

2024



Plan estratégico para peluquería

Práctica Profesional

Gareca, Noelia Belén

garecanoeliabelen@gmail.com

Tutora: Abbas, Virginia



Índice

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Situación Problemática	6
Preguntas de Investigación	6
Objetivo General	7
Objetivos Específicos.....	7
Marco Metodológico.....	7
Marco Teórico	9
Estrategia.....	9
Plan Estratégico.....	10
Cadena de valor.....	11
Modelo de competencia de cinco fuerzas	13
Análisis FODA	14
Análisis VRIO.....	14
Aplicación	15
Pensamiento estratégico.....	15
Visión.....	20
Misión.....	20
Valores.....	20
Análisis estratégico.....	20
Cadena de valor:.....	21
Análisis del sector: cinco Fuerzas de Porter.....	25
Análisis FODA	29
Estrategia FO-DO-FA-DA.....	32
Análisis VRIO.....	32
Formulación estratégica.....	34
Área de Producción	35
Área comercial	36
Área de marketing.....	38
Área financiera	39
Implantación estratégica.....	41



Estructura Organizativa.....	41
Sistemas y tecnologías de dirección.....	42
Liderazgo	43
Gestión de Competencias	43
Control estratégico.....	49
Recomendaciones	53
Conclusiones	54
Apéndice.....	55
Entrevista a la dueña.....	55
Encuesta a clientas frecuentes.....	59
Observación a profesionales	61
Referencias.....	62



Resumen

Este trabajo realizado en el marco de la materia Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNT se enfoca en desarrollar un plan estratégico para “PeluChic”, una peluquería femenina ubicada en San Miguel de Tucumán. Este negocio opera durante un periodo de ocho años sin una estrategia formal, donde la toma de decisiones se basa en la intuición y experiencia de quien lo lidera. La ausencia del marco estratégico genera una falta de dirección y claridad en las operaciones, lo que deriva en la necesidad de formalizar las operaciones y establecer un rumbo claro para el futuro de la peluquería.

El objetivo principal de este trabajo es formular un plan estratégico para revitalizar y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la peluquería en un mercado competitivo. Para ello, se lleva a cabo un análisis externo e interno de la empresa, analizando las variables del entorno, aprovechando las oportunidades del mercado y disminuyendo las amenazas para asegurar el crecimiento sostenido y una mayor competitividad en el sector.

Según Sampieri (2018), el enfoque metodológico que se utiliza es de naturaleza cualitativa, con un diseño de investigación-acción, que permite comprender las problemáticas del negocio y generar soluciones que respondan de manera efectiva. Las técnicas de recolección de datos incluyen entrevista a la dueña y encuesta a las clientas frecuentes para estudiar la identidad del negocio, así como observación directa a las profesionales y operaciones de la peluquería.

El proceso estratégico se compone de cinco pasos fundamentales. En primer lugar, se lleva a cabo el pensamiento estratégico, que consiste en la definición por escrito de la visión, la misión y los valores del negocio. En segundo lugar, se efectúa el análisis estratégico mediante



herramientas como la cadena de valor, la matriz FODA, las cinco fuerzas de Porter y el análisis VRIO. El tercer paso es la formulación de la estrategia, en la cual se establecen los objetivos, el plan de acción y los responsables de cada tarea. El cuarto paso corresponde a la implantación estratégica, que se desarrolla a través de dos ejes: el eje duro, que incluye la estructura, los sistemas y las tecnologías de dirección, y el eje blando, que se centra en el liderazgo y la gestión por competencias. Finalmente, el quinto paso es el control estratégico, en el cual se determinan las mediciones y las herramientas de control necesarias para supervisar el cumplimiento de los objetivos formulados.

El plan estratégico propuesto tiene como objetivo servir de guía para orientar el rumbo de la empresa, garantizando su continuidad y una trayectoria exitosa, al tiempo que se adapta al entorno altamente competitivo que presenta el mercado.

Palabras Clave: Plan estratégico – Peluquería – sostenibilidad.

Introducción

En los últimos años, se aprecia un gran crecimiento en el mercado de peluquería, lo que genera una competencia feroz para atraer y retener clientes. Las tendencias en peinados, colores y estilos cambian rápidamente, lo que requiere que las peluquerías se mantengan actualizadas y adapten sus servicios. Por ello, la planificación estratégica es una herramienta crucial para orientar el rumbo de estas organizaciones, garantizando su supervivencia, crecimiento sostenible y adaptación a un entorno empresarial en constante cambio. Este ámbito puede ser un desafío, pero también es gratificante debido a que es rentable e innovador.



Este tipo de negocio resulta arriesgado debido a la situación de crisis económica actual, por lo que la sociedad busca cada vez más la relación calidad-precio. La peluquería compite desde hace ocho años en la provincia de San Miguel de Tucumán. PeluChic inicia en 2016 como una actividad autónoma y recreativa, que la dueña desarrolla en sus ratos de ocio, fue adquiriendo más capacitaciones y experiencias que hoy en día representan su principal fuente de ingresos. Hasta la actualidad, la peluquería ha estado operando sin una estrategia formalizada, basándose en la intuición de la dueña y sin documentación sobre la contratación y las tareas que realizan los profesionales, lo que ha generado una falta de dirección y enfoque en la organización, dependencia de la intuición de la dueña y falta de crecimiento e innovación.

Actualmente, la peluquería está compuesta por tres profesionales recibidos que realizan constantes capacitaciones para ofrecer todos los servicios, que incluyen peinados, cortes, reflejos, retoque de raíz y tratamientos capilares con formol como alisados, botox, shock de keratina, plastificados y sin formol como nutriciones, ampollas y encerados. La peluquería no cuenta con página en las redes sociales, lo que dificulta atraer nuevas clientas y promocionar los diferentes servicios que ofrece.

El presente trabajo busca elaborar un plan estratégico con el propósito de revitalizar la peluquería, identificar oportunidades y amenazas del entorno, alcanzar los objetivos planteados a corto y largo plazo, además de garantizar la supervivencia y crecimiento sostenible de la peluquería en un entorno de constante cambio.



Situación Problemática

El negocio opera desde su creación bajo la dirección exclusiva de su dueña, quien toma decisiones basadas en su intuición y experiencia personal. Sin embargo, la filosofía del negocio sólo está presente en su mente y no se encuentra formalizada en ningún documento, lo que dificulta su comunicación efectiva tanto con el equipo como con las clientas.

