ pesos al mes}$$

11.2.12. Aumento de la cuota de mercado

El aumento de la cuota de mercado es uno de los principales objetivos de cualquier negocio que busca crecer y consolidarse en su sector. En el caso del centro de transformación capilar que se propone en la ciudad de Palmira, se tiene como meta capturar la participación en el mercado de peluquería y estética en un 5% anual a través de estrategias de marketing efectivas y creativas. Para lograrlo, vamos a implementar una serie de estrategias a partir de las 4 P's del Marketing Mix:

Producto, Precio, Plaza y Promoción, estrategias que según (Galarza, Izquierdo, & Bustamante, 2021) representan el conjunto de acciones para resaltar el éxito del servicio a ofertar, con la finalidad de aumentar las ventas y por ende las utilidades de la empresa.

- **Producto**

Diferenciarse de la competencia a través de la calidad del servicio y la atención al cliente, ofreciendo un trato personalizado y una experiencia única que fomente la fidelización de los clientes.

Mantenerse actualizado en las tendencias y novedades del mercado de la belleza y la estética, para poder adaptar la oferta de productos y servicios del centro de transformación capilar a las necesidades y gustos de los clientes.

Implementar una estrategia de branding adecuada, creando una marca sólida y reconocida que transmita los valores del negocio y lo diferencie de la competencia.

- **Precio**

Ofrecer descuentos y promociones en temporadas especiales y días festivos, para incentivar a los clientes a visitar el centro de transformación capilar en esas fechas.

Ofrecer servicios gratuitos y descuentos por referir nuevos clientes al centro de transformación capilar, lo que podría atraer a más personas y generar mayor fidelización entre los clientes actuales.

- **Plaza**

Implementar una estrategia de marketing adecuada, utilizando redes sociales, anuncios publicitarios y promociones para atraer a más clientes y aumentar la visibilidad del centro de transformación capilar.

- **Promoción**

Realizar campañas publicitarias en medios locales, como periódicos, revistas y radio, para llegar a un público más amplio.

Utilizar las redes sociales para publicitar el negocio, compartir testimonios de clientes satisfechos y ofrecer contenido relevante relacionado con la transformación capilar.

Realizar alianzas estratégicas con otros negocios complementarios, como salones de belleza, spas y tiendas de productos de belleza, para generar sinergias y llegar a nuevos públicos.

En el anexo 5, se amplía la información respecto a las acciones específicas que se van a llevar a cabo para implementar cada una de las estrategias.

11.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA

El propósito fundamental de un análisis de oferta es evaluar las cantidades o condiciones en las cuales una economía puede y desea introducir un bien, producto o servicio en un mercado particular (Fischer y Espejo, 2004). Para obtener esta información, se recurre a fuentes secundarias como la Plataforma Nacional de Datos Abiertos de Colombia y la Cámara de Comercio de Palmira, así como a fuentes primarias que se relacionan directamente con los competidores existentes en el mercado.

En Palmira, estas unidades de negocio se clasifican como microempresas dedicadas a otras actividades de servicios, siendo este sector en el año 2022 el segundo que más se agregó a los sectores económicos de la ciudad con un 36,24% del total (Dirección de Desarrollo Empresarial, 2023), lo que nos permite inferir que el sector servicios juega un papel importante dentro de las dinámicas económicas y comerciales de Palmira.

En el caso de los centros de cuidado capilar, peluquerías y otros tratamientos de belleza, se observa que de acuerdo con la (Plataforma Nacional de Datos Abiertos de Colombia, 2022) en Palmira existen 361 establecimientos de peluquería y otros tratamientos de belleza. Es relevante considerar también que en Palmira la tasa de informalidad alcanza el 48,78% (Dirección de Desarrollo Empresarial, 2023) lo que nos permite deducir que existe un considerable número de peluquerías y/o salones de belleza que no están registrados de manera formal. Por tanto, resulta pertinente realizar una observación directa tanto de los competidores que están establecidos de forma legal como de aquellos que operan de manera informal.

Teniendo en cuenta lo anterior y con el fin de evaluar las condiciones actuales de oferta en el mercado, se diseñó un formato de encuesta a los competidores (ver Anexo 3), con el que se pretende obtener la información necesaria de la competencia con la cual se pueda analizar aspectos relevantes de la oferta como el catálogo de servicios ofertados, los precios, ubicación de la prestación de los servicios (punto de venta y/o domicilios), estrategias de marketing y el nivel de desarrollo tecnológico. Para obtener esta información se ha consultado directamente a los dueños o al personal de estos negocios y también se recurrió a fuentes secundarias como Internet y las redes sociales.

11.3.1. Análisis de resultados oferta

Se evaluaron un total de 20 peluquerías y/o salones de belleza de la ciudad, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 7. Resultados análisis de oferta

Dato	Cantidad	Porcentaje
Total de competidores evaluados	20	100%
Competidores que ofrecen los cuatro servicios (keratina, bótox capilar, cepillados y alisados)	9	45%

Fuente: elaboración propia

La tabla 7 nos permite inferir que algunos de los competidores (45%), ofrecen los cuatro servicios que también son parte del presente plan de negocio. Ahora, se observarán los resultados en diferentes aspectos para los competidores que ofertan los cuatro servicios.

Tabla 8. Resultados competidores que ofertan los cuatro servicios

Aspecto	Características	Cantidad	Porcentaje
Precio Keratina	Entre \$380.000 - \$290.000	3	33%
	Entre \$280.000 - \$180.000	4	44%
	Entre \$170.000 - \$120.000	2	22%
Precio Bótox Capilar	Entre \$280.000 - \$190.000	3	33%
	Entre \$100.000 – 180.000	6	67%
Precio Alisados	Entre \$450.000 – \$280.000	1	11%
	Entre \$270.000 - \$180.000	3	33%
	Entre \$170.000 - \$100.000	5	56%
Precio Cepillados	Entre \$32.000 – \$40.000	7	78%
	Entre \$20.000 – \$30.000	3	33%
Atención al cliente	Atención en punto físico	6	67%
	Domicilios	1	11%
	Ambos	2	22%
Formalidad	Tiene registro mercantil	6	67%
Horarios de atención	Lunes a viernes	0	0%
	Lunes a Sábado	7	78%
	Lunes a Domingo	2	22%

Fuente: elaboración propia

La tabla 8 nos permite analizar como establece la oferta de los servicios los competidores que ofrecen todos los procedimientos de acuerdo a aspectos relevantes que se consideraron en el formato de encuesta a los competidores, destacándose por ejemplo que los precios establecidos para los servicios ofrecidos en el centro de transformación capilar del presente plan de negocio son bastante competitivos en comparación con los establecidos por los competidores. En general,

también se destaca que hay un uso considerable de las redes sociales y sus funcionalidades como estrategia de marketing y además, la mayoría cuenta con herramientas de trabajo de uso intensivo, que responde a los requerimientos de los diferentes procedimientos capilares.

11.4. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Debido a la gran asistencia de público en el mercado de los centros capilares, existe una diversidad de proveedores de productos y materiales de todas las marcas, que se diferencian en la calidad, cantidad, beneficios, garantía, precios, entre otras cualidades. Por esta razón, se considerarán como posibles proveedores aquellas marcas reconocidas por su calidad y trayectoria en el mercado, tales como Recamier, Frenchs Gold, Epa Colombia, Keralizze, Ambarina, Gold Diamond, Euforia.

Los proveedores de las marcas mencionadas los podemos encontrar en la tabla 9.

Tabla 9. Proveedores

Proveedor	Ubicación	Productos
Distrisae Belleza y salud	Tienda Virtual	Shampoo protección color venux Acondicionador protección color venux
Epa Colombia	Bogotá Cra 72N #35- 52	Keratina Epa Colombia Shampoo anti-residuos Shampoo post cuidado Acondicionador post cuidado Termoprotector post cuidado
Beky Store	Alameda Cra 27a # 69c-07	Botox Capilar Lexu Hair Alisador Gold Diamond Ampollas botox Ambarina Alisador Euforia
Recamier	Tienda Virtual	Braziliss Kerat-In Amino Complex Treatment Braziliss Kerat-In Amino Complex Clarifying Shampoo Braziliss Kerat-In Amino Complex Mask
Duvy Class	Tienda Virtual	Keralizze Kit Alisante

Fuente: elaboración propia

En la Tabla 9 se presentan los proveedores que ofrecen los productos más competitivos en el mercado, destacándose por su excelente relación entre precio y calidad. La mayoría de estos proveedores son marcas reconocidas que actúan como distribuidores directos, eliminando intermediarios y logrando así un mayor control sobre la calidad de los productos. Estas marcas cuentan con tiendas

virtuales donde los clientes pueden realizar sus compras, y la gestión de los pedidos se realiza de manera eficiente a través de WhatsApp o la plataforma virtual. Además, es importante mencionar que existen otros proveedores, como Beky Store, que se encuentran ubicados en la ciudad de Palmira donde se puede realizar el pedido de forma inmediata.

12. ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio de técnico se define los elementos que harán parte de la infraestructura, donde se establecen aspectos relacionados con la capacidad que se requiere, la ubicación, elementos tecnológicos, etapas de proceso productivo, etc. (Blanco, 2007).

Tabla 10. Ficha técnica del proyecto

Definición de la empresa	Microempresa de transformación capilar
Forma jurídica	Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S.
Clasificación nacional de actividades económicas	Peluquería y otros tratamientos de belleza Código 9602 del CIIU
Instalaciones	Zona de recepción
	Zona de lavado
	Zona de trabajo
	Zona administrativa
Servicios	Alisados con keratina libre de oxidantes nocivos, bótox capilar, alisados y cepillados.
Recurso humano	La empresa inicialmente contará con 12 personas.
Clientes	Mujeres con edad igual o superior a 18 años.
Herramientas de comunicación	Influencers
	Tarjetas de presentación
	Contacto directo con los clientes
	Redes sociales
	Radio

Fuente: elaboración propia

La tabla 10 detalla los aspectos esenciales del proyecto destinado a establecer una microempresa de transformación capilar. En términos legales, se propone la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), esta forma jurídica ofrece flexibilidad en su estructura y funcionamiento, lo que puede ser beneficioso para una empresa de pequeña escala con un número limitado de socios

y empleados, dicha constitución se realiza bajo la clasificación nacional de actividades económicas correspondiente al código 9602 del CIIU, que abarca los servicios de peluquería y tratamientos de belleza. Las instalaciones estarán distribuidas en zonas funcionales, como la recepción, lavado, área de trabajo y administrativa. La oferta de servicios se centrará en alisados con keratina libre de oxidantes nocivos, bótox capilar, alisados y cepillados. El equipo humano inicial constará de 12 individuos, mientras que el público objetivo será principalmente mujeres de 18 años en adelante. Para la difusión, se emplearán herramientas de comunicación como influencers, tarjetas de presentación, interacción directa con los clientes, presencia en redes sociales y participación en medios radiofónicos.

12.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se basa en los resultados obtenidos del análisis de la proyección de la demanda, según se explica en el punto 11.2.11. Considerando los servicios que se ofrecerán, se estima la cantidad de servicios que se brindarán durante el primer año, tal como se detalla en la tabla 11.

Tabla 11. Tamaño del proyecto durante el primer año

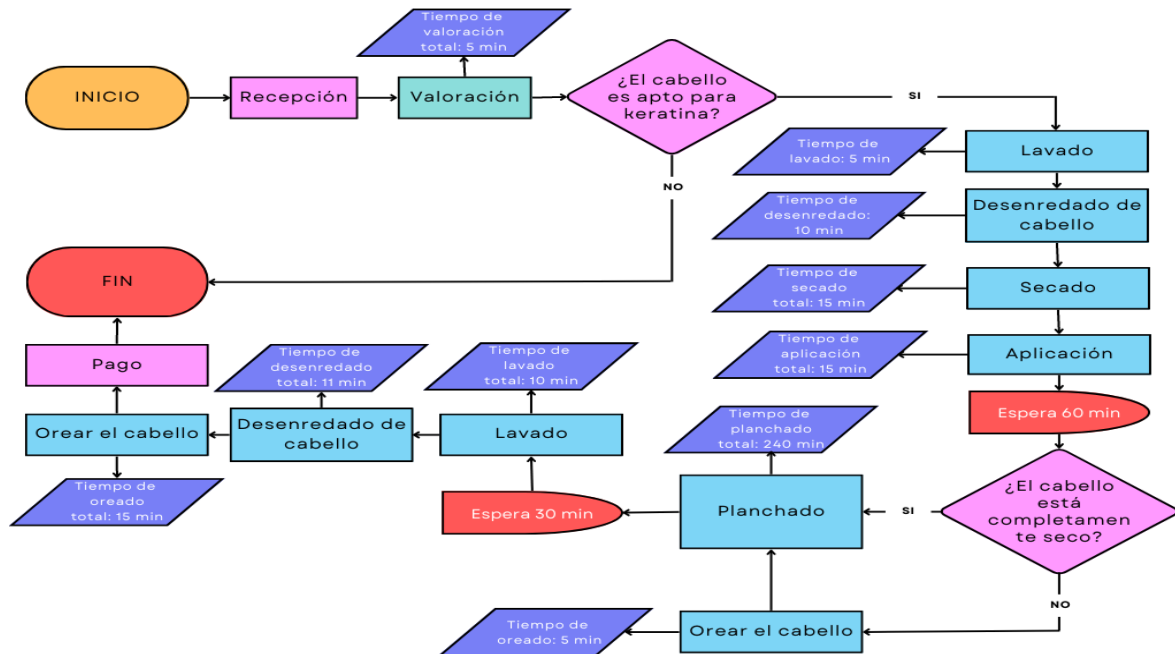
Servicio	Población potencial	Número de veces en el año que se hace uso del servicio	Tamaño estimado (Número de servicios)
Keratina	375	3	1.125
Bótox capilar	279	6	1.674
Cepillado	365	12	4.380
Alisado	519	3	1.557

Fuente: elaboración propia

12.1.1. Proceso productivo de los servicios

Teniendo en cuenta los distintos servicios que se ofrecerán, el centro de transformación capilar contará con los siguientes procesos productivos:

Figura 21. Proceso productivo servicio de Keratina

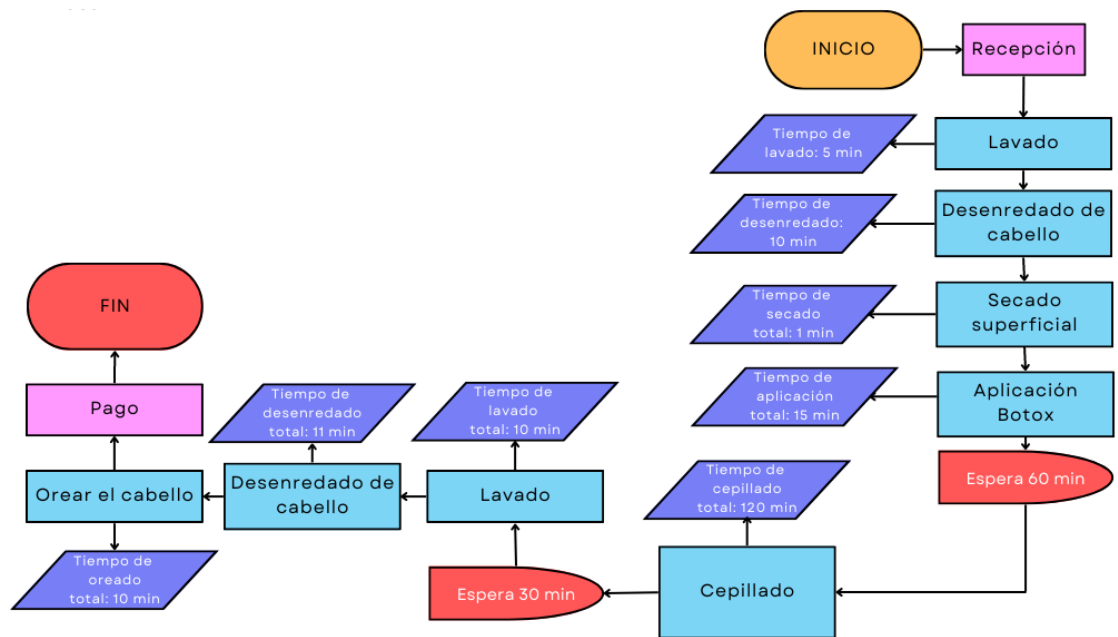


Fuente: elaboración propia

El procedimiento del servicio de keratina comienza con la recepción de la clienta, quien debe haber previamente concertado una cita debido a la extensa duración del procedimiento. Se brinda atención personalizada y se evalúa el tipo y condición del cabello para determinar su aptitud para el proceso. Si es apto, se dirige a la zona de lavado, donde se usa un champú específico y se lava el cabello tres veces para limpiarlo y abrir la cutícula, asegurando que la keratina penetre adecuadamente. Luego, se seca y se aplica la keratina en secciones progresivas, masajeando el cuero cabelludo y dejando actuar el producto durante unos 60 minutos. A continuación, se verifica si el cabello está completamente seco. Si no lo está, se oreo y se procede al planchado, la actividad que requiere más tiempo en el proceso, con una duración aproximada de 240 minutos. Después de planchar, se espera 30 minutos y se realiza el segundo lavado, esta vez con champú, acondicionador y termo protector, seguido de un desenredado y oreado para dejar el cabello completamente seco. Se brindan recomendaciones para el cuidado del cabello, se realiza el pago del servicio y se finaliza el proceso.

El tiempo total del procedimiento es de 311 minutos de trabajo activo, con un tiempo total de espera por parte de la cliente de 90 minutos.

