

**AUTORIZACIÓN DE DIFUSIÓN Y USO DE LOS TRABAJOS DE GRADO  
EN LA BIBLIOTECA FUNDADORES DE LA UNIVERSIDAD CES**

Entre quien(es) suscribe(n) este documento, a saber

Apellidos completos

Nombres completos

<u>CASTAÑO BENITEZ</u>	<u>LUISA FERNANDA</u>
<u>GÓMEZ MORENO</u>	<u>SANTIAGO</u>
<u>JARAMILLO CORREA</u>	<u>JAIME ALBERTO</u>
<u>PARADA JAINES</u>	<u>DIANA MARGARITA</u>

Mayor(es) de edad, identificado(s) como aparece al pie de mi (nuestras) firma(s), obrando en nombre propio, en calidad de autor(es) del trabajo:

PLAN DE EMPRESA LA P'LOOKERÍA.

Presentado para optar al título de:

ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

A través de este acto manifiesto (amos) libre y espontáneamente lo siguiente:

**PRIMERO. DECLARACIONES.**

- En el contenido de nuestro escrito se respetaron todos los derechos morales y patrimoniales de autor en consecuencia no se transgredieron ni usurparon derechos de terceros.
- Asumimos toda la responsabilidad civil y penal que se derive de lo contenido en nuestro escrito, por ende exoneramos a la Universidad CES y a todos sus organismos, dependencias, empleadas, mandatarios y/o representantes, de cualquier responsabilidad penal, civil patrimonial o extrapatrimonial que se derive en razón de nuestra obra.
- Las opiniones expresadas por los autores no constituyen ni comprometen la filosofía institucional de la Universidad CES.

**SEGUNDO. ENTREGA.**

Por medio del presente acto hago (hacemos) entrega a la Universidad CES del ejemplar del trabajo descrito con sus anexos de ser el caso en forma de:

- a. Monografía \_\_\_\_ b. Tesis de grado ☒ c. Artículo de revista \_\_\_\_  
 d. Libro \_\_\_\_ e. Capítulo de libro \_\_\_\_ f. Informe de Avance \_\_\_\_  
 g. Informe de Investigación \_\_\_\_

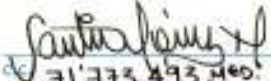
En formato: Impreso \_\_\_\_ Digital ☒

### TERCERO. AUTORIZACIONES.

- a. Autorizo(amos) la difusión y puesta a disposición del público de nuestra obra en las instalaciones de la BIBLIOTECA FUNDADORES de la Universidad CES, o en donde esta lo señale, incluyendo medios electrónicos o digitales, ya sea a través de redes alámbricas o inalámbricas, o por el medio que la Universidad disponga para el efecto.
- b. Autorizo(amos) la utilización de nuestra obra con fines académicos, por lo cual delegamos en la universidad la disposición de los medios necesarios para ello, en la medida justificada para dicho fin.
- c. Se autoriza la difusión en texto completo. SI ☒ NO \_\_\_\_

**CUARTO.** Todo lo aquí estipulado se sujeta a las normas vigentes sobre la materia.

Para constancia de lo anterior y en señal de conformidad y aceptación, se suscribe el presente documento, en Medellín, a los 11 días del mes ~~NOVIEMBRE~~ del año 2009.

  
 C.C. 71'773.493 M.O.  
 Luisa F. Castaño B  
 C.C. 43746683 En V.  
  
 C.C. 98'538.418

  
 C.C. 3723122 de Cúcuta  
 C.C.  
 C.C.

**PLAN DE NEGOCIOS**  
**EMPRESA “LA P´LOOKERIA”**

**POR:**

**Diana Margarita Parada Jaimes**  
**Luisa Fernanda Castaño Benítez**  
**Santiago Gómez Moreno**  
**Jaime Alberto Jaramillo Correa**

**Universidad CES – Universidad del Rosario**  
**Especialización en Administración de Empresas**  
**Octubre 2009**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. NATURALEZA DE LA EMPRESA</b>	<b>6</b>
1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA	6
1.2 INTRODUCCIÓN.	6
1.3 DESCRIPCION DE LA EMPRESA	7
1.4 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	8
1.4.1 MISIÓN	8
1.4.2 VISIÓN	8
1.4.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	9
1.5 VENTAJAS COMPETITIVAS (DOFA)	10
1.6 ANÁLISIS DEL SECTOR	11
1.6.1 PODER NEGOCIADOR – PROVEEDORES	11
1.6.2 PODER NEGOCIADOR – CONSUMIDORES	11
1.6.3 AMENAZA DE INGRESO - PRODUCTOS SUSTITUTOS	12
1.6.4 AMENAZA DE INGRESO – COMPETIDORES POTENCIALES	13
1.6.5 RIVALIDAD COMPETITIVA	13
1.7 BARRERAS	14
<b>2 ESTRATEGIA DE MERCADEO</b>	<b>15</b>
2.1 OBJETIVOS DE MERCADEO	15
2.1.1 OBJETIVO GENERAL	15
2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
2.2 ANALISIS DEL ENTORNO	15
2.2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	15
2.2.2 FACTORES ECONÓMICOS Y SOCIALES	16
2.2.3 PATRONES CULTURALES	16
2.2.4 FACTORES ECOLÓGICOS	16
2.2.5 INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	17
2.2.6 FACTORES GEOGRÁFICOS	17
2.3 DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO	18
2.4 ANALISIS COMPETITIVO	19
2.4.1 MATRIZ DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	19
2.4.2 MATRIZ DE FORTALEZAS DE POSICIONAMIENTO	19
2.5 PROPUESTA DE VALOR Y POSICIONAMIENTO	20
2.5.1 PROPUESTA DE VALOR	20
2.5.2 POSICIONAMIENTO	22
2.6 MERCADO META	22
2.7 PRODUCTO	23
2.7.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	23
2.7.2 DISEÑO DEL PRODUCTO	23
2.7.3 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	24
2.7.4 ESTRATEGIA DE PRECIO	24
2.7.5 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	25
<b>3 ESTRATEGIA DE OPERACIONES</b>	<b>26</b>
3.1 OBJETIVOS DE OPERACIONES	26
3.1.1 OBJETIVO GENERAL	26
3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26

3.2	MISION	26
3.3	COMPETENCIA DISTINTIVA	27
3.4	DISEÑO DEL PRODUCTO	28
3.4.1	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	28
3.4.2	CICLO DEL SERVICIO	30
3.5	DISEÑO DEL PROCESO	31
3.5.1	PROCESOS ESTRATÉGICOS	32
3.5.2.	PROCESOS MISIONALES	33
3.5.3	PROCESOS DE APOYO	35
3.6	TECNOLOGIA	36
3.7	INVENTARIO.	37
3.8	CALIDAD	38
3.8.1	CALIDAD DEL DISEÑO.	38
3.8.2	CALIDAD DEL PRODUCTO.	38
3.8.3	MEJORAMIENTO CONTINUO	39
3.9	DISTRIBUCION DE PLANTA	40
<b>4</b>	<b>ESTRATEGIA DE ORGANIZACIÓN</b>	<b>41</b>
4.1	LINEAMIENTOS DE LA GESTION HUMANA	41
4.1.1	MISIÓN	41
4.1.2	OBJETIVOS	41
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
	NOMBRE DEL CARGO: MANICURISTA	45
	JEFE INMEDIATO. ADMINISTRADOR	45
	NOMBRE DEL CARGO: SERVICIOS GENERALES	46
4.3	PROCESOS GESTION HUMANA.	47
4.3.1	PROCEDIMIENTO PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	47
4.3.2	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR CAPACITACIÓN AL PERSONAL.	50
4.3.3	PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	54
4.4	BIENESTAR SOCIAL - MOTIVACION	58
4.5	DIRECTRICES DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO	59
4.6	POLÍTICAS DE LA EMPRESA	59
4.7	SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	60
4.8	ADMINISTRACION DE SALARIOS	60
4.9	MARCO LEGAL DE LA EMPRESA	61
4.10	MARCO REGULATORIO	62
<b>5</b>	<b>ESTRATEGIA FINANCIERA</b>	<b>64</b>
5.1	BALANCE GENERAL	64
5.2	ESTADO DE RESULTADOS	65
5.3	FLUJO DE EFECTIVO	66
5.4	PROYECCION DE INDICADORES	67
5.5	FLUJO DE CAJA LIBRE Y EVA	68
5.6	CONCLUSIONES ANALISIS FINANCIERO	68
<b>6</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>71</b>

## **PLAN DE NEGOCIOS EMPRESA “LA PLOOKERIA”**

### **1. NATURALEZA DE LA EMPRESA**

#### **1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA**

- Nombre de la Empresa: LA P'LOOKERIA
- Lugar de Operación: Barrio El Poblado - Medellín
- Tamaño: Micro-empresa
- Fecha de Inicio de Operaciones: Julio 2010
- Socios Propietarios:

Jaime Jaramillo Correa

Luisa Fernanda Castaño Benítez

Santiago Gómez Moreno

Diana Margarita Parada Jaimes

#### **1.2 INTRODUCCIÓN.**

En la actualidad, los jóvenes se han convertido en un mercado muy importante dentro de la sociedad, pues son ellos quienes tienen capacidad de decisión y son los consumidores más exigentes. Debido al constante cambio en modas y estilos y a la influencia de la televisión y de los músicos actuales la imagen personal tiende a ser renovada con frecuencia y facilidad, y son los adolescentes la población más activa y arriesgada en este ámbito. Rebeldes, incomprensidos, atrevidos e incluso rechazados, este sector de la población requiere de un grupo de especialistas que esté en capacidad de interpretar, aplicar e innovar en el campo del estilo y la moda capilar y en general en la estética personal.

Todo esto asociado a un espacio creado por y para los adolescentes pues ellos mismos marcarán las tendencias y serán partícipes del entorno que desean que los rodee mientras son atendidos por personal que les brinde

un amplio portafolio de productos y servicios enfocados a satisfacer sus gustos y necesidades y con la capacidad de cambiar al ritmo que ellos exigen.

### **1.3 DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

La empresa nace como idea de inversión después de haber realizado un estudio detallado del mercado, las necesidades y la rentabilidad que esta genera frente a la inversión inicial.

En un proceso de lluvia de ideas entre los futuros socios se exploraron diferentes alternativas y posibles nichos de mercado, algunos desatendidos por completo y otros medianamente atendidos o en crecimiento acelerado. La peluquería para adolescentes es una necesidad que se percibe como no atendida, adicional al hecho que no requiere una alta inversión y el factor riesgo es bajo. Lo anterior sumado a que es un servicio que, por el mercado objetivo planteado, podría generar unas utilidades muy interesantes para el grupo inversionista teniendo en cuenta que los jóvenes en el rango de edad que se pretende atender y en el estrato que están ubicados tienden a ser consumistas, además de la importancia que le dan a la apariencia física, por lo que por un buen servicio acorde a sus necesidades y en un ambiente agradable y exclusivo para ellos estarían dispuestos a pagar un precio importante por el.

La empresa tiene como objeto social la prestación de servicio de Peluquería para adolescentes entre 12 y 18 años y toma fuerza al analizar la necesidad de los jóvenes de la ciudad de tener un espacio propio especializado en estilos y asesoría con valores diferenciadores como atención personalizada, zonas de esperas y espacios agradables, entre otros.

## **1.4 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS**

### **1.4.1 Misión**

La **P`LOOKERIA** es una empresa dedicada a prestar servicios integrales de belleza que enfoca su accionar hacia la satisfacción de sus clientes, adolescentes entre 12 y 18 años con altos niveles de exigencia estética y de entretenimiento, en forma adecuada y con calidad humana, siempre en un ambiente acogedor e innovador y cumpliendo la legislación colombiana.

### **1.4.2 Visión**

La **P`LOOKERIA** se convertirá en una de las empresas líderes del mercado y en la más reconocida por los adolescentes de la ciudad, con un amplio portafolio de productos y servicios, últimas tendencias juveniles y altos estándares de calidad, buscando siempre la excelencia en el servicio y el cumplimiento de las exigencias de un mercado que cambia día a día.



### 1.4.3 Direccionamiento Estratégico

POLÍTICA	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA
El servicio al cliente en forma adecuada, oportuna y con calidad humana.	Prestar un servicio 100% oportuno y con los más altos estándares de calidad.	<p>Estar a la vanguardia en cuanto a estilos y modas para poder renovar y actualizar las tendencias que puedan exigir nuestros clientes.</p> <p>Cumplir con la reglamentación legal y ambiental que exigen los entes reguladores para este tipo de negocios.</p>	<p>Referenciar estilos y cambios de moda en las ferias de la ciudad y por medios virtuales que sean influyentes y de gran importancia a nivel mundial.</p> <p>Referenciar permanentemente la legislación sanitaria y ambiental referente al negocio.</p>
		Contar con espacios de atención y espera adecuados para que los adolescentes que visiten la peluquería se sientan cómodos y tengan alternativas de entretenimiento durante su espera.	<p>Tener permanente contacto con los clientes, no sólo en temas relacionados con el corte de cabello, sino también con el estilo del entorno en el que quiere ser atendido y los servicios adicionales que espera recibir (música, juegos, decoración, entre otros).</p> <p>Prestar servicios de corte de cabello percibido como único e innovador.</p>
	Buscar que el 100% de los clientes estén satisfechos con el servicio.	<p>Cautivar a los adolescentes a través de espacios que cuenten con consolas de videojuegos con los juegos del momento, televisores modernos en la que se puedan ver los videos y canales de música preferidos por ellos, para que el adolescente esté entretenido durante el proceso mismo.</p>	<p>Decoración y espacios diseñados especialmente para los adolescentes con una dinámica permanente ajustada a la moda y a las tendencias actuales que este grupo de población marca.</p> <p>Buscar una ubicación estratégica en el sector del Poblado en la que los adolescentes se sientan cómodos llegando al sitio y al mismo tiempo exclusivos e importantes. Convertirlo en un punto de encuentro.</p> <p>Promover la imagen de un sitio exclusivo para adolescentes, pero con los controles y límites que permita dar tranquilidad que estén en un sitio adecuado y sano para ellos.</p>
La búsqueda permanente de alianzas con proveedores así como la exigencia de suministros de óptima calidad, generando valores agregados a nuestros clientes.	Tener con el 90% de los proveedores negociaciones estratégicas que permitan competir con precios y calidad.	Vender paquetes de servicios pre-pagos que dan descuentos e invitan a probar todos nuestros servicios y productos.	Realizar constantemente grupos focales para determinar las necesidades de los clientes.
	Lograr una utilidad neta del 40% a partir del sexto mes de funcionamiento.	Contar con un portafolio de servicios y productos que satisfaga las necesidades del grupo objetivo.	Diversificar el negocio de manera horizontal con negocios que atiendan el mismo nicho, a través de piercing, tatuajes (permanentes o temporales), vestuario y accesorios de moda, y demás tendencias que puedan ser detectadas o manifestadas como necesidad del grupo objetivo, teniendo siempre presente que cada servicio sea prestado por profesionales, que brinden total confianza en términos de higiene y salubridad y exigencias claras en lo que respecta a edades para acceder a algunos de ellos, entre otros.
El fortalecimiento permanente de las competencias laborales y personales de nuestro personal para satisfacer y generar confianza a nuestros clientes y proveedores.	Promover el desarrollo permanente de las competencias laborales contando con un 100% de personal debidamente calificado y en permanente crecimiento con respecto a la labor que desempeñará.	Contar con personal, no solamente altamente calificado en el arte del cabello y demás servicios ofrecidos.	Capacitar permanentemente a los estilistas a través de alianzas con academias de belleza de la ciudad.
	Generar en las instalaciones de la empresa un ambiente 100% seguro y con un entorno agradable para los trabajadores y para los clientes.	Generar dentro de las instalaciones un ambiente juvenil que satisfaga las exigencias del adolescente de hoy.	Concentrarse en el mercado de los adolescentes, jóvenes entre los 12 y 18 años, con la finalidad de atender todas sus necesidades de imagen y apariencia, reflejándose así en mejor calidad de vida.

## 1.5 VENTAJAS COMPETITIVAS (DOFA)

MATRIZ DOFA

FACTORES INTERNOS (CONTROLABLES)			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
El diseño del local de acuerdo a los gustos y exigencias de los clientes.		Ninguno de los socios presenta conocimientos a nivel estéticos, de imagen ó en temas afines con los servicios y portafolio de peluquerías.	
Ubicación estratégica de acuerdo al mercado objetivo.		Falta de cultura hacia el servicio al cliente por parte del personal que se contrate en la empresa.	
Bajos costos de montaje.		Inconvenientes para determinar la capacidad operativa inicial que generen tiempos de espera o tiempos muertos en la prestación de servicio.	
El modelo de negocio, tiene la posibilidad de aumentar sus ventas, sin necesidad de grandes aumentos en sus costos directos.			
OPORTUNIDADES		ACCIONES PROACTIVAS	
Estrategia multi-proveedor, que permite incluir tiendas de terceros relacionadas o complementarias a la peluquería y que permiten mejorar la propuesta de valor.		Centrar el servicio en la asesoría personalizada en temas de imagen y afines.	
No existen peluquerías especializadas en adolescentes.		Constante capacitación y entrenamiento del personal.	
Poco desarrollo de planes de fidelización y mercadeo en los negocios actuales.		Ofrecer opciones diversas de entretenimiento como Internet, revistas de moda, videos, entre otros.	
AMENAZAS		ACCIONES OFENSIVAS	
La alta rotación en el gremio de los peluqueros, arrastrando por lo general con parte de la clientela.		Ofrecer servicios simultáneos (corte y uñas) con la finalidad de no superar un tiempo de servicio en la peluquería por más de 30 minutos	
Desaceleración de la economía puede afectar el ingreso de los clientes de este tipo de servicios, que muchas veces son considerados de lujo.		Canalizar las citas por teléfono coordinando el numero de clientes en espera y en atención	
Competencia desleal		Liderar y estar a la vanguardia en temas de moda y estilos de corte.	
Normatividad ambiental y sanitaria.			
FACTORES CLAVES DE ÉXITO			
La P'lookeria presentará un estándar elevado de higiene, a través del cumplimiento de los lineamientos sanitarios exigidos por los entes competentes.			
Liderar y estar a la vanguardia en temas de moda y estilos de corte.			
Abastecimiento a través de estrategias con los proveedores, con la finalidad de maximizar el margen de utilidad, y lograr descuentos importantes en la compra de productos de aseo y de implementos personalizados.			
Fidelizar a los clientes a través de un servicio personalizado, donde entiendan su necesidades y gustos y se desenvuelvan en un espacio amplio y apropiado.			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
Cumplir con la reglamentación legal y ambiental que exigen los entes reguladores para este tipo de negocios.			
Estar a la vanguardia en cuanto a estilos y modas para poder renovar y actualizar las tendencias que puedan exigir los clientes.			
Contar con personal altamente calificado en el arte del cabello y demás servicios ofrecidos, y en prestación de servicio.			
Contar con espacios de atención y espera adecuados para que el adolescente que visite la peluquería o su acompañante se sienta cómodo y tengan alternativas de entretenimiento.			