Los contratos con las profesionales se acuerdan de manera verbal, y las tareas se asignan de forma improvisada, afectando la organización interna y la satisfacción de las clientas. Además, la falta de un cronograma organizativo provoca ineficiencia en la gestión de los turnos y los tiempos de espera. La ausencia de una estrategia clara para la asignación de turnos genera sobrecargas en determinados momentos del día, lo que repercute en el servicio.

Por lo tanto, se hace necesario diseñar un plan estratégico que formalice la filosofía del negocio, mejore la organización interna, optimice la gestión de los turnos y garantice una experiencia de calidad y consistencia para las clientas. Este plan permitirá establecer una dirección clara y sostenible para el crecimiento del negocio y la satisfacción de las clientas a largo plazo.

Preguntas de Investigación

1. ¿Cómo puede el estudio de la identidad del negocio ayudar a definir una estrategia empresarial que permita posicionarse competitivamente?
2. ¿Cuáles son los factores internos y externos que se deben considerar para maximizar la ventaja competitiva sostenible?
3. ¿Cuáles son los objetivos y planes de acción necesarios para impulsar el crecimiento del negocio?



Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para una peluquería femenina con el propósito de revitalizar el negocio y asegurar su perduración en un mercado dinámico.

Objetivos Específicos

- Estudiar la identidad del negocio para definir una estrategia empresarial.
- Recolectar información mediante herramientas de análisis para tomar decisiones que resulten en una ventaja competitiva sostenible.
- Mejorar la posición competitiva a través de la implementación de un plan estratégico adecuado.

Marco Metodológico

Como menciona Sampieri (2018), al enfrentar un problema u oportunidad, se pueden seguir tres enfoques distintos: cuantitativo, cualitativo o mixto. En este trabajo, se utiliza un enfoque cualitativo basado en la recolección de datos no numéricos, como opiniones, experiencias y percepciones, para explorar de manera profunda la diversidad de datos relevantes, permitiendo una comprensión detallada de la información obtenida y estudiada.

El diseño metodológico es el de investigación-acción. Este diseño se escoge con el propósito de abordar las problemáticas que se presentan en el negocio objeto de análisis, buscando generar y proponer soluciones prácticas y aplicables para mejorar.

Como métodos de recolección de datos se utilizan las siguientes técnicas:



Entrevista: Se lleva a cabo una reunión con la dueña del negocio, utilizando preguntas estructuradas, con el objetivo de recopilar información sobre la visión, misión y valores del negocio, para formalizarlos y comunicarlos de manera efectiva.

Encuestas anónimas: Se realizan a clientas frecuentes de la peluquería con el propósito de adquirir una comprensión más profunda sobre la visión y misión del negocio, las características del local, la variedad de servicios y productos, los precios y la operación en general.

Observación directa: Se observa de manera presencial y sin intervención el trabajo de las profesionales para obtener información sobre el ambiente físico, social y humano, así como las actividades individuales y colectivas que ocurren en tiempo real, permitiendo registrar los hechos tal como suceden.

El análisis de datos cualitativo requiere tiempo, adecuación y suficiente organización para procesar y ordenar los datos obtenidos del estudio de grupos de personas que proporcionan información subjetiva, amplia y diversificada. El análisis de datos cualitativo es un proceso en el que se ordena, estructura y se da significado o sentido a los datos o información obtenidos, permite descubrir temas y conceptos inmersos entre los datos recolectados (Angélica Arroyo Morales 2020).

Nube de palabras: Se utiliza para identificar y visualizar la **frecuencia y relevancia** de palabras en un conjunto de datos textuales, como respuestas a encuestas.

Cadena de valor: evaluar las actividades clave que generan valor para las clientas y contribuyen a la ventaja competitiva.



Matriz FODA: se utiliza para identificar y evaluar factores internos y externos que afectan al negocio.

Estrategias FO, FA, DA, DO: (derivadas de la matriz FODA) Estas estrategias se utilizan para identificar acciones estratégicas basadas en la interacción entre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter: Evaluación de las cinco fuerzas competitivas que afectan el rendimiento de la peluquería en el mercado.

Análisis VRIO: Evaluar recursos y capacidades dentro de la Peluquería para determinar si proporcionan una ventaja competitiva sostenible.

Marco Teórico

Estrategia

Según Henry Mintzberg (2003), la estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y establece la secuencia coherente de las acciones a seguir. La formulación adecuada de la estrategia ayuda a poner orden y a asignar los recursos y deficiencias de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, anticipando posibles cambios en el entorno y acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

La estrategia se aplica en distintos niveles dentro de la organización:

- **Estrategia Corporativa:** Se refiere a las decisiones a nivel de toda la organización. Define la misión, visión y los objetivos generales de la empresa, así como la dirección estratégica que seguirá.



- **Estrategia de Negocio:** Se centra en decisiones específicas para unidades de negocio o divisiones dentro de la organización. Busca alcanzar objetivos relacionados con un segmento de mercado o línea de productos.
- **Estrategia Funcional:** Se relaciona con áreas específicas de la organización, como marketing, recursos humanos, finanzas, etc. Define cómo cada área contribuirá a los objetivos generales de la empresa.

Plan Estratégico

Según Arthur Thompson (2015), el concepto de plan estratégico se presenta como la ruta hacia dónde se dirige la empresa. Este plan establece objetivos estratégicos y financieros y describe las acciones y enfoques competitivos necesarios para alcanzar los resultados deseados. Se construye mediante la ejecución de las primeras tres actividades de la Administración Estratégica previamente definidas.

Su importancia radica en determinar el rumbo de una empresa. Es un documento que establece las medidas futuras a realizar para disminuir los riesgos e incertidumbres en el mercado. Además, sirve para detectar oportunidades de negocio y aminorar los factores negativos externos que pueden contrarrestar sus beneficios.

Los elementos clave que lo componen son:

- **Misión y Visión:** El plan estratégico generalmente comienza con la declaración de la misión de la organización, que define su propósito fundamental, y la visión, que describe el futuro deseado.
- **Análisis del Entorno:** Incluye un análisis de factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos estratégicos.



- **Objetivos y Metas:** Se establecen metas específicas y medibles que la organización busca alcanzar. Estos objetivos se dividen en metas a corto, mediano y largo plazo.
- **Estrategias:** Se detallan las estrategias que la organización utilizará para alcanzar sus objetivos. Esto puede incluir estrategias competitivas, de crecimiento, de marketing, entre otras.
- **Acciones y Planes de Implementación:** Se describen las acciones específicas que se llevarán a cabo para implementar las estrategias. Esto incluye la asignación de recursos, la definición de responsabilidades y un cronograma.
- **Evaluación y Control:** Se establecen métricas y métodos para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos, así como para realizar ajustes y correcciones según sea necesario.