Figura 22. Proceso productivo servicio de bótox capilar



Fuente: elaboración propia

El proceso del servicio de bótox capilar comienza con la recepción de la clienta, quien debe haber agendado una cita previa debido a que este proceso también requiere un tiempo prolongado. Se ofrece atención personalizada y se procede con el lavado del cabello utilizando un champú alcalino, similar al proceso de la keratina, este primer lavado requiere que el cabello sea lavado tres veces con el objetivo de limpiar bien el cabello, abrir la cutícula y garantizar que el bótox penetre correctamente.

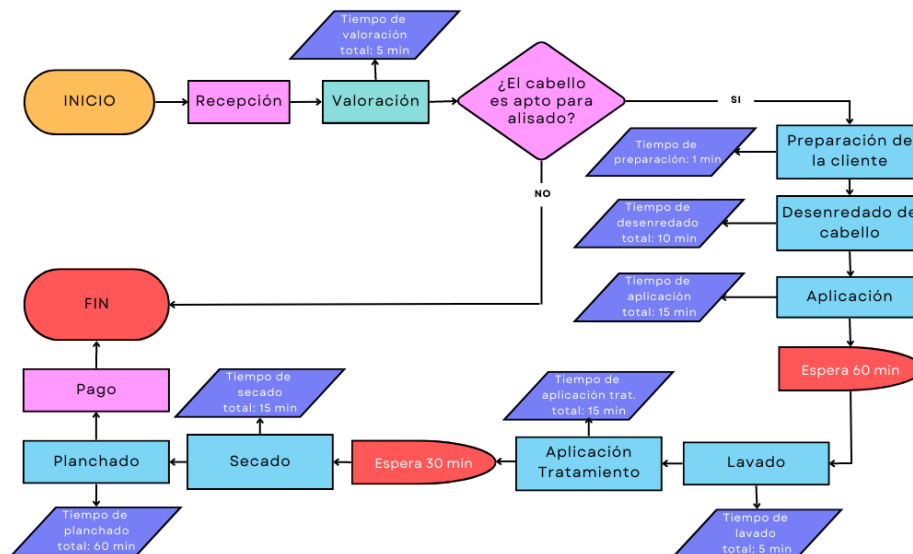
Luego, se desenreda el cabello y se seca superficialmente dejándolo levemente húmedo para continuar con la aplicación del bótox desde la raíz hasta las puntas. Se masajea uniformemente en la misma dirección y se deja actuar durante 60 minutos.

Después se procede con el cepillado, que tiene como objetivo sellar el proceso, ya que el calor facilita la penetración del producto. Esta es la actividad más extensa del proceso con un tiempo de 120 minutos. Luego se espera 30 minutos mientras se regula la temperatura de la cliente para posteriormente pasar al segundo lavado, en este el cabello es lavado una vez con champú, otro con acondicionador y uno con termo protector. Luego se desenreda el cabello y se seca completamente.

Se brindan a la cliente las recomendaciones necesarias para el cuidado de su cabello y se procede al pago del servicio, finalizando así el proceso del servicio de bótox capilar.

El tiempo total del procedimiento es de 167 minutos de trabajo activo, con un tiempo total de espera por parte de la cliente de 90 minutos.

Figura 23. Proceso productivo servicio de alisado



Fuente: elaboración propia

El proceso del servicio de alisado capilar comienza con la recepción de la cliente, quien previamente ha agendado una cita para realizar el procedimiento. Durante esta etapa, se brinda una atención personalizada y se lleva a cabo un análisis del tipo de cabello de la cliente, con el fin de determinar si es apto para el alisado y si se han realizado procedimientos capilares previos que puedan afectar el proceso.

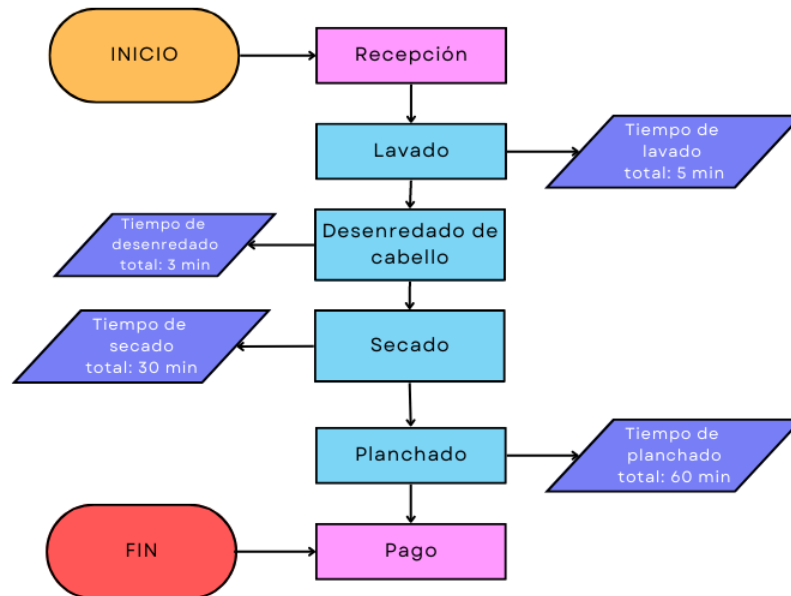
Si se determina que el cabello es apto, se procede a preparar a la cliente aplicando vaselina en la línea del cabello, orejas y cuello. Posteriormente, se desenreda el cabello y se inicia la aplicación de la alisadora, separando el cabello en cuatro partes y dejando un centímetro de distancia del cuero cabelludo. El proceso de peinado se repite constantemente, dedicando al menos 15 minutos en cada aplicación y dejando actuar durante 60 minutos.

El siguiente paso es el lavado, en el cual se retira cualquier residuo posible y se aplica un tratamiento que se deja reposar durante 30 minutos. Luego se procede a la etapa de secado y planchado, siendo esta la actividad que más tiempo requiere en el proceso, con un tiempo aproximado de 60 minutos. Finalmente, se

proporcionan a la cliente las recomendaciones necesarias para el cuidado del cabello, se realiza el pago del servicio y se concluye el proceso.

El tiempo total del procedimiento es de 126 minutos de trabajo activo, con un tiempo total de espera por parte de la cliente de 90 minutos.

Figura 24. Proceso productivo servicio de cepillado



Fuente: elaboración propia

El proceso del servicio de cepillado comienza con la recepción de la cliente, quien habrá agendado una cita previamente o podrá ser atendida si hay disponibilidad de tiempo en las instalaciones en ese momento. En todo caso, se le brinda atención personalizada y se procede con el lavado del cabello, seguido de un cuidadoso desenredado.

A continuación, se realiza el proceso de cepillado con secador durante un tiempo de 30 minutos, seguido del planchado, que dura aproximadamente 60 minutos. Una vez finalizado este proceso, se procede al pago del servicio y se concluye el procedimiento.

El tiempo total del procedimiento es de 98 minutos, en este servicio no hay tiempos de espera por parte de la cliente.

12.1.2. Necesidades y requerimientos de maquinaria, equipos y mobiliario

Los requerimientos para llevar a cabo el proyecto se desglosan a continuación:

- Maquinaria y equipos.
- Muebles y enseres.
- Equipos de oficina.

A continuación, se presenta los listados correspondientes a la maquinaria, equipos, muebles y enseres y equipos de oficina.

Tabla 12. Maquinaria y equipos

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Sistema Pos Facturación Registradora Completo	1	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000
Tijeras	9	\$ 68.000	\$ 612.000
Lava cabellos	2	\$ 499.999	\$ 999.998
Sillas giratorias	9	\$ 500.000	\$ 4.500.000
Secadores	9	\$ 124.000	\$ 1.116.000
Plancha	9	\$ 335.000	\$ 3.015.000
Televisor	1	\$ 1.298.900	\$ 1.298.900
Peinillas	10	\$ 13.900	\$ 139.000
Envases	9	\$ 5.900	\$ 53.100
TOTAL			\$ 12.983.998

Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Silla	2	\$ 40.000	\$ 320.000
Escritorio	1	\$ 245.000	\$ 245.000
Filtro de agua	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Sillas de espera	3	\$ 756.000	\$ 2.268.000
Cafetera	1	\$ 60.000	\$ 60.000
TOTAL			\$ 3.173.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Equipo de oficina

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador de mesa	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000

Impresora	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Archivador Arm 3X3 mueble 3 gavetas Inval	1	\$ 247.900	\$ 247.900
TOTAL			\$ 1.687.900

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Adecuaciones

ADECUACIONES	CANTIDAD	VALOR
Arreglos locales	1	\$ 500.000
Paquete emprendedor letrado y mas	1	\$ 2.200.000
TOTAL		\$ 2.700.000

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con las tablas 12, 13, 14 y 15, se estima que la microempresa necesita una inversión en cuanto a maquinaria, equipos, mobiliario y adecuación de \$20.544.898 para cubrir los gastos relacionados con la adquisición de equipos de oficina (\$1.687.900), maquinaria y equipo (\$12.983.998) y muebles y enseres (\$3.173.000) necesarios para brindar los servicios ofrecidos, así como para llevar a cabo una gestión administrativa eficiente.

Las cotizaciones de los productos principales necesarios para la operación del centro de transformación capilar, incluyendo maquinaria y equipos se realizó a través de las plataformas Mercado Libre, Amazon y Linio.

12.1.3. Conocimientos técnicos (Know How)

(Sierra, 2006) en su investigación acerca del Know How desde el punto de vista de una visión comparada, menciona que el Know – How se refiere a los conocimientos o experiencias relacionados con aspectos técnicos, comerciales, administrativos, financieros u otros, que son aplicables tanto a los procesos industriales de una empresa como a la práctica de una profesión.

La puesta en marcha del plan de negocio depende en gran medida del conocimiento técnico del personal y su capacidad para ofrecer servicios de calidad. A continuación, se detalla el tipo de capacitación requerida para diferentes roles dentro del centro de transformación capilar:

- **Estilistas:** Los estilistas deben contar con sólidos conocimientos en técnicas de transformación capilar, como tratamientos de keratina, bótox capilar, alisados y cepillados. Deben estar capacitados en las últimas tendencias y técnicas del sector,

así como en el uso adecuado de los productos capilares y herramientas necesarias para cada tratamiento.

- **Capacitación en seguridad y salud:** Es esencial que todo el personal esté capacitado en prácticas de seguridad y salud relacionadas con la transformación capilar. Deben comprender los posibles riesgos y precauciones al utilizar productos químicos, herramientas de calor y otros equipos capilares. Además, deben estar informados sobre medidas de higiene, desinfección y esterilización para mantener un entorno seguro y libre de riesgos para los clientes.

- **Conocimiento empresarial:** Además de las habilidades técnicas, el equipo encargado del centro de transformación capilar debe tener conocimientos básicos de gestión empresarial. Esto implica comprender los aspectos financieros, la gestión de inventario, el marketing y la atención al cliente. Una capacitación en estos temas ayudará a garantizar una operación eficiente y rentable del centro de transformación capilar.

El conocimiento técnico necesario para el plan de negocio del centro de transformación capilar en Palmira abarca desde habilidades técnicas en tratamientos capilares hasta prácticas de seguridad y salud, y aspectos básicos de gestión empresarial. La capacitación y actualización continua son clave para garantizar servicios de calidad y mantenerse competitivo en el mercado.

12.1.4. Materias primas e insumos

Las materias primas e insumos requeridos para la prestación de los servicios se muestran en la tabla 16.

Tabla 16. Materias primas e insumos

REFERENCIA	PRESENTACIÓN	COSTO
Litro Epa Colombia	Tarro de 1000 ml	\$ 220.000
Shampoo antiresiduos	Tarro de 1000 ml	\$ 22.500
Shampoo shampoo post tratamiento	Tarro de 1000 ml	\$ 37.500
Acondicionador post tratamiento	Tarro de 500 ml	\$ 18.750
Termoprotector post tratamiento	Tarro de 500 ml	\$ 22.500
Botox Capilar Lexu Hair	Tarro de 1000 ml	\$ 135.000
Alisador Gold Diamond	Tarro de 1000 ml	\$ 65.000

Shampoo sin sal	Tarro de 4000 ml	\$ 25.300
Tratamiento	Tarro de 4000 ml	\$ 25.300
Termoprotector para cepillado	Tarro de 2000 ml	\$ 96.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 17. Insumos

INSUMOS	COSTO MENSUAL
Guantes	\$ 36.300
Tapabocas	\$ 55.000
Gorros	\$ 29.900

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta que la cantidad de servicios que se presten mensualmente puede variar, la cantidad de materias primas e insumos requeridos para llevar a cabo dichos servicios, y sus precios, estarán sujetos a dichas variaciones. Aunque la tabla 15 y 16 no especifica estas cantidades y costo por servicio, estos se especifican en el estudio financiero.

12.1.5. Requerimientos de mano de obra

La microempresa requiere de personal calificado, competente y especializado en los procedimientos y servicios que se ofrecen, así como de la experiencia necesaria para realizarlos de manera efectiva. Es importante que el personal sea proactivo y tenga habilidades de liderazgo para ocupar los cargos que se detallan en la tabla 18.

Tabla 18. Personal

Cargo	Formación	Cantidad	Contratación	Salario
Administrador	Profesional, tecnólogo	1	Tiempo completo	\$ 2.072.606
Estilista	Profesional	9	Tiempo completo	\$ 1.663.589
Asistente	Bachiller, Técnico	2	Tiempo completo	\$ 1.358.993

Fuente: elaboración propia

El salario del administrador se fijó teniendo en cuenta el sueldo mensual promedio de un administrador de empresas en Colombia que según (Talent.com, 2023) halló a partir de más de 7000 salarios, el resultado de este promedio salarial para los administradores es de \$1.700.000, en el caso del centro de transformación capilar

se requiere de un administrador el cual devengará un salario mensual de \$2.072.606.

En cuanto al salario de los estilistas, también se tuvo en cuenta el promedio salarial hallado por la web (Talent.com, 2023), el cual es de \$1.300.000 mensuales, para el centro de transformación capilar se ha establecido un salario mensual para los estilistas de \$1.663.589 el cual incluye horas extras y se dará una bonificación de mera liberalidad.

Los salarios de los asistentes están sujetos a las consideraciones de la normatividad legal vigente para la fijación del salario mínimo según el Decreto 2613 de 2022, estableciéndose un salario mensual de \$1.358.993 el cual incluye horas extras.

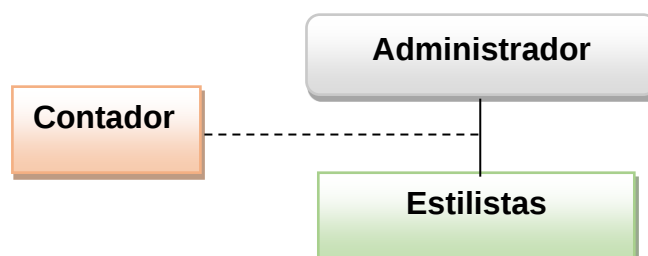
Los salarios tanto del administrador, como de los estilistas y los asistentes se expresaron incluyendo el auxilio de transporte y las deducciones de EPS y AFP correspondientes.

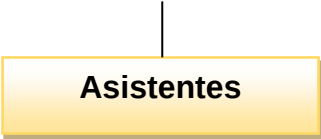
Ahora bien, en cuanto al número de empleados se determinó teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Un administrador, ya que todas las actividades relacionadas con el planear, hacer, verificar y actuar las puede llevar a cabalidad teniendo en cuenta el tamaño del negocio y su edad temprana, por lo que podrá resolver problemas, mejorar procesos e implementar cambios de manera oportuna.
- 9 estilistas y 2 asistentes, este número se determinó teniendo en cuenta la demanda calculada, el tiempo que requieren los diferentes servicios que serán ofrecidos en el centro de transformación capilar y las horas laborales semanales.

De este modo, para iniciar las operaciones de la microempresa se contará con la estructura organizacional de la figura 25, esta estructura se escogió para asegurar decisiones rápidas y precisas en el centro de transformación capilar. Esto permite una clara jerarquía y asignación de responsabilidades, asegurando la calidad del servicio y la eficiencia operativa.

Figura 25. Estructura organizacional





Asistentes

Fuente: elaboración propia

Los perfiles de los cargos están descritos a detalle en el anexo 6.

12.1.6. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico establecido en el plan de negocio se elabora con el objetivo de proporcionar una brújula moral, aspiracional y práctica para la toma de decisiones y la construcción de la identidad del centro de transformación capilar. Definiendo su razón de ser, su visión de futuro y los principios que regirán la operación, es por ello que el direccionamiento estratégico está compuesto por la misión, visión y valores del centro de transformación capilar definidos a continuación.

Misión

Contribuir al bienestar y autoestima de nuestras clientes, ofreciendo soluciones de transformación capilares integrales y efectivas que les permitan lucir y sentirse mejor consigo mismas.

Visión

Ser en el 2028 el principal referente en transformación capilar en la ciudad de Palmira, ofreciendo una experiencia de calidad y satisfacción total a nuestras clientes. Siendo reconocidos por la innovación constante en nuestros productos y servicios y la promoción del bienestar y la autoestima de nuestros clientes.

Valores

- Calidad
- Acompañamiento
- Bienestar
- Confianza
- Responsabilidad
- Garantía

12.1.7. Logo

La microempresa llevará el logo mostrado en la figura 26.

Figura 26. Logo



Fuente: elaboración propia

El nombre "Apoteósica" para el centro de transformación capilar se elige porque representa la idea de alcanzar la mejor versión en términos de cabello y autoestima de la mujer. Refleja el compromiso de ofrecer servicios de alta calidad, acompañamiento, bienestar, confianza, responsabilidad y garantía. Este nombre encaja perfectamente con la misión de mejorar el bienestar de las clientes y la visión de convertirse en un referente líder en transformación capilar. En resumen, "Apoteósica" comunica la excelencia en la transformación capilar y la total alineación con los valores y objetivos del negocio.