## **1.6 ANÁLISIS DEL SECTOR**

### **1.6.1 Poder Negociador – Proveedores**

Los proveedores de insumos y productos de belleza que se deben seleccionar son aquellos mayoristas que ofrezcan productos de calidad, descuentos y formas de pago accesibles.

Los proveedores de la empresa se encuentran ubicados, en su mayoría, en el centro de la ciudad y en puntos estratégicos tales como las Tiendas del Peluquero, caracterizados por tener precios competitivos, gran variedad de referencias y óptima calidad.

Otro aspecto y esencial agente en el campo de las peluquerías, es el personal que prestará los diferentes servicios, los cuales deben ser jóvenes con conocimiento y experiencia en servicios de peluquería interesados en estar permanentemente actualizados en los diversos cortes y tendencias que están de moda y con actitud juvenil. Su remuneración será variable y estará sujeta a la productividad, donde se concede un porcentaje aproximado del 35% sobre el valor del servicio.

### **1.6.2 Poder Negociador – Consumidores**

Los consumidores objetivos serán jóvenes entre los 12 y 18 años de edad pertenecientes a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, que para sentirse bien y “mostrarse” frente a su grupo social adolescente, grupo que actúa permanentemente alrededor del consumismo, deseará asistir con frecuencia a La Peluquería que no solo le brinda un espacio acorde a su edad sino que también le genera aceptación ante su entorno, una vez logra la imagen deseada que le brindaremos. En este orden de ideas, estos jóvenes pagarán fácilmente para que se les brinde determinado servicio; muy probablemente con la finalidad de imitar a alguna figura pública, generalmente de la música,

ó algún estilo que prevalece ó porque simplemente quiere imponer su propia tendencia. La mayoría de personas que hacen parte de este grupo de usuarios recibe dinero de sus padres de manera semanal, quincenal ó mensual, por lo que se buscará el manejo de bonos o tarjetas de pago anticipado de sesiones, que permitan ofrecerles un descuento por el pago adelantado de 2 ó más servicios del portafolio. También se incluirán algunos obsequios al acumular 5 servicios, por ejemplo, como cervezas sin alcohol para los mayores, gaseosas, productos fijadores del cabello ó simplemente la mitad del próximo corte gratis, entre otras ideas.

### **1.6.3 Amenaza de Ingreso - Productos Sustitutos**

Servicios sustitutos en el campo de las peluquerías y servicios de moda, original e innovador, no hay un gran número de alternativas que se puedan suplantar. El proyecto busca hacer una vinculación de personal, profesionales del cabello, a través de selecciones hechas en las diferentes instituciones de Educación en estas disciplinas que hay en la ciudad. Con el fin de focalizarse en aquellos estudiantes más destacados que se encuentren en los últimos semestres y que estén interesados, de alguna manera, en hacer una práctica empresarial en nuestra empresa.

También se manejarán accesorios y productos de alto costo para el cabello de ambos sexos, en este caso, las marcas populares, se catalogarían como sustitutos ante los manejados por nuestra peluquería, pero que en el caso específico de la gomina, no ofrece un nivel de fijación determinada que se requiere para la efectiva elaboración de un tipo de peinado, por esto, el joven no la comprará y prefiere la otra opción, así sea un poco mas costosa, con la finalidad de lograr el efecto en su cabello a través de nuestros insumos y accesorios.

#### **1.6.4 Amenaza de Ingreso – Competidores Potenciales**

Indiscutiblemente los competidores que con más frecuencia se tendrían en este campo, serían las peluquerías de garaje ó de barrio, que por no tener el equipo calificado ni específico, ni manejar productos adecuados, como no contar con la adecuada infraestructura física, alegre y propia de los estilos modernos de los adolescentes, no serán frecuentadas ó sólo por una vez. Además los jóvenes actuales por el simplemente hecho de sobresalir ante su grupo social ó académico, comentarán a viva voz que la **P`LOOKERIA** fue la artífice de ese look moderno y que le costó determinado valor, incluso un poco más elevado que el precio común.

#### **1.6.5 Rivalidad Competitiva**

Estas cuatro fuerzas convergen con la finalidad de maximizar las ganancias y utilidades de la **P`LOOKERIA**, así al obtener descuentos con proveedores por compras de grandes cantidades, operando bajo economías de escala y considerando además que el público al que atenderemos, invierte sumas importantes de dinero en “estar bien”, sin abstenerse de consumir (realizarse) cortes de cabello ó servicios afines, incluso en ocasiones hasta de manera compulsiva, la rentabilidad se incrementará, por el aumento en los servicios de corte; seguido de la venta, bajo consignación, de algunos productos específicos utilizados por dicho mercado, lo que minimiza el gasto de manejo de inventarios. De igual manera al manejar las tarjetas prepago, tendremos los recursos de obtener descuentos importantes, lo cual también minimiza los costos de las materias primas y la utilidad se incrementa. Debido a la poca acogida de las peluquerías de garaje ó de barrio, los adolescentes decidirán asistir a La Peluquería generándonos mayores ingresos (ventas).

## **1.7 BARRERAS**

### **De entrada (Baja)**

El ingreso al negocio de las peluquerías no presenta grandes dificultades teniendo en cuenta que la inversión no es demasiado alta, que los equipos básicos requeridos son de fácil consecución en la ciudad y que el servicio ofrecido es requerido por el 100% de la población objetivo.

### **De Salida (Baja)**

Liquidar un negocio de este tipo no genera grandes traumatismos teniendo en cuenta que la inversión en activos, que podría ser media en términos económicos (muebles y equipos relacionados con el negocio) es de fácil negociación en el mercado interno. Adicionalmente este tipo de negocio por ser de servicios pagados de contado mas que comercial maneja un buen flujo de caja que le puede permitir mantener sus acreencias al día, eso si, siempre y cuando la estrategia de divulgación y mercadeo sea lo suficientemente efectiva para que el flujo de clientes sea el necesario para mantener el equilibrio económico.

## **2 ESTRATEGIA DE MERCADEO**

### **2.1 OBJETIVOS DE MERCADEO**

#### **2.1.1 Objetivo General**

Determinar las fortalezas en el mercado de las peluquerías para adolescentes entre 12 y 18 años.

#### **2.1.2 Objetivos específicos**

- Identificar las preferencias de los adolescentes en el momento de escoger una peluquería.
- Identificar los factores diferenciadores que atraerían a los adolescentes a la peluquería.
- Identificar el mercado meta al que se debe dirigir la estrategia de la peluquería para adolescentes.

### **2.2 ANALISIS DEL ENTORNO**

#### **2.2.1 Investigación de Mercados**

La investigación de mercados se focalizo en dos mecanismos, que permitieran conocer las expectativas y necesidades del público objetivo:

- Grupo Focal. Se realizo grupo focal a 12 jóvenes de la ciudad de Medellín entre los 12 y 18 años, de los estratos socioeconómicos 4,5 y 6, el objetivo de es conocer las necesidades y focalizar el estudio de mercados a realizar. Ver Anexos 1. Sesión de Grupo y Anexo 2. Hipótesis Sesiones de Grupo.



- Encuesta. De acuerdo a los resultados arrojados en las Sesiones de Grupo, se formulo una encuesta de 26 pregunta (Anexo 3. Formatos Encuestas) la cual fue aplicada a 150 jóvenes de las edades y estratos socioeconómicos objetivos, de este análisis, se tomaron conclusiones que hacen parte de este análisis de mercados (Anexo 4. Conclusiones Encuestas).

### 2.2.2 Factores Económicos y Sociales

VARIABLE	VALOR
Población Medellín	2.223.660
Tasa de desempleo de Medellín 2008	14,5% en
Tasa de Inflación para Colombia 2008	5,5% en
Participación por estratos 5 y 6 Medellín	10,54%
PIB Medellín 2008	US 13.046 dólares

### 2.2.3 Patrones Culturales

La sociedad en Medellín está guiada por el concepto de la imagen corporal y tendencias, los jóvenes tienen una percepción de estética enfocada en personas atractivas.

### 2.2.4 Factores Ecológicos

Enfoque en productos amigables con el medio ambiente y que cumplan las regulaciones existentes. Implementación de medidas de salubridad que disminuyan el riesgo biológico, a través de métodos de asepsia o procedimientos de limpieza, desinfección y esterilización al que deben ser sometidos todos los implementos y los cepillos cada vez que se cambia de cliente. Manipulación adecuada de los residuos que se generan en la peluquería.



### **2.2.5 Innovación y Tecnología**

Catalogo de tendencias e innovación en cortes y estilos que facilite la asesoría personalizada del negocio, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

### **2.2.6 Factores Geográficos**

El negocio estará ubicado en la ciudad de Medellín en un sector comercial exclusivo del Suroriente de la ciudad de estrato 4, 5 y 6.

## 2.3 DIMENSIONAMIENTO DEL MERCADO

POBLACIÓN	HOMBRE	%	MUJER	%	TOTAL	%
Jóvenes 13-18 años est 5	7.769	33%	8.977	38%	16.746	70%
Jóvenes 13-18 años est 6	3.402	14%	3.762	16%	7.164	30%
	11.171		12.729		23.900	
	47%		53%			

No veces que va a la peluquería al año												TOTAL POBLACIÓN		TOTAL VECES		VECES POBLACIÓN		PRECIO		MT		TOTAL
CORTE																						
52		26		12		6		4		2												
MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES			
0.00%	1.40%	3.46%	2.48%	16.30%	25.43%	10.33%	12.29%	18.05%	1.64%	5.17%	3.27%	12.729	11.171	4	5	54.750	59.127	15.000	10.000	821.255.406	591.270.298	1.412.525.704

No veces que va a la peluquería al año CEPILLADO												TOTAL POBLACIÓN		TOTAL VECES		VECES POBLACIÓN		PRECIO		MT		TOTAL
52		26		12		6		4		2												
MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES			
2.57%	0.81%	9.45%	0.81%	18.90%	0.00%	5.16%	0.00%	7.73%	0.00%	3.44%	0.81%	12.729	11.171	7	1	85.910	7.226	15.000	10.000	1.288.648.948	72.264.049	

No veces que va a la peluquería al año												TOTAL POBLACIÓN		TOTAL VECES		VECES POBLACIÓN		PRECIO		MT		TOTAL
UNAS																						
52		26		12		6		4		2												
MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES			
4.29%	0.80%	5.16%	0.80%	16.32%	0.80%	3.44%	0.00%	1.71%	0.80%	1.71%	0.00%	12.729	11.171	6	1	74.336	8.442	15.000	15.000	1.115.040.308	126.629.171	1.241.669.478

No veces que va a la peluquería al año TINTE												TOTAL POBLACIÓN		TOTAL VECES		VECES POBLACIÓN		PRECIO		MT		TOTAL
52		26		12		6		4		2		MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES			
MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES											
0.00%	0.00%	0.86%	0.00%	2.58%	0.00%	0.86%	0.00%	0.60%	0.00%	8.59%	0.80%											
												12.729	11.171	1	0	9.924	180	40.000	30.000	396.946.892	5.388.475	402.335.368

TOTAL 4.417.441.548

## 2.4 ANALISIS COMPETITIVO

### 2.4.1 Matriz de Competitividad Empresarial

COMPETENCIAS Y REC. EST.	POND	COMPETIDORES				
		P'LOOKERIA	JUNGLA	NEW LOOK	KROSTY	MECHONCITOS
Nivel técnico – peluqueros	30%	9	7	6	5	7
Ubicación	20%	9	5	5	4	8
Instalaciones	20%	9	8	8	6	7
Equipos	10%	8	7	7	6	7
Servicio al cliente	20%	10	8	8	7	8
100%		9.10	7.00	6.70	5.50	7.40

### 2.4.2 Matriz de Fortalezas de Posicionamiento

BENEFICIOS BÁSICOS SEGMENTO	POND	CALIFICACIÓN COMPETENCIA			
		JUNGLA	NEW LOOK	KROSTY	MECHONCITOS
1. Fundamentales					
Atención	30%	9.12	9	8.14	8.62
Asesoría	20%	8.62	8.43	8.57	8.75
Precios	20%	8.37	8.28	8.85	8
Ubicación	15%	8.12	8.28	8.57	9.12
2. Secundarios					
Ambiente	15%	8.87	8.57	7.28	9.75
100%		8.68	8.57	8.30	8.77

Datos tomados de las encuestas.

## **2.5 PROPUESTA DE VALOR Y POSICIONAMIENTO**

### **2.5.1 Propuesta de Valor**

#### **Público objetivo – Perfil del Consumidor**

Nuestros consumidores serán jóvenes entre los 12 y 18 años de edad, pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Medellín, que por razones de sentirse bien y “mostrarse” ante su grupo social, el cual se encuentra enmarcado altamente por el impacto consumista que impera, deseará asistir con frecuencia a La P’lookería con la finalidad de encontrar asesoría en cuanto a estilos y tendencias, en un lugar que presenta estándar de higiene de acuerdo al cumpliendo con los lineamientos sanitarios exigidos por los entes competentes.

#### **Ventaja Competitiva - Diferencial**

El personal prestador de los servicios (corte, cepillado, peinados, uñas y tintes) de la P’lookería, serán jóvenes, modernos, conocedores del negocio y que se encuentren actualizados en los diversos estilos y tendencias que están de moda. Adicionalmente y como parte de la estrategia diferenciadora todos los estilistas lucirán con cortes y peinados acordes al servicio ofrecido. Cada uno de los usuarios contará con los utensilios desechables en la medida en que el servicio lo permita ó en su defecto, serán desinfectados a través de esterilizadores (calor) ó líquidos de desinfección y antibacteriales, de acuerdo a lo exigido por las regulaciones sanitarias.

Se contará con un estilista dedicado, según la demanda, a atender a los jóvenes que acudan sin cita previa ó para cortes sencillos que no demandan mucho tiempo. Esto con el fin de disminuir los tiempos de espera en la peluquería. Adicionalmente se acondicionara un espacio en el que nuestro

cliente podrá ser atendido de manera simultánea en uñas, cabello y maquillaje.

Con el objeto de lograr cautivar los clientes y fidelizarlos, haciendo más repetitivo su hábito de compra de nuestros servicios se manejará tarjetas prepago para la totalidad del portafolio de estética, ofreciendo descuentos interesantes para el cliente.

Se promocionará un kit que incluye, además de maquillaje, arreglo de uñas y pelo, crema con brillo para la zona de los hombros, cuello y brazos. De igual manera este kit contiene algunos perfumes y fragancias de moda para ambos sexos.

La sala de espera (entretenimiento) contará, entre otras cosas con computadores con servicio de internet gratis. Adicionalmente será un espacio acondicionado para una espera agradable y cómoda, con la posibilidad de ver videos musicales y videojuegos.

De igual manera por las disposiciones sanitarias de abstenerse de consumir todo tipo de alimentos en estos negocios, la sala de espera estará separada de la de prestación de servicios para ofrecer a los clientes snacks (dulces, helados, entre otros) y revistas de interés juvenil (farándula, moda, música y entretenimiento en general).

En el corto y mediano plazo se buscaran alianzas estratégicas que le permitan al negocio diversificar su oferta comercial ofreciéndoles a nuestros clientes ropa y accesorios de moda.

## 2.5.2 Posicionamiento

La P'lookeria es un negocio integral, con servicios de estética capilar e imagen. Es un sitio divertido, aseado, agradable, en el que la espera se hace fácil. Hablamos su idioma y los comprendemos. Tenemos las últimas alternativas en lo que a nuevas tendencias se refiere. Somos la MEJOR ALTERNATIVA de la ciudad.

## 2.6 MERCADO META

### PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

MERCADO TOTAL	4.417
PROY. VENTAS ANUALES	242
PARTICIPACIÓN MERCADO	5%

MARCAS	2.010	2011	2012
Mercado total	4.417	4.727	5.058
Mercado competencia	95%	94%	93%
P'lookeria	5%	6%	7%

META DE VENTAS	242	284	354
----------------	-----	-----	-----

Puestos de trabajo (corte y cepillado)	3
Veces anuales x puesto	2.304
Valor unitario x vez (promedio)	\$ 15.000
Sub total	104

Puestos de trabajo (uñas)	3
Veces anuales x puesto	2.304
Valor unitario x vez (promedio)	\$ 20.000
Sub total	138

Cifras en millones de pesos

## **2.7 PRODUCTO**

### **2.7.1 Estrategias de Producto**

- Higiene y limpieza
- Estar al día en las últimas tendencias
- Asesoría personalizada

### **2.7.2 Diseño del Producto**

#### **Aspectos Emocionales**

- Crear vínculo de confianza y amistad con los clientes.
- Hacer que los clientes se sientan identificados con el entorno.
- Punto de encuentro para los jóvenes.