Cadena de valor

Según Thompson (2015), es un modelo que descompone la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes, permitiendo identificar cuáles de ellas generan más valor y cuáles necesitan optimización. Cada actividad dentro de la cadena debe contribuir a incrementar el valor percibido por el cliente o reducir los costos, mejorando así la competitividad de la organización.

Componentes de la cadena de valor

El modelo propuesto por Thompson sigue la estructura básica de Porter, dividiéndose en actividades primarias y de apoyo:

- **Actividades primarias:**



1. **Logística interna:** Involucra la recepción, almacenamiento y distribución de insumos dentro de la empresa. La eficiencia en esta área puede reducir costos y mejorar el flujo de producción.
 2. **Operaciones:** Actividades relacionadas con la transformación de insumos en productos finales. El enfoque está en la eficiencia de los procesos productivos para generar valor adicional.
 3. **Logística externa:** Incluye el almacenamiento y distribución de los productos terminados hacia los clientes. La rapidez y precisión en las entregas pueden mejorar la satisfacción del cliente.
 4. **Marketing y ventas:** Actividades que informan a los clientes sobre los productos y servicios, y fomentan su adquisición. La estrategia de marketing puede influir significativamente en la percepción del valor del producto.
 5. **Servicios:** Actividades postventa, como mantenimiento y asistencia al cliente. Un servicio eficaz puede aumentar la lealtad y el valor percibido.
- **Actividades de apoyo:**
 1. **Infraestructura de la empresa:** Incluye la planificación, contabilidad y gestión general, que son esenciales para coordinar y apoyar el resto de las actividades.
 2. **Gestión de recursos humanos:** La contratación, formación y retención de empleados cualificados es crucial para el buen funcionamiento de la cadena de valor.
 3. **Desarrollo tecnológico:** Innovación en productos y procesos para mejorar la eficiencia y reducir costos.



4. **Adquisiciones:** Procesos de adquisición de insumos, maquinaria y materiales.

La capacidad para negociar precios y términos favorables puede generar ahorros y agregar valor.

Modelo de competencia de cinco fuerzas

Según Thompson (2015), el modelo de competencia de cinco fuerzas se utiliza para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. Este modelo sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores e incluyen presiones que nacen de cinco fuentes. Las cinco fuerzas competitivas incluyen: la competencia de vendedores rivales, la competencia de nuevos participantes en la industria, la competencia de los productores de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes.

El uso del modelo de cinco fuerzas involucra tres etapas:

1. **Identificación de las partes que intervienen y factores específicos:** Se identifican las partes que intervienen en cada una de las cinco fuerzas y se analizan los factores específicos que provocan las presiones competitivas.
2. **Evaluación de la fortaleza de las presiones:** Se evalúa la fortaleza de las presiones que surgen de cada una de las cinco fuerzas (vigorosa, moderada o débil).
3. **Determinación de la fortaleza colectiva:** Se determina si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite obtener beneficios atractivos.



Análisis FODA

Según Thompson (2015), al evaluar la situación general de una empresa, un punto clave es determinar si está en condiciones de perseguir oportunidades comerciales atractivas y de defenderse de amenazas externas. La herramienta utilizada para este examen se conoce como análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y ofrece las bases para formular una estrategia que capitalice los recursos de la empresa, aproveche sus mejores oportunidades y la proteja de las amenazas competitivas y ambientales.

El análisis FODA implica llegar a conclusiones sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas con el fin de que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas de los recursos y las oportunidades del mercado, corrija las debilidades importantes y defienda a la empresa de las amenazas externas.

Análisis VRIO

Para Jay B. Barney el análisis VRIO es una herramienta para evaluar qué recursos internos proporcionan una ventaja competitiva, cuáles deben considerarse como vitales y cuáles son más prescindibles. El acrónimo VRIO representa cuatro criterios utilizados para evaluar los recursos y capacidades:

1. **Valor (V):** En el contexto del análisis VRIO, "valor" se refiere a la capacidad de un recurso o capacidad para crear valor y ventaja competitiva para la organización. Los recursos y capacidades deben contribuir de manera significativa a la satisfacción de las necesidades del cliente, la reducción de costos, el aumento de los ingresos o la mejora de la eficiencia.



2. **Raro (R):** La rareza se refiere a la escasez o singularidad de un recurso o capacidad en el mercado o la industria. Un recurso o capacidad es raro si es difícil de encontrar en el entorno competitivo y si pocas organizaciones lo poseen.
3. **Imitable (I):** La imitabilidad se refiere a la dificultad que tienen otras organizaciones para copiar o reproducir un recurso o capacidad. Los recursos y capacidades que son difíciles de imitar proporcionan una ventaja competitiva sostenible, ya que otras organizaciones no pueden simplemente replicarlos.
4. **Organización (O):** La "organización" se refiere a la capacidad de la empresa para aprovechar y utilizar eficazmente los recursos y capacidades. Esto implica la presencia de estructuras organizativas, sistemas de gestión y cultura que permiten la explotación de los recursos y capacidades de manera eficiente.

Se llega a la siguiente clasificación:

- **Paridad competitiva:** Recurso valioso pero no raro.
- **Ventaja competitiva temporal:** Recurso valioso, raro y usado de manera eficiente pero imitable.
- **Ventaja competitiva sostenible:** Recurso valioso, raro, difícilmente imitable y explotado de manera eficiente.