12.1.8. Localización

El Centro de Transformación Capilar estará ubicado en el centro del municipio de Palmira – Valle del Cauca, se tomó esta decisión haciendo uso del método cuantitativo para la toma de decisiones multicriterio AHP (**Analytic Hierarchy Process**), el cual que permite generar escalas de prioridades basándose en juicios expertos manifestados a través de comparaciones por pares mediante una escala de preferencia (NANTES, 2019).

En cuanto a lo que refiere con la definición del equipo de trabajo, se establece que este estará conformado por las personas que están directamente involucradas en realizar la aplicación del método AHP, en este caso son los autores del presente plan de negocio. Una de las actividades que se deben llevar a cabo para la aplicación de este método es identificar los expertos, quienes participaran en el

proceso de toma de decisión (Hurtado), los expertos que forman parte de este proceso son residentes de la ciudad de Palmira, todos son emprendedores y han creado empresa en la ciudad atendiendo los diferentes aspectos que esto conlleva, a continuación, se presenta cada uno ellos junto con la empresa que han constituido formalmente:

- **Gustavo Villa:** Empresa Tucan, dedicada a la fabricación de calzado personalizado.
- **Olga Agudelo:** Empresa Surtipollo, dedicada a la comercialización de pollo y pescado.
- **Lina Marcela Cadena:** Empresa Flamingo, dedicada a la comercialización de productos cosméticos.

Para llevar a cabo este método, se consideraron cuatro criterios: seguridad, costo de alquiler, tamaño del local y preferencia de los clientes. En el último criterio, se tuvieron en cuenta los resultados de la encuesta en la que los encuestados seleccionaron la ubicación preferida para el centro de transformación capilar.

Teniendo en cuenta la afluencia de personas y el nivel de actividad comercial en diferentes áreas de la ciudad, se seleccionaron los siguientes barrios o zonas de Palmira como opciones de ubicación del negocio:

- Alternativa 1: Versalles
- Alternativa 2: Altamira
- Alternativa 3: Senderos de la Italia
- Alternativa 4: El Obrero
- Alternativa 5: Centro de la ciudad

A cada criterio se le asignó un grado de prioridad, siendo la preferencia de los clientes el criterio de mayor prioridad. Consideramos que la opinión de los clientes es de gran importancia en la toma de decisiones y, además, fue un criterio evaluado en la encuesta del estudio de mercado.

Los resultados de la comparación entre criterios que surgió a partir de los expertos son los siguientes:

Tabla 19. Comparación de criterio del Experto 1.

	Experto: Gustavo Villa			
	Seguridad	Arriendo	Tamaño de lote	Preferencia de clientes
Seguridad	1	0,25	0,5	0,142857143
Arriendo	4	1	2	0,333333333
Tamaño de lote	2	0,5	1	0,2
Preferencia de clientes	7	3	5	1

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Comparación de criterio del Experto 2.

	Experto: Olga Agudelo			
	Seguridad	Arriendo	Tamaño de lote	Preferencia de clientes
Seguridad	1	9	6	4
Arriendo	0,111111111	1	0,333333333	0,2
Tamaño de lote	0,166666667	3	1	0,5
Preferencia de clientes	0,25	5	2	1

Fuente: elaboración propia

Tabla 21. Comparación de criterio del Experto 3.

	Experto: Lina Marcela Cadena			
	Seguridad	Arriendo	Tamaño de lote	Preferencia de clientes
Seguridad	1	5	0,5	3
Arriendo	0,2	1	0,142857143	0,5
Tamaño de lote	2	7	1	5
Preferencia de clientes	0,333333333	2	0,2	1

Fuente: elaboración propia

Se aplicó la media geométrica a las comparaciones de los expertos, ya que se compararon diferentes aspectos.

Los resultados obtenidos mediante el uso del método cuantitativo para la toma de decisiones multicriterio AHP se pueden observar en la figura 27. En dichos resultados, se destaca que la alternativa 5 (Centro de la ciudad) obtuvo la mayor ponderación, correspondiente al 26,54%.

Figura 27. Resultados caso de localización

Vector decisión		
19,24%	→	Alternativa 1: Ubicación Comuna 2
19,24%	→	Alternativa 2: Ubicación Comuna 2
17,21%	→	Alternativa 3: Ubicación Comuna 7
17,78%	→	Alternativa 4: Ubicación Comuna 4
26,54%	→	Alternativa 5: Ubicación Comuna 6

Fuente: elaboración propia

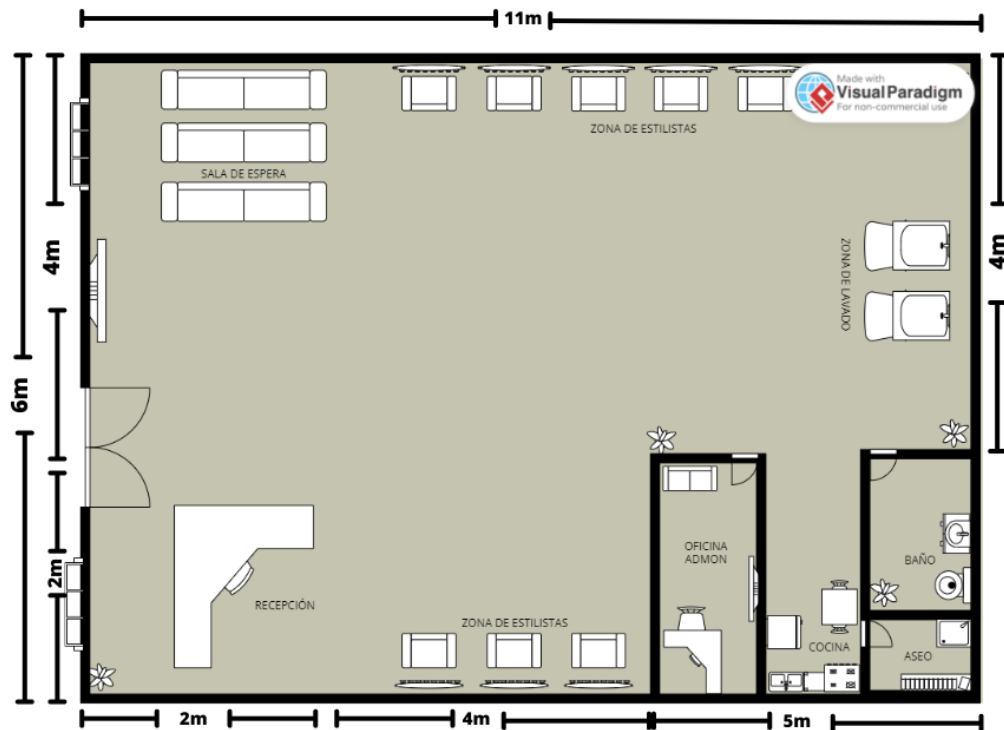
Descripción del local del centro de la ciudad (Alternativa 5):

- Costo del arriendo: \$2.500.000
- Tamaño del local: 67 m²
- Estrato: 3

12.1.9. Distribución de espacios

El Centro de Transformación Capilar contará con la distribución expuesta en la figura 28.

Figura 28. Distribución



Fuente: elaboración propia

La figura 28 establece la distribución del Centro de Transformación Capilar en un área total de 67 m², dentro de la cual se destinará 26 m² para zona de alisados, 4 m² para zona de lavado, 10 m² para el área de administración, baño, cocina y cuarto de aseo, 4 m² para la recepción, 8 m² corresponden a la sala de espera y el resto lo compone área de tránsito.

13. ESTUDIO LEGAL

El estudio legal permite que se consideren los aspectos más relevantes que dan cuenta del cumplimiento de lineamientos y criterios básicos necesarios para poner en marcha una idea de negocio o proyecto atendiendo a la zona geográfica o ubicación del mismo. Este estudio evidencia las licencias necesarias para lograr operar conforme lo solicita la ley (Baca, 2010).

13.1. TRÁMITES LEGALES

El Centro de Transformación Capilar se conformará bajo el convenio de Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), avalada por la Ley 1258 de 2008, donde indica que los socios, en este caso los emprendedores, en su calidad de personas naturales, contribuirán de manera equitativa con el capital que se requiere para ejecutar el proyecto. Dicho proyecto tendrá actividad exclusivamente comercial requiriendo de su respectivo registro en la Cámara de Comercio de Palmira – Valle del Cauca y los documentos necesarios para que se efectué designando una de las partes representante legal.

- Número de accionistas

El Centro de Transformación Capilar lo conformarán los emprendedores o autores del presente proyecto en calidad de personas naturales, quienes una vez lleven a cabo el registro de matrícula ante la Cámara y Comercio bajo dicha razón social, constituirán formalmente una sociedad.

- Duración y objeto social

La duración de la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) bajo la razón “Centro de Transformación Capilar” será de duración indefinida y tendrá como objeto social la comercialización de servicios de transformación capilar.

- Otros trámites de legalización de la empresa

Para la ejecución del proyecto, el Centro de Transformación Capilar tramitará ante la Oficina de Planeación Municipal de Palmira – Valle del Cauca, los respectivos permisos y licencias afines a su actividad u objeto social para el uso de suelo y los requisitos que se solicitan para ello.

Sumado al registro de la razón social ante Cámara de Comercio, se llenará el respectivo formulario y se cancelaran los costos de inscripción. Debido a que tienen actividades humanas, se procederá solicitar ante la Secretaría de Salud el respectivo registro donde se consignan los procedimientos y acciones que se llevarán a cabo para el manejo de residuos biológicos y demás derivados de los

procedimientos establecidos en la Ley 9 de 1979 y demás normatividad legal vigente.

Finalmente, en la Oficina del Cuerpo de Bomberos del municipio, se realizará el trámite con lo relacionado con la seguridad física, donde se contienen aspectos como: el estado de las instalaciones eléctricas, gas, agua, edificación, extintores y demás actividades preventivas que se generan por el uso de productos, materiales y procedimientos que requiere la actividad comercial.

13.2. NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE

Dentro de las normas dentro de las que se enmarca el desarrollo del proyecto se tienen las contempladas en la tabla 22.

Tabla 22. Marco legal

Norma	Descripción
Resolución 2263 de 2004	Todo establecimiento destinado a la realización de procedimientos cosméticos y estéticos deberá implementar técnicas de limpieza, que garanticen el control de los factores de riesgo físico, químicos y biológicos
Resolución 2827 de 2006	Por la cual se adopta el Manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental. (Peluquería).
Decreto 1879 de 2008	Artículo 1°. Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación.
Resolución 2117 de 2010	Por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicio de estética ornamental tales como, barberías, peluquerías, escuelas de formación de estilistas y manicuristas, salas de belleza y afines y se dictan otras disposiciones.
Ley 1801 de 2016	Por la cual se expide el código nacional de policía y convivencia. Título 8: requisitos para la apertura y funcionamiento de cualquier establecimiento de belleza.

Código Sustantivo del Trabajo	Normativa legal que regula las relaciones laborales en el país. Contiene disposiciones sobre contratos de trabajo, derechos y obligaciones de empleadores y trabajadores, terminación de contratos, seguridad social, sindicalización, inspección laboral, solución de conflictos, protección de menores, y prevención de la discriminación y el acoso laboral.
-------------------------------	---

Fuente: elaboración propia

14. ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL

El estudio ambiental y social define las consideraciones relacionadas con el uso de sustancias, productos, insumos o materias primas durante un proceso para identificar y valorar el efecto o impacto, así como el tipo de residuos que pueden generarse según la actividad y el sector (Coria, 2008).

14.1. IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS

Atendiendo a los distintos productos y procedimientos que se utilizaran en el Centro de Transformación Capilar se identifican los residuos de la tabla 23.

Tabla 23. Residuos

Actividad	Descripción
Recepción	Generación de residuos sólidos y líquidos.
Lavado	Consumo de agua, generación de aguas residuales.
Alisado	Consumo de energía, generación de calor, generación residuos químicos.
Keratina	Consumo de energía, generación de calor, generación residuos biosanitario, generación residuos químicos.
Bótox capilar	Consumo de energía, generación de calor, generación residuos biosanitario, generación residuos químicos.
Secado	Consumo de energía, generación de calor.
Cepillado	Consumo de energía, generación de calor.

Fuente: elaboración propia

14.2. IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS Y LÍQUIDOS

Las principales fuentes de generación de residuos sólidos y líquidos en este tipo de microempresas provienen de los procedimientos de recepción ya que se suele

ofrecer consumo de agua, gaseosa y/o café en empaques o vasos. Los residuos serían cartón, plástico, papel, entre otros.

14.3. IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS ORGÁNICOS

Estos se generan por los productos que pueden ser consumidos por miembros del personal, las clientas, acompañantes o visitantes en el tiempo de espera como residuos de alimentos.

14.4. IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS BIOLÓGICOS

Generados por el uso de insumos y elementos como guantes, tapabocas, látex, bolsas, etc.

14.5. IDENTIFICACIÓN DE RESIDUOS QUÍMICOS

Generados por el uso de sustancias y productos químicos en los procedimientos de alisado, keratina y bótox capilar.

14.6. IDENTIFICACIÓN DE CONSUMO DE AGUA

La microempresa utilizará agua a lo largo de todos los procesos de lavado de cabello, piezas, instrumentos, baño y sanitización en general, los niveles de consumo varían dependiendo del número de procedimientos.

14.7. IDENTIFICACIÓN DE CONSUMO DE ENERGÍA

La microempresa utilizará energía eléctrica para su funcionamiento, los niveles de consumo varían dependiendo del número de procedimientos.

14.8. IMPACTO AMBIENTAL

Los residuos que se generaran en el centro capilar se les darán tratamiento adecuado a través de reciclaje de residuos derivados de papel, cartón, desechables, vidrio, etc. que pueda ser usado por terceros o a disposición del reciclaje del municipio. Los residuos orgánicos se dispondrán en el respectivo espacio a disposición de la empresa de aseo municipal. Los residuos químicos y biológicos a disposición de una empresa recolectora de estos que atienden clínicas, hospitales y demás entidades de salud en el municipio.

No se generará ruido, olores o emisión de gas que pueda contaminar el entorno. De igual manera, se utilizarán los distintos depósitos y la señalización respectiva para discriminar los desechos y darles su respectivo tratamiento.

14.9. IMPACTO SOCIAL

Teniendo en cuenta la caracterización de los residuos y los servicios que ofrecerá el Centro de Transformación Capilar no tendrá ningún tipo de impacto social negativo en términos de bioseguridad para la sociedad o comunidad local ya que se dará tratamiento oportuno y adecuado a los residuos como se ha mencionado.

Por otra parte, es importante reconocer que el desarrollo de este tipo de emprendimientos son fuentes potenciales de generación de empleo, lo cual se traduce en beneficios y aportes al desarrollo del tejido social y mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de algunos habitantes. Sumado a ello, se prestarán servicios potenciales que han permanecido a lo largo del tiempo y que constituyen una necesidad a cubrir de la población haciendo que se genere una nueva unidad que permita satisfacerlas de manera profesional, con calidad y compromiso.

Finalmente, es un aporte al desarrollo socioeconómico en el fortalecimiento del tejido empresarial local y regional aprovechando las nuevas tendencias del mercado, las necesidades emergentes y la oportunidad de crear empresa como una modalidad que se fomenta actualmente desde los procesos de formación y capacitación universitaria.

15. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero permite integrar los aspectos y criterios desarrollados en los anteriores estudios (mercado, técnico, legal, ambiental y social) en términos económicos para llevar a cabo un análisis completo de la inversión requerida y con ello, ajustarlo al capital con que se cuenta para la toma de decisiones de posibles ajustes o revaloraciones buscando poder ejecutarlo (Blanco, 2007).

En este sentido, el estudio financiero nos proporciona información clave para la toma de decisiones estratégicas, como la planificación de inversiones, la búsqueda de financiamiento y la estimación de la rentabilidad esperada. Además, nos ayuda a identificar posibles riesgos y establecer medidas de mitigación para garantizar la estabilidad financiera del proyecto.

En particular, siguiendo los lineamientos de (Miranda, 2001), el cual ha proporcionado las pautas y herramientas necesarias para llevar a cabo un análisis financiero riguroso y confiable. A partir de los análisis financieros presentes en esta obra, se ha establecido la ruta para el desarrollo del estudio financiero del plan de negocio, asegurando así una base sólida y fundamentada en el proceso de evaluación económica del proyecto, además, se realiza un análisis detallado que identifica los posibles riesgos del proyecto, así como los planes de acción correspondientes para mitigarlos.

15.1. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

Teniendo en cuenta los resultados de la proyección de la demanda durante el primer año de operaciones contemplada en el ítem 11.2.10. donde se evaluó la elasticidad del precio para establecer el de mayor aceptación y oportunidad para el proyecto, considerando además el promedio de las expectativas de inflación anual de todas las entidades participantes en la encuesta mensual de expectativas de analistas económicos del Banco de la República para diferentes horizontes temporales de los años 2023 a 2025 el cual es de 6,03% (Banco de la República (BANREP), 2023), valor que se utilizará en la proyección de los precios de los servicios, y el crecimiento del 5% para la cuota de mercado (Demanda), se realizó la proyección de ingresos del Centro de Transformación Capilar, la cual se puede observar en la tabla 24.

Tabla 24. Proyección de los ingresos anuales

PROYECCIÓN DE INGRESOS ANUALES							
Servicio	Demanda anual	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Keratina	1.125	\$ 275.000	\$ 309.375.000	\$ 344.431.828	\$ 383.461.121	\$ 426.913.018	\$ 475.288.666
Bótox capilar	1.674	\$ 130.000	\$ 217.620.000	\$ 242.279.610	\$ 269.733.524	\$ 300.298.379	\$ 334.326.689
Cepillado	4.380	\$ 27.500	\$ 120.450.000	\$ 134.098.792	\$ 149.294.196	\$ 166.211.468	\$ 185.045.721
Alisado	1.557	\$ 80.000	\$ 124.560.000	\$ 138.674.516	\$ 154.388.419	\$ 171.882.943	\$ 191.359.859
TOTAL			\$ 772.005.000	\$ 859.484.747	\$ 956.877.261	\$ 1.065.305.807	\$ 1.186.020.935

Fuente: elaboración propia

15.2. COSTOS FINANCIEROS

Para financiar el proyecto, se ha considerado una estructura de financiamiento que consta del 70% de recursos externos (deuda), que equivale a \$90.793.135 y el 30% de recursos propios que equivale a \$40.000.000 para un total de inversión de \$130.793.135. En cuanto al costo de la deuda, se ha realizado una investigación de las tasas de interés ofrecidas por diferentes entidades financieras para préstamos destinados a emprendimientos y proyectos empresariales en el primer trimestre del año 2023. Se ha observado que en algunos casos estas tasas son más bajas en comparación con otros tipos de créditos.