#### **Aspectos Racionales o Funcionales**

- Vanguardia en estilos y asesoría en estética
- Ambiente único y especializado para los jóvenes
- Peluqueros especializados en estética y asesoría.
- Personal constantemente capacitado.
- Lugar que revolucione el esquema de peluquerías existente en la ciudad.
- Espacio versátil

#### **Aspectos Sensoriales**

- Llegar a los jóvenes a través de imágenes visuales.
- Ambiente moderno, recreativo
- Colores llamativos
- Canales de televisión de moda y videos
- Últimas ediciones de revista de interés para adolescentes y relacionados con la moda.

### **2.7.3 Portafolio de productos**

#### **Para Mujeres:**

- Servicio de corte y cepillado de cabello
- Servicio de cepillado del cabello
- Servicio de tintura del cabello
- Servicio de manicure
- Servicio de pedicura

#### **Para Hombres:**

- Servicio de corte de cabello
- Servicio de tintura del cabello
- Servicio de manicure
- Servicio de pedicura

#### **Venta de Productos Complementarios:**

- Fijadores de cabello
- Enjuagues
- Accesorios para dama (aretes, anillos, bolsos, zapatos, etc.)
- Prendas de vestir

#### **Servicios Complementarios**

- Sala de juegos y diversión
- Zonas con ambiente joven, internet y música moderna
- Televisiones con canales de música y deportes

### **2.7.4 Estrategia de Precio**

- Estar dentro del rango de precios del mercado en el sector objetivo.
- Generar valor a través de servicios complementarios que generen en el cliente un efecto del precio como algo secundario.



### **2.7.5 Estrategia de Promoción**

#### **Publicidad**

- Volantes publicitarios en sitios de referencia para los jóvenes.
- Participación en eventos juveniles (desfiles de moda, proms de colegios)
- Pauta en medios de comunicación reconocidos por el mercado objetivo (programas de televisión, emisoras radiales).

#### **Promoción**

- Venta de servicios prepagados.
- Campaña de fidelización por frecuencia de uso.
- Descuentos y/o servicios adicionales por frecuencia de uso.

### **3 ESTRATEGIA DE OPERACIONES**

#### **3.1 OBJETIVOS DE OPERACIONES**

##### **3.1.1 Objetivo General**

- Prestar un servicio 100% oportuno y con altos estándares de calidad.

##### **3.1.2 Objetivos Específicos**

- Incrementar al final del primer año de funcionamiento la eficiencia del proceso de operaciones para generar valor agregado y diferenciador en la prestación del servicio.
- Desarrollar en el primer año de funcionamiento alianzas estratégica con los proveedores objetivos para alcanzar las metas organizacionales de la empresa.
- Fortalecer permanentemente las competencias laborales y personales de los empleados con el fin de satisfacer y generar confianza a nuestros clientes.
- Generar en las instalaciones de la empresa un ambiente 100% seguro y con un entorno agradable para los trabajadores y para los clientes.

#### **3.2 MISION**

En la gestión de Operaciones la empresa **LA P'LOOKERIA**, tiene como objetivo prestar servicios integrales de belleza con un alto componente de adaptabilidad e innovación en los procesos y mejora continua, con calidad

humana, altos niveles entretenimiento y mediante el cumplimiento de las regulaciones ambientales y sanitarias.

### **3.3 COMPETENCIA DISTINTIVA**

La P'lookeria es un negocio integral, dedicado a la prestación de servicios de estética capilar e imagen. Es un sitio divertido, aseado, agradable, en el que la espera se hace fácil. Hablamos su idioma y los comprendemos.

Diseño y actualización permanente de catálogos con diversas tendencias de moda estética juvenil con el fin de asesorar a los jóvenes de acuerdo a sus gustos y características físicas.

Permanente capacitación tanto técnica como humana a los empleados con el fin de generar confianza en los clientes.

Estilista dedicado, según la demanda, a atender a los jóvenes que acudan sin cita previa ó para cortes sencillos que no demandan mucho tiempo. Esto con el fin de disminuir los tiempos de espera en la peluquería. Adicionalmente se acondicionara un espacio en el que nuestro cliente podrá ser atendido de manera simultánea en uñas, cabello y maquillaje.

Sala de espera (entretenimiento) con diversos servicios tales como computadores con servicio de internet gratis, con la posibilidad de ver videos musicales y video-juegos de moda. Buscando generar un espacio acondicionado para una espera agradable y cómoda,

Separación de los espacios de sala de espera y sala de prestación del servicio con el fin de poder venderán snacks (dulces, helados, entre otros) y revistas de interés juvenil (farándula, moda, música y entretenimiento en

general), debido a que por disposiciones sanitarias en este tipo de negocios no se pueden consumir alimentos.

Programas de fidelización de clientes a través de diseños de programas de puntos, ventas anticipadas de productos y seguimiento constante a la satisfacción de los clientes.

### 3.4 DISEÑO DEL PRODUCTO

#### 3.4.1 Descripción del Servicio

El servicio a diseñado consiste en la prestación de servicios de peluquería para adolescentes entre 12 y 18 años.

El servicio a ofrecer requiere de alto contacto con el cliente debido a que se requiere conocer las necesidades, expectativas y estilo de cada cliente para poder realizar la prestación del servicio.

Matriz del servicio.		GRADO DE INTERACCION Y PERSONALIZACION	
		BAJO	ALTO
GRADO DE INTENSIDAD DE LA MANO DE OBRA	BAJO	I	II
	ALTO	III	IV

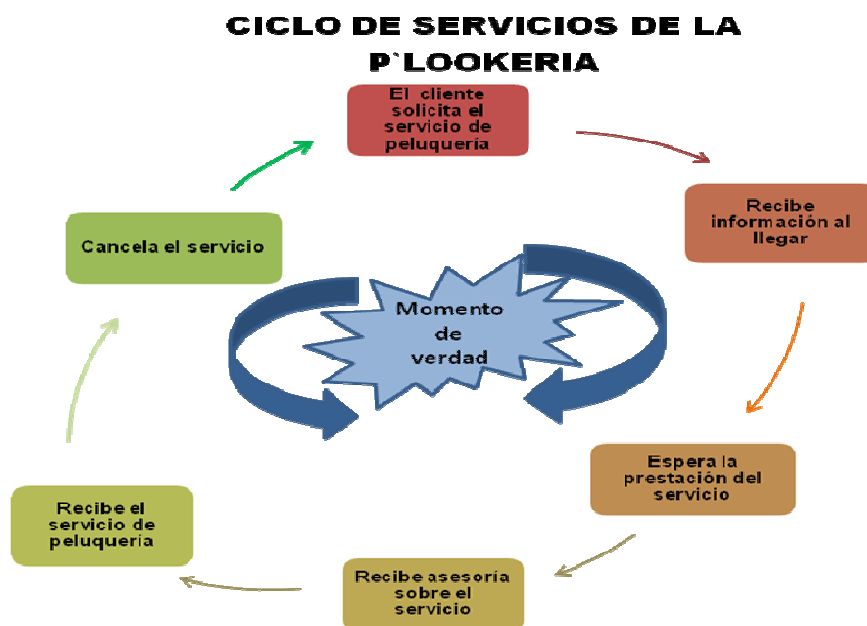
La empresa se encuentra en el cuadrante IV frente a la matriz de servicios, debido a que para la prestación de servicios de peluquería se requiere de alta interacción y personalización del servicio y conocimiento específico y experiencia para los empleados a contratar.

El servicio no tiene estrategias de garantías dado las características del servicio a prestar y la dificultad entre lo que se ofrece y la percepción del cliente frente a la interpretación de la necesidad. Adicionalmente puede prestarse para inconvenientes con los clientes en el momento de evaluar si el servicio satisfizo sus expectativas.

El servicio será constantemente evaluado a través de diferentes métodos, y cada trimestre se tabularan y revisaran los resultados con el objetivo de formular acciones correctivas y preventivas que conlleven a una permanente renovación positiva del servicio y mejoramiento continuo. Algunos de los métodos a utilizar son:

- Encuesta de servicio.
- Buzo de sugerencias, quejas y reclamos.
- Indagar a los clientes al finalizar la prestación del servicio.
- Seguimiento a la relación establecida entre clientes y estilistas.

### 3.4.2 CICLO DEL SERVICIO



CONTACTOS DEL CLIENTE CON LA EMPRESA	SITUACION DESEADA
El cliente solicita el servicio de peluquería.	Amabilidad, oportunidad en la atención
Recibe atención al llegar a la peluquería	Atención oportuna, cordial y respetuosa
Tiempo de espera para la prestación del servicio	Espacios confortables y limpios. Tiempos cortos de espera
Recibe asesoría acerca del servicio	Conocimiento del estilista Identificación de las necesidades del cliente.
Recibe el servicio de peluquería	Satisfacción del cliente entre la asesoría ofrecida, las necesidades del cliente y el resultado obtenido.
Cancela el servicio	Tiempo de espera corto, atención amable Satisfacción por el servicio recibido

### **3.5 DISEÑO DEL PROCESO**

Entre las decisiones más importantes a tomarse en la gerencia de operaciones, están aquellas que involucran el diseño del proceso para operar los servicios. La empresa la P`LOOKERIA por sus características tiene una mezcla entre el tipo de servicio por funciones y por proyectos debido a:

- Ofrece diversos productos, a través de centros especializados o módulos de trabajo.
- Requiere la contratación de personal especializado.
- El servicio que ofrece no se puede estandarizar fácilmente.
- La prestación de servicio conlleva a un proceso creativo.

La empresa se enfocara en la administración por procesos con el objetivo de identificar oportunamente los desperdicios (cuellos de botella y percepción de procesos desordenados) y costos ocultos. A través de la estructuración del mapa de procesos y el diseño y documentación de todos los procesos de la empresa, se busca verla como un sistema estructurado que tiene identificado la interacción de los diversos procesos en cada uno de los niveles.

## Mapa de Procesos



### 3.5.1 Procesos Estratégicos

**3.5.1.1 Proceso Planeación Estratégica.** Este proceso es de responsabilidad de los Socios y el Administrados de la Empresa. El objetivo de este proceso es orientas las actividades de dirección de la empresa hacia el cumplimiento de los planes estratégica mediante la construcción de objetivos y políticas organizacionales y mecanismo de comunicación que interactúen con los demás procesos y que se focalicen en cumplir el objetivo de la empresa.

**3.5.1.2 Proceso Análisis y Mejora Continua.** Este proceso es de responsabilidad de los Socios y el Administrados de la Empresa. Tiene por objetivo Realizar seguimiento a los procesos y a la satisfacción del cliente con el fin de identificar permanentemente las acciones correctivas y de mejora.



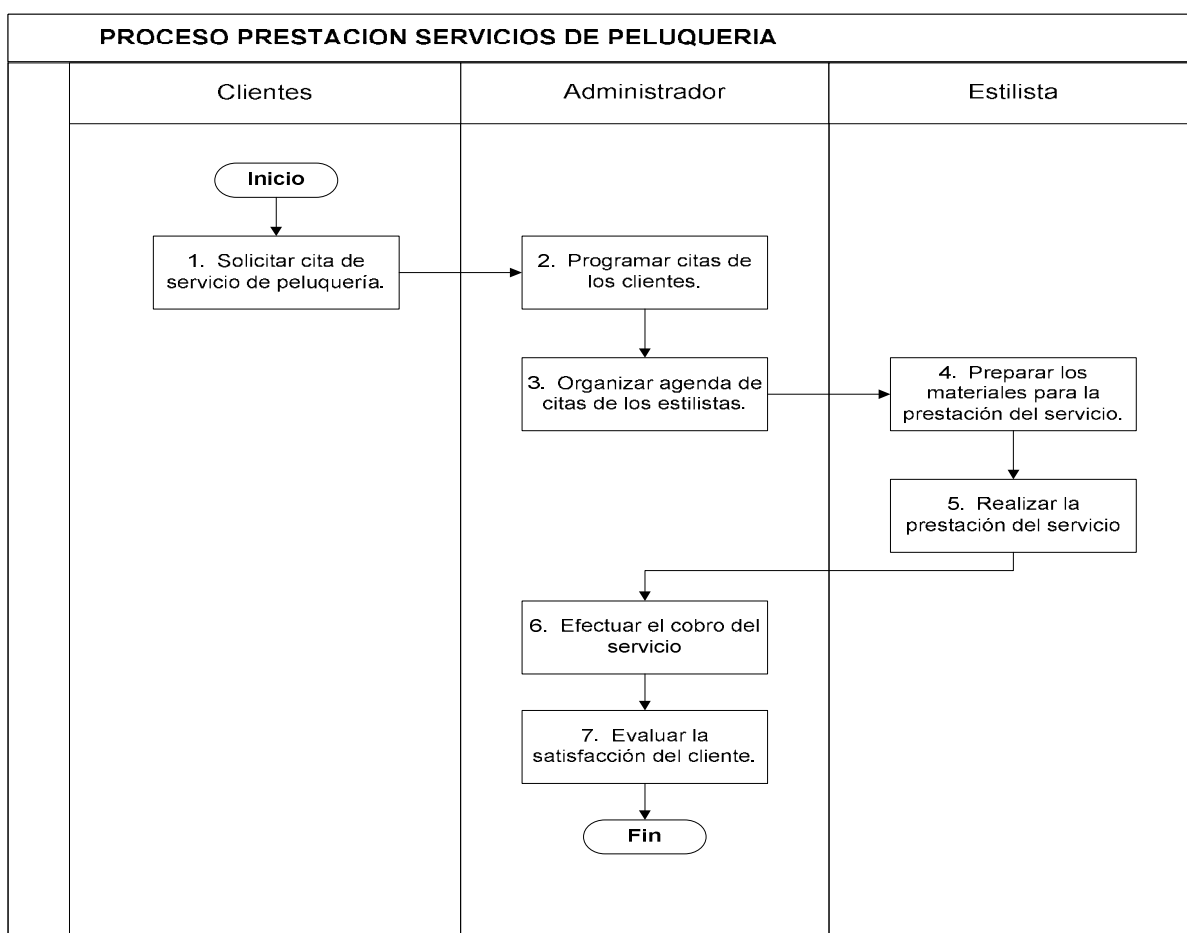
### 3.5.2. Procesos Misionales

#### PROCESO PRESTACION SERVICIOS DE PELUQUERIA

**Objetivo:** Definir las actividades y los controles para la prestación de servicios de peluquería a adolescentes con calidad y oportunidad cumpliendo las expectativas de nuestros clientes.

**Responsable:** Administrador

**Diagrama de Flujo:**



- **Solicitar Cita de servicio de peluquería.** Los clientes tendrán a su servicio dos líneas telefónicas para solicitar los servicios de peluquería, en algunos casos teniendo en cuenta el estilista de su predilección.

- **Programar citas a los clientes.** El Administrador debe apuntar todas las solicitudes de servicios de los clientes en el formato “Programador de citas”, el objetivo de este es llevar el control de los servicios a prestar y evitar inconvenientes por demoras o incumplimientos con los clientes. El Administrador debe tener en cuenta los tiempos promedios establecidos para la prestación de cada servicio para evitar inconvenientes en la capacidad estimada que se espera atender.
  
- **Organizar agenda de citas de los estilistas.** El Administrador debe al inicio de cada día organizar las citas de los estilistas con el fin de poder hacer seguimientos al final del mismo de las actividades ejecutadas.
  
- **Preparar los materiales para la prestación del servicio.** Los estilistas deben de acuerdo a los servicios a prestar cada día preparar los materiales o insumos a necesitar para evitar demoras o esperas innecesarias en el momento de la prestación del servicio.
  
- **Realizar la prestación del servicio.** Esta actividad varia depende del servicio a prestar (corte, cepillado, peinado, manicure o pedicura), sin embargo se debe tener en cuenta aspectos como:
  - Conocer la necesidad o expectativa del cliente frente al servicio a recibir.
  
  - Asesorar al cliente frente al estilo o necesidad que tiene.
  
  - Tener con el cliente un acercamiento que genere confianza y experiencia, sin dejar percepción de irrespeto o desacato de sus expectativas.
  
- **Efectuar el cobro del servicio.** El administrador realizará el cobro del servicio teniendo en cuenta los precios establecidos cuando el servicio lo

tenga o la tarifa del estilista para aquellos servicios que requieren de actividades y tiempos especiales (tintes o peinados). Es importante siempre que sea posible el valor del servicio a suministrar.

- **Evaluar la satisfacción del cliente.** El administrador debe estar en constante evaluación de la percepción del servicio prestado, por ello se contará con un formato “Encuesta de prestación del Servicio” de permanente diligenciamiento y opcional (formato corto que evalúe el servicio, el ambiente y la atención) por parte del cliente, así mismo indagar verbalmente al cliente sobre la satisfacción del servicio suministrado.

**Observaciones:** No Aplica

**Anexos:**

Programador de citas.

Encuesta de prestación del servicio.

### **3.5.3 Procesos de Apoyo**

**3.5.3.1 Proceso de Gestión de Compras.** Este proceso es de responsabilidad del Administrados de la Empresa. Tiene como objetivo identificar las necesidades de materiales de la empresa (insumos para la prestación del servicio), mediante el estudio de fuentes de suministro de proveedores, gestión de pagos y presupuestos de compras, gestión de reclamaciones y devoluciones y seguimiento a los acuerdos y condiciones establecida con el proveedor que faciliten el cumpliendo con las políticas de calidad, precios y eficiencia.

Políticas de compras de la empresa:

- Programación de compras mensuales.

- Análisis previo de proveedores (mínimo 3 cotizaciones) en aspectos tales como productos ofrecidos, precio y oportunidad de entrega.
- Evaluación semestral de los proveedores.

**3.5.3.2 Proceso de Gestión Humana.** Este proceso es de responsabilidad del Administrados de la Empresa. Tiene como objetivo identificar las necesidades de personal de la empresa, comprendidas como el reclutamiento, selección, contratación, evaluación de desempeño y definición de planes de capacitación para garantizar la adecuada prestación de servicio.