Aplicación

Pensamiento estratégico

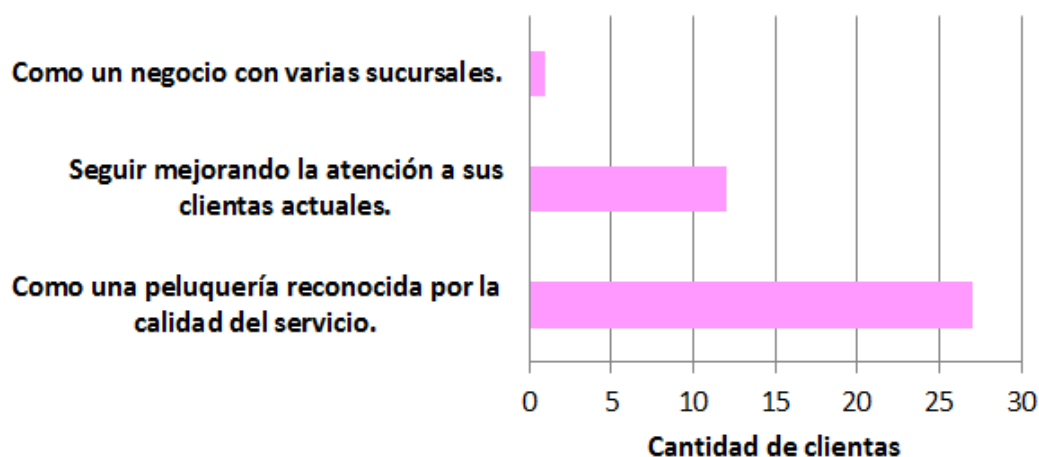
Se realiza una entrevista a la dueña junto con una encuesta online a 40 mujeres, quienes varían en un rango de edad y son clientas frecuentes de la peluquería, con el fin de estudiar la identidad del negocio y formular su visión, misión y valores.



Cuando se le pregunta a la dueña cómo se imagina la peluquería en los próximos cinco años, responde que la visualiza como un lugar muy conocido por su excelente servicio. Ante la pregunta de Cómo le gustaría que las personas describan su peluquería en el futuro su respuesta es como innovadora y de alta calidad sobre las últimas tendencias. Del análisis de las encuestas se obtiene la información detallada en los gráficos a continuación, y ambos estudios, al ser analizados en conjunto, permiten formular la visión de la peluquería.

Figura N°1: Gráfico de barra

¿Cómo crees que la peluquería se proyecta a futuro?

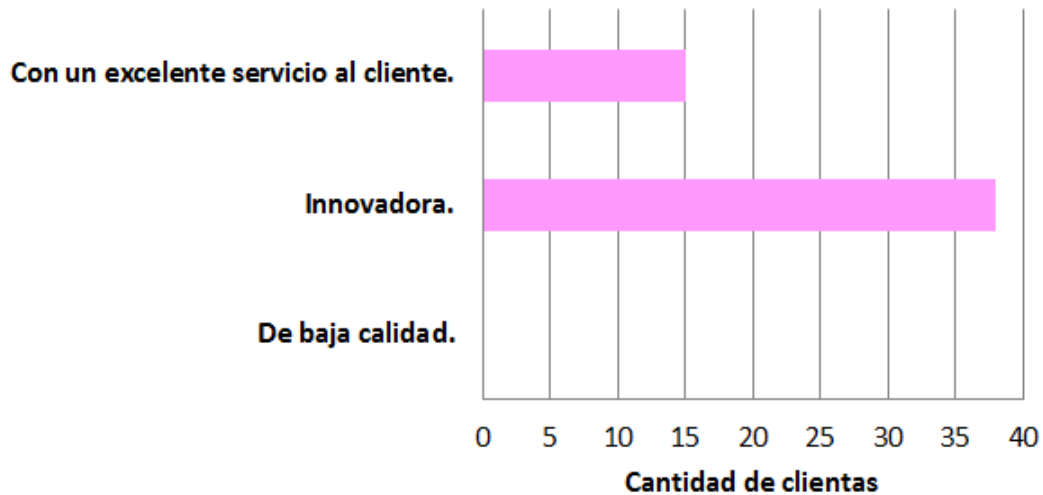


Fuente: Elaboración propia.

Figura N°2: Gráfico de barra



¿Cómo describirías a la peluquería?



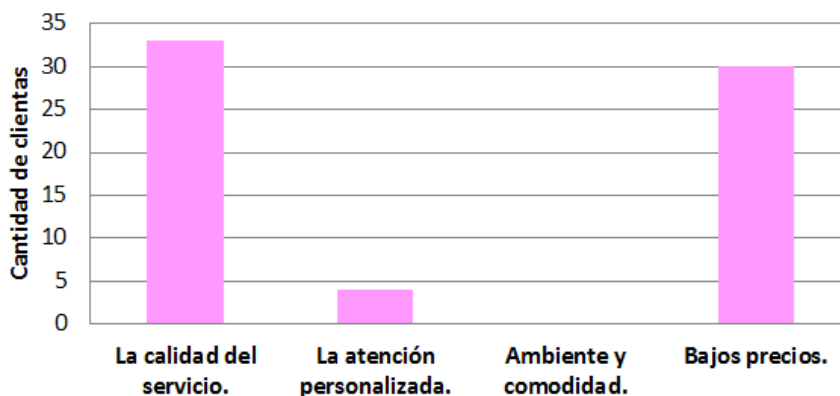
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la misión, se observa que tanto la dueña como las clientas coinciden en sus respuestas sobre lo que las motiva a elegir PeluChic, el propósito principal del negocio y cómo se sienten al salir del mismo. Esta alineación entre la visión de la dueña y las experiencias de las clientas refuerza la identidad de la peluquería, destacando la satisfacción y la confianza como pilares fundamentales.

Figura N°3: Gráfico de barra



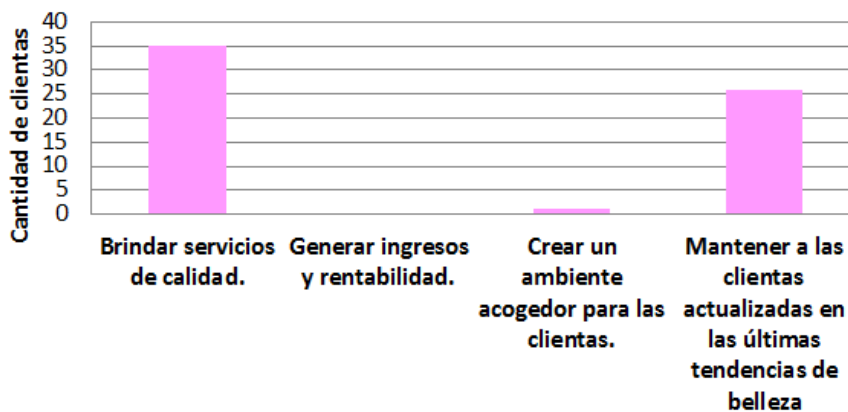
¿Qué te motiva a elegir esta peluquería sobre otras opciones?



Fuente: Elaboración propia.

Figura N°4: Gráfico de barra

¿Cómo describirías el propósito principal de la peluquería PeluChic?



Fuente: Elaboración propia.

Figura N°5: Gráfico de barra



Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presenta una nube de palabras que resalta los valores de la peluquería percibidos por las clientas, destacando aquellos aspectos que consideran más importantes en su experiencia con PeluChic.