Después de investigar en los sitios web de diversas entidades financieras, se ha llegado a la conclusión de que la cooperativa financiera Confiar ofrece para el primer trimestre del año 2023 la mejor tasa de interés para la financiación de proyectos empresariales, con una tasa del 21,75% E.A (CONFIAR Cooperativa financiera, s.f.).

Tabla 25. Amortización de la deuda.

Tabla de amortización (i EA= 21,75%)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo	\$ 90.793.135	\$ 79.004.492	\$ 64.651.819	\$ 47.177.439	\$ 25.902.382	\$ 0
Interés		\$ 19.747.507	\$ 17.183.477	\$ 14.061.771	\$ 10.261.093	\$ 5.633.768
Cuota		\$ 31.536.150	\$ 31.536.150	\$ 31.536.150	\$ 31.536.150	\$ 31.536.150
Abono		\$ 11.788.643	\$ 14.352.673	\$ 17.474.380	\$ 21.275.057	\$ 25.902.382

Fuente: elaboración propia

15.3. MATERIA PRIMA E INSUMOS

El centro de transformación capilar requiere de una serie de insumos, materia prima o material para la prestación de los servicios que ofrecerá descritos en la tabla 16 numeral 12.1.4, cuyos costos se presentan en la tabla 28 y 29 respectivamente.

Tabla 26. Costo unitario por servicio

Costo Unitario por servicio	
Materia Prima Keratina	
Litro Epa Colombia	\$ 27.500
Shampoo antiresiduos	\$ 2.813
Shampoo hidratante	\$ 5.625
Acondicionador	\$ 2.344
Termoprotector	\$ 2.813
TOTAL	\$ 41.094
Materia Prima Botox Capilar	
Botox Capilar Lexu Hair	\$ 16.875
Shampoo antiresiduos	\$ 2.813
Shampoo hidratante	\$ 4.688
Acondicionador	\$ 2.344
Termoprotector	\$ 2.813
TOTAL	\$ 29.531
Materia Prima Botox Capilar	
Botox Capilar Lexu Hair	\$ 16.875
Shampoo antiresiduos	\$ 2.813
Shampoo hidratante	\$ 4.688
Acondicionador	\$ 2.344
Termoprotector	\$ 2.813
TOTAL	\$ 29.531
Materia Prima Cepillado	
Shampoo hidratante	\$ 791
Tratamiento	\$ 791
Termoprotector	\$ 3.000

TOTAL	\$ 4.581
Materia Prima Alisado	
Alisador Gold Diamond	\$ 8.125
Shampoo antiresiduos	\$ 1.250
Shampoo hidratante	\$ 4.688
Acondicionador	\$ 2.344
Termoprotector	\$ 2.813
TOTAL	\$ 19.219

Fuente: elaboración propia

En la tabla 26 se encuentran los costos unitarios de cada servicio, especificando los productos que se utilizan.

Tabla 27. Costo anual por servicio

Servicio	Costo Unitario	Demanda Mensual	Costo mensual	Costo anual
Keratina	\$ 41.094	87	\$ 3.575.158	\$ 42.901.875
Bótox Capilar	\$ 29.531	129	\$ 3.809.531	\$ 45.714.375
Cepillado	\$ 4.581	337	\$ 1.543.881	\$ 18.526.575
Alisado	\$ 19.218,75	120	\$ 2.306.250	\$ 27.675.000

Fuente: elaboración propia

En la tabla 27 se calculó el costo anual de la materia prima de cada servicio.

Tabla 28. Proyección materia prima anual

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Keratina	\$ 42.901.875	\$ 45.488.858	\$ 48.231.836	\$ 51.140.216	\$ 54.223.971
Bótox Capilar	\$ 45.714.375	\$ 48.470.952	\$ 51.393.750	\$ 54.492.793	\$ 57.778.709
Cepillado	\$ 18.526.575	\$ 19.643.727	\$ 20.828.244	\$ 22.084.187	\$ 23.415.864
Alisado	\$ 27.675.000	\$ 29.343.803	\$ 31.113.234	\$ 32.989.362	\$ 34.978.620
Total	\$ 134.817.825	\$ 142.947.340	\$ 151.567.064	\$ 160.706.558	\$ 170.397.164

Fuente: elaboración propia

Tabla 29. Proyección insumos anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Guantes	\$ 435.600	\$ 461.867	\$ 489.717	\$ 519.247	\$ 550.558
Tapabocas	\$ 660.000	\$ 699.798	\$ 741.996	\$ 786.738	\$ 834.178
Gorros	\$ 358.800	\$ 380.436	\$ 403.376	\$ 427.699	\$ 453.490
Total	\$ 1.454.400	\$ 1.542.100	\$ 1.635.089	\$ 1.733.685	\$ 1.838.226

Fuente: elaboración propia

Las tablas 28 y 29 detallan los costos de materia prima e insumos proyectados respectivamente, esta proyección se realizó considerando también el promedio de las expectativas de inflación anual de todas las entidades participantes en la encuesta mensual de expectativas de analistas económicos del Banco de la República para diferentes horizontes temporales de los años 2023 a 2025 el cual es de 6,03% (Banco de la República (BANREP), 2023).

15.4. COSTOS DE MANO DE OBRA

El centro de transformación capilar requiere de personal calificado y competente para cubrir los puestos de trabajo descritos en la tabla 18 numeral 12.1.5. cuyos salarios se definieron respetando los criterios del mercado y la normatividad legal vigente para fijación de estos según el Decreto 2613 de 2022. Atendiendo a ello, se desagregan los costos de mano de obra de nueve (9) estilistas y dos (2) auxiliares como aparece en la tabla 30.

Tabla 30. Costos de mano de obra

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estilistas	\$ 250.916.245	\$ 291.062.845	\$ 337.632.900	\$ 391.654.164	\$ 454.318.830
Auxiliares	\$ 45.401.428	\$ 52.665.656	\$ 61.092.161	\$ 70.866.907	\$ 82.205.612

Fuente: elaboración propia

En la tabla 30 se contempla la proyección de costos de mano de obra que incluye el pago de salario de los estilistas de \$2.323.299 cada uno y auxiliares de \$1.891.726 cada uno, valores que incluyen las provisiones de prestaciones sociales y horas extras, ahora bien, cabe aclarar que cada estilista devengará un salario mensual de \$1.663.589 y cada auxiliar devengará un salario mensual de \$1.358.993 como se detalla en la tabla 18.

La proyección anual de los costos de mano de obra se realizó teniendo como referencia el incremento del 16% en el salario mínimo del año 2023 (Ministerio de trabajo, 2022), valor más alto en los últimos cinco años y el cual se considera puede ayudar a responder a los diferentes cambios de la situación económica del país a cada uno de los empleados de la organización.

15.5. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

El funcionamiento del centro de transformación capilar requiere de otros servicios indispensables, como energía eléctrica, agua y gas, que son necesarios para brindar los servicios. Estos servicios también deben considerarse como costos indirectos compartidos para los cuatro servicios que se ofrecerán, tomando en cuenta un costo aproximado según el estrato del local. Además, se tiene en

consideración el costo del arriendo del local, el cual se obtuvo a través de la página inmobiliaria Trovit (Trovit y Mitula Group, 2023).

Esta proyección se realizó considerando también el promedio de las expectativas de inflación anual de todas las entidades participantes en la encuesta mensual de expectativas de analistas económicos del Banco de la República para diferentes horizontes temporales de los años 2023 a 2025 el cual es de 6,03% (Banco de la República (BANREP), 2023) y se muestra detallada en la tabla 31.

Tabla 31. Costos indirectos de fabricación

Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios Públicos	\$ 18.720.000	\$ 19.848.816	\$ 21.045.700	\$ 22.314.755	\$ 23.660.335
Arriendo	\$ 30.000.000	\$ 31.809.000	\$ 33.727.083	\$ 35.760.826	\$ 37.917.204

Fuente: elaboración propia

15.6. GASTOS ADMINISTRATIVOS DEL PROYECTO

Los gastos administrativos para la prestación de servicios integrales en el centro de transformación capilar se conforman por rubros que incluyen los gastos de personal, por servicios y adicionales. Dichos costos se calcularon teniendo en cuenta los criterios iniciales descritos a continuación.

Tabla 32. Proyección de gastos de personal y por servicios

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	\$ 34.833.841	\$ 40.407.255	\$ 46.872.416	\$ 54.372.003	\$ 63.071.523
Contador	\$ 7.200.000	\$ 8.352.000	\$ 9.688.320	\$ 11.238.451	\$ 13.036.603

Fuente: elaboración propia

En la tabla 32 se contempla la proyección de gastos de personal que incluye el pago de salario al administrador de \$2.902.820, valor que incluye las provisiones de prestaciones sociales, ahora bien, cabe aclarar que el administrador devengará un salario mensual de \$2.072.606 como se detalla en la tabla 18. En cuanto al contador, se vinculará por prestación de servicios cuya base de pago se efectúa sobre \$600.000 que es el monto actual mensual por su función en este tipo de mercado.

La proyección anual de los gastos administrativos se llevó a cabo teniendo como referencia el incremento del 16% en el salario mínimo del año 2023 (Ministerio de trabajo, 2022), valor más alto en los últimos cinco años y el cual se considera puede

ayudar a responder a los diferentes cambios de la situación económica del país a cada uno de los empleados y personal de apoyo de la organización.

Tabla 33. Gastos adicionales de administración

Gastos De Administración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de dotación	\$ 5.610.000	\$ 5.948.283	\$ 6.306.964	\$ 6.687.274	\$ 7.090.517
Suministro de Oficina	\$ 3.957.600	\$ 4.196.243	\$ 4.449.277	\$ 4.717.568	\$ 5.002.037
Resmas de papel	\$ 648.000	\$ 687.074	\$ 728.505	\$ 772.434	\$ 819.012
Lapiceros	\$ 48.000	\$ 50.894	\$ 53.963	\$ 57.217	\$ 60.668
Corrector	\$ 60.000	\$ 63.618	\$ 67.454	\$ 71.522	\$ 75.834
Borrador	\$ 30.000	\$ 31.809	\$ 33.727	\$ 35.761	\$ 37.917
Lápiz	\$ 48.000	\$ 50.894	\$ 53.963	\$ 57.217	\$ 60.668
Litografía	\$ 1.800.000	\$ 1.908.540	\$ 2.023.625	\$ 2.145.650	\$ 2.275.032
Rollos de papel-recibo de caja (10UND)	\$ 396.000	\$ 419.879	\$ 445.197	\$ 472.043	\$ 500.507
Tinta para impresora	\$ 360.000	\$ 381.708	\$ 404.725	\$ 429.130	\$ 455.006
Clips mariposa x 50	\$ 63.600	\$ 67.435	\$ 71.501	\$ 75.813	\$ 80.384
Legajadores	\$ 504.000	\$ 534.391	\$ 566.615	\$ 600.782	\$ 637.009
Suministros de aseo y cocina	\$ 1.690.800	\$ 1.792.755	\$ 1.900.858	\$ 2.015.480	\$ 2.137.014
Jabón azul	\$ 60.000	\$ 63.618	\$ 67.454	\$ 71.522	\$ 75.834
Jabón en polvo	\$ 312.000	\$ 330.814	\$ 350.762	\$ 371.913	\$ 394.339
Jabón líquido para manos	\$ 144.000	\$ 152.683	\$ 161.890	\$ 171.652	\$ 182.003
Ambientador	\$ 192.000	\$ 203.578	\$ 215.853	\$ 228.869	\$ 242.670
Servilletas	\$ 36.000	\$ 38.171	\$ 40.472	\$ 42.913	\$ 45.501
Papel higiénico x 12	\$ 192.000	\$ 203.578	\$ 215.853	\$ 228.869	\$ 242.670
Toallas de baño	\$ 36.000	\$ 38.171	\$ 40.472	\$ 42.913	\$ 45.501
Alcohol	\$ 358.800	\$ 380.436	\$ 403.376	\$ 427.699	\$ 453.490
Escoba-Trapero-Recogedor	\$ 360.000	\$ 381.708	\$ 404.725	\$ 429.130	\$ 455.006
TOTAL	\$ 11.258.400	\$ 11.937.282	\$ 12.657.100	\$ 13.420.323	\$ 14.229.568

Fuente: elaboración propia

En la tabla 33 se contempla la proyección de gastos adicionales de administración cuyos rubros se proyectaron para el primer año sobre la base de \$5.610.000 mensuales para dotación, \$3.957.600 en suministros de oficina, \$1.690.800 en suministro de aseo y cocina.

Tabla 34. Proyección total de gastos de administración

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos totales de administración	\$ 53.292.241	\$ 60.696.537	\$ 69.217.836	\$ 79.030.776	\$ 90.337.695

Fuente: elaboración propia

La tabla 34 representa el total de los gastos administrativos para la prestación de servicios integrales en el centro de transformación capilar, es decir la suma de los totales de las tablas 32 y 33.

La proyección de los gastos administrativos se realizó considerando el promedio de las expectativas de inflación anual de todas las entidades participantes en la encuesta mensual de expectativas de analistas económicos del Banco de la República para diferentes horizontes temporales de los años 2023 a 2025 el cual es de 6,03% (Banco de la República (BANREP), 2023).

15.7. GASTOS DE VENTAS

Los gastos de ventas del proyecto están relacionados con las actividades de promoción y comunicación como se evidencia en la tabla 35 y se realizó considerando el promedio de las expectativas de inflación anual de todas las entidades participantes en la encuesta mensual de expectativas de analistas económicos del Banco de la República para diferentes horizontes temporales de los años 2023 a 2025 el cual es de 6,03% (Banco de la República (BANREP), 2023).

Tabla 35. Proyección de gastos de ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promoción y publicidad	\$ 18.536.840	\$ 16.261.651	\$ 17.242.229	\$ 18.281.935	\$ 19.384.336

Fuente: elaboración propia

Las proyecciones de la tabla 35 se efectuaron sobre la base de que, en el primer año, el centro de transformación capilar invertirá mensualmente \$278.070 por publicidad en radio, \$300.000 por publicidad a través de influencer y \$700.000 para

publicidad en redes sociales, para un total de \$1.278.070 en el primer mes de operación.

15.8. INVERSIÓN REQUERIDA

Habiendo dado reconocimiento a los distintos rubros que debe cubrir el centro de transformación capilar en la tabla 36 se contempla el total de la inversión requerida.

Tabla 36. Inversión requerida

INFRAESTRUCTURA	\$ 20.544.898
Maq. Equipos y Herramientas	\$ 12.983.998
Adecuación Local	\$ 2.700.000
Equipos de oficina	\$ 1.687.900
Muebles y enseres	\$ 3.173.000
MATERIA PRIMA E INSUMOS (1 mes)	\$ 11.356.019
NOMINA	\$ 83.387.878
Estilistas (3 meses)	\$ 62.729.061
Asistentes (3 meses)	\$ 11.350.357
Administrador (3 meses)	\$ 8.708.460
Contador (1 mes)	\$ 600.000
CIF (2 meses)	\$ 8.120.000
ARRIENDO	\$ 5.000.000
SERVICIOS PUBLICOS ENERGIA, AGUA Y GAS	\$ 3.120.000
GASTOS DE ADMINISTRACION (1 mes)	\$ 938.200
Gastos de dotación	\$ 467.500
Suministro de Oficina	\$ 329.800
Suministros de aseo y cocina	\$ 140.900
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 3.890.000
Gastos De Constitución	\$ 690.000
Gastos de inauguración	\$ 3.200.000
GASTOS DE VENTAS (2 meses)	\$ 2.556.140
<u>INVERSIÓN TOTAL</u>	<u>\$ 130.793.135</u>

Fuente: elaboración propia

15.9. EVALUACIÓN DE VIABILIDAD FINANCIERA

A continuación, se presentarán los estados financieros correspondiente a los análisis de los rubros descritos hasta el momento que consensuan el estado del proyecto en términos generales.