**3.5.3.3 Proceso de Gestión Contable.** Este proceso es de responsabilidad del Administrados de la Empresa. Tiene como objetivo establecer los lineamientos de administración de operaciones contables que permitan conocer la rentabilidad de la empresa.

### **3.6 TECNOLOGÍA**

Por ser una empresa de prestación de servicios, la PLOOKERIA no requiere de una alta inversión en maquinaria, sin embargo se compraran equipos de peluquería dentro de los que se encuentran sillas hidráulicas, puesto de trabajo para corte de cabello y manicura y pedicura, lava cabezas y demás equipos para la realización de peinados y cepillados (secadores, planchas alisadoras, equipo de masajes).

Adicionalmente y buscando el esparcimiento de nuestros clientes y sus acompañantes se compraran equipos de entretenimiento y complementarios tales como Xbox, Playstation, Wii, TV LCD y Computadores con conexión a internet.

Así mismo para la producir un ambiente de limpieza se instalará un sistema de aire comprimido que iría a cada uno de los puestos de corte de cabellos con unas pistolas de aire para soplar los excesos de pelos producidos por el corte, con mangueras de colores vivos que hagan de ésta labor menos desagradable y por el contrario más novedosa.

A nivel de aplicaciones tecnológicas se contará con un software básico que permita llevar la contabilidad y algunas actividades administrativas.

### **3.7 INVENTARIO.**

Debido a que la Peluquería es una empresa de prestación de Servicios, los inventarios de insumos son mínimos y el control de estos no requiere de un alto grado de gestión. Adicionalmente dentro de las negociaciones que se tiene con los estilista esta que algunos de estos productos serán aportados por ellos (esmaltes, accesorios básicos de trabajo).

Sin embargo a nivel de toda la empresa se tiene contemplados los siguientes insumos:

- Insumos de peluquería: champús, fijadores, maquillaje y demás accesorios para la realización de peinados o el perfeccionamiento de cepillados.
- Insumos de aseo y cafetería: toallas, vasos desechables, entre otros, necesarios para la generación de valor al cliente.

De acuerdo a la demanda que se vaya presentando de servicios y el calculo que se realice del consumo de productos para la ejecución de cada uno de ellos, se analizaran los puntos de pedido con los proveedores de insumos para evitar exceso de almacenaje y asegure la prontitud y efectividad en

abastecer al cliente, interno (estilista) o externo, evitando tener costos ociosos.

### **3.8 CALIDAD**

La calidad del servicio es la clave del éxito si se quiere satisfacer al cliente. Por ello debe existir coherencia entre el diseño del servicio y del producto frente a las necesidades insatisfechas del cliente debido a que para el tipo de servicio a prestar solo podemos verificar la calidad una vez se ha prestado el servicio.

#### **3.8.1 Calidad del Diseño.**

Por ser una empresa de servicios pequeña, la responsabilidad de la calidad del diseño de productos recae sobre los socios y el administrador a través del continuo análisis del mercado y de las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta las tendencias en moda estética, las necesidades que manifiesten los clientes y los productos de belleza que genera el mercado.

#### **3.8.2 Calidad del Producto.**

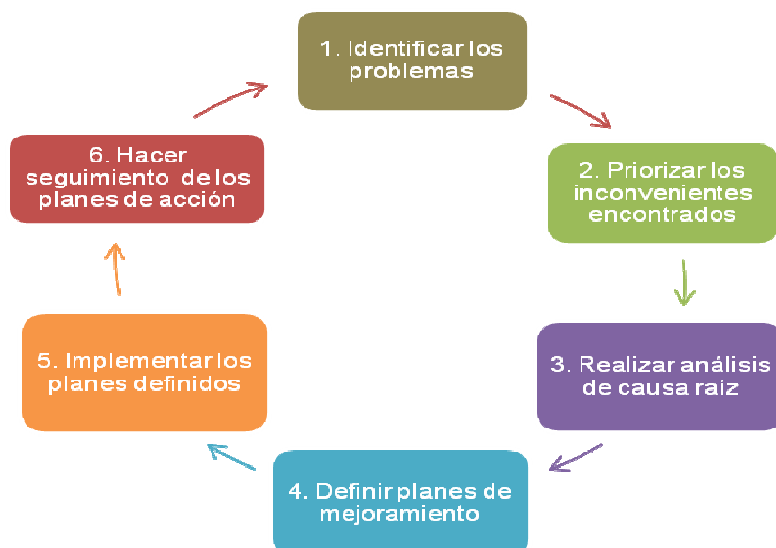
Debido al tipo de producto, se debe garantizar al cliente la generación de valor y diferenciación del servicio a través de los siguientes atributos:

- Prestación del servicio según condiciones pactadas.
- Horarios de servicios adaptados a las necesidades de los clientes.
- Información puntual y coherente acerca de la prestación del servicio.
- Personal de trato cordial y aspecto bien cuidado.

- Lugar tranquilo.
- Canales eficientes de comunicación internos y externos

### 3.8.3 Mejoramiento continuo

La empresa desde su estructuración de procesos, se enfocará en el mejoramiento continuo, midiendo en cada procesos la eficiencia, el tiempo de ciclo y los costos e identificando las acciones de mejora y correctiva con el fin de generar satisfacción y confianza en los clientes.



- Identificación de los problemas. A través del contante seguimiento de los procesos y de las evaluaciones de los clientes se identifican los problemas o inconformidades que se están presentando.
- Priorizar los inconvenientes encontrados. Se debe realizar un análisis para identificar de los problemas que se están presentando cuales son prioritarios o ayudan a lo eliminación de otros.

- Realizar análisis de causa raíz: Identificar sobre el problema cuales son las posibles causas para poder identificar la causa más significativa y poder analizar cuánto del problema será superado al erradicar la misma.
- Definir planes de mejoramiento: Diseñar programas de soluciones que incidirán significativamente en la eliminación de las causas raíces. Estos deben tener fecha y responsable.
- Implementar planes definidos: De acuerdo a las actividades definidas implementar las acciones que mitiguen los problemas presentados.
- Hacer seguimiento de los planes de acción: Hacer retroalimentación de la ejecución de las actividades para conocer la efectividad de los mismos.

### **3.9 DISTRIBUCION DE PLANTA**

La empresa estará ubicada en el sector El poblado de la ciudad de Medellín, debido a la cercanía con el mercado consumidos y a la calidad de los accesos para los clientes.

El local será tomado en arriendo, y debe tener las siguientes características: zonas amplias e iluminadas, separación de espacios, facilidad de readecuación de áreas.

Las instalaciones de acuerdo a la capacidad instalada se distribuyen de la siguiente manera. (Anexo 5 y 6 Distribución de Planta).

- Una zona dedicada a la administración, recepción de clientes y venta de accesorios
- puestos de trabajo de corte y cepillado
- puestos de trabajo para manicura y pedicura
- lava cabezas
- Una zona de espera o diversión



## **4 ESTRATEGIA DE ORGANIZACIÓN**

### **4.1 LINEAMIENTOS DE LA GESTION HUMANA**

#### **4.1.1 MISIÓN**

Vincular el personal necesario e idóneo para prestar servicios integrales de belleza con calidad técnica y humana gestionando en forma permanente el mejoramiento continuo de sus competencias laborales y personales que aporten al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

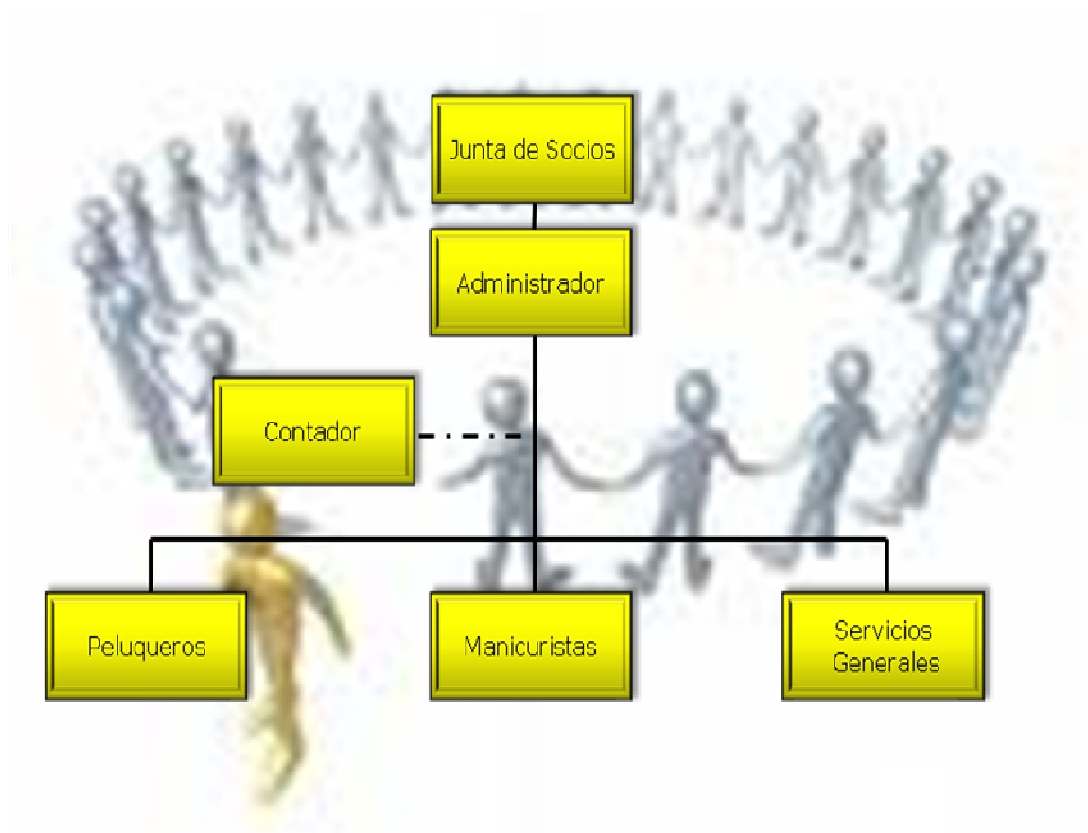
#### **4.1.2 OBJETIVOS**

- Desarrollar los lineamientos corporativos referentes a la administración del personal.
- Identificar las necesidades de capacitación y evaluación de los empleados de la empresa.

### **4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

LA P'LOOKERIA es una empresa pequeña, compuesta por 7 empleados, cada uno contratado por la empresa y dependientes directamente de la Administración. Así mismo un empleado outsourcing encargado de la contabilidad (Contador pago por horas de asesoría).

A continuación se encuentra el organigrama de la empresa, en el cual se describe la función y nivel jerárquico que cada empleado:



#### **JUNTA DE SOCIOS.**

Comité conformado por los dueños de la empresa cuyas funciones son:

- Representar legalmente a la sociedad en todas sus gestiones y en desarrollo del objeto social de la misma, nombrar los empleados de la empresa conforme a los cargos creados y aceptar sus renunciaciones, al igual que decidir sobre las licencias y retiros.
- Evaluar Las gestiones de las áreas que conforman la empresa y trazar los parámetros para la aplicación de correctivos.
- Definir las directrices anuales para los programas y planes en materia administrativa, de producción, comercialización y mercadeo.

**NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR**  
**NUMERO DE EMPLEOS: 1.**  
**JEFE INMEDIATO. JUNTA DE SOCIOS**

Este Cargo no será contratado directamente de planta en la empresa, será contratado por servicios a través de outsourcing. Su principal función es la de elaborar y analizar los estados financieros de la empresa; presentar los informes requeridos por la DIAN y demás entes de control.

#### **ESTUDIOS:**

Contador Titulado.

**NOMBRE DEL CARGO: ADMINISTRADOR**  
**NUMERO DE EMPLEOS: 1.**  
**JEFE INMEDIATO. JUNTA DE SOCIOS**

#### **FUNCIONES.**

- Realizar las evaluaciones de percepción de clientes.
- Manejo de la agenda de citas.
- Atención de los servicios adicionales tales como juegos, salas de esperas.
- Realizar la gestión de supervisión de los empleados a cargo.
- Realizar las compras y administrar los inventarios de insumos requeridos para el adecuado funcionamiento de la peluquería.
- Liquidar la nomina de los empleados.
- Realizar las evaluaciones de desempeño y seguimiento a empleados.
- Administrar la caja de la peluquería.
- Realizar programación periódica de mantenimiento de equipos y herramientas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea requerida.

**REQUISITOS ESPECÍFICOS:****ESTUDIOS:**

Bachiller, técnico o tecnólogo en Administración de empresas o afines.

**EXPERIENCIA:**

Experiencia mínima de un (1) año, en trabajos que impliquen supervisión y administración de personas.

**NOMBRE DEL CARGO: PELUQUERO**  
**NUMERO DE EMPLEOS: 3.**  
**JEFE INMEDIATO. ADMINISTRADOR**

**FUNCIONES.**

- Prestar servicios de peluquería, aplicando las técnicas adecuadas, para satisfacer los requerimientos de los usuarios.
- Cumplir las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la empresa.
- Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.
- Elabora peinados según las indicaciones de los usuarios del servicio.
- Aplica tintes, mechitas y otros tipos de tratamientos capilares.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea requerida.

**REQUISITOS ESPECÍFICOS:****ESTUDIOS:**

Bachiller, técnico esteticista.

**EXPERIENCIA:**

Experiencia mínima de un (1) año, en trabajos similares.

<b>NORMAS BASICAS</b>	<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DE TRABAJO:</b>	<b>CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>
Responsable por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como: peine, cepillos, tintes, ganchos, separadores, secador de pelo, máquina de afeitar, esterilizador, entre otros. Orden y limpieza de sus elementos y mobiliario de trabajo. Adecuada desinfección, esterilización y desparasitación de los aparatos utilizados en el trabajo.	<b>AMBIENTE DE TRABAJO:</b> El cargo se ubica en un sitio cerrado, en un ambiente ventilado e iluminado, con agentes contaminantes tales como: químicos. <b>RIESGOS:</b> Le ejecución del trabajo está sometida a riesgo de enfermedad con una magnitud leve y con posibilidad de ocurrencia baja. <b>EQUIPOS Y/O DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD:</b> El Cargo requiere del uso de equipos y/o dispositivos de seguridad tales: como batas, mascarillas, guantes, entre otros. <b>ESFUERZO:</b> El cargo amerita un esfuerzo físico de estar parado/sentado, requiriendo un grado medio de precisión manual y de concentración visual.	<b>CONOCIMIENTOS EN:</b> Materiales y equipos indispensables para la ejecución del trabajo. Mezclas de químicos para la aplicación en el cabello. Normas de Higiene y Seguridad Integral. <b>HABILIDADES PARA:</b> Efectuar mezclas de tintes. Establecer relaciones interpersonales. Seguir instrucciones orales y escritas. <b>DESTREZAS EN:</b> La manipulación de tijeras, secadores y demás materiales y equipos de trabajo.

**NOMBRE DEL CARGO: MANICURISTA**  
**NUMERO DE EMPLEOS: 2.**  
**JEFE INMEDIATO. ADMINISTRADOR**

### **FUNCIONES.**

- Prestar servicios de manicura y pedicura de acuerdo a técnicas adecuadas, para satisfacer los requerimientos de los usuarios.
- Cumplir las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la empresa.
- Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea requerida.

### **REQUISITOS ESPECÍFICOS:**

#### **ESTUDIOS:**

Bachiller, Curso en Manicura y Pedicura.

#### **EXPERIENCIA:**

Experiencia mínima de un (1) año, en trabajos similares.

<b>NORMAS BASICAS</b>	<b>CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DE TRABAJO:</b>	<b>CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>
<p>Responsable por el uso de materiales, equipos y herramientas necesarios para la realización de sus funciones.</p> <p>Orden y limpieza de sus elementos y mobiliario de trabajo.</p> <p>Adecuada desinfección, esterilización y desparasitación de los aparatos utilizados en el trabajo.</p>	<p><b>AMBIENTE DE TRABAJO:</b> El cargo se ubica en un sitio cerrado, en un ambiente ventilado e iluminado.</p> <p><b>RIESGOS:</b> La ejecución del trabajo está sometida a riesgo de enfermedad con una magnitud leve y con posibilidad de ocurrencia baja.</p> <p><b>EQUIPOS Y/O DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD:</b> El Cargo requiere del uso de equipos y/o dispositivos de seguridad tales: como batas, mascarillas, guantes, entre otros.</p> <p><b>ESFUERZO:</b> El cargo amerita un esfuerzo físico de estar parado/sentado constantemente y caminar periódicamente, requiriendo un grado medio de precisión manual y de concentración visual.</p>	<p><b>CONOCIMIENTOS EN:</b> Materiales y equipos indispensables para la ejecución del trabajo. Normas de Higiene y Seguridad Integral.</p> <p><b>HABILIDADES PARA:</b> Establecer relaciones interpersonales. Seguir instrucciones orales y escritas.</p> <p><b>DESTREZAS EN:</b> La manipulación de materiales y equipos de trabajo.</p>

**NOMBRE DEL CARGO:** SERVICIOS GENERALES  
**NUMERO DE EMPLEOS:** 1.  
**JEFE INMEDIATO:** ADMINISTRADOR

### **FUNCIONES.**

- ✓ Limpieza y desinfección de áreas comunes.
- ✓ Organización y limpieza de áreas de almacenamiento de productos.
- ✓ Limpieza de puestos de trabajo.
- ✓ Realiza cualquier otra tarea afín que le sea requerida.

### **REQUISITOS ESPECÍFICOS:**

#### **ESTUDIOS:**

Bachiller.

#### **Nota.**

El objetivo es que este cargo se contrate a través de empresas temporales de servicios generales.