Figura N°6: Nube de palabras



Fuente: Elaboración propia.



Visión

Convertirse en líder en el rubro de servicio de peluquería femenina en San Miguel de Tucumán, ofreciendo a sus clientas técnicas destacadas que reflejan alta calidad.

Misión

Ofrecer calidad a precios justos y accesibles para mujeres que buscan estilo, comodidad y elegancia. Aspira a estar a la vanguardia de las últimas tendencias, permitiendo que cada mujer se sienta segura y cómoda mientras refleja su personalidad y estilo único.

Valores

- **Orientación al cliente:** Se debe satisfacer correctamente las necesidades de las clientas, dado que en ellas está el futuro de la peluquería.
- **Profesionalidad y calidad:** El negocio ofrece productos de calidad utilizados por las profesionales calificadas que buscan siempre la perfección y eficiencia en su trabajo.
- **Pasión y compromiso:** Se cumple las tareas con respeto, construyendo relaciones de confianza a largo plazo con las clientas, proveedores y empleadas.
- **Calidez e innovación:** La peluquería se compromete a ofrecer un ambiente limpio, cómodo y cordial para recibir a las clientas, además de generar e implementar nuevas ideas y soluciones que permitan la mejora continua y la proactividad frente a las necesidades de las clientas.
- **Colaboración:** Se trabaja en equipo para lograr los objetivos, buscando un equilibrio entre resultados económicos, buen clima de trabajo y sustentabilidad.

Análisis estratégico



Para evaluar el nivel de competencia en el sector, se aplica el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Eugene Porter. Además, se lleva a cabo un matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para analizar las fuerzas externas e internas que influyen en el negocio. A partir de ese análisis, se desarrollan estrategias FO-FA-DO-DA y, por último, se realiza un análisis VRIO (Valioso, Raro, Inimitable, Organizativo) para evaluar los recursos y capacidades.

Cadena de valor:

Actividades Primarias: a continuación se detallan las actividades operativas que llevan a cabo las profesionales empleadas en la peluquería, excepto la actividad de marketing y venta que es realizada por la dueña

- **Logística Interna:**

- **Atención al cliente:** Las profesionales se encargan de recibir y atender a los clientes, evaluando sus necesidades específicas y ofreciendo asesoramiento personalizado sobre los servicios más adecuados, como cortes, peinados, coloración y tratamientos capilares.
- **Gestión de agendas y reservas:** Son responsables de organizar y ajustar las citas, optimizando la agenda diaria y semanal, y asegurándose de que los tiempos de atención sean eficientes y se cumplan los plazos establecidos.
- **Manejo del inventario:** Controlan el stock de productos y herramientas necesarias para el funcionamiento diario del salón, informando sobre la necesidad de reposición y realizando compras menores para garantizar la disponibilidad continua de insumos.

- **Operaciones:**



- **Servicios de peluquería:** Corte, peinado, tintes, alisados, tratamientos capilares, lavado, reflejos, iluminación.
- **Estilismo y asesoramiento:** Consultoría con la clienta para identificar estilos, colores o tendencias que mejor se adapten a sus necesidades.
- **Higiene y seguridad:** Mantenimiento de un entorno limpio y desinfectado, cumpliendo con las normativas de higiene.
- **Logística Externa:**
 - **Entrega del servicio:** Atención personalizada y entrega del resultado final de corte, peinado, etc.
 - **Seguimiento post-servicio:** Implementar comunicación con los clientes para obtener feedback y evaluar su satisfacción.
- **Servicios post-venta:**
 - **Atención al cliente:** Resolver consultas o quejas posteriores al servicio.
 - **Seguimiento personalizado:** Mantener el contacto con los clientes para recordarles citas o promociones.
- **Marketing y Ventas:**
 - **Promociones:** Ofertas y descuentos en servicios.
 - **Redes sociales:** Elaborar plataformas como Instagram o Facebook para atraer nuevos clientes y mantener a los actuales.
 - **Fidelización de clientes:** Programas de recompensas o descuentos para clientes habituales.

Actividades de Apoyo: se destacan las actividades estratégicas realizadas por la dueña, a excepción de la actividad de infraestructura que es realizada por las profesionales



- **Gestión de recursos humanos:**
 - **Capacitación del personal:** Formación continua en técnicas modernas y tendencias de moda.
 - **Reclutamiento y retención:** Contratación de personal y asegurarse de que se mantengan motivados y comprometidos.
 - **Bienestar y motivación del personal:** Establecer un programa de reconocimiento para premiar logros.

- **Gestión financiera y desarrollo tecnológico:**
 - **Software de gestión:** incorporación de herramientas digitales para agendar citas, gestionar inventarios y realizar seguimientos.
 - **Plataformas de pago:** Implementación de métodos de pago electrónicos para facilitar la experiencia del cliente.
 - **Gestión administrativa:** Implementar control financiero, facturación y gestión de recursos humanos.

- **Compras:**
 - **Compra de herramientas y equipos:** requiere una planificación cuidadosa y una evaluación exhaustiva para garantizar que el salón cuente con los recursos necesarios para operar con éxito y mantenerse competitivo en el mercado.
 - **Selección de proveedores:** Negociación con proveedores de productos de belleza de calidad.
 - **Relación con distribuidores:** Mantener buenas relaciones para asegurar el suministro continuo y a buen precio de los insumos.

- **Infraestructura:**



- **Limpieza y organización del espacio de trabajo:** limpiar y desinfectar adecuadamente todas las herramientas, mantener ordenadas el área donde realizan los servicios, limpiando superficies y retirando residuos, reponer y organizar productos y materiales de uso frecuente, asegurando que todo esté accesible y en buen estado para el próximo servicio.
- **Mantenimiento de las instalaciones:** Se aseguran de que los equipos estén en buen estado, informando a la dueña sobre cualquier problema que requiera reparación o sustitución, mantener el ambiente ordenado y limpio para ofrecer una buena experiencia al cliente.

Figura N°7: Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Propia.



En el contexto de la peluquería, las profesionales tienen la capacidad de tomar decisiones operativas relacionadas con el servicio directo al cliente. Entre estas decisiones se incluyen la selección del estilo y la técnica de corte o coloración más adecuada para cada cliente, la resolución de problemas menores que puedan surgir durante la atención, así como la gestión de los horarios y la organización de las citas. Además, están facultadas para manejar el inventario, realizar compras menores de insumos, y distribuir las tareas y responsabilidades dentro del equipo, asegurando así una operación eficiente en el día a día.