15.9.1. Estado de resultados

Tabla 37. Proyecciones de estado de resultados

Estado de resultados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 772.005.000	\$ 859.484.747	\$ 956.877.261	\$ 1.065.305.807	\$ 1.186.020.935
(-) Costos MP e INS		\$ 136.272.225	\$ 144.489.440	\$ 153.202.153	\$ 162.440.243	\$ 172.235.390
(-) Costos MOD		\$ 296.317.673	\$ 343.728.501	\$ 398.725.061	\$ 462.521.070	\$ 536.524.442
(-) Gastos		\$ 119.459.131	\$ 131.262.569	\$ 144.494.655	\$ 159.354.077	\$ 176.069.262
Salarios administrativos		\$ 42.033.841	\$ 48.759.255	\$ 56.560.736	\$ 65.610.454	\$ 76.108.126
Servicios Públicos		\$ 18.720.000	\$ 19.848.816	\$ 21.045.700	\$ 22.314.755	\$ 23.660.335
Papelería		\$ 3.957.600	\$ 4.196.243	\$ 4.449.277	\$ 4.717.568	\$ 5.002.037
Aseo		\$ 1.690.800	\$ 1.792.755	\$ 1.900.858	\$ 2.015.480	\$ 2.137.014
Alquiler		\$ 30.000.000	\$ 31.809.000	\$ 33.727.083	\$ 35.760.826	\$ 37.917.204
Publicidad		\$ 15.336.840	\$ 16.261.651	\$ 17.242.229	\$ 18.281.935	\$ 19.384.336
Otros (incluye imprevistos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto (ICA)		\$ 7.720.050	\$ 8.594.847	\$ 9.568.773	\$ 10.653.058	\$ 11.860.209
(=) EBITDA		\$ 219.955.971	\$ 240.004.237	\$ 260.455.391	\$ 280.990.417	\$ 301.191.842
(-) Depreciaciones		\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271

(-)		\$	\$	\$	\$	\$
Amortizaciones		1.505.640	1.505.640	1.505.640	1.505.640	1.505.640
(=) EBIT		\$	\$	\$	\$	\$
		215.901.060	235.949.326	256.400.480	276.935.506	297.136.931
(-) GMF		\$	\$	\$	\$	\$
		1.235.208	1.375.176	1.531.004	1.704.489	1.897.633
(-) Gastos financieros		\$	\$	\$	\$	\$
		19.747.507	17.183.477	14.061.771	10.261.093	5.633.768
(-) Gastos bancarios (supuesto)		\$	\$	\$	\$	\$
		34.740.225	38.676.814	43.059.477	47.938.761	53.370.942
(=) EBT		\$	\$	\$	\$	\$
		160.178.120	178.713.860	197.748.229	217.031.162	236.234.587
(-) Provisión de impuestos (35%)		\$	\$	\$	\$	\$
		56.062.342	62.549.851	69.211.880	75.960.907	82.682.105
(=) Utilidad neta		\$	\$	\$	\$	\$
		104.115.778	116.164.009	128.536.349	141.070.255	153.552.482

Fuente: elaboración propia

El análisis del estado de resultados o pérdidas y ganancias muestra que el centro de transformación capilar tendrá utilidad neta positiva desde el primer año, que se sostiene durante los cuatro años siguientes denotando que operativamente es viable, y por consiguiente sostenible en el tiempo de operación futura.

15.9.2. Flujo de caja

Se calcula el flujo de caja libre del proyecto que corresponde a la tabla 38 y el flujo de caja de los inversionistas que corresponde a la tabla 39.

Tabla 38. Flujo de caja del proyecto

Flujo de caja libre	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(=) EBIT		\$ 215.901.060	\$ 235.949.326	\$ 256.400.480	\$ 276.935.506	\$ 297.136.931
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 4.054.911	\$ 4.054.911	\$ 4.054.911	\$ 4.054.911	\$ 4.054.911

(=) Flujo de caja bruto		\$ 219.955.971	\$ 240.004.237	\$ 260.455.391	\$ 280.990.417	\$ 301.191.842
(-) Inversión en activos fijos	\$ 17.844.898					
(-) Inversión en capital de trabajo	\$ 11.356.019	\$ 1.055.343	\$ 748.405	\$ 793.534	\$ 841.384	\$ -
(-) Impuestos		\$ 56.062.342	\$ 62.549.851	\$ 69.211.880	\$ 75.960.907	\$ 82.682.105
(=) Flujo de caja libre	-\$ 29.200.917	\$ 162.838.286	\$ 176.705.981	\$ 190.449.977	\$ 204.188.126	\$ 218.509.736

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39. Flujo de caja del inversionista

Flujo de caja de los socios	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Utilidad neta		\$ 104.115.778	\$ 116.164.009	\$ 128.536.349	\$ 141.070.255	\$ 153.552.482
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 4.054.911	\$ 4.054.911	\$ 4.054.911	\$ 4.054.911	\$ 4.054.911
(=) Flujo de caja bruto		\$ 108.170.689	\$ 120.218.920	\$ 132.591.260	\$ 145.125.167	\$ 157.607.393
(-) Inversión de los socios	\$ 40.000.000					
(-) Inversión en capital de trabajo	\$ 11.356.019	\$ 1.055.343	\$ 748.405	\$ 793.534	\$ 841.384	\$ -
(-) Pagos de capital		\$ 11.788.643	\$ 14.352.673	\$ 17.474.380	\$ 21.275.057	\$ 25.902.382
(=) Flujo de caja de los socios	-\$ 51.356.019	\$ 95.326.703	\$ 105.117.842	\$ 114.323.347	\$ 123.008.725	\$ 131.705.011

Fuente: elaboración propia

15.9.3. Punto de equilibrio

Teniendo en cuenta a Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015), el punto de equilibrio se refiere al nivel de ventas o ingresos en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, no hay ni pérdidas ni ganancias. Es el punto en el cual una empresa cubre todos sus gastos variables y fijos, sin obtener utilidades ni sufrir

pérdidas. El punto de equilibrio en unidades y en valores se calcula de la siguiente manera:

$$PQE \text{ (unidades)} = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

$$PQV \text{ (valores)} = \frac{CF}{1 - \frac{CVU}{PVU}}$$

Donde,

CF son los costos fijos,

PVU es el Precio de venta unitario y

CVU es el costo de venta unitario

De acuerdo con las ecuaciones y los datos determinados en el proyecto, a continuación, se calcula el punto de equilibrio anual el proyecto tanto en unidades como en valores.

$$PQV = \frac{383.688.354}{1 - \frac{18.388}{88.371}}$$

$$PQV = \$ 484.505.378$$

$$PQE = \frac{383.688.354}{88.371 - 18.388}$$

$$PQE = 5.483 \text{ und.}$$

El punto de equilibrio del proyecto anual se encuentra en 5.483 unidades, que representa la cantidad de servicios ofrecidos durante el año, y en un valor de \$484.505.378. Dado que el centro de transformación capilar ofrece cuatro servicios, el precio de venta unitario se calcula dividiendo los ingresos totales del año entre el número total de servicios ofrecidos, obteniendo así un precio promedio por unidad. Por otro lado, el costo variable unitario se determina dividiendo los costos variables totales de todos los servicios durante el año entre el número total de servicios ofrecidos.

15.9.4. Balance general

Tabla 40. Proyecciones del balance general

DESCRIPCIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Efectivo	\$ 105.420.037	\$ 190.446.065	\$ 295.256.969	\$ 409.625.444	\$ 532.682.020	\$ 663.545.646
Inventarios Materias primas e insumos		\$ 11.356.019	\$ 12.411.362	\$ 13.159.767	\$ 13.953.301	\$ 14.794.685
Activo corriente	\$ 105.420.037	\$ 201.802.083	\$ 307.668.330	\$ 422.785.211	\$ 546.635.320	\$ 678.340.331
Planta y Equipo	\$ 17.844.898	\$ 17.844.898	\$ 17.844.898	\$ 17.844.898	\$ 17.844.898	\$ 17.844.898
Depreciación acumulada		-\$ 2.549.271	-\$ 5.098.542	-\$ 7.647.813	-\$ 10.197.085	-\$ 12.746.356
Activos diferidos	\$ 7.528.200	\$ 6.022.560	\$ 4.516.920	\$ 3.011.280	\$ 1.505.640	\$ -
Activos fijos	\$ 25.373.098	\$ 21.318.187	\$ 17.263.276	\$ 13.208.365	\$ 9.153.453	\$ 5.098.542
Activo total	\$ 130.793.135	\$ 223.120.270	\$ 324.931.606	\$ 435.993.575	\$ 555.788.774	\$ 683.438.873
PASIVO						
Obligaciones financieras	\$ 90.793.135	\$ 79.004.492	\$ 64.651.819	\$ 47.177.439	\$ 25.902.382	\$ 0
Pasivo total	\$ 90.793.135	\$ 79.004.492	\$ 64.651.819	\$ 47.177.439	\$ 25.902.382	\$ 0
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000
Utilidad del periodo		\$ 104.115.778	\$ 116.164.009	\$ 128.536.349	\$ 141.070.255	\$ 153.552.482
Utilidades acumuladas		\$ -	\$ 104.115.778	\$ 220.279.787	\$ 348.816.136	\$ 489.886.392
Patrimonio Total	\$ 40.000.000	\$ 144.115.778	\$ 260.279.787	\$ 388.816.136	\$ 529.886.392	\$ 683.438.873
PASIVO + PATRIMONIO		\$ 223.120.270	\$ 324.931.606	\$ 435.993.575	\$ 555.788.774	\$ 683.438.873

Fuente: elaboración propia

15.10. EVALUACIÓN ECONÓMICA

En el proceso de evaluación económica del proyecto, se han aplicado dos métodos fundamentales que consideran el valor del dinero en el tiempo: el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Para el cálculo del VAN se ha empleado el promedio ponderado del costo de capital (WACC), el cual considera las fuentes de financiamiento utilizadas por la empresa y sus respectivos costos. El WACC para cada periodo se calcula como se indica a continuación:

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

Tabla 41. Estructura financiera

Recursos propios (E)	30%
Deuda (D)	70%
Costo de la deuda (Ko)	22%
Impuesto (T)	35%
Tasa mínima de retorno (Ke)	24%

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con lo anterior podemos calcular el VNA y la TIR para el proyecto y el inversionista.

Tabla 42. Indicadores de decisión

Indicador	Proyecto	Inversionista
VAN (Valor actual neto)	\$ 538.826.160	\$ 250.801.417
TIR (Tasa interna de retorno)	565,97%	193,90%

Fuente: elaboración propia

15.11. ANALISIS DE RIESGOS

El análisis y la administración del riesgo del proyecto son componentes esenciales para garantizar el éxito y la sostenibilidad de cualquier emprendimiento. En el contexto de nuestro plan de negocio para la creación de un centro de transformación capilar en Palmira, hemos utilizado una metodología estructurada para identificar, evaluar y gestionar los riesgos asociados al proyecto. A través de la clasificación de riesgos en las categorías de mercado, técnicos, financieros y organizacionales, hemos logrado una visión integral de los posibles obstáculos y desafíos que podrían afectar el desarrollo y la implementación del centro. Mediante la elaboración de tablas que incluyen variables como riesgos identificados, causas, nivel de impacto y acciones de prevención, mitigación y corrección, hemos generado un enfoque proactivo y sistemático para abordar los riesgos de manera efectiva. Este enfoque nos permitirá anticiparnos a las dificultades potenciales, tomar decisiones informadas y adoptar medidas adecuadas para minimizar los impactos negativos y maximizar las oportunidades de éxito en nuestro proyecto.

Tabla 43. Riesgos de mercado

Riesgos de mercado			
Riesgos identificados	Causa del riesgo	Nivel de impacto	Acciones de prevención, mitigación y/o corrección
Competencia intensa en el mercado local	Entrada de nuevos competidores o fortalecimiento de competidores existentes	Alto	Desarrollo de estrategias de diferenciación, implementación de una estrategia de marketing efectiva para destacar la propuesta de valor única, Monitoreo de las acciones de la competencia y adaptar la estrategia en consecuencia
Cambios en las tendencias de moda y estilos capilares	Evolución rápida de las preferencias de los clientes y la industria	Medio	Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y estilos capilares. Realizar estudios de mercado periódicos para identificar cambios en la demanda y adaptar los servicios ofrecidos
Cambios en las condiciones económicas	Fluctuaciones en la economía local o nacional	Medio	Realizar un análisis de sensibilidad financiera para evaluar el impacto de diferentes escenarios económicos, establecer medidas de austeridad y eficiencia en la gestión financiera, variaciones en el precio de los servicios
Variaciones en la demanda	Fluctuaciones en la demanda de servicios capilares según las temporadas del año	Medio	Implementar estrategias de marketing por temporadas que impulsen la demanda en periodos de menor actividad

Fuente: elaboración propia

Tabla 44. Riesgos técnicos

Riesgos Técnicos			
Riesgos identificados	Causa del riesgo	Nivel de impacto	Acciones de prevención, mitigación y/o corrección
Fallas en equipos y maquinaria	Desgaste, mal funcionamiento o falta de mantenimiento adecuado	Medio	Realización de mantenimiento preventivo, capacitar al personal en el manejo adecuado de los equipos

Bajo rendimiento del personal	Tiempos perdidos, distribución equivocada de la carga laboral, actividades no consideradas previamente	Medio	Capacitación en métodos distribución efectiva y eficaz del tiempo, reestructurar la carga laboral, estudio de tiempos y movimientos
Interrupción de suministro eléctrico	Fallos en el suministro de energía eléctrica	Alto	Instalar sistemas de respaldo de energía, realizar mantenimientos periódicos en las instalaciones eléctricas
Pérdida de datos y sistemas informáticos	Fallos en los sistemas de almacenamiento y respaldo de datos	Medio	Realizar copias de seguridad periódicas y almacenarlas en lugares seguros

Fuente: elaboración propia

Tabla 45. Riesgos organizacionales

Riesgos Organizacionales			
Riesgos identificados	Causa del riesgo	Nivel de impacto	Acciones de prevención, mitigación y/o corrección
Rotación del personal	Falta de motivación, insatisfacción laboral, falta de oportunidades de desarrollo	Alto	Implementar políticas de recursos humanos que promuevan la motivación y el compromiso del personal, fomentar un buen ambiente laboral y promover la comunicación abierta
Resistencia al cambio	Temor al desconocido, falta de comprensión de los beneficios del cambio, resistencia a abandonar prácticas arraigadas	Medio	Realizar una comunicación efectiva sobre los objetivos y beneficios del cambio, ofrecer capacitación y apoyo durante la implementación del cambio
Falta de alineación con los objetivos estratégicos	Desconexión entre los objetivos del centro de transformación y los objetivos individuales	Medio	Establecer metas individuales y vincularlas con los objetivos generales de la organización

Fuente: elaboración propia

Tabla 46. Riesgos financieros

Riesgos Financieros			
Riesgos identificados	Causa del riesgo	Nivel de impacto	Acciones de prevención, mitigación y/o corrección

Fluctuaciones en los costos de los insumos	Cambios en los precios de los productos y materiales utilizados en el centro	Medio	Negociar contratos a largo plazo para asegurar precios estables, diversificar proveedores para reducir la dependencia de un solo proveedor
Problemas de flujo de efectivo	Dificultades para mantener un flujo de efectivo constante y suficiente	Alto	Elaboración de un plan financiero detallado que incluya proyecciones de ingresos y gastos a corto y largo plazo, mantener reservas de efectivo para hacer frente a situaciones imprevistas controlar y reducir los gastos innecesarios
Fluctuaciones en las tasas de interés	Variaciones económicas nacionales	Medio	Establecer nuevas líneas de crédito con entidades financieras que manejen mejores tasas, negociar tasas de interés fijas

Fuente: elaboración propia

15.12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Este análisis se realiza con el fin de determinar hasta qué punto el proyecto podría seguir siendo viable en términos de disminución de ventas derivadas de las dinámicas del mercado, caída de la demanda, situación socioeconómica del país, efectos tributarios, aspectos legales, entre otros.

Tabla 47. Escenarios optimistas y pesimistas de los ingresos

Escenarios					
	Valores actuales:	Escenario Optimista 10%	Escenario Optimista 30%	Escenario pesimista -10%	Escenario pesimista -30%
Ingresos	\$ 772.005.000	\$ 849.205.500	\$ 1.003.606.500	\$ 694.804.500	\$ 540.403.500
Costos MP	\$ 136.272.225	\$ 149.899.448	\$ 177.153.893	\$ 122.645.003	\$ 95.390.558
VAN	538.826.160	692.636.646	1.003.480.207	381.793.086	70.949.526
TIR	565,97%	706,58%	990,57%	421,14%	122,36%

Fuente: elaboración propia

Los datos de la tabla 47 indican que el proyecto soportaría una disminución de venta, disminuyendo a la vez la materia prima hasta en un 30% y seguiría siendo viable operativa y financieramente ya que su VAN sigue siendo positivo por los motivos mencionados anteriormente, considerando que en el peor de los casos la tasa interna de retorno de 122,36% sigue superando el 24% de oportunidad en el mercado. Los estados de resultados de cada escenario se encuentran en el anexo 7. Se tuvo en cuenta que, en los escenarios al disminuir los ingresos, también tiene que disminuir la materia prima, ya que es directamente proporcional, es decir, la cantidad de producto que se utiliza de materia prima e insumos depende del número de servicios.

Tabla 48. Análisis de sensibilidad VAN vs TMR

Análisis de sensibilidad						
VAN vs TMR	10%	15%	20%	25%	40%	45%
\$ 538.826.160	\$ 683.100.369	\$ 596.619.835	\$ 525.708.766	\$ 466.908.656	\$ 340.454.555	\$ 309.899.194

Fuente: elaboración propia

Los datos calculados en la tabla 48 indican los valores del VAN con respecto a la TMR, para darnos cuenta como varía si la TMR aumenta o disminuye.

16. CONCLUSIONES

Los análisis realizados en el presente estudio permitieron determinar la viabilidad de mercado, técnica, organizacional, ambiental, social y financiera de crear un centro de transformación capilar en Palmira – Valle del Cauca respaldada por hallazgos como la aprobación del cliente objetivo ya que, a pesar de que el cuidado del cabello más que un gusto o tendencia es una necesidad humana, se encontró una alta aceptación de adquirir los servicios que se ofrecerán evidenciada en un 75% de la población participante. Desde luego, cabe resaltar que, teniendo en cuenta dicha premisa, el panorama de aceptación no fue total debido a que los procedimientos incluyen keratina, bótox capilar, alisados y cepillado que no son realizados por la población en general por cuestiones particulares y personales, y además, cierta parte de ésta prefiere los servicios que ha venido frecuentando.