## 4.3 PROCESOS GESTION HUMANA.

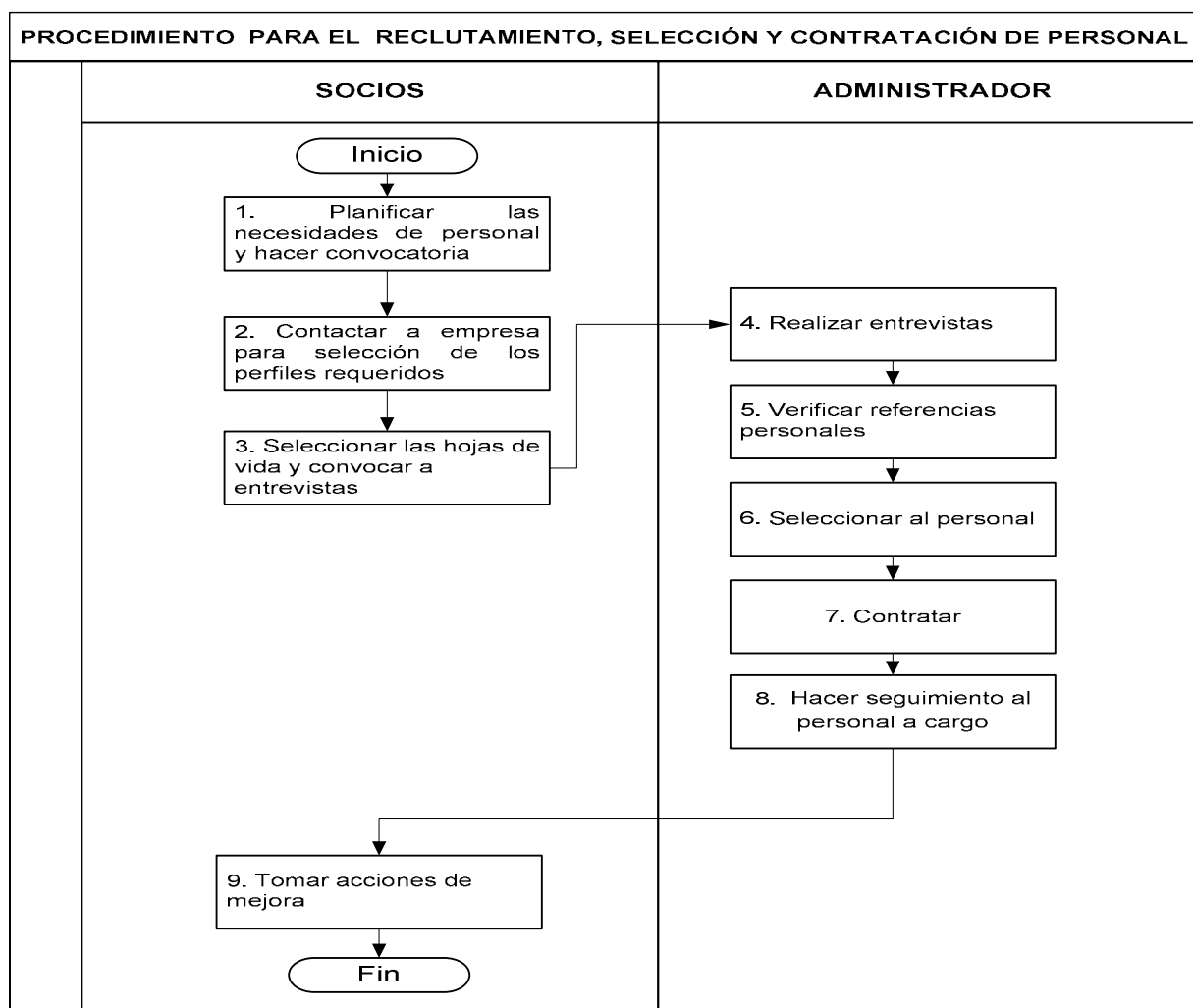
### 4.3.1 Procedimiento para el Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

**Objetivo:** Definir las actividades y los controles para el reclutamiento, la selección y contratación de personal en LA P'LOOKERIA.

**Alcance:** El procedimiento va desde que se selecciona el personal hasta que se toman acciones de mejora

**Responsable:** Administrador

**Diagrama de Flujo:**



### **Descripción.**

**Planificar las necesidades de personal y hacer convocatoria:** Los Socios de acuerdo a la necesidad de personal, hace convocatoria de aspirantes por medio de clasificados en periódicos de circulación masiva en la ciudad, describiendo el cargo y los requisitos necesarios para presentar la hoja de vida.

**Contactar a empresa para selección de los perfiles requeridos.** De acuerdo a los convenios inscritos con empresas encargadas de la capacitación de personal en Estética y belleza, se solicitan las hojas de vida de aspirantes que cumplan los perfiles definidos por la empresa y que estén recomendadas por estas academias.

Las empresas anteriormente descritas dentro de lo acordado deben realizar validaciones de información y entregar aspirantes que cumplan con las necesidades descritas por la empresa.

**Seleccionar las Hojas de Vida y convocar a entrevista:** Recibidas las hojas de vida los Socios realizan preselección del personal de acuerdo a la información que suministren estos documentos y los requerimientos establecidos, si cumple se cita a entrevistas.

**Realizar entrevistas:** Al momento de realizar la entrevista se tienen en cuenta diferentes aspectos tales como, presentación personal, expresión oral, estudios realizados, experiencia y se da a conocer el perfil del cargo ofrecido, dejando evidencia en el **Formato de Verificación de Datos del Personal.**

**Verificar Referencias Personales.** Verificar las personas o empresas relacionadas con el aspirante para corroborar que la información corresponda.

**Seleccionar al personal:** De acuerdo con los resultados de la entrevista se elige a la persona que cumpla con los requerimientos exigidos, dejando por escrito en el ítem “Observaciones” del **Formato de Verificación de Datos**



**del Personal.** Una vez seleccionada la persona se le exige la entrega de la documentación requerida para la firma del contrato de trabajo:

- Fotocopia de la cedula y de la libreta militar (si aplica)
- Fotocopia del documento de identidad de los beneficiarios (en caso de tenerlos)
- Certificado médico del empleado
- Datos de afiliación de seguridad social (Salud, Pensiones, ARP, Cesantías)
- Certificado de antecedentes judiciales expedido por el DAS (para algunos casos).

**Contratar:** Se elabora el respectivo contrato con las cláusulas pertinentes, de acuerdo a la labor a realizar. Dejando explícita el tipo de contrato, la jornada laboral, el salario, los tope mínimo de ventas mensuales (para los estilistas), los motivos de despido o llamadas de atención, las políticas de la empresa entre otros.

Una vez firmado el contrato, el administrador debe realizar las respectivas afiliaciones a seguridad social descritas por la Ley.

**Hacer seguimiento al Personal a Cargo.** El administrador debe generar mensualmente información de seguimiento acerca de atención al cliente, relación con los compañeros, cumplimiento de funciones, metas y de políticas de la empresa.

**Tomar Acciones de mejora.** Los socios deben hacer seguimiento a los informes presentados por el Administrador, para tomar acciones de mejora en caso que sea necesario. Adicionalmente para identificar necesidades de capacitación.

**Observaciones:**

No Aplica

**Anexos:**

Formato de Verificación de Datos del Personal (Anexo 7)

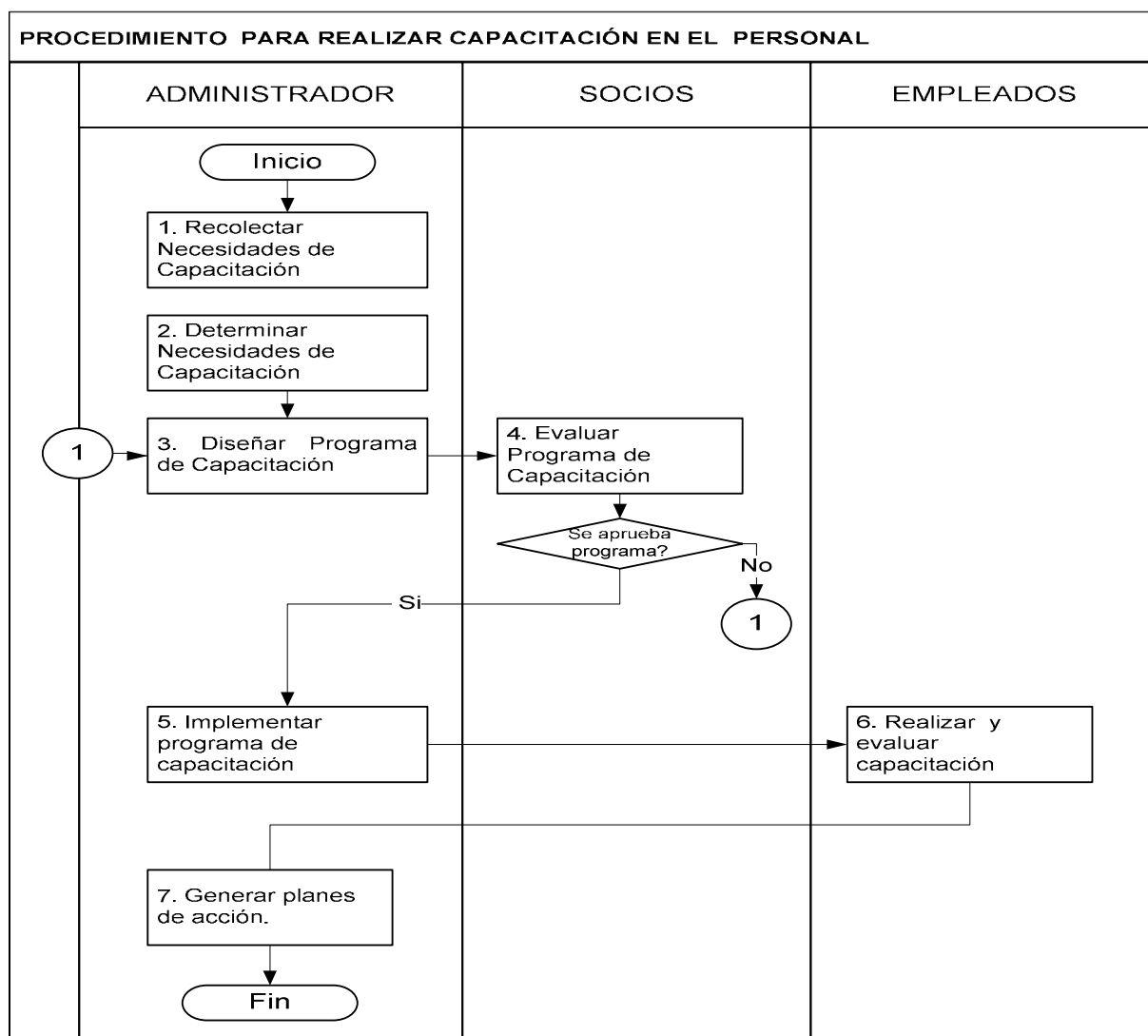
#### 4.3.2 Procedimiento para Realizar Capacitación al Personal.

**Objetivo:** Definir las actividades para la realización y seguimiento del plan de capacitación de la empresa LA P'LOOKERIA.

**Alcance:** El procedimiento va desde que se selecciona el personal hasta que se toman acciones de mejora

**Responsable:** Administrador

**Diagrama de Flujo:**



**Descripción.****Recolectar Necesidades de Capacitación.**

El Administrador al final de cada año debe recolectar las necesidades de capacitación de acuerdo a la solicitud de los trabajadores a cargo. Todas las personas que se emplean deben recibir orientación y capacitación permanente.

**Determinar necesidades de Capacitación.**

El Administrador una vez recoge todas las necesidades de capacitación, prioriza de acuerdo a metas establecidas en las políticas de direccionamiento de LA P'LOOKERIA y a los resultados consolidados de la evaluación de desempeño. Los socios van a establecer convenios con academias de belleza y entidades como el SENA para el apoyo de las capacitaciones que se den a los empleados.

Es recomendable que comprenda no sólo aspectos básicos, como horas de trabajo y días de pago, sino información acerca de:

- Objetivos de la peluquería
- Organigrama
- Descripción de las funciones y de los deberes del empleado, de la cual se le suministrará una copia
- Horario de turnos y antelación con que se notifican los cambios de turno
- Vacaciones y otras prestaciones
- Cuidado y responsabilidad del lavado de uniformes
- Derechos de servicios de peluquería gratuitos durante el turno
- Determinación de la pausa para tomar café ó para las comidas
- Comportamiento que debe observarse durante la jornada de trabajo
- Sistema de evaluación
- Procedimientos de terminación del contrato
- Oportunidad para que el empleado haga preguntas durante el cumplimiento del programa de capacitación.
- Habilidades y destrezas

Nota.

Debe estar dividida en inducción, reinducción.

Es seguro que el empleado requiere entrenamiento, en el propio lugar de trabajo, para sus nuevas tareas. Aun cuando ya posee experiencia en la labor para la cual se le contrata, cada peluquería tiene sus propias normas y procedimientos. Es necesario aleccionar al nuevo empleado al respecto. Además se debe mostrar en dónde quedan el lugar donde se almacenan los productos y materiales para la labor y el nivel de rendimiento que se espera de éstos, los interruptores e indicarle otros detalles relacionados con el trabajo que va a realizar. De igual manera se le debe explicar los procedimientos de seguridad y emergencia tanto del local donde opera la peluquería como los del centro comercial donde se ubica. Se debe tener en cuenta la **MATRIZ DE FORMACION Y HABILIDADES (ver anexo 9)**.

#### **Diseñar Plan de Capacitación.**

El Administrador debe diseñar el **Programa de Capacitación** teniendo en cuenta temas a desarrollar, contenido, a que personas va dirigido, duración, recursos humanos físicos y financieros necesarios, época en la que se desarrollará la capacitación entre otros.

#### **Evaluar Programa de Capacitación.**

Los socios deben revisar el programa de capacitación y evalúa viabilidad económica para incluir dentro del presupuesto del año siguiente. Si no aprueba programa de capacitación se debe devolver al administrador con los comentarios para que realice ajustes. Si aprueba programa de capacitación se informa visto bueno para proceder a programar los recursos necesarios.

Nota.

Una capacitación apropiada puede reducir el absentismo de los empleados, mantener el rendimiento y reducir los costos por el descuido en el uso de suministros y equipos. Además puede elevar a los empleados la moral, la

cooperación, el interés en el trabajo, el conocimiento, la responsabilidad y la productividad, todo lo cual redundará en una mayor satisfacción de la clientela.

#### **Implementar Programa de Capacitación.**

El Administrador es el encargado de implementar el programa y de hacer modificaciones dejando constancia de las razones por las que se modifica el programa.

#### **Realizar y Evaluar Capacitación.**

Los empleados deben asistir a las capacitaciones programadas por la empresa y al final de estas evaluar la satisfacción y eficiencia de la capacitación.

La orientación es el comienzo de la capacitación. Este proceso abarca aspectos tales como decirles a los empleados qué normas rigen la peluquería, cómo las puede cumplir y qué grado de desempeño se espera de ellos y enseñarles los procedimientos correctos y cómo adaptarse a situaciones cotidianas. No es responsabilidad de los empleados entrenarse así mismos en todos estos aspectos (aunque esto sea tan frecuente en la práctica y en el medio de los servicios de belleza). El empleado necesita que se le enseñe mediante charlas y ejemplos, seguido de prácticas, incluso cada mes se les enseñarán tendencias y estilos en temas de moda, imagen y estilos actualizados.

#### **Generar Planes de Acción.**

El Administrador debe revisar las evaluaciones de las capacitaciones para determinar si asistió el personal, cómo van a ser aplicadas a su trabajo, en qué han contribuido a su desempeño laboral y personal y en qué temas desean recibir capacitación.

#### **Observaciones:**

No Aplica

#### **Anexos:**

Plan de Capacitación (anexo 8)

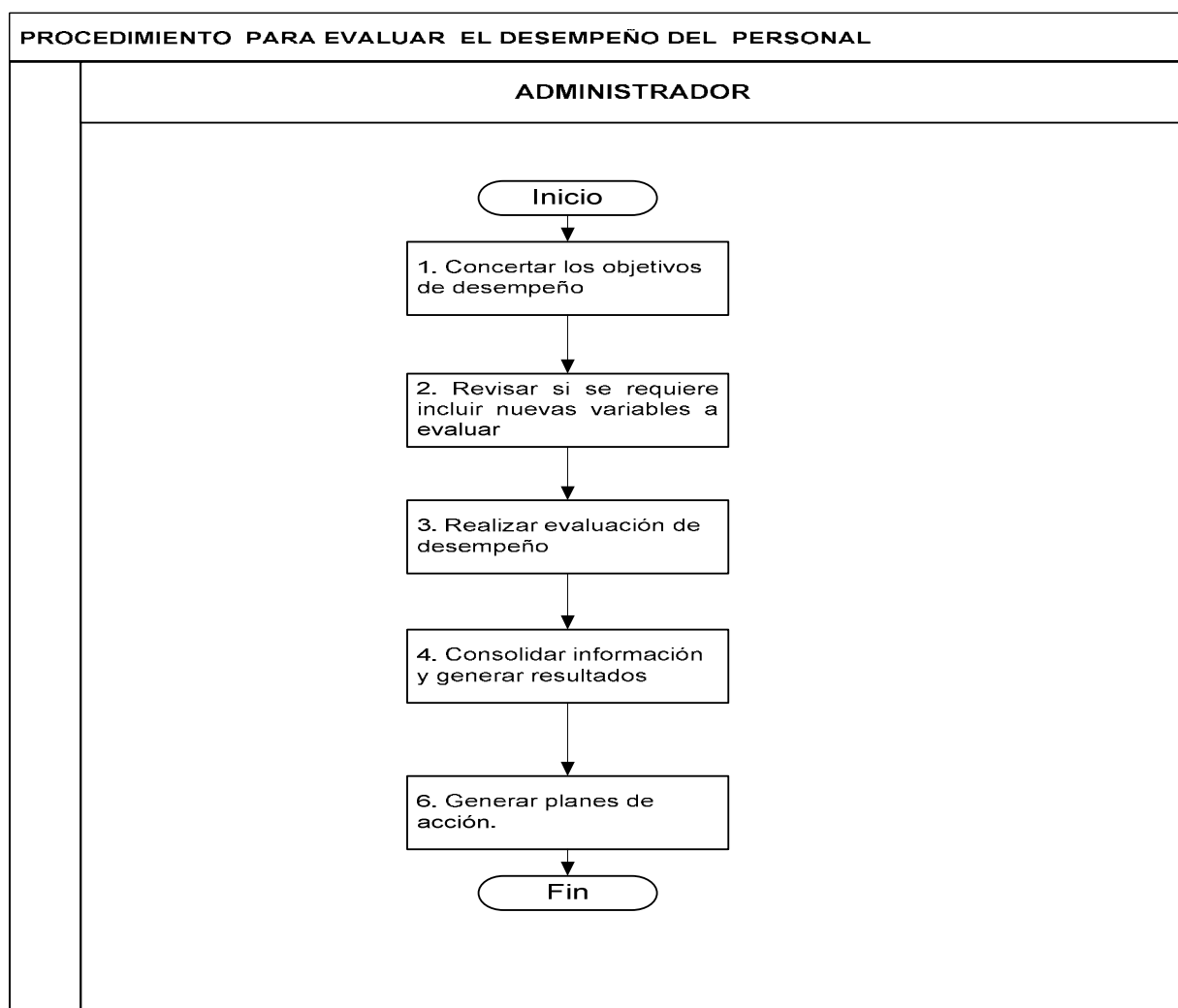
### 4.3.3 Procedimiento para Evaluar el Desempeño del Personal

**Objetivo:** Definir las actividades de control y seguimiento para la evaluación de desempeño del personal de LA P'LOOKERIA.