Por otro lado, las decisiones de apoyo que recaen sobre las profesionales requieren un proceso consultivo con la dueña del establecimiento. En este sentido, deben solicitar orientación en torno a políticas y procedimientos establecidos, además de informar sobre cualquier problema o incidente significativo que pueda impactar el negocio. Las profesionales también participan en reuniones y sesiones de capacitación para alinear sus acciones con la estrategia global del negocio y mantener altos estándares de calidad en el servicio.

Este equilibrio entre la toma de decisiones operativas y el apoyo consultivo permite a las profesionales actuar con autonomía en su campo de especialización, mientras se mantienen alineadas con la visión y directrices estratégicas de la empresa.

Análisis del sector: cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores: El grado de amenaza de nuevos competidores depende de las barreras de entrada en el sector. Las barreras de entrada no son de alta intensidad debido a las siguientes razones:



- El inicio de la actividad no requiere grandes inversiones, ya que se centra en la adquisición de herramientas, muchas veces sin necesidad de un lugar físico.
- Existen pocos profesionales realmente bien formados para realizar las actividades.
- No existen economías de escala significativas en la industria de la peluquería, ya que la prestación del servicio es más personalizada.

Amenazas de productos o servicios sustitutos: En la actualidad, en el sector de belleza y estética, una amenaza de servicio sustituto son los cursos de formación gratuitos disponibles en internet. Estos cursos son variados, están en crecimiento entre los millennials y enseñan a teñirse, peinarse y ofrecen consejos sobre nuevas tendencias. La desventaja de los cursos en línea es que se basan únicamente en la teoría y carecen de la parte práctica supervisada. Dado que el aspecto práctico es muy relevante, un curso en línea presenta problemas al no cubrir todos los aspectos necesarios para una formación adecuada.

Otra posible amenaza son las escuelas de formación donde las clientas asisten gratuitamente para recibir distintos servicios o realizan pagos mínimos, ya que los profesionales se están preparando en estas escuelas. También se consideran servicios a domicilio como una alternativa.

En conclusión, la amenaza de productos o servicios sustitutos tiene una intensidad baja.

Poder de negociación con proveedores: Los grandes proveedores del sector de belleza y estética se dividen en dos categorías principales: los que proveen productos y los que ofrecen herramientas necesarias para los servicios.



Con respecto a los proveedores de productos, actualmente hay una amplia oferta en el mercado, lo que hace que su poder de negociación sea bajo. Los productos son similares, y las estilistas pueden cambiar de marca sin problemas.

Sin embargo, los proveedores de herramientas tienen un mayor poder de negociación, ya que son menos en número y frecuentemente ofrecen cursos de formación sobre el uso de la maquinaria. La integración hacia atrás suele ser baja porque los proveedores no tienen tanto interés en integrarse en peluquerías. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es de intensidad media-baja.

Poder de negociación con clientes: En este sector, el poder de negociación de las clientas es de alta intensidad. Las razones son las siguientes:

- Las clientas están mucho más informadas debido al fácil acceso a información a través de internet. Esto hace que sean más exigentes en cuanto a calidad y servicio.
- Existe una gran variedad de empresas que ofrecen servicios similares, lo que aumenta el poder de negociación de las clientas. No hay costos significativos asociados al cambio de proveedor, lo que les permite elegir entre varias opciones.
- El mercado muestra que las clientas suelen ser sensibles a los precios. Si los precios de los servicios suben demasiado en comparación con el mercado, es probable que las clientas cambien de peluquería. Por ello, el mercado se enfoca en la fidelización de las clientas a través de un excelente servicio.

Rivalidad entre competidores actuales: En la ciudad de San Miguel de Tucumán, se observa una notable concentración de peluquerías, lo que refleja una competencia

considerable en el ámbito local. Esta rivalidad puede intensificarse en ciertas épocas del año, afectando los precios y los márgenes de beneficio.

- **Demanda de mercado:** La demanda de peluquerías ha incrementado en los últimos años debido a las actuales tendencias que valoran el tiempo personal de las mujeres. Esto representa una ventaja para el negocio, ya que existe un mercado creciente dispuesto a acceder a estos servicios.
- **Diferenciación de servicio:** La diferenciación es limitada, ya que los competidores ofrecen servicios similares sin diferencias significativas. Las consumidoras basan su elección principalmente en la relación calidad-precio y el servicio ofrecido. La calidad, innovación y diferenciación en el servicio son claves para destacarse.
- **Costos fijos:** Las peluquerías tienen costos fijos elevados, principalmente debido a la mano de obra, así como a servicios del local como luz, gas, agua y alquiler. Los precios de los productos y servicios son similares entre los competidores, lo que plantea un desafío para ofrecer un servicio diferenciador a un precio competitivo.

Figura N°8: Cinco fuerzas de Porter





Fuente: Elaboración Propia.

Análisis FODA

Se utiliza un análisis FODA para definir los aspectos que influyen en el negocio, tanto internos como externos. Esto incluye analizar las características de la peluquería y del entorno en el que se encuentra.

Oportunidades:

- **Expansión a nuevos mercados:** El interés por la apariencia física está en aumento, lo que hace que el consumo de estos servicios crezca. PeluChic podría considerar la expansión a servicios para hombres y niños.
- **Ampliación de servicios:** Existe la posibilidad de expandirse a otros servicios como maquillajes, manicura y cosmético, que suelen ser requeridos por las clientas.
- **Redes sociales:** Las nuevas formas de comunicación y publicidad representan una gran oportunidad para retener y atraer a potenciales clientas. Las redes sociales y las páginas web son aliados importantes para el mercado de la peluquería, ya que es necesario estar permanentemente actualizados con las últimas tendencias.

Amenazas:

- **Inestabilidad económica:** La situación económica actual del país no es favorable. La volatilidad cambiaria y los altos niveles de inflación dificultan la operación de las empresas. Existe una relación entre el gasto en peluquería y la situación económica del país.



- **Competencia:** El mercado está saturado con numerosos competidores. Los servicios se ofrecen tanto en peluquerías como en centros de perfeccionamiento y a domicilio.
- **Profesionales poco capacitados:** Muchos lugares de formación gratuita ofrecen títulos en poco tiempo sin una capacitación adecuada. Los profesionales con formación completa y continua, tanto dentro como fuera de la provincia, son pocos y difíciles de captar y retener debido a la competencia entre empresas del sector.
- **Aumento en el costo de productos y servicios:** Los precios de los productos no son constantes, lo que requiere estar actualizado y puede llevar a un aumento continuo en los precios de los servicios.

