



**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO
“IDAT”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS / GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**EL REFUGIO BARBER BAR IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO
SERVICIO DE BARBERÍA PREMIUM CON ESPACIOS DE BAR**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en
Administración de Empresas / Gestión Administrativa**

JOSBER EDUARDO ROJAS RIVAS

(0009-0004-6896-6239)

LICET CATERINE CABREJOS GRANDA

(0009-0002-0563-0186)

Lima – Perú

2025

Dedicatoria

A Dios, por guiar nuestros pasos y brindarnos fortaleza en cada momento del camino. Su luz nos ha iluminado y nos ha dado la confianza para seguir adelante.

A nuestros queridos hijos, por ser la luz de nuestras vidas. Su risa y curiosidad nos inspiran a alcanzar nuevas metas cada día.

A nuestro amado esposo/esposa, por su amor incondicional y su apoyo constante. Juntos hemos superado desafíos y celebrados triunfos, y este logro es tan suyo como nuestro.

A nuestras familias, que siempre han estado a nuestro lado, brindándonos amor y aliento en cada paso de este camino.

A nuestra profesora, por su invaluable apoyo y sabiduría. Gracias por compartir su conocimiento y por motivarnos a dar lo mejor de nosotros en este viaje académico.

Y a todas las parejas que comparten sueños y metas, que este trabajo sea un testimonio de lo que se puede lograr cuando se trabaja en equipo, con amor y dedicación.

¡Este proyecto es para ustedes!

Índice General

Resumen Ejecutivo.....	15
Introducción	16
Capítulo I: Descripción de la Idea de Negocio	17
Objetivo general	17
Objetivo Específico	17
Descripción de la Idea de Negocio	18
Propuesta de Valor.....	20
<i>Matriz Bussines Model Canvas.....</i>	<i>20</i>
<i>Detalle de la Matriz Bussines Model Canvas</i>	<i>23</i>
Capítulo II: Análisis Interno y Externo	31
Factores que Determinan el Éxito	31
Organización.....	37
Matriz de los Factores Internos MEFI.....	39
<i>Análisis PESTEL.....</i>	<i>43</i>
<i>Factores Legales y Políticos.....</i>	<i>43</i>
<i>Factores Financieros y Económicos.....</i>	<i>46</i>
<i>Factores Sociales, Culturales y Demográficos.....</i>	<i>48</i>
<i>Factores Tecnológicos y Científicos.....</i>	<i>51</i>
<i>Factores Ambientales y Ecológicos.....</i>	<i>53</i>
Análisis de las 5 Fuerzas de Poder	55
<i>Poder de Negociación con los Clientes</i>	<i>56</i>
<i>Poder de Negociación con los Proveedores</i>	<i>58</i>
<i>Amenaza de los Productos o Servicios Sustitutos.....</i>	<i>61</i>
<i>Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores</i>	<i>62</i>

	4
<i>Rivalidad de los Competidores Actuales</i>	63
<i>Grado de Atracción de la Industrial o Sector</i>	64
Matriz de los Factores Externos MEFE.....	65
Capítulo III: Planteamiento Estratégico	68
Misión.....	68
Visión	68
Valores.....	68
Objetivo Estratégico	69
FODA	71
<i>Fortalezas</i>	71
<i>Debilidades</i>	72
<i>Amenazas</i>	72
<i>Oportunidades</i>	73
<i>Estrategia FO</i>	74
<i>Estrategia DO</i>	74
<i>Estrategia FA</i>	74
<i>Estrategia DA</i>	75
Matriz FODA.....	76
Ventaja Competitiva	79
El Mapa Estratégico.....	80
Indicadores para Medir las Estrategias	82
Diagrama de Gantt.....	88
Capítulo IV: Análisis de Mercado	90
Análisis de Mercado	90
Mercado Meta.....	90
<i>Prototipo para la Encuesta</i>	92