**Alcance:** El procedimiento va desde que se concertar los objetivos de desempeño hasta que se generan planes de acción.

**Responsable:** Administrador

**Diagrama de Flujo:**



## **Descripción.**

### **Concertación de Objetivos de Desempeño.**

Al iniciar a laborar el administrador deberá concertar con el estilista los objetivos de desempeño a los que se compromete. Los objetivos de desempeño serán los relacionados con productividad y conducta laboral, teniendo en cuenta la misión, las metas y la finalidad de la labor a desempeñar o desempeñada de acuerdo a las funciones que se le asignen al trabajador. Los objetivos deben ser realizables, medibles y cuantificables. Cada uno de los objetivos deberá definir claramente el qué, el cuándo, el cuanto, y el dónde.

### **Revisar si requiere incluir nuevas variables a evaluar.**

La evaluación de desempeño se llevará a cabo cada seis meses, el Administrador debe validar frente a los resultados del año anterior y las directrices de la empresa que nuevas variables se deben incluir en el momento de evaluar el desempeño de los empleados. Esta actividad se debe concertar con el empleado.

### **Realizar Evaluación de desempeño**

Evaluar los objetivos concertados en cada uno de los periodos definidos en porcentaje de logro alcanzado.

Identificar las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.

Señale los factores de desempeño y aspectos en los que el evaluado sobresale teniendo en cuenta lo siguiente:

- **UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.
- **CALIDAD:** Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos de sus clientes.
- **OPORTUNIDAD:** Ejecuta su labor en el tiempo requerido por el cliente sin salirse de lo normalmente establecido.

- **RESPONSABILIDAD:** Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.
- **CANTIDAD:** Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados.
- **CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:** Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones del empleo.
- **COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la empresa.
- **RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.
- **INICIATIVA:** Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.
- **CONFIABILIDAD:** Genera credibilidad y confianza frente al manejo de herramientas de trabajo, insumos y en la ejecución de actividades.
- **COLABORACIÓN:** Cooperar con los compañeros en las labores propias de su oficio.
- **ATENCIÓN AL USUARIO:** Demuestra efectividad ante la demanda de los servicios.

Señalar los aspectos que se deban mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil:

- Puntos fuertes
- Puntos débiles
- Recomendaciones para el mejoramiento



Nota. Esta actividad es recomendable hacerla conjuntamente con el empleado al que se está evaluando.

**Consolidar Información y Generar Resultados.**

El Administrador debe consolidar la información y compararla frente a los resultados de año anterior e informar al empleado evaluado los resultados obtenidos.

**Generar Planes de Acción.**

Conjuntamente con el empleado, el administrador debe generar un plan de acción para fortalecer o mejorar con el empleado. En caso de ser aspectos comunes a más del 30% de los empleados, se debe incluir dentro del plan de capacitación.

**Observaciones:**

No Aplica

**Anexos:**

No Aplica

#### **4.4 BIENESTAR SOCIAL - MOTIVACION**

Una vez definidas las habilidades, capacidades y funciones de cada cargo, uno de los siguientes pasos consta en asignar a los empleados adecuados a los cargos disponibles, sin olvidar aspectos como:

##### **Remuneración apropiada**

Antes de contratar al personal se asignará una remuneración apropiada para cada cargo. Un estudio de los salarios que pagan peluquerías del lugar semejantes a la nuestra nos permitirá fijar el pago justo y sobretodo competitivo.

##### **Aumentos de sueldos**

El aumento del sueldo está conectado con el incremento del precio de los servicios y esto dependerá de la rentabilidad del negocio y la demanda del servicio.

##### **Reconocimiento**

Trimestralmente se analizarán los diferentes factores de cumplimiento y de acuerdo a esto se premiará al empleado con mejor actitud de servicio, a través de estímulos en especie. Reconocimiento que se realizará con todos el personal, donde se ilustren las buenas prácticas realizadas por el ganador

##### **Plan de incentivos**

Partiendo de la base que cada uno de los empleados debe cumplir con unos procedimientos estandarizados para la atención de los clientes y que estos procedimientos son de obligatorio cumplimiento el plan de incentivos tanto para estilistas como administración será el siguiente:

#### **4.5 DIRECTRICES DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO**

El proceso de selección de los estilistas y manicuristas inicia evaluando las diferentes academias existentes en la ciudad. El enfoque de la preparación, la flexibilidad y libertad que les permiten a sus estudiantes, el tipo de estudiantes que asisten y la integralidad de la educación serán factores primordiales en este proceso. Definida la academia que consideremos cumple con nuestras expectativas (podría ser mas de una) entraremos a negociar con sus directivas para de esta academia no solo seleccionar nuestros estilistas y manicuristas, sino también manejar el tema de la capacitación permanente que requerimos para nuestro equipo. En conclusión, estableceremos con la academia seleccionada una alianza estratégica mutuamente beneficiosa para los involucrados.

Como ya se dijo en el punto anterior, se pretende establecer una alianza estratégica con una reconocida academia de la ciudad (entre ellas academia Mariela y SENA), no solo para seleccionar de ella el equipo de trabajo, sino también para establecer allí nuestra estrategia de capacitación permanente del equipo.

#### **4.6 POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

- La buena marcha del negocio y una buena vida laboral van de la mano
- Un ambiente de trabajo excelente
- Beneficios y Salarios justos acorde con el trabajo desempeñado por cada empleado
- Buenas condiciones de trabajo
- Entorno social del trabajo
- Formación permanente

## **4.7 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN**

### **Proceso para la solución de conflictos**

Las comunicaciones se basaran en una actitud abierta, de escucha y contacto, permanente los clientes y empleados.

La comunicación abierta suele ser mejor que la comunicación restringida, por esto será la utilizada en nuestra peluquería. En efecto, si los empleados están informados, casi siempre su respuesta será favorable.

De igual manera por el alto nivel de deserción del trabajo presentado en el gremio de los estilistas, desde el inicio se establecerán y se informarán de manera oportuna y precisa las políticas en cuanto a horario de trabajo, turnos, labores a desempeñar, sistema salarial y de remuneración para evitar conflictos, algunas de ellas estarán contempladas como cláusulas del contrato de trabajo.

## **4.8 ADMINISTRACION DE SALARIOS**

La remuneración del trabajador de acuerdo a lineamientos de la empresa será por destajo, es decir se paga por cada servicio que realice teniendo en cuenta la tarifa de cada uno de ellos, teniendo en cuenta que los materiales serán asumidos por los empleados, debido a que son tomados como trabajadores independientes. La liquidación es semanal y el pago quincenal.

La forma de contratación a realizar es contrato de prestación de servicios, a término indefinido con dos meses de periodo de prueba el cual finaliza con una evaluación de desempeño, para determinar la ampliación de contrato de trabajo. Con cláusulas específicas para la peluquería, tales como que la EPS es asumida por los empleados, los equipos son propios, deben velar por la buena imagen del negocio, utilización de uniformes para generar una imagen

corporativa, condiciones pactadas de terminación de parte y parte, así como condiciones de prórroga del mismo.

#### **4.9 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA**

Según nuestro análisis y gracias a las asesorías jurídicas que hemos recibido, hemos decidido constituir una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, la cual es una nueva figura creada con la entrada en vigencia de la Ley 1258 de Diciembre 5 de 2008 y que en adelante se está imponiendo a nivel comercial.

Este tipo de sociedades contempla muchas ventajas tanto en su constitución como en su funcionamiento.

- Capital Social y número de empleados. Pueden constituirse con cualquier monto de capital social (inferior o superior a los 500 salarios mínimos, que era el tope del que hablaba la ley 1014 de 2006) y con cualquier cantidad de empleados (inferior o superior a los 10).
- Numero de Accionistas. Las sociedades por acciones simplificadas pueden constituirse y funcionar con uno o con varios accionistas (ya sean estas personas jurídicas o personas naturales). La empresa será constituida por 4 socios.
- Creación mediante documento privado. En lugar de hacerse mediante Escritura Pública, se podrá constituir con un documento privado; esto fue, especialmente, el atractivo que tuvieron las sociedades unipersonales de la ley 1014 de 2006.

- **Duración y Objeto Social.** La duración de las S.A.S., al igual de lo que fueron las sociedades unipersonales, también puede ser indefinida. Además, no están obligadas como las demás sociedades reguladas en el código de comercio a tener que especificar el objeto social al que se dedicarán.
- **Responsabilidad Solidaria.** Se destaca que los accionistas de las S.A.S., al igual que los accionistas de las demás sociedades por acciones, no tendrán responsabilidad solidaria (es decir, más allá de sus aportes) en las deudas tributarias de la sociedad. Sin embargo, ese blindaje de no responder en forma solidaria por las obligaciones tributarias de la sociedad también se lo extendieron para el caso de las obligaciones laborales que llegue a tener la sociedad, algo que fue objetado por el Consejo Técnico de la contaduría cuando la ley era sólo un proyecto.
- A las S.A.S. no se les exige tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal. Además, si funcionan con un único accionista, este puede ser al mismo tiempo su representante legal.

#### **4.10 MARCO REGULATORIO**

##### **LEY NÚMERO 711 NOVIEMBRE 30 DE 2001**

“Por la cual se reglamenta el ejercicio de la ocupación de la cosmetología y se dictan otras disposiciones en materia de salud estética”.

El cumplimiento de esta ley impacta a la empresa en los siguientes puntos:

- Selección de los estilistas.
- Señalización del negocio.

- Lineamientos de higiene en el sitio y en los instrumentos e implementos a emplear en procedimientos de estética

#### **RESOLUCION DEL MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL 2263 DE 2004.**

“Estableció los requisitos para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y similares”.

El cumplimiento de esta ley impacta a la empresa en los siguientes puntos:

- La Definición de centro de estética y cosmetología.
- La documentación necesaria para la apertura y funcionamiento de los establecimientos contemplados en la norma.
- Las visitas de inspección por parte de las entidades territoriales por lo menos una vez al año con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos.

#### **RESOLUCIÓN 2827 DE 2006, LA SECRETARÍA DE SALUD DE MEDELLÍN**

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.

#### **SEGUROS REQUERIDOS**

- Seguro del comercio contra incendio.
- Seguro contra terceros
- Seguro de responsabilidad profesional.
- Seguro de responsabilidad de los patrones.
- Seguro sobre la pérdida de ingresos.

## 5 ESTRATEGIA FINANCIERA

### 5.1 BALANCE GENERAL

EMPRESA LA P^LOOKERIA BALANCE GENERAL PROYECTADO DEL AÑO 1 AL 5					
DESCRIPCION	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
<b>ACTIVO CORTO PLAZO</b>					
DISPONIBLE	68.047.693	114.887.566	172.248.268	172.702.318	272.484.044
CARTERA					
INVENTARIOS	0	0	0	0	0
OTROS (ANTICIPADOS)	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>68.047.693</b>	<b>114.887.566</b>	<b>172.248.268</b>	<b>172.702.318</b>	<b>272.484.044</b>
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>					
ACTIVOS FIJOS	60.000.000	60.000.000	60.000.000	130.000.000	130.000.000
DEPRECIACION ACUMULADA	-12.000.000	-24.000.000	-36.000.000	-62.000.000	-88.000.000
OTROS ACTIVOS	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
<b>TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO</b>	<b>68.000.000</b>	<b>56.000.000</b>	<b>44.000.000</b>	<b>88.000.000</b>	<b>62.000.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>136.047.693</b>	<b>170.887.566</b>	<b>216.248.268</b>	<b>260.702.318</b>	<b>334.484.044</b>
<b>PASIVO CORTO PLAZO</b>					
OBLIGACIONES FINANCIERAS					
PROVEEDORES Y CXP	15.122.893	17.158.488	19.559.817	22.403.493	25.783.147
IMPUESTOS	13.505.184	23.425.749	36.032.816	47.350.041	67.410.272
OTROS PASIVOS CP					
<b>TOTAL PASIVOS CORTO PLAZO</b>	<b>28.628.077</b>	<b>40.584.236</b>	<b>55.592.634</b>	<b>69.753.534</b>	<b>93.193.419</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>					
OBLIGACIONES FINANCIERAS					
OTROS PASIVOS LP					
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>					
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>28.628.077</b>	<b>40.584.236</b>	<b>55.592.634</b>	<b>69.753.534</b>	<b>93.193.419</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000
UTILIDADES EJERCICIO	27.419.616	47.561.368	73.157.537	96.134.932	136.863.280
UTILIDADES ACUMULADOS		2.741.962	7.498.098	14.813.852	24.427.345
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>107.419.616</b>	<b>130.303.330</b>	<b>160.655.635</b>	<b>190.948.784</b>	<b>241.290.625</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>136.047.693</b>	<b>170.887.566</b>	<b>216.248.268</b>	<b>260.702.318</b>	<b>334.484.044</b>



## 5.2 ESTADO DE RESULTADOS

EMPRESA LA P^LOOKERIA ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS AÑO 1 AL 5					
DESCRIPCION	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
VENTAS	241.920.000	297.198.720	365.108.628	448.535.949	551.026.413
COSTOS DE VENTAS	74.995.200	92.131.603	113.183.675	139.046.144	170.818.188
UTILIDAD BRUTA	166.924.800	205.067.117	251.924.953	309.489.805	380.208.225
GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	109.000.000	116.630.000	124.794.100	133.529.687	142.876.765
DEPRECIACION	12.000.000	12.000.000	12.000.000	26.000.000	26.000.000
UTILIDAD OPERACIONAL	45.924.800	76.437.117	115.130.853	149.960.118	211.331.460
OTROS INGRESOS					
EGRESOS FINANCIEROS	5.000.000	5.450.000	5.940.500	6.475.145	7.057.908
UTILIDAD ANTES IMPTOS	40.924.800	70.987.117	109.190.353	143.484.973	204.273.552
PROVISION IMPUESTOS	13.505.184	23.425.749	36.032.816	47.350.041	67.410.272
UTILIDAD NETA	27.419.616	47.561.368	73.157.537	96.134.932	136.863.280

### 5.3 FLUJO DE EFECTIVO

EMPRESA LA P^LOOKERIA FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AÑO 1 AL 5					
ANALISIS DE VENTAS	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
VOLUMEN AÑO	13.824	16.174	18.924	22.141	25.905
PRECIO	17.500	18.375	19.294	20.258	21.271
VENTAS AÑO	241.920.000	297.198.720	365.108.628	448.535.949	551.026.413
ANALISIS DE PROVEEDORES	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
COSTOS DE VENTAS	74.995.200	92.131.603	113.183.675	139.046.144	170.818.188
GASTOS DE ADMON Y VENTAS	109.000.000	116.630.000	124.794.100	133.529.687	142.876.765
CREDITO PROVEEDORES Y CXP	15.122.893	17.158.488	19.559.817	22.403.493	25.783.147
	0	0	0	0	0
ENTRADAS	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
VENTAS CONTADO	241.920.000	297.198.720	365.108.628	448.535.949	551.026.413
RECAUDO CARTERA	0	0	0	0	0
APORTE DE SOCIOS	80.000.000	0	0	0	0
PRESTAMOS	0	0	0	0	0
VENTA DE INVERSIONES	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>321.920.000</b>	<b>297.198.720</b>	<b>365.108.628</b>	<b>448.535.949</b>	<b>551.026.413</b>
SALIDAS	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
COSTOS Y GASTOS	168.872.307	206.726.008	235.576.445	269.732.155	310.315.299
PREOPERATIVOS (ADECUACION LOCAL)	20.000.000				
INVERSIONES OTRAS					
INVERSIONES AF PRODUCTIVOS	50.000.000			55.000.000	
INVERSION AF ADMINISTRATIVOS	10.000.000			15.000.000	
PAGO PRESTAMOS		0	0	0	0
FINANCIEROS	5.000.000	5.450.000	5.940.500	6.475.145	7.057.908
DIVIDENDOS		24.677.654	42.805.231	65.841.783	86.521.439
PAGO DE IMPUESTOS		13.505.184	23.425.749	36.032.816	47.350.041
OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>253.872.307</b>	<b>250.358.847</b>	<b>307.747.925</b>	<b>448.081.900</b>	<b>451.244.687</b>
<b>SALDO PERIODO</b>	<b>68.047.693</b>	<b>46.839.873</b>	<b>57.360.702</b>	<b>454.049</b>	<b>99.781.726</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>68.047.693</b>	<b>114.887.566</b>	<b>172.248.268</b>	<b>172.702.318</b>	<b>272.484.044</b>
<b>ANALISIS INVERSIONISTA</b>					
COSTO DE CAPITAL (WACC)					
CRECIMIENTO DIVIDENDO G DESDE EL PRIMER DIVIDENDO				36,84%	
CRECIMIENTO ENTRE EL ULTIMO Y EL PENULTIMO DE LA PROYECCION				31,41%	
CRECIMIENTO ASUMIDO				3,00%	
FLUJO DE INVERSIONISTA	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
INVERSION (-)	-80.000.000	0	0	0	0
DIVIDENDOS (+)	0	24.677.654	42.805.231	65.841.783	86.521.439
DIVIDENDO PERPETUO					
<b>TOTAL</b>	<b>-80.000.000</b>	<b>24.677.654</b>	<b>42.805.231</b>	<b>65.841.783</b>	<b>86.521.439</b>
<b>TIR INVERSIONISTA</b>	<b>43,97%</b>				