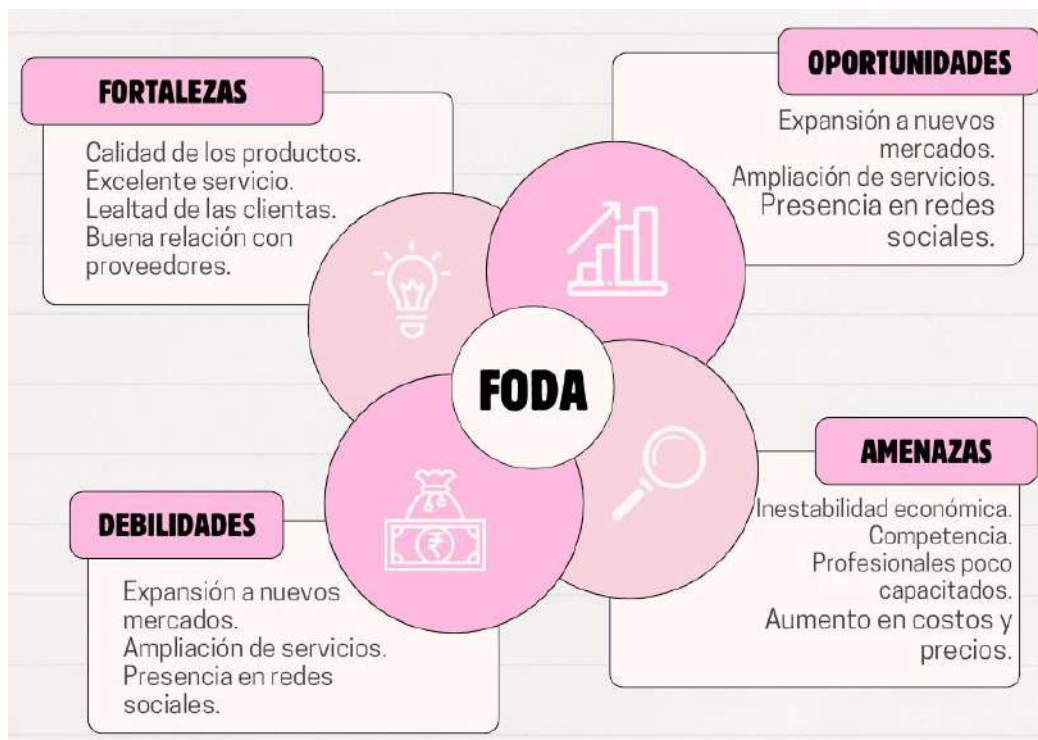
Fortalezas:

- **Calidad de los productos:** Se ofrecen productos de marcas reconocidas en el mercado, lo que aporta mayor confianza tanto a las clientas como a los profesionales que los utilizan.
- **Excelente servicio:** El negocio se destaca por la calidad del servicio brindado, enfocado en una buena atención de servicio.
- **Lealtad de las clientas:** La frecuencia de las clientas en regresar a la peluquería y recomendarla a otras personas es alta.
- **Buena relación con proveedores:** Mantener una buena relación con los proveedores ayuda en la negociación de precios de los productos.

Debilidades:

- **Falta de presencia en redes sociales:** La peluquería no cuenta con una presencia en redes sociales, una herramienta importante para atraer nuevas clientas y fidelizar a las actuales.
- **Limitación de atención:** La infraestructura de PeluChic es pequeña, con una capacidad reducida de sillas para atender a las clientas.
- **Ausencia de otros servicios:** Las clientas suelen requerir servicios adicionales como maquillaje, manicura y cuidados en la piel, los cuales actualmente no están disponibles en la peluquería.

Figura N°9: Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia.

Estrategia FO-DO-FA-DA

Teniendo en cuenta los elementos del análisis FODA, es importante destacar que el negocio presenta fortalezas sólidas que deben ser sostenidas y explotadas para contribuir al éxito de la empresa. Al mismo tiempo, es esencial superar las debilidades y evitar las amenazas utilizando las fortalezas existentes y aprovechando las oportunidades que presenta el mercado.

Figura N°10: Estrategias FO DO FA DA



Fuente: Elaboración Propia.

Análisis VRIO

Como se ha mencionado anteriormente, el sector presenta una alta competencia, lo que hace que la diferenciación sea imprescindible para competir efectivamente. La ventaja radica no solo en generar buenas relaciones con las clientas mediante promociones para



premiar a clientes recurrentes y fomentar la lealtad, sino también en ofrecer una amplia variedad de servicios a precios accesibles, así como servicios y productos de calidad. Además, es fundamental marcar la diferencia proporcionando espacios que garanticen una experiencia inolvidable para las clientas, manteniendo una innovación constante a nivel de nuevas tecnologías y tendencias de moda, y participando en capacitaciones diversas.

Figura N°11: Análisis VRIO

	VALOR	RARO	INIMITABLE	ORGANIZACION	TIPO DE VENTAJA
UBICACIÓN DEL NEGOCIO.	✓			✓	Paridad Competitiva
EXPERIENCIA Y HABILIDADES.	✓	✓		✓	Ventaja Competitiva
RELACIÓN CON LOS CLIENTES.	✓		✓	✓	Ventaja Competitiva
EQUIPAMIENTO Y PRODUCTOS DE CALIDAD.	✓			✓	Paridad Competitiva
CAPITAL FINANCIERO.	✓			✓	Paridad Competitiva

Fuente: Elaboración Propia.

Ubicación del negocio: La peluquería ha mantenido su ubicación en la misma zona geográfica desde su inicio. Se encuentra en una zona concurrida y de fácil acceso mediante diversos medios de transporte público.

Experiencia y habilidades: Los profesionales que forman parte de la peluquería se capacitan continuamente en diversos cursos para mantenerse actualizados con las tendencias



de la moda y atraer recomendaciones positivas. Además, la dueña participa activamente en el oficio, lo que contribuye a la calidad del servicio.

Relación con los clientes: El negocio prioriza la satisfacción del cliente mediante una atención personalizada que busca generar un ambiente cómodo y de confianza. Esta relación permite a los profesionales conocer en profundidad los gustos de las clientas y trabajar con entusiasmo. A lo largo del tiempo, esto ha facilitado la construcción de relaciones duraderas, incluyendo casos de clientas que comenzaron acompañando a sus madres y ahora continúan utilizando los servicios de la peluquería.