Los elementos técnicos dieron cuenta de la oportunidad con que cuenta el proyecto ya que su tamaño, obtenido desde el análisis de mercado, ofrece un panorama factible en términos de cantidad de servicios y procesos productivos con una inversión estimada en \$17.844.898 para cubrirlos por motivos de maquinaria, enseres, equipos y elementos de oficina. De igual manera, los salarios del personal competente que se necesita para ejecutarlo están condicionado por la normatividad legal vigente que facilitó la fijación de salario establecida en el Decreto 2613 de 2022, hecho que alinea los intereses productivos con la ley. Respetando dicha premisa, se fijaron los criterios en material legal para la debida apertura y funcionamiento del centro y el impacto ambiental y social que genera la creación de toda unidad económica, teniendo en cuenta estos factores se estima una inversión total del proyecto de \$ 130.793.135. Desde luego, se resalta la creación de una nueva fuente de empleo directo e indirecto siendo esta una de las principales intenciones del emprendimiento para los gestores y demás participantes del proyecto.

Sumado a lo anterior, el análisis financiero donde convergen todos los elementos descritos indicó que el proyecto cuenta con viabilidad desde el ángulo económico ya que los análisis determinaron que se logra superar la tasa de oportunidad del mercado para Colombia del 24% respaldado por una tasa interna de retorno (TIR) de 565,97%. Así mismo, se logró determinar que incluso, en el caso de que por fluctuaciones del mercado o situaciones ajenas al centro se reduzcan las ventas en un 30%, el proyecto sigue siendo viable desde todas las perspectivas estudiadas con el VAN. Dicho panorama determinó la probabilidad de éxito de llevar a cabo el desarrollo del proyecto para la creación de un centro de transformación capilar en Palmira.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anuario Estadístico de Palmira. (2021). Demografía. [en línea]. [Consultado el 20 de marzo de 2022]. Disponible en: https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/2demografia.pdf

Anuario Estadístico de Palmira. (2021). Empresarial. [en línea]. [Consultado el 2 de junio de 2022]. Disponible en: https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/13sectorempresarial.pdf

Asociación Nacional de Industriales – ANDI (2019). [en línea]. [Consultado el 20 de marzo de 2022]. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20Informe%20Coyuntura%20Economica%20-%20Julio%202019.pdf>

Audretsch, D., & Fritsch, M. (2002). Growth Regimes over Time and Space. USA: Regional Studies.

Benaiges, A. (2007). Tintes capilares. Evolución histórica y situación actual. Revista Offarm; Vol. 26.; No. 10; pp. 68 - 72

Baca, G. (2010). Evaluación de Proyectos. México: McGraw-Hill.

Blanco, A. (2007). Formulación y evaluación de proyectos. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio - Confecámaras (2019). En: La República. [en línea]. [Consultado el 23 de marzo de 2022]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/empresas/creacion-de-empresas-de-servicios-la-que-mas-crecio-durante-2019-2954666>

Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1014. De fomento a la cultura del emprendimiento. [en línea]. [Consultado del 3 de marzo de 2022]. Disponible en: <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>

Coria, I. (2008). El estudio de impacto ambiental: características y metodologías Invenio, vol. 11, núm. 20, pp. 125-135

Departamento Nacional de Planeación. (2018). En: El País. ¿Cuál es la realidad de la clase media colombiana?. [en línea]. [Consultado el 29 de abril de 2022]. Disponible en: <https://www.elpais.com.co/economia/cual-es-la-realidad-de-la-clase-media-colombiana.html>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE (2020). Aporte económico de peluquerías. [en línea]. [Consultado el 10 de junio de 2022]. Disponible en: <https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2020/06/Informe-Especial-N17-1.pdf>

Divins, M. (2014). Cuidado del cabello. Revista Farmacia Profesional; Vol. 28. Núm. 4.; pp. 20-25

Fischer, L. y Espejo, J. (2004). Mercadotecnia. Tercera Edición. Mc Graw Hill, Pág. 243.

Formichella, M. (2005). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Buenos Aires: Publicación INTA.

Hadshiew, I., Foitzick, K. y Arck, P. (2004). Burden of hair loss: stress and the underestimated psychosocial impact of telogen effluvium and androgenetic alopecia. J Invest Dermatol.;123; pp. 455-7

Hernández, D. A. G. y García C. E. C. 2014. Elasticidad precio de la demanda y perfil de los usuarios de la parada "Pablo de Olavide" de Metro de Sevilla. Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa 17(1); pp. 80- 100.

Innecco, D. (2017). En qué consiste el bótox capilar. [en línea]. [Consultado el 1 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://www.mundodeportivo.com/uncomo/belleza/articulo/en-que-consiste-el-botox-capilar-27598.html>

Instituto de Ciencias Sociales y Disciplinas Proyectuales de UADE. (2019). [en línea]. [Consultado el 1 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://www.infobae.com/tendencias/2019/04/12/segun-una-encuesta-las-mujeres-empiezan-a-tenirse-por-primera-vez-a-los-15-anos/#:~:text=Seg%C3%BAn%20los%20resultados%2C%20m%C3%A1s%20de,d,e%20tintura%20para%20el%20cabello>.

Julien, P. (2005). Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas. Cali: Editorial Sello Editorial Javeriano.

Koellinger, P., & Minniti, M. (2006). Not for lack of trying: American entrepreneurship in black and white. New York: Small Business Economics Journal.

Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). El Marketing de Servicios Profesionales. España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.

Levanté. (2016). Keratina: ventajas y desventajas. [en línea]. [Consultado del 2 de marzo de 2022]. Disponible en: <https://www.levante-emv.com/vida-y-estilo/moda-belleza/2016/02/19/keratina-ventajas-desventajas/1381540.html>

Malhotra, K., & Naresh, N. (1997). Investigación de Mercados Un Enfoque Practico. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Maslow, A. (1985). El hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser. Buenos Aires: Troquel.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT. (2019). Contexto económico de Colombia. [en línea]. [Consultado el 20 de marzo de 2022]. Disponible en: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/1c8db89b-efed-46ec-b2a1-56513399bd09/Colombia.aspx>

Morales, A. (2019). Si estos son los secadores de pelo que usan los peluqueros, por algo será. [en línea]. [Consultado el 30 de abril de 2022]. Disponible en: <https://www.vogue.es/belleza/articulos/mejores-secadores-de-pelo-usan-peluqueros-estilistas-profesionales>

Nicolás, A. (2019). Bótox para el pelo: el tratamiento que le devuelve a tu melena la hidratación y suavidad. [en línea]. [Consultado el 30 de abril de 2022]. Disponible en: <https://www.telva.com/belleza/pelo/2019/06/02/5cf43ce002136e670c8b456d.html>

Obregón, L. (2018). Aminoácidos, el 'boom' para el cuidado del cabello. [en línea]. [Consultado el 2 de marzo de 2022]. Disponible en: <https://revistas.elheraldo.co/miercoles/belleza/aminoacidos-el-boom-para-el-cuidado-del-cabello-148264>

Palacios, L. (2007). Principios esenciales para desarrollar proyectos. . Caracas: Enfoque latino. Universidad Católica Andrés Bello. .

Parry, D., Smith, T. y Rogers, M. (2006). Human hair keratin associated proteins: sequence regularities and structural implications. J Struct Biol.;155:361-9.

Price V. H. (1999). Treatment of hair loss. New England Journal of Medicine. 341: 964-973.

Pulzo. (2021). Costo de la keratina. [en línea]. [Consultado el 30 de abril de 2022]. Disponible en: <https://www.elpais.com.co/economia/cual-es-la-realidad-de-la-clase-media-colombiana.html>

Randall, G. (2003). Principios de Marketing. España: Thomson Editores Sapin.

Redondo, V. (2006). Apuntes de la historia de la cosmética (4-ª parte y final). Noticias de Cosmética y Perfumería;296:5-14.

Román, V. (2013). Keratina. En: Vogue. [en línea]. [Consultado el 29 de abril de 2022]. Disponible en: <https://www.vogue.es/belleza/encuentros-digitales/articulos/encuentro-con-andressa-santana-sobre-la-keratina/17784>

Rossani, G., Hernández, I. y Susanibar, J. (2018). Inducción de crecimiento y restauración del folículo piloso con factores de crecimiento autólogos en patología no cicatrizal del cuero cabelludo. Cir. plást. iberolatinoam; 44(2); pp. 151-160

Sánchez, J., Vélez, M. & Pinzón, P. (2016). Balanced scorecard para emprendedores: desde el modelo Canvas al cuadro de mando integral. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 24(1), 37-47.

Schumpeter, A. (2002). Ciclos Económicos; Análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista. . Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.

Suárez, M. (2011). Interaprendizaje de Estadística Básica. Ecuador: Tapia.

Trespalacios, J. (2005). Investigación de Mercados. México: International Thomson Editores.

Varela, R. (2011). Innovación empresarial. Bogotá: Pearson.

Venkataraman, S. (2010). The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective. . USA: Greenwich: JAI Press.

Alcalde, J. C. (1 de Marzo de 2020). *Modelo Canvas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Banco de la República (BANREP). (2023). *banrep.gov.co*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas-economicas/encuesta-mensual-expectativas-analistas-economicos>

Bertomeu, P. F. (s.f.). *Técnica de recogida de información: La entrevista* .

Bolivariana, U. P. (s.f.). *Palmira, la Villa de las palmas*. Obtenido de <https://www.upb.edu.co/es/universidad/nuestro-campus/sobre-la-ciudad/palmira>

Carasila, A. M. (s.f.). La demanda. Una perspectiva de marketing: reflexiones. 22.

Castro, F. G. (s.f.). *El estudio financiero y la evaluación de proyectos ingeniería*.

- Chila, E. D., & Avellan, C. P. (2011). Plan estrategico de marketing para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte SA. 137.
- CONFIAR Cooperativa financiera. (s.f.). Obtenido de Establecimiento de credito: <https://www.confiar.coop/generales/tasas-productos-credito-confiar-cooperativa-financiera>
- Cubillos, J. M. (30 de Agosto de 2022). *Forbes Colombia*. Obtenido de <https://forbes.co/2022/08/30/red-forbes/el-presente-y-el-futuro-de-colombia-esta-en-los-servicios>
- DANE. (2022). *Principales indicadores del mercado laboral*. Bogota D.C.
- DANE. (2023). *Producto Interno Bruto (PIB)*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim2_2_produccion_y_gasto.pdf
- Dirección de Desarrollo Empresarial. (Enero de 2023). *Camara de comercio de Palmira*. Obtenido de <https://ccpalmira.org.co/wp-content/uploads/2023/01/ESTIMACION-POTENCIAL-COMERCIANTES.pdf>
- Galarza, G. D., Izquierdo, N. C., & Bustamante, R. Y. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. Obtenido de file:///C:/Users/PAULINA%20RIOS/Downloads/Dialnet-ElMarketingMixComoEstrategiaDePosicionamientoEnLas-7926929.pdf
- Growth, G. 2. (2002). *Guía para redactar un plan de negocio*.
- Guasco-Aucacama, C. V., & Luna-Altamirano, K. A. (2022). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría integral. 19.
- Hurtado, G. B. (s.f.). *Tesis Digitales UMSM*. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/toskano_hg/cap3.PDF
- lante, P. p. (8 de Agosto de 2023). *Historia Económica de Palmira*. Obtenido de <https://oldpage.palmira.gov.co/index.php/enlaces-de-interes/historia-economica-de-palmira>
- Latitud2000. (16 de Septiembre de 2022). *Latitud2000*. Obtenido de <https://latitud2000.com/la-tecnologia-y-el-cuidado-del-cabello/>
- López, C. P. (2010). *Técnicas de muestreo estadístico*. (S. Ibergarceta Publicaciones, Ed.) Madrid, España. Obtenido de <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2023/03/3223.-Tecnicas-de-muestreo-estadistico-Perez.pdf>
- Lopéz, L. M. (2018). *RIESGOS EN GESTIÓN DE PROYECTOS*. Bogotá.

- Maldonado, C. I. (2011). Determinación del mercado objetivo y la demanda insatisfecha, cuando no se dispone de estadísticas. 12.
- Martínez, R. L. (2021). *EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS (2021)*.
- Melo, J. C. (2019). *ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA EL NEGOCIO SALA DE BELLEZA ASHLEE* . Palmira.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MinCIT. (2022). *Informe mensual de servicios*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/encuesta-trimestral-de-servicios/2022/iv-trimestre-de-2022/oeo-np-ems-202210.pdf.aspx>
- Ministerio de trabajo. (2022). *COLOMBIA POTENCIA DE LA VIDA*. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2022/diciembre/-1.160.000-ser%C3%A1-el-salario-minimo-para-2023-y-auxilio-de-transporte-por-140.606>
- Miranda, J. J. (2001). *Gestion de proyectos* (Cuarta ed.). MM Editores.
- NANTES, E. A. (2019). EL MÉTODO ANALYTIC HIERARCHY PROCESS PARA LA TOMA DE DECISIONES. 56.
- Orus, A. (11 de Julio de 2023). *Cosmética y cuidado personal en el mundo - Datos estadísticos*. Obtenido de <https://es.statista.com/temas/9391/cosmetica-y-cuidado-personal-en-el-mundo/#topicOverview>
- Osterwalder, A. (2004). *Business Model Canvas*. Obtenido de <https://fundacionactivate.org/wp-content/uploads/2015/01/BUSINESS-MODEL-CANVAS.pdf>
- Palacio, C. J. (23 de Mayo de 2023). *LR*. Obtenido de La Republica: <https://www.larepublica.co/ocio/un-sector-que-no-para-de-subir-el-crecimiento-de-la-industria-capilar-en-colombia-3620788>
- Palacio, C. J. (23 de Mayo de 2023). *Un sector que no para de subir: el crecimiento de la industria capilar en Colombia*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/ocio/un-sector-que-no-para-de-subir-el-crecimiento-de-la-industria-capilar-en-colombia-3620788>
- Palmira, C. d. (2021). *Estimación potencial comerciantes en la zona de jurisdicción*. Palmira.
- Palmira, C. d. (2021). *Historicós y Geográficos* . Obtenido de Anuario Estadístico De Palmira 2021: https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/1historicosygeograficos.pdf

- Palmira, C. d. (2022). *DINÁMICA EMPRESARIAL PALMIRA, CANDELARIA, FLORIDA Y PRADERA 2022*. Palmira. Obtenido de <https://ccpalmira.org.co/wp-content/uploads/2023/02/INFORME-DINAMICA-2022-VF.pdf>
- Palmira, C. d. (2022). *Informe Ritmo Empresarial*. Palmira.
- Palmira, C. d. (s.f.). *Movimiento Aéreo*. Obtenido de Anuario Estadístico de Palmira 2021: https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/15_movimientoaereo.pdf
- Parra, M. E., Navarro, N. G., Osobampo, S., Cano, A., & Chang, R. G. (s.f.). Estudio Técnico . *Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión* , 10.
- Plataforma Nacional de Datos Abiertos de Colombia*. (2022). Obtenido de <https://www.datos.gov.co/browse?q=peluquerias+y+salones+de+belleza+palmyra&sortBy=relevance&page=2>
- Públicas, D. d. (2013). *Manual de Soporte Conceptual Metodología General para la Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá D.C, Colombia.
- RESTREPO, L. A. (15 de Diciembre de 2022). *¿Pensando en hacerse la keratina?, esto es lo que debería tener en cuenta* . Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/keratina-o-cirugia-capilar-recomendaciones-antes-de-hacerla-726297>
- Ríos, V. R. (2018). *Investigación de mercado Aplicación al marketing estrategico empresarial*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Ruta Nacional 25 (Colombia)*. (s.f.). Obtenido de [https://diccionario.sensagent.com/Ruta%20Nacional%2025%20\(Colombia\)/es-es/](https://diccionario.sensagent.com/Ruta%20Nacional%2025%20(Colombia)/es-es/)
- Sectores de comercio e industria impulsaron el crecimiento del PIB a 7,5% en 2022. (16 de Febrero de 2023). *LR LA REPUBLICA*.
- Sierra, D. F. (2006). *Know How: Una Visión comparada*. Obtenido de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/25647/u276533.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Talent.com*. (2023). Obtenido de <https://co.talent.com/salary?job=administrador+de+empresas>
- Talent.com*. (2023). Obtenido de <https://co.talent.com/salary?job=estilistas>

- Trovit y Mitula Group.* (2023). Obtenido de <https://casas.trovit.com.co/listing/local-en-la-calle-31-carrera-23-centro-palmira.06e66c4c-c48b-36a5-b2e6-93ed837333a5>
- Villa, N. B., Victoria, V. G., & Arango, B. Y. (s.f.). *Factores de competitividad de las Pymes del sector cosmético y aseo en la ciudad de Pereira*, 22. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3446/Factores%20de%20competitividad%20de%20las%20Pymes%20del%20sector%20cosm%C3%A9tico%20y%20aseo%20en%20la%20ciudad%20de%20Pereira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- VILLARÁN, K. W. (s.f.). *PLAN DE NEGOCIOS*.

ANEXOS

Anexo 1. Plan de implementación

Con el fin de iniciar la implementación del proyecto, se han identificado una serie de actividades de manera general y se ha estimado la duración de cada una en días hábiles. Estas actividades se llevarán a cabo una vez se haya asegurado la financiación del proyecto.

El plan de implementación para el centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira consta de varias etapas. En primer lugar, se llevará a cabo la localización y establecimiento del centro. Esto implica negociar el alquiler de un local adecuado y obtener los permisos necesarios. Además, se realizará la compra de equipos, herramientas y productos capilares, así como la instalación del montaje del centro y su adecuación para brindar un ambiente acogedor y funcional.

En paralelo, se llevarán a cabo los trámites legales necesarios para la constitución de la empresa. Se buscará asesoría legal para asegurar el cumplimiento de los requisitos y normativas correspondientes, así como para garantizar una correcta implementación del proyecto.