## 5.4 PROYECCION DE INDICADORES

EMPRESA LA PA'LOOKERIA PROYECCION DE INDICADORES DEL AÑO 1 AL 5					
INDICADOR	2010	2011	2012	2013	2014
<b>LIQUIDEZ</b>					
Razón Corriente	2,38	2,83	3,10	2,48	2,92
Razón Ácida	2,38	2,83	3,10	2,48	2,92
Capital de Trabajo	39.419.616	74.303.330	116.655.635	102.948.784	179.290.625
Capital de Trabajo - Inventarios	39.419.616	74.303.330	116.655.635	102.948.784	179.290.625
<b>ACTIVIDAD</b>					
Rotación Clientes	0	0	0	0	0
Días Clientes	0	0	0	0	0
Rot. Inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Días Inventario	0	0	0	0	0
Rotación de Activos	1,78	1,74	1,69	1,72	1,65
Rot. CXP	4,96	5,37	5,79	6,21	6,63
Días CXP	73,60	67,98	63,08	58,81	55,09
Días de Efectivo	-73,60	-67,98	-63,08	-58,81	-55,09
<b>ENDEUDAMIENTO</b>					
Razón de Deuda	21%	24%	26%	27%	28%
Razón de Patrimonio	79%	76%	74%	73%	72%
Razón de Comp. Deuda	1	1	1	1	1
Intereses / Utilidad Operacional	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Activo Corriente / Activo Total	50%	67%	80%	66%	61%
Pasivo Corriente / (Pasivo Total + Patrimonio)	21%	24%	26%	27%	28%
<b>RENTABILIDAD</b>					
margen Bruto	69%	69%	69%	69%	69%
Margen Operacional	19%	26%	32%	33%	38%
Margen Neto	11%	16%	20%	21%	25%
Rentabilidad Activo (ROA)	20%	28%	34%	37%	41%
Rentabilidad Patrimonio (ROE)	26%	37%	46%	50%	57%
<b>VIABILIDAD</b>					
EBITDA	57.924.800	88.437.117	127.130.853	175.960.118	237.331.460
EBITDA/Ventas	24%	30%	35%	39%	43%
Gastos Financieros/EBITDA	8,63%	6,16%	4,67%	3,68%	2,97%
Obligaciones Financieras/EBITDA					

## 5.5 FLUJO DE CAJA LIBRE Y EVA

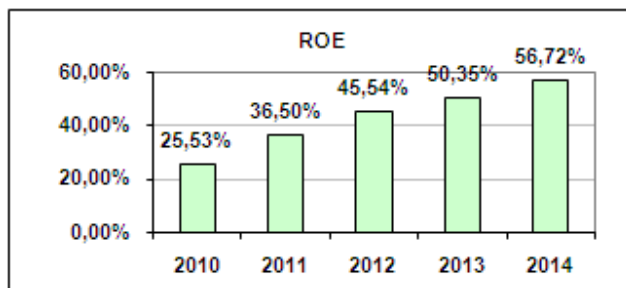
EMPRESA LA PALOONERIA					
FLUJO DE CAJA LIBRE Y EVA					
	IMPTO	33%			
	2010	2011	2012	2013	2014
DISPONIBLE	68.047.693	114.887.566	172.248.268	172.702.318	272.484.044
CXC	0	0	0	0	0
OTROS	0	0	0	0	0
PROVEEDORES	15.122.893	17.156.488	19.559.817	22.403.493	25.783.147
CXP	0	0	0	0	0
<b>TOTAL INVERSION CAPITAL TRABAJO</b>	<b>52.924.800</b>	<b>97.729.078</b>	<b>152.688.451</b>	<b>150.298.825</b>	<b>246.700.897</b>
	2010	2011	2012	2013	2014
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)		76.437.117	115.130.853	149.960.118	211.331.460
- IMPUESTO OPERATIVO		-25.224.249	-37.993.181	-49.486.839	-69.739.382
+/- CAMBIO EN IMPTOS POR PAGAR		9.920.565	12.607.068	11.317.225	20.060.231
<b>UODI o NOPLAT</b>		<b>61.133.433</b>	<b>89.744.739</b>	<b>111.790.503</b>	<b>161.652.309</b>
+ DEPRECIACION Y AMORTIZACION		12.000.000	12.000.000	12.000.000	26.000.000
<b>FLUJO DE CAJA DE LA OPERACION</b>		<b>73.133.433</b>	<b>101.744.739</b>	<b>123.790.503</b>	<b>187.652.309</b>
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO		-44.804.278	-54.959.373	2.389.627	-96.402.072
INVERSION ACTIVOS FIJOS (CAPEX)		12.000.000	12.000.000	-44.000.000	26.000.000
<b>FCL</b>		<b>40.329.154</b>	<b>58.785.366</b>	<b>82.180.130</b>	<b>117.250.237</b>
	2010	2011	2012	2013	2014
<b>EVA (valor economico agregado)</b>					
ACTIVO FIJO NETO (PPE)	68.000.000	56.000.000	44.000.000	88.000.000	62.000.000
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	52.924.800	97.729.078	152.688.451	150.298.825	246.700.897
<b>CAPITAL INVERTIDO OPERACION (CIO)</b>	<b>120.924.800</b>	<b>153.729.078</b>	<b>196.688.451</b>	<b>238.298.825</b>	<b>308.700.897</b>
<b>UODI o NOPLAT (utilidad neta operativa - tasa ajustadas)</b>		<b>61.133.433</b>	<b>89.744.739</b>	<b>111.790.503</b>	<b>161.652.309</b>
Capital Invertido en la Operación <sub>t-1</sub>		120.924.800	153.729.078	196.688.451	238.298.825
Costo de Capital (K <sub>c</sub> )		12,20%	12,20%	12,20%	12,20%
<b>EVA</b>		<b>46.380.607</b>	<b>70.989.792</b>	<b>87.794.512</b>	<b>132.679.853</b>

## 5.6 CONCLUSIONES ANALISIS FINANCIERO

- En vista de que deseábamos un negocio que genera flujo de efectivo, conscientes de que las empresas valen por su caja, decidimos operar bajo la prestación de un servicio netamente de contado, generando así excedentes diarios de efectivo, que contrarrestan holgadamente las erogaciones operacionales, incluso sí se liquidará diariamente el personal estilista. Anotando que nuestros requerimientos de inventarios son bajos, prácticamente inexistentes. Contando con un lapso de tiempo de 1 mes para cancelar a los abastecedores.

- El flujo de caja en cada período arroja saldos superavitarios crecientes, que inician en la primera vigencia en \$68mm y culminarán superando los \$99mm (final del año 5).
- En términos de rentabilidad, se tuvo en cuenta una inversión inicial en el año 2010 que ascenderá a \$80mm, a partir del año siguiente y hasta la vigencia 2014, se recibirán dividendos crecientes, arrojando una TIR importante que supera el 43%, retribución que consideramos atractiva, pues en nuestra calidad de inversionistas, la tasa de oportunidad no es en ningún caso más elevada que ésta.
- El capital de trabajo en cada período es representativo y con tendencia creciente, pasando de \$39mm hasta \$203.7mm.
- El ciclo financiero genera recursos para cancelar costos de proveedores y demás gastos de funcionamiento, sin necesidad de recurrir a préstamos bancarios ni al apalancamiento financiero.
- El endeudamiento como tal se establece en un nivel mínimo, aproximadamente del 21% al 26%, compuesto por rubros del corto plazo en su totalidad como proveedores y servicios públicos.
- Los indicadores que tienen que ver con el porcentaje de ganancias, presentan dinamismo y tendencia creciente, así el nivel de margen bruto, se establece en el 69% en cada vigencia, mientras que la rentabilidad operacional pasa del 19% en el primer período hasta el 38% al final del año 5. En cuanto a la utilidad neta y al porcentaje de ganancia, podemos decir que presenta la misma tendencia ascendente al pasar del 11% al 25%. De este modo tanto el ROA como el ROE van creciendo demostrando mayor eficiencia en la movilidad del activo y de los recursos aportados por socios.





- El negocio nuestro registra EBITDA ascendente que se establece en el primer año de operación en \$57.9mm y crece hasta ubicarse en \$237.3mm, generando así efectivo y caja del 24% de las ventas (año #1) hasta el 43% (año #5).
- El Flujo de Caja Libre, inicia en el período 2011, es decir, en el segundo año de operación, en \$37mm y asciende gradualmente hasta establecerse en \$107.6mm. Comportamiento que es favorecido al partir de una utilidad operacional (EBITD) importante, que cada año crece (\$73.4mm a 44\$211.3mm), anotando a su vez que sólo en los 5 años de cifras estimadas se realizará una inversión inicial de \$80mm (año 1) y \$70mm (año 4).

## 6 RESUMEN EJECUTIVO

La P'LOOKERÍA, nace como una necesidad de atender un mercado que se encuentra bastante desatendido y es el que se refiere a los jóvenes, adolescentes entre 12 y 18 años de edad, quienes se encuentran en una etapa donde aún no son reconocidos como adultos pero tampoco deben ser catalogados como "niños". Esta catalogación en particular hace que desarrollemos una empresa de servicios de peluquería especializada para ellos.

A través de sesiones de grupo, encuestas y el estudio del mercado se identifico que no existe una empresa que ofrezca este tipo de servicio para adolescentes, razón por la cual nos vimos impulsados al desarrollo de la misma. El 90% de los servicios que actualmente ofrece el mercado van dirigidos a adultos, dejando un nicho de mercado bastante grande, desatendido y con ansias de liderar en un mercado que cada vez es más exigente. Por ello se desarrolla para ellos un ambiente juvenil, ligado a sus preferencias, pero en el cual ellos tienen autonomía en la toma de decisiones.

La empresa la P'LOOKERIA por sus características tiene una mezcla entre el tipo de servicio por funciones y por proyectos debido a:

- Ofrece diversos productos, a través de centros especializados o módulos de trabajo.
- Requiere la contratación de personal especializado.
- El servicio que ofrece no se puede estandarizar fácilmente.
- La prestación de servicio conlleva a un proceso creativo.

Como estrategia de mercado frente al producto, se desarrollara un concepto de asesoría personalizada y especializada fijando aspectos emocionales como la confianza que genere el personal de la empresa y el entorno.

LA P'LOOKERIA es una empresa pequeña, compuesta por 7 empleados, cada uno contratado por la empresa y dependientes directamente de la Administración. Así mismo un empleado outsourcing encargado de la contabilidad (Contador pago por horas de asesoría).

La empresa desde su estructuración de procesos, se enfocará en el mejoramiento continuo, midiendo en cada proceso la eficiencia, el tiempo de ciclo y los costos e identificando las acciones de mejora y correctiva con el fin de generar satisfacción y confianza en los clientes.

Con el ánimo de ir abarcando un porcentaje de mercado cada vez más representativo, que inicia en el primer año en el 5% y asciende cada período anualizado un punto porcentual, el volumen era necesario establecerlo para cumplir con esta meta ambiciosa, en el 17% como mínimo, aunque para nivelar el rubro de ingresos, el precio se ligó a un 5%. El efecto conservador en los supuestos también se dio al incrementar las erogaciones operacionales (costos y gastos) 2 puntos por encima de la inflación (7%).

La política de cartera operará bajo el esquema de ventas de contado en su totalidad, incluso se piensa en los años futuros comenzar a ofrecer paquetes prepago a clientes. Resaltando que los proveedores y abastecedores ofrecen plazo promedio de 30 días.

Por lo menos para iniciar y hasta los primeros 5 años, no tomaremos créditos bancarios a nombre de LA P'LOOKERIA, pues cada uno de los socios aportará la inversión inicial de \$80mm en partes iguales. Inversión que consta de equipos y dotación, que se depreciará a 5 años, es decir, 20% anual. De igual manera se espera una retribución mínima del 75% a manera de dividendos, a partir del segundo año de operación.



Estos indicadores que tienen que ver con el porcentaje de ganancias, todos presentan dinamismo y tendencia creciente, así el nivel de margen bruto, se establece en el 65% en cada vigencia, mientras que la rentabilidad operacional pasa del 26% en el primer período hasta el 44% al final del año 5. En cuanto a la utilidad neta y al porcentaje de ganancia, podemos decir que presenta la misma tendencia ascendente al pasar del 16% al 28%.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### SESIÓN DE GRUPO

Se citaron un total de 12 jóvenes entre los 13 y 17 años de edad, pertenecientes a estratos 5 y 6 de la ciudad de Medellín. Estudiantes de colegios como el San Ignacio de Loyola, Columbus School, Mary Mount, San José de Las Vegas y Montesori.

Se les ofrecieron mecatos, gaseosas y bombones, con la finalidad de que fueran comiendo y hablando acerca de sus experiencias, gustos y preferencias en temas de peluquería, salas de belleza y afines.

- Argumentaron que les desespera tener que esperar, tener que pedir cita y cuando llegan no los atienden inmediatamente. Es indispensable que en cada peluquería exista una ó varias personas, según la demanda, para atender a todos los que llegan sin previa cita.
- También frecuentemente expusieron que no les gusta ir con su mamá porque termina escogiendo por ellos el peinado, el corte y hasta el color de las uñas, prefiriendo asistir con amigos ó con sus mamás, sólo cuando son descomplicadas y tranquilas.
- Esperan que en la peluquería, las personas que atiendan, sean bastante amigables, que entiendan su propio idioma y que se les tenga confianza para contarles cosas de la vida. Preferiblemente que les preste el servicio una persona joven, ojala no homosexual y que tenga conocimiento de todos lo que le soliciten en temas de belleza. Les da igual que los atienda un hombre o mujer.
- También esperan que se ofrezca el servicio de maquillaje suave para jóvenes, para las fiestas de 15 años, también que se incluya dentro del servicio general para asistir a una fiesta, la crema con brillo en la zona de los hombros, cuello y brazos; de igual manera perfumes y fragancias de moda, así salen listas para la casa sólo a vestirse y calzarse.
- Con relación al ambiente, quieren tener televisores con canales como MTV, videos musicales y partidos de fútbol, de billar, entre otros, además de música del momento, aunque también les gustaría escuchar en ocasiones regaton. Que se coloque música pero no directamente de emisora. También apreciarían tener tapetes de baile (juego de video) y revistas de adolescentes.
- Queremos limpieza comentaron todas las niñas, sería ideal que tuviéramos cada una nuestro cepillo, peinilla ó nuestros propios implementos para arreglarnos las uñas, preferiblemente todo desechable.
- Es vacano tener computadores en la sala de espera así se puede estar en contacto con otros amigos mientras que nos motilan ó simplemente navegando en el espacio virtual.
- Una peluquería bien ubicada es la que se encuentra al lado de restaurantes, almacenes ó lugares para pasar un rato agradable, así

podemos ir a hacernos arreglar el pelo, luego tomar el algo y terminar el día mirando los almacenes y caminando por ahí.

- A los jóvenes hombres también les gusta teñirse el pelo, sin que por esto sean tildados de homosexuales, en este orden de ideas, en la peluquería sería relevante que presten este servicio sin necesidad de preguntar si la mamá los dejó ó si les ponen problema en el colegio, no queremos que sean más intensos que los mismos papás, sólo que nos hagan lo que queremos.
- Como las quinceañeras tienen que asistir frecuentemente a varias fiestas, los papás se quejan por tanto dinero para el arreglo, maquillaje y peinado, sin olvidar el valor del regalo, por esto sería bueno que hagan descuentos por ir tantas veces al mismo lugar y por ser tantas niñas las que nos arreglamos a la vez.
- Con tal de que sea limpio no me importa que tenga una peluquería en cuanto al mobiliario, es más las prefiero con pocos muebles, poca decoración para que refleje limpieza. Las paredes en color blanco y todos los accesorios en tonos claros sería muy bueno, sólo poner algunos (pocos) adornos de colores fuertes para que sobresalgan.
- Otra joven argumentó que no le gustaba quedarse en la peluquería muchas horas, que es realmente importante que se piense en el tiempo de las personas, así, una se encargaría del arreglo de las manos, otro del pelo y otra la maquille, todos a la vez y así no perdería la paciencia ella ni la mamá que es la que la acompaña.
- Me gusta que me motilen máximo en 15 minutos, pues soy descomplicado y no me preocupo por modas, solo que me interesa que me quede el pelo bien cortó para que me dure bastante el corte. También me parece injusto que cobren bastante por un servicio que hasta la hermanita lo puede hacer y gratis.
- Me gustan las cosas simples pero bonitas y con diseño, no quiero ir a una peluquería llena de cosas que a la hora de la verdad, muestran una imagen de suciedad y de ambiente recargado.
- Sería ideal que la peluquería tuviera domicilios, que suministren personas honradas y que sepan hacer muy bien el trabajo, con conocimiento de diversos estilos y tendencias, para que vayan hasta la casa a realizarle el corte, cepillado y todos los servicios que requiera.
- Todo el personal que atiende debe estar uniformado (con ropa blanca) y con el logo de la peluquería en el delantal, así se confía en el servicio y la calidad de ellos.
- Les gustaría decoración llamativa, bien cuidada, mucho color, decoración temática (fútbol, moda, animaciones, etc.). Sillas llamativas (rojas, por ejemplo)
- No les gusta que en el local vivan personas o que huelan a comida.
- De las peluquerías actuales no les gusta la decoración, que son muy chismosos y que interrumpen mucho la sesión por hablar por teléfono.