	5
<i>Método de Investigación</i>	101
<i>Muestra</i>	101
<i>Conformación y Tamaño de Muestra</i>	101
<i>Resultados de la Encuesta</i>	103
Estimación de la Demanda	114
<i>Demanda en Unidades</i>	114
<i>Proyección de Ventas</i>	115
Capítulo V: El Plan de Marketing	117
Variables de Segmentación del Consumidor.....	117
Mapa de Experiencia del Cliente.....	119
Marketing Mix.....	121
<i>Estrategia del Producto o Servicio</i>	121
<i>Estrategia de Precio</i>	122
<i>Estrategia de Distribución y Canales de Venta</i>	125
<i>Estrategia de Comunicación Integral</i>	126
Costos del Marketing.....	131
Capítulo VI: Gestión de las Operaciones Productivas	134
Selección de la Ubicación del Negocio	134
Proceso de Producción del Producto o Servicio	140
Plan de Producción	156
<i>Equipos e Infraestructura</i>	156
<i>Tiempo de Producción</i>	159
<i>Capacidad de Producción</i>	160
<i>Nro de Personas Necesarias para la Producción</i>	166
<i>Diagrama de Procesos</i>	167
Gestión de Calidad	173

	6
Costo de las Operaciones Productivas.....	179
Capítulo VII: La Gestión Logística	195
Gestión de las Compras	195
<i>Diagrama de Pareto</i>	196
<i>Identificación de los Proveedores</i>	200
<i>Método de Control de Inventarios</i>	210
Gestión del Almacenamiento.....	214
<i>Diseño de Almacén</i>	215
<i>Método de Almacenamiento</i>	216
Gestión de la Distribución	219
<i>Determinación de las Unidades de Transporte</i>	219
<i>Plan de Rutas</i>	220
Costo de la Gestión Logística.....	220
Capítulo VIII: La Gestión de Personas y Legales.....	222
Organigrama	222
Requerimiento de los Cargos.....	223
Funciones y Responsabilidades	224
Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal.....	227
Costo del Personal	233
Requisitos para Constitución del Negocio.....	239
Costos de Constituir el Negocio	249
Capítulo IX: Plan Financiero	251
Consideraciones Iniciales	251
Financiamiento de la Inversión.....	251
Estructura de Costos	254
<i>Costos Variables</i>	255

	7
<i>Costos Fijos</i>	256
Proyección de Ventas	257
Análisis del Punto de Equilibrio	259
Inversión y el Capital de Trabajo	260
Estados Financieros	262
Evaluación Financiera	268
Conclusiones y Recomendaciones	270
Referencias Bibliográficas	273
Anexos	277

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Estructura organizacional</i>	38
Tabla 2 <i>Matriz MEFI</i>	42
Tabla 3 <i>Factores políticos y legales</i>	45
Tabla 4 <i>Factores financieros y económicos</i>	48
Tabla 5 <i>Factores sociales, culturales y demográficos</i>	50
Tabla 6 <i>Factores tecnológicos y científicos</i>	53
Tabla 7 <i>Factores ambientales y ecológicos</i>	55
Tabla 8 <i>Poder de negociación con los clientes</i>	58
Tabla 9 <i>Poder de negociación de proveedores</i>	60
Tabla 10 <i>Amenaza de sustitutos</i>	61
Tabla 11. <i>Amenaza de entrantes</i>	62
Tabla 12. <i>Rivalidad de competidores</i>	63
Tabla 13. <i>Grado de atracción de la industria o sector</i>	64
Tabla 14. <i>Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i>	66
Tabla 15. <i>Matriz foda</i>	76
Tabla 16. <i>Mapa estratégico</i>	81
Tabla 17. <i>Mercado meta</i>	91
Tabla 18. <i>Estimación de la demanda en unidades</i>	115
Tabla 19. <i>Proyección de ventas</i>	116
Tabla 20. <i>Segmentación del consumidor</i>	117
Tabla 21. <i>Identificación de los costos de marketing</i>	131
Tabla 22. <i>Presupuesto de marketing</i>	133