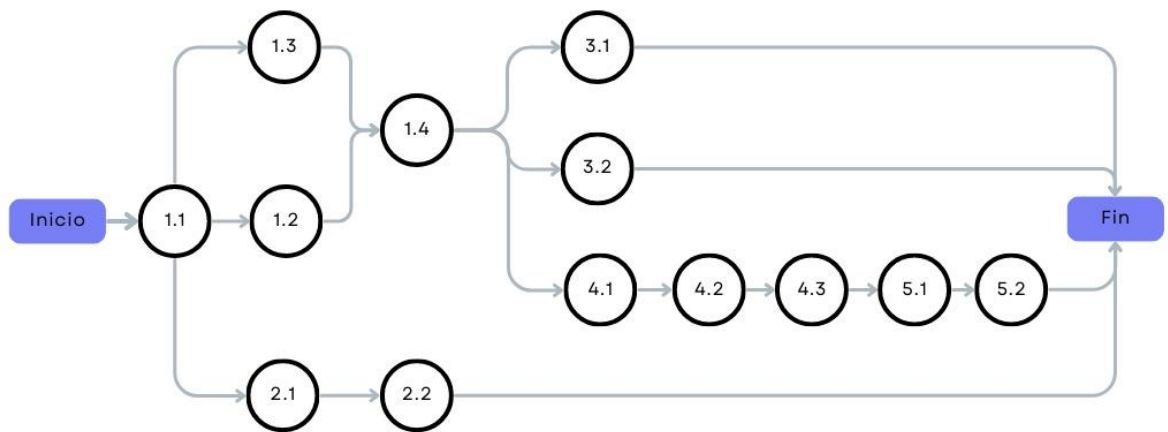
La gestión administrativa es otro aspecto fundamental. Se implementará un sistema de registro de clientes con el objetivo de mantener una base de datos de clientes actualizada que permita establecer futuras comunicaciones y fidelización. Asimismo, se implementará un sistema de gestión de inventario para controlar el stock de productos, equipos y herramientas necesarios.

La contratación y capacitación del personal también será prioritaria. Se realizarán procesos de selección, entrevistas y contratación del personal idóneo para el centro de transformación capilar. Asimismo, se llevarán a cabo los trámites asociados a la contratación del personal y se brindará una inducción y capacitación adecuada para asegurar la excelencia en el servicio.

Una vez completadas estas etapas, se procederá a la apertura y lanzamiento del centro. Se desarrollará un plan de marketing de lanzamiento que incluirá estrategias online y offline para generar interés y atraer a los clientes. Además, se implementará un sistema de registro de clientes y se mantendrá una base de datos actualizada para futuras comunicaciones y acciones de fidelización. Como parte del lanzamiento, se realizará una inauguración oficial con un evento especial para generar atención mediática y captar la atención del público.

Algunas tareas pueden llevarse a cabo al mismo tiempo, ya que son completamente independientes. Además, se asignan los responsables, inicialmente los autores del plan de negocio estarán presentes para cumplir con la realización de las actividades de establecimiento y puesta en marcha, asegurándose de que se lleven a cabo de manera adecuada. Sin embargo, esto no significa que ellos mismos llevarán a cabo cada actividad. Posteriormente, algunas actividades serán realizadas por el personal de la empresa una vez que se haya completado el proceso de contratación. Por último, basándose en las actividades del plan de implementación y su secuencia, se estima que tomará 57 días hábiles para completar todas las tareas después de que se haya iniciado su ejecución.

Este plan de implementación está diseñado para asegurar una puesta en marcha exitosa del centro de transformación capilar, considerando todos los aspectos necesarios para su funcionamiento eficiente y la satisfacción de los clientes. A continuación, se presenta el diagrama de secuencia y el plan de implementación.



Fuente: elaboración propia

Plan de implementación						
N°	Actividad	Duración estimada	Predecesoras	Empresario 1	Empresario 2	Contador
1	Localización, establecimiento y preparación del centro	45				
1.1	Negociar el alquiler del local adecuado y obtener los permisos necesarios	10		X		
1.2	Realizar la compra de equipos, herramientas y materia prima	10	1.1	X	X	
1.3	Compra del montaje del centro	10	1.1	X	X	
1.4	Adecuación del centro e instalación de herramientas y equipo	15	1.2,1.3	X	X	
2	Trámites legales	4			X	
2.1	Constitución de la empresa	2	1.1			X
2.2	Asesoría legal para trámites restantes e implementación del proyecto	2	2.1			X
3	Gestión administrativa	2				
3.1	Implementar sistema de registro de clientes	1	1.4	X		
3.2	Implementar sistema de gestión de inventario	1	1.4	X		
4	Contratación y capacitación del personal	15				
4.1	Publicación de ofertas de empleo y selección del personal	10	1.4	X		
4.2	Trámites asociados a la contratación del personal	3	4.1	X	X	
4.3	Inducción y capacitación del personal	2	4.2	X		
5	Apertura y lanzamiento del centro	8				
5.1	Desarrollar plan de marketing de lanzamiento	6	4.3		X	
5.2	Realizar inauguración oficial con evento especial	1	5.1	X	X	

Fuente: elaboración propia

Anexo 2. Descripción de los servicios

Keratina

En el ámbito de la estética capilar, la keratina se utiliza como un método de transformación capilar, ya que permite alisar el cabello y reducir el frizz, lo que resulta en un aspecto más liso y manejable. Sin embargo, es importante destacar que este tratamiento no debe confundirse con la queratina como proteína natural presente en el cabello. La queratina utilizada en el tratamiento de transformación capilar es una formulación que contiene una concentración más alta de queratina que la que se encuentra de forma natural en el cabello.

El tratamiento con keratina consiste en aplicar una solución de la proteína sobre el cabello, que se sella mediante el uso de calor, generando una capa protectora en la fibra capilar. Los resultados tienen una duración promedio de 4 meses, dependiendo del cuidado posterior que se le dé al cabello. Es importante destacar que, aunque la keratina es un tratamiento popular en el mundo de la estética capilar, su uso excesivo o inadecuado puede tener consecuencias negativas en la salud del

cabello, como su debilitamiento y rotura. Por tanto, es necesario que el centro de transformación capilar cuente con personal especializado y calificado para su aplicación, así como también brindar recomendaciones y asesoramiento a los clientes sobre el cuidado posterior al tratamiento.

Bótox capilar

El bótox capilar es un tratamiento de belleza que se utiliza para revitalizar el cabello dañado. Aunque su nombre puede llevar a confusiones, no se trata de la misma toxina botulínica que se utiliza en la medicina estética, sino de un compuesto que contiene proteínas y aminoácidos que ayudan a hidratar y nutrir el cabello.

Este tratamiento ayuda a reparar y fortalecer el cabello dañado por diversos factores como el uso excesivo de herramientas térmicas, la exposición al sol y el uso de productos químicos. Además, el bótox capilar ayuda a reducir el frizz y a darle más brillo y suavidad al cabello. Es importante destacar que el bótox capilar no alisa el cabello, sino que ayuda a suavizarlo y reducir el volumen en casos de cabello rebelde y difícil de manejar. Los resultados tienen una duración promedio de 2 meses, dependiendo del cuidado posterior que se le dé al cabello.

Alisado

El alisado es un método de transformación capilar que se utiliza para conseguir un cabello liso y sin frizz. Este proceso consiste en aplicar un producto químico que modifica la estructura del cabello, rompiendo los enlaces de queratina y suavizando las ondas o rizos naturales. Posteriormente, se utiliza una plancha caliente para sellar el producto y alisar el cabello por completo.

Los resultados tienen una duración promedio de 4 meses, dependiendo del cuidado posterior que se le dé al cabello. Es importante mencionar que el alisado es un proceso químico que puede ser dañino para el cabello si no se realiza correctamente. Por lo tanto, es fundamental que este proceso sea llevado a cabo por profesionales capacitados y con experiencia en la técnica, utilizando productos de calidad y aplicando las medidas de seguridad necesarias para proteger tanto el cabello como la salud del cliente.

Cepillado

El cepillado es un método de transformación capilar que se utiliza para desenredar y dar forma al cabello. Consiste en el uso de un cepillo adecuado para el tipo de cabello y una técnica de cepillado específica para lograr el efecto deseado. Esta técnica se realiza con movimientos suaves y precisos, teniendo en cuenta la dirección del cabello y la zona a cepillar. Dependiendo del tipo de cepillado, se pueden lograr diferentes resultados, como un cabello más suave, liso o con volumen.

El cepillado puede ser una buena opción para aquellos que buscan un cambio temporal en su cabello sin recurrir a técnicas más agresivas. Además, puede ayudar a mejorar la salud del cabello al estimular la circulación sanguínea en el cuero cabelludo y distribuir los aceites naturales del cabello a lo largo de la hebra capilar.

Anexo 3. Formato Evaluación De Competidores

El propósito del este formato es realizar un análisis de la oferta actual y proyectada de los competidores que brindan servicios de transformación capilar en la ciudad de Palmira. Para ello, se emplearán criterios específicos que serán evaluados a partir de la observación directa de los autores y la información proporcionada por las empresas. Con este análisis se pretende obtener una visión clara y detallada del mercado en el que se desenvolverá la empresa objeto de estudio.

1. Nombre de la empresa: _____
2. Comuna en la que se ubica la empresa: _____
3. Servicios ofrecidos por la empresa (marque todas las opciones aplicables):
 - ☐ Keratina
 - ☐ Botox capilar
 - ☐ Alisado
 - ☐ Cepillado
 - ☐ Otro: _____
4. Precios de cada servicio:
 - Keratina: _____
 - Botox capilar: _____
 - Alisado: _____
 - Cepillado: _____
5. Horarios de atención:
 - Lunes a Viernes: _____ (horario de apertura y cierre)
 - Sábados: _____ (horario de apertura y cierre)
 - Domingos: _____ (horario de apertura y cierre)
6. Canales de distribución
 - ☐ Atención en punto físico
 - ☐ Domicilios
 - ☐ Otro: _____

7. Nivel de desarrollo tecnológico
 - Sistema de agendamiento de citas: _____
 - Herramientas y equipo: _____
 - Montajes: _____
8. Estrategias de marketing
 - Páginas web o redes sociales: _____
 - Publicidad: _____
 - Promociones y descuentos: _____
 - Infraestructura: _____
9. Observaciones adicionales (cualquier otra información relevante obtenida durante la evaluación): _____

Anexo 4. Encuesta

Objetivo: Elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de transformación capilar en Palmira - Valle del Cauca.

1. ¿Qué edad tiene? (Años): _____
2. ¿En qué estrato vive?: _____
3. ¿Está dispuesta a adquirir un servicio de transformación capilar?
 SI _____
 NO ____ ¿Por qué? _____
4. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya keratina?
 SI__ ¿Con qué frecuencia? _____
 NO__ ¿Por qué? _____

5. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de keratina?

Entre \$150.000 y \$200.000__

Entre \$250.001 y \$300.000__

Entre \$300.001 y \$350.000__

\$350.001 o más__

6. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya tinte?

SI__ ¿Con qué frecuencia?_____

NO__ ¿Por qué?_____

7. ¿Alguna vez se ha realizado un procedimiento capilar que incluya bótox capilar?

SI__ ¿Con qué frecuencia?_____

NO__ ¿Por qué?_____

8. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de Bótox capilar?

Entre \$80.000 y \$120.000__

Entre \$120.001 y \$140.000__

Entre \$140.001 y \$180.000__

\$180.001 o más__

9. ¿Alguna vez se ha realizado se ha realizado cepillados?

SI__ ¿Con qué frecuencia?_____

NO__ ¿Por qué?_____

10. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de cepillado?

Entre \$20.000 y \$25.000__

Entre \$25.001 y \$30.000__

Entre \$30.001 y \$35.000__

\$35.001 o más__

11. ¿Alguna vez se ha realizado se ha realizado alisados?

SI__ ¿Con qué frecuencia?_____

NO__ ¿Por qué?_____

12. ¿Cuánto invertiría en un procedimiento de alisado?

Entre \$50.000 y \$70.000__

Entre \$70.001 y \$90.000__

Entre \$90.001 y \$110.000__

\$110.001 o más__

13. ¿Visitaría un nuevo centro de transformación capilar en la ciudad de Palmira?

SI__

NO__ ¿ Por qué?_____

14. ¿De visitar el nuevo centro de transformación capilar, donde preferiría su ubicación?

a. Centro de la ciudad__

b. Centro comercial Llano grande__

c. Unicentro Palmira__

d. Supermarden de la 47__

e. Sector Versalles__

f. Otro __ ¿Cuál?_____

15. ¿Qué le gustaría encontrar en un centro capilar? (Califique de 1 a 5 siendo 5 la calificación más alta).

a. Servicios__

b. Calidad__

c. Uso de productos naturales__

d. Costos moderados__

e. Garantía de trabajo__

Gracias por su colaboración!

Anexo 5. Estrategias 4 P's Marketing Mix

Producto

Estrategia 1: Diferenciarse de la competencia a través de la calidad del servicio y la atención al cliente, ofreciendo un trato personalizado y una experiencia única que fomente la fidelización de los clientes.

- Para implementar esta estrategia en el centro de transformación capilar es necesario enfocarse en la formación y capacitación del personal, para que estén altamente calificados y puedan ofrecer un servicio de alta calidad y atención al cliente excepcional. Además, se establecerán procesos claros y definidos para garantizar la consistencia del servicio y la experiencia del cliente en cada visita. También se ofrecerán servicios adicionales, como masajes capilares o tratamientos relajantes para complementar la experiencia del cliente y hacerla aún más especial. Finalmente, se recopilará información sobre los clientes para poder personalizar sus visitas y hacerles sentir especiales y únicos.

Estrategia 2: Mantenerse actualizado en las tendencias y novedades del mercado de la belleza y la estética, para poder adaptar la oferta de productos y servicios del centro de transformación capilar a las necesidades y gustos de los clientes.

- Se establecerá un proceso de investigación constante sobre las tendencias y novedades del mercado de la belleza y la estética, ya sea a través de la asistencia a ferias y eventos del sector, la lectura de publicaciones especializadas, la observación de lo que hacen los competidores en el mercado, así como de las tendencias en redes sociales. Con esta información, se adaptará la oferta de productos y servicios del centro de transformación capilar para satisfacer las necesidades y gustos de los clientes.

Estrategia 3: Implementar una estrategia de branding adecuada, creando una marca sólida y reconocida que transmita los valores del negocio y lo diferencie de la competencia.

- Se trabajará en la creación de una identidad visual y verbal clara y coherente, que transmita los valores de la marca y la diferencie de la competencia. Se diseñará una paleta de colores que se ajuste a la personalidad de la marca. Por último, se creará una línea de comunicación que transmita el mensaje de la marca a través de diferentes canales, como las redes sociales, la publicidad y las relaciones públicas.

Precio

Estrategia 1: Ofrecer descuentos y promociones en temporadas especiales y días festivos, para incentivar a los clientes a visitar el centro de transformación capilar en esas fechas.

- Para implementar esta estrategia en el centro de transformación capilar, se creará un calendario de promociones y descuentos que se adapte a las fechas especiales y festividades del año. Por ejemplo, en el mes de diciembre se ofrecerá un descuento en el servicio de transformación capilar para incentivar a los clientes a prepararse para las fiestas de fin de año. También se implementarán promociones especiales para el día de la madre, San Valentín, entre otros. Es importante comunicar estas promociones de manera clara y efectiva a través de las redes sociales, para que los clientes estén al tanto de las mismas y puedan aprovecharlas. Además, se garantizará que las promociones no afecten la calidad del servicio y que los precios sigan siendo justos y competitivos en relación a la oferta del mercado.

Estrategia 2: Ofrecer servicios gratuitos y descuentos por referir nuevos clientes al centro de transformación capilar, lo que podría atraer a más personas y generar mayor fidelización entre los clientes actuales.

- Se establecerá un programa de referidos para incentivar a los clientes actuales a recomendar el negocio a sus amigos y familiares. Por ejemplo, se podría ofrecer un descuento del 10% en el próximo servicio para el cliente actual que refiere a un amigo que también compra un servicio. Además, para atraer nuevos clientes, se ofrecerán servicios gratuitos, como un tratamiento capilar, a aquellos que son referidos por clientes existentes y que compran un servicio en su primera visita al centro. Esta estrategia será promovida a través de las redes sociales, así como a través de folletos y carteles en el local.

Plaza

Estrategia 1: Implementar una estrategia de marketing adecuada, utilizando redes sociales, anuncios publicitarios y promociones para atraer a más clientes y aumentar la visibilidad del centro de transformación capilar.

- Se incluirá la publicación de contenido interesante y relevante relacionado con la transformación capilar, promociones especiales y descuentos exclusivos para los seguidores de las redes sociales. Además, se invertirá en publicidad en línea, utilizando plataformas como Facebook Ads para llegar a un público más amplio y aumentar la visibilidad del negocio. También se tendrá un sistema de seguimiento y análisis de las métricas de las redes

sociales y de las campañas publicitarias, para poder ajustar la estrategia en función de los resultados obtenidos y optimizar el retorno de inversión.

Promoción

Estrategia 1: Realizar campañas publicitarias en medios locales, como periódicos, revistas y radio, para llegar a un público más amplio.

- Selección de los medios adecuados: Seleccionar los medios que nos permitan llegar a nuestro público objetivo de manera efectiva, considerando el alcance, la frecuencia y el costo. En este caso, los medios locales como periódicos, revistas y radio podrían ser una buena opción.
- Diseñar un mensaje atractivo y llamativo: Es importante que el mensaje de la campaña sea atractivo y llamativo para captar la atención de nuestro público objetivo. Se incluirá promociones o descuentos especiales para incentivar la visita al centro de transformación capilar.
- Establecer un presupuesto adecuado: Para que las campañas publicitarias sean efectivas, se establecerá un presupuesto adecuado que permita alcanzar el alcance y la frecuencia necesarios para llegar a nuestro público objetivo.
- Medir los resultados: Es importante medir los resultados de las campañas publicitarias para determinar su efectividad y realizar ajustes si es necesario. Se utilizarán herramientas de seguimiento como encuestas de satisfacción para medir el impacto de las campañas en la visita al centro de transformación capilar.