## **ANEXO 2**

### **HIPOTESIS – SESIÓN DE GRUPO**

1. El entorno y la decoración son fundamentales
2. El valor agregado es valorado
3. El servicio al cliente es muy importante (calidad y cumplimiento en el servicio, así como la velocidad)
4. El aseo general debe ser muy cuidadoso
5. Un adecuado espacio de espera no solo en lo que respecta a comodidad si no también en entretenimiento es de gran importancia (música, juegos, videos, revistas, etc.)
6. La ubicación es fundamental para cautivar mayores clientes
7. Se requiere separar el espacio de atención y de espera, y en el de atención separar hombres y mujeres.
8. A futuro, buscar alianzas estratégicas con negocios complementarios (vestidos y trajes, tatuajes, pearinges, spa, entre otros)
9. Brindar capacitación permanente a peluqueros en tendencias actuales y asesoría de imagen al cliente
10. Manejar catálogos actualizados con tendencias de moda.
11. Las mujeres se inclinan por ser atendidas por homosexuales y los hombres por mujeres.

### ANEXO 3 FORMATO DE ENCUESTA

1. Si tuviera 100 puntos para calificar los siguientes aspectos en una peluquería, cuanto le asignaría a cada uno

	%
Asesoría en estilos	
Diversión	
Higiene	
Moda	
Servicios adicionales (pearcing, tatuajes)	

2. Quien toma la decisión de ir a la peluquería
- Usted
  - Sus padres
  - El grupo de amigos
  - Otros. Mencione cuáles \_\_\_\_\_
3. Quien influye en usted en la elección de la peluquería a la que va
- Usted
  - Sus padres
  - El grupo de amigos
  - Otros. Mencione cuáles \_\_\_\_\_
4. Quien influye en el estilo de corte o peinado seleccionado
- Familia
  - Amigos
  - Revistas
  - Cine y televisión
  - Otro medio, cual \_\_\_\_\_

5. Con que frecuencia va a la peluquería

	Corte	Cepillado	Uñas	Tintes
Semanal				
Quincenal				
Mensual				
Bimensual				
Trimestral				
Semestral				

6. Que servicios utiliza. (Puede señalar más de uno)
- Corte
  - Cepillado
  - Uñas
  - Tinte
  - Peinados
  - Maquillaje
  - Otros. Cuales \_\_\_\_\_
7. Que servicios le gusta recibir en forma simultanea

- a. Solo corte
- b. Corte y cepillado
- c. Corte, cepillado y uñas (pies y manos)
- d. Cepillado y uñas (pies y manos)
- e. Tintura y cepillado
- f. Otros, cuales \_\_\_\_\_

8. De los siguientes aspectos de entretenimiento califique de 1 a 5 la importancia que para usted tiene (siendo 5 la máxima calificación y 1 la mínima)

	1	2	3	4	5
Internet					
Juegos de video					
Canales de música y deportes					
Helados, granizados y confitería					
Revistas de interés					

9. De los siguientes elementos que hay en una peluquería califique de 1 a 5 los más importantes para usted (siendo 5 la máxima calificación y 1 la mínima)

	1	2	3	4	5
Precio					
Calidad del servicio					
Atención del personal					
Asesoría personalizada					
Diversidad de estilos					
Ambiente general					

10. En cuanto a las facilidades del lugar califique de 1 a 5 que tan importante es para usted (siendo 5 la máxima calificación y 1 la mínima)

	1	2	3	4	5
Ubicación					
Estacionamiento					
Diseño del local					
Entretenimiento (música, televisión, revistas)					

11. En cuanto al servicio califique de 1 a 5 qué tan importante es para usted. (siendo 5 la máxima calificación y 1 la mínima)

	1	2	3	4	5
Tiempo de espera					
Presentación del personal					
Amabilidad del personal					
Conocimiento y asesoría del peluquero					
Horarios de atención					

- 12.Cuál es su peluquería favorita? \_\_\_\_\_

13. Donde está ubicada?
- a. Centro de la ciudad
  - b. Sector Poblado

- c. Sector Laureles
  - d. Sector Belén
  - e. Otros, Cual \_\_\_\_\_
14. Califique de 0 a 10 diferentes aspectos y servicios que actualmente le ofrece la peluquería que frecuenta (siendo 0 la menor calificación y 10 la máxima)
- a. Atención \_\_\_\_\_
  - b. Asesoría \_\_\_\_\_
  - c. Precios \_\_\_\_\_
  - d. Ubicación \_\_\_\_\_
  - e. Ambiente \_\_\_\_\_
15. Que le molesta o le incomoda de la peluquería que frecuenta
- a. Calor
  - b. Ruido excesivo
  - c. Mucha gente
  - d. Incumplimiento en los horarios de cita
  - e. Otro, Cual \_\_\_\_\_
16. Cuando va a la peluquería, le gusta hablar con el peluquero?
- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_
- En caso afirmativo, de que temas? \_\_\_\_\_
17. Como califica el servicio actual de peluquería
- a. Excelente
  - b. Bueno
  - c. Regular
  - d. Malo
18. Donde le gustaría a usted que estuviera ubicada su peluquería favorita?
- a. En un barrio residencial
  - b. En un centro comercial
  - c. No importa la ubicación
  - d. Otros. Cuáles \_\_\_\_\_
19. En que horario acostumbra usted ir a la peluquería?
- a. En la mañana. De lunes a viernes
  - b. En la tarde. Sábados
  - c. En la noche. Domingos y festivos
20. Cuanto tiempo estaría dispuesto a estar en la peluquería durante la prestación del servicio
- a. 30 minutos
  - b. 1 hora
  - c. 2 horas
  - d. Más de dos horas
21. Qué edades prefiere que tenga el público que asiste a la peluquería.
- a. Entre 12 y 15 años.
  - b. Entre 15 y 18 años.
  - c. Entre 18 y 25 años.
  - d. Entre 25 y 30 años.



- e. Mayores de 30 años.
- f. No importa las edades.

22. En cuanto a novedades qué le gustaría que tuviera su peluquería.

- a. Página web.
- b. Chat interactivo.
- c. Revista con peinados y actualidad.
- d. Otros. Cuáles\_\_\_\_\_.

23. Si en la peluquería ideal para usted,

	Corte y cepillado – mujer (\$30.000)	Corte – Hombre (\$12.000)
Lo pagaría		
Es posible que lo pagaría		
Definitivamente no pagaría		
Conocimiento y asesoría del peluquero		
Horarios de atención		

24. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?

- a. Correo electrónico
- b. Volantes
- c. Radio
- d. Televisión
- e. Revistas

25. De qué manera le gustaría pedir su cita para ser atendido en la peluquería

- a. A través de un correo electrónico
- b. De manera interactiva en pagina Web
- c. Telefónicamente
- d. De manera personal
- e. Otro, cual \_\_\_\_\_--

26. Si se desarrollara en la ciudad una peluquería especializada en adolescentes ¿qué probabilidad hay de que la utilizara?

- a. Definitivamente si iría
- b. Probablemente iría
- c. No sabe si iría
- d. Probablemente no iría
- e. Definitivamente no iría

#### **ANEXO 4**

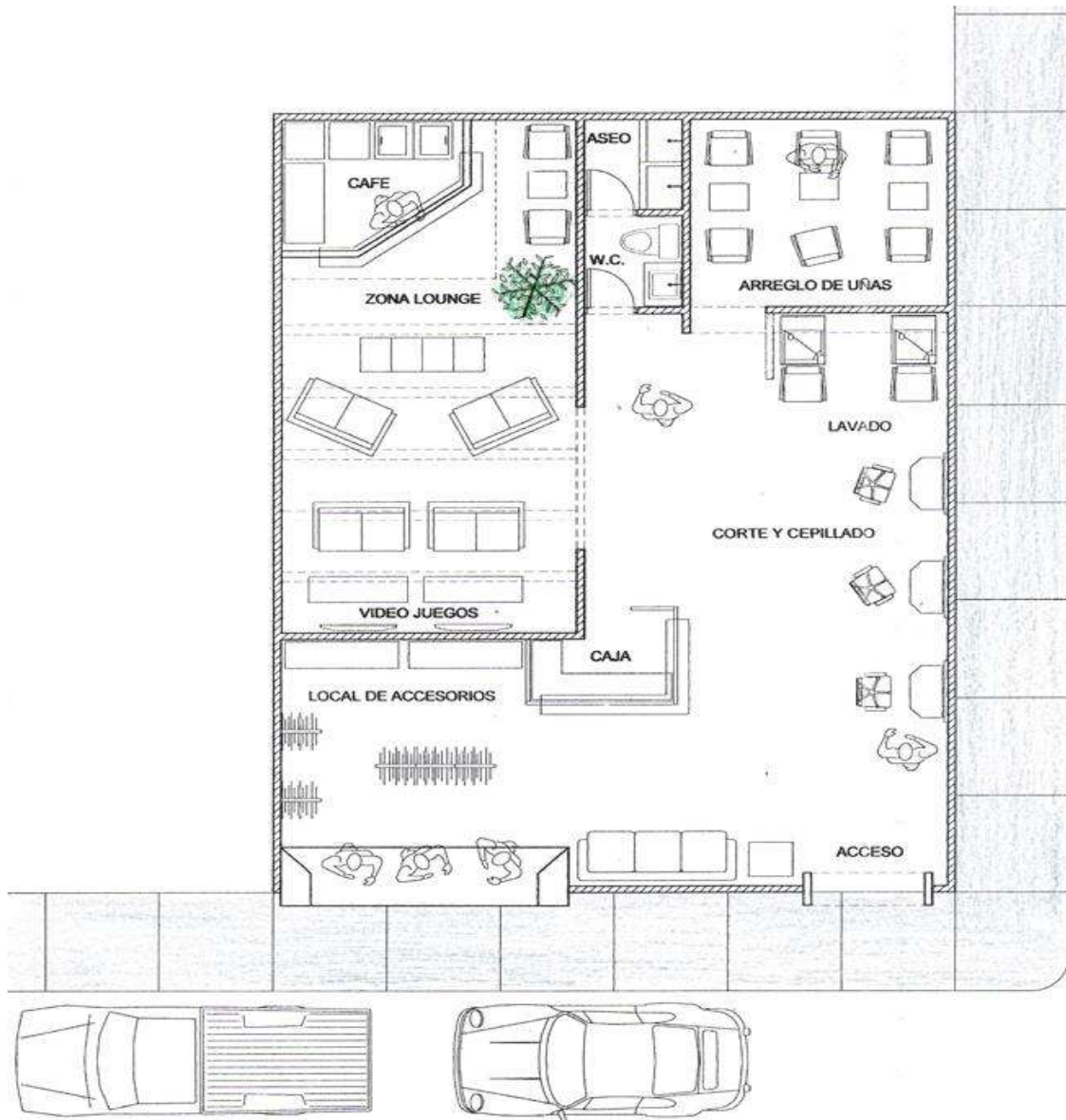
#### **CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS**

Realizada a 120 jóvenes entre 13 y 18 años, de estratos 5 y 6 de la ciudad de Medellín.

- La atención personalizada y el conocimiento del peluquero son factores críticos para el éxito de la empresa.
- Factores de ubicación, estacionamiento, entretenimiento, si bien son valorados por los jóvenes, no son el factor principal al momento de ir a una peluquería.
- El tiempo de espera y la cantidad de gente que está en la peluquería son factores que los jóvenes valoran del servicio.
- Se debe ser cuidadoso en la forma de llegar a los jóvenes porque a pesar de las múltiples tendencias conservan estilos clásicos y a la moda.
- Para los jóvenes la prestación del servicio se debe focalizar en atención ágil y corto tiempo de permanencia en el lugar.
- Para los jóvenes es importante y valoran que exista una peluquería para adolescentes.
- De acuerdo a las respuestas es necesario profundizar en la asesoría especializada. El catalogo de peinados y cortes fue altamente aceptado por los entrevistados.
- Los posibles precios de la peluquería serian pagados por los jóvenes.
- La publicidad para el negocio se debe enfocar en correo electrónico y volantes, así mismo el patrocinar o pautar en eventos públicos de reconocimiento puede ser efectivo.
- El porcentaje de aceptación de los jóvenes ante la posibilidad de que existiera una peluquería para adolescentes es alta.
- Los amigos, son los que más influyen en el corte o peinado de los jóvenes, por ello es importante conocer las tendencias del publico objetivo.
- Los jóvenes prefieren encontrarse a personas de la misma edad en el lugar al que acuden a recibir los servicios de peluquería.

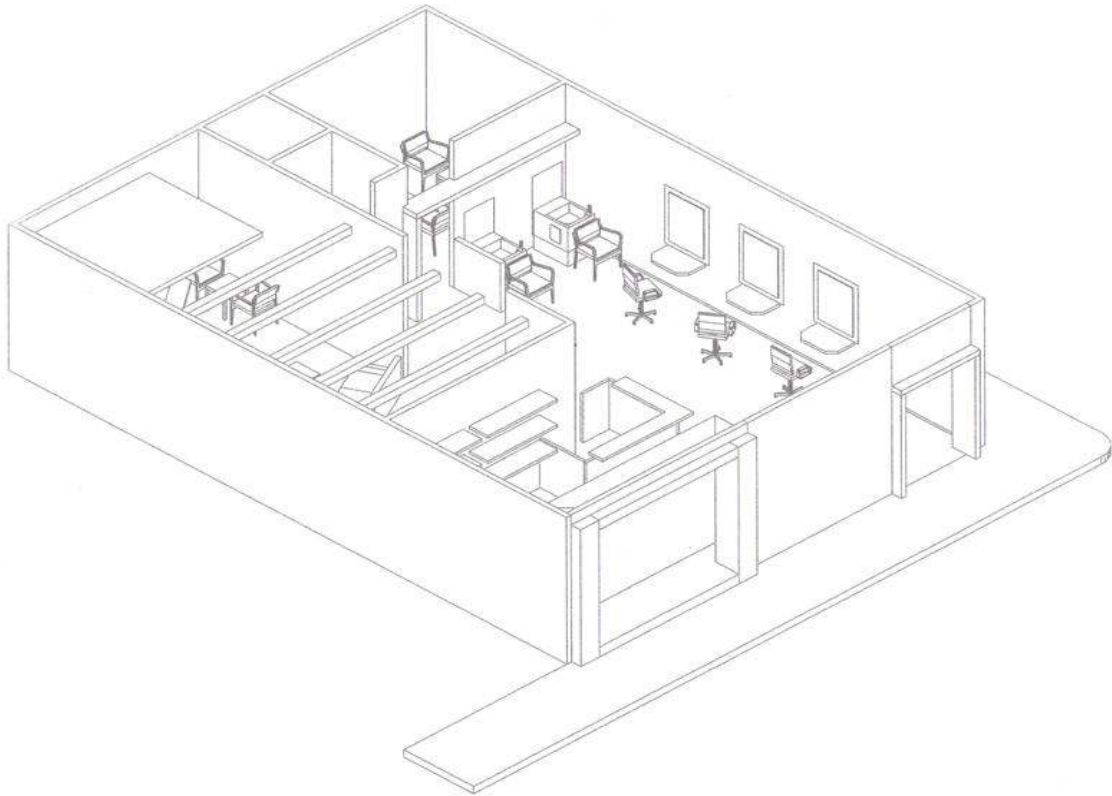
## ANEXO 5

### DISTRIBUCION DE PLANTA



## **ANEXO 6**

### **DISTRIBUCION DE PLANTA**



## ANEXO 7

### FORMATO DE VERIFICACION DATOS DE PERSONAL

	<p>VERIFICACION DATOS DEL PERSONAL</p>	
<p>Fecha de Aprobación:</p>	<p>Página 1 de 1</p>	

Fecha	
Nombre del Aspirante	
Cargo a Ocupar	
Responsable de Revisión	

VERIFICACION	CUMPLE	NO CUMPLE
Datos Personales		
Requisitos Exigidos		
Educación		
Experiencia		
Referencias		

### Síntesis de la Entrevista:

[illegible]

Observaciones: (Es aceptado o no)


Firma del Entrevistador: \_\_\_\_\_

## ANEXO 8 PLAN DE CAPACITACIÓN

	PLAN DE CAPACITACIÓN				Version: 01
					Fecha Aprobación:
TEMA	CONFERENCISTA	PARTICIPANTES	LUGAR	FECHA	OBSERVACIONES
Actualización elaboración de peinados y maquillajes	Por definir	Estilistas	Por definir	Junio	
Desarrollo Personal	Por definir	Administrador y Estilistas	Por definir	Julio	
Imagen y asesoría para adolescentes	Por definir	Estilistas	Por definir	Septiembre	
Trabajo en equipo	Por definir	Administrador y Estilistas	Por definir	Octubre	
Servicios Al Cliente	Por definir	Administrador y Estilistas	Por definir	Noviembre	

MATRIZ FORMACION POR CARGOS			
FORMACION	GRUPOS		
	Socios	Administrador	Estilistas
Conocimientos en Administración y gestión de Personal	X	X	
Principios Básicos de Contabilidad		X	
Estilista			X
Conocimiento del Manual de Funciones (Minimo 2 horas)	X	X	X
Conocimiento de los procedimientos aplicables al cargo (Minimo 2 horas)	X	X	X
MATRIZ DE HABILIDADES			
HABILIDADES	GRUPOS		
	Socios	Administrador	Estilistas
<b>Competencias Organizacionales:</b>			
Trabajo en Equipo	X	X	X
Relaciones Interpersonales		X	X
Compromiso con la Empresa	X	X	X
Atención al Cliente	X	X	X
<b>Competencias Laborales:</b>			
Iniciativa	X	X	
Utilización de Recursos		X	X
Calidad	X	X	X
Colaboración	X	X	X