Tabla 23 <i>Matriz de localización del local de venta y distribución (calle san Martín plaza de armas pisco)</i>	134
Tabla 24 <i>Matriz de localización del local de venta y distribución (plaza belén pisco)</i>	136
Tabla 25 <i>Matriz de localización del local de venta y distribución (av. Las Américas pisco)</i>	138
Tabla 26 <i>Equipos o Activos para cumplimiento de servicio</i>	157
Tabla 27 <i>Tiempo de producción</i>	159
Tabla 28 <i>capacidad de producción</i>	160
Tabla 29 <i>proyección mensual de demanda del paquete standard</i>	161
Tabla 30 <i>proyección mensual de demanda del paquete especial</i>	162
Tabla 31 <i>proyección mensual de demanda del paquete premium</i>	163
Tabla 32 <i>proyección mensual de demanda del servicio masaje</i>	164
Tabla 33 <i>proyección mensual de demanda del servicio pedicure/manicure</i>	165
Tabla 34 <i>proyección mensual de demanda del servicio de bar, (cocteles y cervezas)</i>	166
Tabla 35 <i>personas necesarias para el servicio</i>	167
Tabla 36 <i>Control de calidad en servicio de Barberia</i>	173
Tabla 37 <i>Control de calidad en servicio de masajes</i>	175
Tabla 38 <i>Control de calidad en servicio de podología (manicure/pedicure)</i>	176
Tabla 39 <i>Control de calidad en servicio de bar</i>	178
Tabla 40 <i>Tabla de costo personal año 1</i>	180
Tabla 41 <i>Tabla de costo personal año 2</i>	181
Tabla 42 <i>Tabla de costo personal año 3</i>	182
Tabla 43. <i>Tabla de costo personal año 4</i>	183
Tabla 44 <i>Tabla de costo personal año 5</i>	184

Tabla 45. <i>Costo de insumo año 1</i>	185
Tabla 46. <i>Costo de insumo año 2</i>	187
Tabla 47. <i>Costo de insumo año 3</i>	189
Tabla 48 <i>Costo de insumo año 4</i>	190
Tabla 49. <i>Costo de insumo año 5</i>	191
Tabla 50 <i>Costo de servicio del año 1</i>	192
Tabla 51. <i>Costo de servicio del año 2</i>	193
Tabla 52. <i>Costo de servicio del año 3</i>	193
Tabla 53. <i>Costo de servicio del año 4</i>	194
Tabla 54. <i>Costo de servicio del año 5</i>	194
Tabla 55. <i>Pareto</i>	197
Tabla 56. <i>Lista de proveedores</i>	200
Tabla 57. <i>Proveedores nacionales y locales</i>	207
Tabla 58. <i>Control de inventario</i>	211
Tabla 59. <i>Método de almacenamiento por producto</i>	216
Tabla 60. <i>Costo de abastecimiento</i>	220
Tabla 61. <i>Costo de almacenamiento</i>	221
Tabla 62. <i>Perfil de cargos del área administrativa</i>	223
Tabla 63. <i>Tabla de beneficios sociales</i>	233
Tabla 64. <i>Costo del personal administrativo periodo 1</i>	234
Tabla 65. <i>Costo del personal administrativo periodo 2</i>	235
Tabla 66. <i>Costo del personal administrativo periodo 3</i>	236
Tabla 67. <i>Costo del personal administrativo periodo 4</i>	237

Tabla 68. <i>Costo del personal administrativo periodo 5</i>	238
Tabla 69. <i>costo de constituir el negocio</i>	249
Tabla 70. <i>Fuente de financiamiento</i>	252
Tabla 71. <i>Cronograma del servicio de la deuda</i>	254
Tabla 72. <i>Flujo de financiamiento neto</i>	254
Tabla 73. <i>Costo variable</i>	255
Tabla 74. <i>Costos Fijos</i>	256
Tabla 75. <i>Demanda estimada</i>	258
Tabla 76. <i>Punto de equilibrio unidades</i>	259
Tabla 77. <i>Punto de equilibrio en soles</i>	260
Tabla 78. <i>Capital de trabajo</i>	261
Tabla 79. <i>Inversión para apertura</i>	261
Tabla 80. <i>Estado de flujo efectivo</i>	266
Tabla 81. <i>Resumen de flujo de caja</i>	268
Tabla 82. <i>Resultados del VAN y TIR</i>	269

Índice de Figuras

Figura 1. <i>matriz bussines model canvas</i>	22
Figura 2. <i>indicadores financieros</i>	83
Figura 3. <i>indicadores de clientes</i>	84
Figura 4. <i>indicadores de procesos</i>	85
Figura 5. <i>indicadores de aprendizaje y desarrollo</i>	86
Figura 6. <i>Diagrama</i>	88
Figura 7. <i>storyboard parte 1 de la problemática (no hay Barberías que cumplan la necesidad)</i> 92	92
Figura 8. <i>Storyboard parte 2 (coordinación para la búsqueda de la solución)</i>	93
Figura 9. <i>Storyboard parte 3 (búsqueda de la solución)</i>	94
Figura 10. <i>Storyboard parte 1 de la solución del problema (se encuentra la posible solución)</i> .95	95
Figura 11. <i>Storyboard parte 2 de la solución del problema (presentación de la posible solución)</i>	96
Figura 12. <i>Storyboard parte 3 de la solución del problema (muestra de diferenciación de la competencia)</i>	97
Figura 13. <i>Storyboard parte 1 de la resolución de la problemática (llegada a la Barberia)</i>	98
Figura 14. <i>Storyboard parte 2 de la resolución de la problemática (comprobación de lo ofrecido)</i>	99
Figura 15. <i>Storyboard parte31 de la resolución de la problemática (muestra de atención personalizada)</i>	100
Figura 16. <i>Pregunta 1</i>	103
Figura 17. <i>Pregunta 2</i>	104
Figura 18. <i>Pregunta 3</i>	105
Figura 19. <i>Pregunta 4</i>	106