Estrategia 2: Utilizar las redes sociales para publicitar el negocio, compartir testimonios de clientes satisfechos y ofrecer contenido relevante relacionado con la transformación capilar.

- Definir las redes sociales adecuadas: Es importante determinar qué redes sociales son las más adecuadas para llegar a nuestro público objetivo. En este caso, vamos a utilizar plataformas como Instagram y Facebook, que permiten compartir contenido visual y generar interacción con los seguidores.
- Crear un perfil atractivo y profesional: Se creará un perfil atractivo y profesional en las redes sociales, que muestre la imagen y los valores del

centro de transformación capilar. Se incluirán fotografías de alta calidad de los servicios ofrecidos y testimonios de clientes satisfechos.

- Generar contenido relevante y de calidad: Es necesario generar contenido relevante y de calidad para atraer a los seguidores y generar interacción en las redes sociales. Se publicarán consejos y recomendaciones relacionados con la transformación capilar, promociones especiales y testimonios de clientes satisfechos.

Estrategia 3: Realizar alianzas estratégicas con otros negocios complementarios, como salones de belleza, spas y tiendas de productos de belleza, para generar sinergias y llegar a nuevos públicos.

- Identificar negocios complementarios: Se identificarán los negocios complementarios en la ciudad de Palmira que podrían generar sinergias con el centro de transformación capilar, como spas y tiendas de productos de belleza.
- Establecer acuerdos de colaboración: Una vez identificados los negocios complementarios, se establecerán acuerdos de colaboración que permitan la promoción mutua y la generación de nuevos clientes. Se establecerán descuentos o promociones especiales para los clientes de los negocios complementarios.
- Realizar eventos conjuntos: Se realizarán eventos conjuntos con los negocios complementarios, como sesiones de belleza o talleres de cuidado del cabello, que permitan la generación de nuevos clientes y la promoción mutua.
- Compartir contenido en redes sociales: Es importante compartir contenido relacionado con las alianzas estratégicas en las redes sociales del centro de transformación capilar y de los negocios complementarios, para generar interacción y promocionar los servicios de cada uno.
- Medir los resultados: Es fundamental medir los resultados de las alianzas estratégicas para determinar su efectividad y realizar ajustes si es necesario. Se utilizarán encuestas o análisis de ventas para medir el impacto de las alianzas estratégicas en el negocio del centro de transformación capilar.

Anexo 6. Perfiles de los cargos

Perfil del administrador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Administrador
No. DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	N/A
PERSONAL A CARGO	Todo el personal
OBJETIVO DEL CARGO	
Realizar actividades de gestión, dirección, supervisión y control bajo el dominio de representante legal de la microempresa, que confluya en una misión, visión y objetivos organizacionales, logrando suplir las necesidades de la clientela y público objetivo a través del cubrimiento de sus expectativas, respetando la normatividad legal, jurídica y administrativa vigente, en virtud de garantizar la prestación de servicios de calidad.	
PERFIL	
EDUCACIÓN:	Con estudios de nivel universitario y/o tecnológico relacionados con profesiones como: administración de empresas, contaduría, etc.
FORMACIÓN:	Manejo de programas (Word, Excel y power point, etc.).
EXPERIENCIA:	Dos (2) años en dirección, gestión, y/o administración de recursos en el sector peluquero.
FUNCIONES	
Planificar la operatividad de la microempresa; programas y planes teniendo en cuenta el mercado y metas organizacionales.	
Coordinar esfuerzos y gestionar los recursos con que cuenta la microempresa hacia el logro de objetivos productivos y económicos.	
Representar a la microempresa ante las entidades, organismos o entes de control.	
Gestionar y administrar adecuada y preventivamente el presupuesto de la empresa.	
Tomar decisiones en beneficios del sostenimiento y crecimiento de la microempresa	
Asistir y dar acompañamiento integral al personal	
Atender, revisar y consensuar solicitudes y requerimientos de las clientes	
Efectuar seguimientos post venta	
Fomentar el crecimiento de la demanda	
Coordinar y controlar funciones del personal y prestación de servicios	
Llevar a cabo una apropiada gestión comercial	
Elaborar, ordenar, archivar y administrar documentos	
Efectuar transacciones financieras	
Realizar valoraciones	
Realizar alianzas y convenios	

Fuente: elaboración propia

Perfil del estilista

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Estilista profesional
No. DE CARGOS	9
JEFE INMEDIATO	Administrador
PERSONAL A CARGO	Ninguno
OBJETIVO DEL CARGO	
Realizar actividades de acompañamiento, asesoramiento y definición de procesos para la transformación capilar.	
PERFIL	
EDUCACIÓN:	Con estudios de tipo tecnológico y/o técnico en cosmetología capilar, peluquería, alisados, etc.
FORMACIÓN:	Manejo de productos capilares y técnicas de dominio capilar.
EXPERIENCIA:	Dos (2) años en estilismo, peluquería, cosmetología capilar y similares,
FUNCIONES	
Ofrecer asesoría a las clientas	
Valorar estado del cabello	
Efectuar procedimientos de alisado con productos químicos y cosméticos.	
Efectuar procedimientos de tintes, secado y planchado.	
Ofrecer sugerencias que condicionen las decisiones en beneficio de la salud de la clienta.	
Asistir al resto del personal	
Atender con calidad las solicitudes y requerimiento de las clientas	
Verificar la post venta de los servicios	
Ejecutar servicios integrales y de calidad	

Fuente: elaboración propia

Perfil de la asistente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Asistente
No. DE CARGOS	2
JEFE INMEDIATO	Administrador
PERSONAL A CARGO	Ninguno
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	

Realizar actividades de asistencia y apoyo a la microempresa.	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN:	Con estudios de bachiller y/o técnico.
FORMACIÓN:	Destreza en servicio al cliente.
EXPERIENCIA:	Un (1) años en servicio al cliente o atención de peluquerías.
FUNCIONES DEL CARGO	
Recibir las clientas	
Ofrecer bebidas	
Apoyar en el lavado de cabello	
Realizar oficios varios	
Revisar el stock de productos	
Realizar pagos o diligencias	

Fuente: elaboración propia

Cabe resaltar que el contador se muestra en la estructura indicando que se vinculará por prestación de servicios más no con vínculo directo como parte del talento humano de la microempresa.

Anexo 7. Estados de resultados de los escenarios de sensibilidad.

Escenario Optimista 10%						
Estado de resultados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 849.205.500	\$ 945.433.221	\$ 1.052.564.987	\$ 1.171.836.388	\$ 1.304.623.028
(-) Costos MP e INS		\$ 149.899.448	\$ 158.938.384	\$ 168.522.369	\$ 178.684.268	\$ 189.458.929
(-) Costos MOD		\$ 296.317.673	\$ 343.728.501	\$ 398.725.061	\$ 462.521.070	\$ 536.524.442
(-) Gastos		\$ 119.459.131	\$ 131.262.569	\$ 144.494.655	\$ 159.354.077	\$ 176.069.262
Salarios administrativos		\$ 42.033.841	\$ 48.759.255	\$ 56.560.736	\$ 65.610.454	\$ 76.108.126
Servicios Públicos		\$ 18.720.000	\$ 19.848.816	\$ 21.045.700	\$ 22.314.755	\$ 23.660.335
Papelería		\$ 3.957.600	\$ 4.196.243	\$ 4.449.277	\$ 4.717.568	\$ 5.002.037
Aseo		\$ 1.690.800	\$ 1.792.755	\$ 1.900.858	\$ 2.015.480	\$ 2.137.014
Alquiler		\$ 30.000.000	\$ 31.809.000	\$ 33.727.083	\$ 35.760.826	\$ 37.917.204
Publicidad		\$ 15.336.840	\$ 16.261.651	\$ 17.242.229	\$ 18.281.935	\$ 19.384.336
Otros (incluye imprevistos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Impuesto (ICA)		\$ 7.720.050	\$ 8.594.847	\$ 9.568.773	\$ 10.653.058	\$ 11.860.209
(=) EBITDA		\$ 283.529.249	\$ 311.503.768	\$ 340.822.902	\$ 371.276.973	\$ 402.570.396
(-) Depreciaciones		\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271
(-) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) EBIT		\$ 280.979.978	\$ 308.954.497	\$ 338.273.631	\$ 368.727.702	\$ 400.021.125
(-) GMF		\$ 1.235.208	\$ 1.375.176	\$ 1.531.004	\$ 1.704.489	\$ 1.897.633
(-) Gastos financieros		\$ 19.747.507	\$ 17.183.477	\$ 14.061.771	\$ 10.261.093	\$ 5.633.768
(-) Gastos bancarios (supuesto)		\$ 34740225	\$ 38.676.814	\$ 43.059.477	\$ 47.938.761	\$ 53.370.942
(=) EBT		\$ 225.257.038	\$ 251.719.030	\$ 279.621.380	\$ 308.823.359	\$ 339.118.781
(-) Provisión de impuestos (Renta)		\$ 78.839.963	\$ 88.101.661	\$ 97.867.483	\$ 108.088.176	\$ 118.691.574
(=) Utilidad neta		\$ 146.417.075	\$ 163.617.370	\$ 181.753.897	\$ 200.735.183	\$ 220.427.208

Fuente: elaboración propia

Escenario Optimista 30%						
Estado de resultados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 1.003.606.500	\$ 1.117.330.171	\$ 1.243.940.439	\$ 1.384.897.550	\$ 1.541.827.215
(-) Costos MP e INS		\$ 177.153.893	\$ 187.836.272	\$ 199.162.799	\$ 211.172.316	\$ 223.906.007
(-) Costos MOD		\$ 296.317.673	\$ 343.728.501	\$ 398.725.061	\$ 462.521.070	\$ 536.524.442
(-) Gastos		\$ 119.459.131	\$ 131.262.569	\$ 144.494.655	\$ 159.354.077	\$ 176.069.262
Salarios administrativos		\$ 42.033.841	\$ 48.759.255	\$ 56.560.736	\$ 65.610.454	\$ 76.108.126
Servicios Públicos		\$ 18.720.000	\$ 19.848.816	\$ 21.045.700	\$ 22.314.755	\$ 23.660.335
Papelería		\$ 3.957.600	\$ 4.196.243	\$ 4.449.277	\$ 4.717.568	\$ 5.002.037
Aseo		\$ 1.690.800	\$ 1.792.755	\$ 1.900.858	\$ 2.015.480	\$ 2.137.014
Alquiler		\$ 30.000.000	\$ 31.809.000	\$ 33.727.083	\$ 35.760.826	\$ 37.917.204
Publicidad		\$ 15.336.840	\$ 16.261.651	\$ 17.242.229	\$ 18.281.935	\$ 19.384.336
Otros (incluye imprevistos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Impuesto (ICA)		\$ 7.720.050	\$ 8.594.847	\$ 9.568.773	\$ 10.653.058	\$ 11.860.209
(=) EBITDA		\$ 410.675.804	\$ 454.502.829	\$ 501.557.924	\$ 551.850.086	\$ 605.327.505
(-) Depreciaciones		\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271
(-) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) EBIT		\$ 408.126.533	\$ 451.953.558	\$ 499.008.652	\$ 549.300.815	\$ 602.778.234
(-) GMF		\$ 1.235.208	\$ 1.375.176	\$ 1.531.004	\$ 1.704.489	\$ 1.897.633
(-) Gastos financieros		\$ 19.747.507	\$ 17.183.477	\$ 14.061.771	\$ 10.261.093	\$ 5.633.768
(-) Gastos bancarios (supuesto)		\$ 34.740.225	\$ 38.676.814	\$ 43.059.477	\$ 47.938.761	\$ 53.370.942
(=) EBT		\$ 352.403.593	\$ 394.718.092	\$ 440.356.401	\$ 489.396.472	\$ 541.875.890
(-) Provisión de impuestos (Renta)		\$ 123.341.257	\$ 138.151.332	\$ 154.124.741	\$ 171.288.765	\$ 189.656.562
(=) Utilidad neta		\$ 229.062.335	\$ 256.566.760	\$ 286.231.661	\$ 318.107.706	\$ 352.219.329

Fuente: elaboración propia

Escenario Pesimista 10%						
Estado de resultados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 694.804.500	\$ 773.536.272	\$ 861.189.535	\$ 958.775.227	\$ 1.067.418.841
(-) Costos MP e INS		\$ 122.645.003	\$ 130.040.496	\$ 137.881.938	\$ 146.196.219	\$ 155.011.851
(-) Costos MOD		\$ 296.317.673	\$ 343.728.501	\$ 398.725.061	\$ 462.521.070	\$ 536.524.442
(-) Gastos		\$ 119.459.131	\$ 131.262.569	\$ 144.494.655	\$ 159.354.077	\$ 176.069.262
Salarios administrativos		\$ 42.033.841	\$ 48.759.255	\$ 56.560.736	\$ 65.610.454	\$ 76.108.126
Servicios Públicos		\$ 18.720.000	\$ 19.848.816	\$ 21.045.700	\$ 22.314.755	\$ 23.660.335
Papelería		\$ 3.957.600	\$ 4.196.243	\$ 4.449.277	\$ 4.717.568	\$ 5.002.037
Aseo		\$ 1.690.800	\$ 1.792.755	\$ 1.900.858	\$ 2.015.480	\$ 2.137.014
Alquiler		\$ 30.000.000	\$ 31.809.000	\$ 33.727.083	\$ 35.760.826	\$ 37.917.204
Publicidad		\$ 15.336.840	\$ 16.261.651	\$ 17.242.229	\$ 18.281.935	\$ 19.384.336
Otros (incluye imprevistos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Impuesto (ICA)		\$ 7.720.050	\$ 8.594.847	\$ 9.568.773	\$ 10.653.058	\$ 11.860.209
(=) EBITDA		\$ 156.382.694	\$ 168.504.707	\$ 180.087.881	\$ 190.703.861	\$ 199.813.287
(-) Depreciaciones		\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271
(-) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) EBIT		\$ 153.833.423	\$ 165.955.435	\$ 177.538.610	\$ 188.154.589	\$ 197.264.016
(-) GMF		\$ 1.235.208	\$ 1.375.176	\$ 1.531.004	\$ 1.704.489	\$ 1.897.633
(-) Gastos financieros		\$ 19.747.507	\$ 17.183.477	\$ 14.061.771	\$ 10.261.093	\$ 5.633.768
(-) Gastos bancarios (supuesto)		\$ 34.740.225	\$ 38.676.814	\$ 43.059.477	\$ 47.938.761	\$ 53.370.942
(=) EBT		\$ 98.110.483	\$ 108.719.969	\$ 118.886.359	\$ 128.250.246	\$ 136.361.672
(-) Provisión de impuestos (Renta)		\$ 34.338.669	\$ 38.051.989	\$ 41.610.226	\$ 44.887.586	\$ 47.726.585
(=) Utilidad neta		\$ 63.771.814	\$ 70.667.980	\$ 77.276.133	\$ 83.362.660	\$ 88.635.087

Fuente: elaboración propia

Escenario Pesimista 30%						
Estado de resultados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 540.403.500	\$ 601.639.323	\$ 669.814.082	\$ 745.714.065	\$ 830.214.654
(-) Costos MP e INS		\$ 95.390.558	\$ 101.142.608	\$ 107.241.507	\$ 113.708.170	\$ 120.564.773
(-) Costos MOD		\$ 296.317.673	\$ 343.728.501	\$ 398.725.061	\$ 462.521.070	\$ 536.524.442
(-) Gastos		\$ 119.459.131	\$ 131.262.569	\$ 144.494.655	\$ 159.354.077	\$ 176.069.262
Salarios administrativos		\$ 42.033.841	\$ 48.759.255	\$ 56.560.736	\$ 65.610.454	\$ 76.108.126
Servicios Públicos		\$ 18.720.000	\$ 19.848.816	\$ 21.045.700	\$ 22.314.755	\$ 23.660.335
Papelería		\$ 3.957.600	\$ 4.196.243	\$ 4.449.277	\$ 4.717.568	\$ 5.002.037
Aseo		\$ 1.690.800	\$ 1.792.755	\$ 1.900.858	\$ 2.015.480	\$ 2.137.014
Alquiler		\$ 30.000.000	\$ 31.809.000	\$ 33.727.083	\$ 35.760.826	\$ 37.917.204
Publicidad		\$ 15.336.840	\$ 16.261.651	\$ 17.242.229	\$ 18.281.935	\$ 19.384.336
Otros (incluye imprevistos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto (ICA)		\$ 7.720.050	\$ 8.594.847	\$ 9.568.773	\$ 10.653.058	\$ 11.860.209

(=) EBITDA		\$ 29.236.139	\$ 25.505.645	\$ 19.352.859	\$ 10.130.748	-\$ 2.943.822
(-) Depreciaciones		\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271	\$ 2.549.271
(-) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) EBIT		\$ 26.686.868	\$ 22.956.374	\$ 16.803.588	\$ 7.581.477	-\$ 5.493.093
(-) GMF		\$ 1.235.208	\$ 1.375.176	\$ 1.531.004	\$ 1.704.489	\$ 1.897.633
(-) Gastos financieros		\$ 19.747.507	\$ 17.183.477	\$ 14.061.771	\$ 10.261.093	\$ 5.633.768
(-) Gastos bancarios (supuesto)		\$ 34.740.225	\$ 38.676.814	\$ 43.059.477	\$ 47.938.761	\$ 53.370.942
(=) EBT		-\$ 29.036.072	-\$ 34.279.092	-\$ 41.848.663	-\$ 52.322.867	-\$ 66.395.437
(-) Provisión de impuestos (Renta)		-\$ 10.162.625	-\$ 11.997.682	-\$ 14.647.032	-\$ 18.313.003	-\$ 23.238.403
(=) Utilidad neta		-\$ 18.873.447	-\$ 22.281.410	-\$ 27.201.631	-\$ 34.009.864	-\$ 43.157.034

Fuente: elaboración propia