Figura 20. <i>Pregunta 5.</i>	107
Figura 21. <i>Pregunta 6.</i>	108
Figura 22. <i>Pregunta 7.</i>	109
Figura 23. <i>Pregunta 8.</i>	110
Figura 24. <i>Pregunta 9.</i>	111
Figura 25. <i>Pregunta 10.</i>	112
Figura 26. <i>Pregunta 11.</i>	113
Figura 27. <i>Pregunta 12.</i>	114
Figura 28. <i>Mapa de experiencia del cliente.</i>	120
Figura 29 <i>paquete standard</i>	141
Figura 30 <i>paquete especial.</i>	143
Figura 31 <i>paquete premium.</i>	146
Figura 32 <i>masajes.</i>	149
Figura 33 <i>pedicure/manicure</i>	151
Figura 34 <i>Bar.</i>	154
Figura 35 <i>Bizagi Modeler servicio de Barberia</i>	168
Figura 36 <i>Paquete estándar</i>	169
Figura 37 <i>Paquete especial</i>	169
Figura 38 <i>Paquete premium.</i>	170
Figura 39 <i>Servicio de masaje</i>	170
Figura 40 <i>Servicio de manicure/pedicure.</i>	171
Figura 41 <i>Servicio de bar.</i>	172
Figura 42. <i>Grafica del Pareto.</i>	199

Figura 43. <i>Evaluación de los proveedores. (capacidad de respuesta)</i>	203
Figura 44. <i>Evaluación de los proveedores. (entrega de bienes)</i>	204
Figura 45. <i>Evaluación de los proveedores. (cumplimiento de requerimiento)</i>	205
Figura 46. <i>Diseño de almacén</i>	215
Figura 47. <i>Organigrama</i>	222
Figura 48. <i>Crédito</i>	253
Figura 49. <i>Estado de resultados</i>	263
Figura 50. <i>Anexo 1 Cotización publicidad en redes (Instagram)</i>	277
Figura 51. <i>Anexo 2 Cotización de afiches locales</i>	278
Figura 52. <i>Anexo 3 Cotización de publicad en medios digitales (radio)</i>	279
Figura 53. <i>Anexo 4 Cotización de publicad en medios digitales (radio)</i>	280
Figura 54. <i>Anexo 5 catálogo de precios de proveedor Perú Cosmetic</i>	281

Resumen Ejecutivo

El proyecto se centra en evaluar la viabilidad financiera de un negocio a través de los indicadores clave del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), con el objetivo de determinar la rentabilidad y recuperación de la inversión inicial. Se ha analizado el flujo de caja, considerando tanto los aspectos económicos como financieros del proyecto, con un VAN financiero positivo de S/ 94,836.15 y una TIR financiera del 102.9%, lo que demuestra la alta rentabilidad y viabilidad del negocio. La propuesta de valor se basa en ofrecer productos/servicios con un retorno sobresaliente a largo plazo, haciendo del proyecto una opción atractiva para los inversionistas. El mercado objetivo está compuesto por consumidores que buscan productos de calidad con una alta rentabilidad, y se ha identificado un segmento de mercado dispuesto a invertir en productos que ofrezcan una alta rentabilidad. El mercado potencial es grande, con un cliente que valora la rentabilidad, mientras que la competencia esperada se basa en empresas similares que también buscan posicionarse en el mercado con productos con altas tasas de retorno. En conclusión, el análisis financiero confirma que el proyecto tiene un gran potencial de crecimiento y sostenibilidad a largo plazo, lo que lo convierte en una excelente oportunidad de inversión.

Palabras clave: VAN, TIR, rentabilidad, viabilidad financiera, inversión, mercado objetivo, retorno.