Equipamiento y productos de calidad: Los equipos y productos de calidad son recursos clave para prestar servicios de alta calidad. El uso de equipos de buena calidad no solo reduce el tiempo necesario para la prestación del servicio, sino que también ofrece mayor durabilidad, lo que contribuye a la reducción de los costos de reemplazo.

Capital financiero: El capital financiero es esencial para el funcionamiento de la peluquería, permitiendo cubrir los costos de adquisición de productos, pago del personal y compra de equipos.

Formulación estratégica

Para el desarrollo de esta etapa, se definirán los objetivos en cuatro áreas funciones producción, comercial, financiera y marketing, con los planes de acción necesarios para su implementación. También se identificarán los responsables encargados de ejecutar estos planes (utilizando iniciales para mantener la confidencialidad) y se establecerán plazos específicos para su cumplimiento. Aquí se presenta una estructura para la planificación:



Área de Producción

La actualización de la infraestructura del local tiene como objetivo incrementar la visibilidad, optimizar la experiencia de las clientas y crear un ambiente más acogedor, lo que permitirá aumentar los ingresos mediante la oferta de nuevos servicios. En cuanto a la mejora de la eficiencia operativa, se plantea la reducción del tiempo de espera de las clientas, la optimización en la coordinación de las tareas, el fomento de una mayor colaboración y trabajo en equipo, así como la mejora continua en la calidad del servicio brindado.

Cuadro N°1: Área de Producción.

Objetivo 1: Actualizar infraestructura del local		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Implementar cartel de peluquería.	MO	20 días.
Rediseñar el espacio y mejorar iluminación.	Terciario	De inmediato.
Actualizar equipos y herramientas.	MO	30 días.
Crear áreas para ofrecer otros servicios.	Terciario	30 días.

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro N°2: Área de Producción.



Objetivo 2: Mejorar eficiencia operativa		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Implementar sistema de reserva de turnos on-line, que permita reservar, modificar y cancelar el turno.	Terciario	30 días.
Realizar reuniones con los profesionales para coordinar las tareas y comunicar alguna novedad.	MO	15 días.

Fuente: Elaboración Propia.

Área comercial

La capacitación continua de las profesionales, junto con la incorporación de nuevos servicios, contribuye de manera significativa al incremento de la satisfacción de las clientas y a la mejora de su fidelización. Asimismo, estas acciones permiten optimizar los ingresos de la peluquería, lo que fortalece su competitividad en el mercado y promueve su sostenibilidad a largo plazo.

En los servicios a ofrecer se establecieron plazos más lejanos ya que se debe cumplir con el objetivo de la creación del espacio.

Cuadro N°3: Área Comercial.

Objetivo 1: Ampliar portafolio de servicios		
Plan de acción	Responsable	Plazo



Ofrecer peinado con maquillaje.	NG	40 días.
Introducir tratamientos faciales.	MO	90 días.
Brindar servicios de manicura.	JA	60 días.
Ofrecer servicio de cejas y pestañas.	MO	60 días.
Introducir servicio de spa.	BG	120 días.

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro N°4: Área Comercial.

Objetivo 2: Aumentar la satisfacción del cliente		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Ofrecer servicios personalizados (conocer el nombre y preferencia de estilo de la clienta, servicios previos, escucha activa)	NB J A B G	30 días.
Ofrecer productos de calidad.	MO	De inmediato.
Contar con profesionales con conocimientos en las nuevas	GR	30 días.



tendencias de moda.		
---------------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

Área de marketing

Se centra en aumentar la visibilidad del negocio y mejorar la interacción con las clientas a través de las redes sociales. Los planes de acción dirigidos a la retención de clientas contribuyen a fortalecer la fidelización con el establecimiento, lo que resulta en un incremento de las ventas. Asimismo, se busca optimizar la experiencia y satisfacción de las clientas, consolidando una relación a largo plazo con el negocio.

Cuadro N°5: Área de Marketing.

Objetivo 1: Implementar presencia en redes sociales		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Elaborar página para la peluquería (Facebook, Instagram)	Terciario	De inmediato.
Transmitir imágenes y videos de los servicios capilares que ofrece.	MO	30 días.
Publicar horarios de atención y número de celular.	MO	De inmediato.

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro N°6: Área de Marketing.



Objetivo 2: Incrementar retención de clientes		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Ofrecer descuentos a clientas frecuentes	MO	30 días.
Mantener informadas a las clientas sobre nuevos servicios y promociones.	NG A G	J B 30 días.
Sostener personal actualizado en nuevas tendencias de moda.	GR	De inmediato.
Incorporar productos nuevos para mantener interés y ofrecer novedades a las clientas.	MO	60 días.

Fuente: Elaboración Propia.

Área financiera

Este objetivo se centra en incrementar los ingresos, optimizar la gestión del inventario y los costos, mejorar la eficiencia de las profesionales y consolidar la posición competitiva del negocio en el mercado.

Cuadro N°7: Área Financiera.

Objetivo 1: Aumentar los ingresos generales
--



Plan de acción	Responsable	Plazo
Atraer nuevos clientes como varones y niños.	JA	De inmediato.
Vender productos para el cabello y demás servicios.	MO	90 días.
Evaluar y modificar los precios en comparación con la competencia.	MO	30 días.

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro N°8: Área Financiera.

Objetivo 2: Mejorar gestión de inventario y costo		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Incorporar un sistema de gestión de inventario para controlar stock de productos.	Terciario	30 días.
Comprar productos en mayor cantidad para obtener descuentos de proveedores.	MO	15 días.
Capacitar al personal para usar los productos de manera	GR	10 días.



eficiente.		
------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

Implantación estratégica

En esta etapa, se avanza con la implantación de la estrategia previamente definida, un proceso que requiere un enfoque integral y cuidadoso. Se lleva a cabo el diseño de dos ejes fundamentales: el eje duro y el eje blando.

El eje duro se centra en aspectos tangibles y estructurales, como la asignación de recursos, la definición de procesos y la adopción de tecnologías.

Estructura Organizativa

- **Se definen roles y responsabilidades claras para cada empleada:** Se asignan funciones específicas a cada empleada, asegurando que cada una tenga claro su campo de acción y las tareas que debe realizar.
- **Crear manuales de función:** Describen las tareas a realizar, con el fin de asegurar consistencia y eficiencia operativa.
- **Formar equipos de trabajo:** Permite a la peluquería abordar tareas con mayor eficacia y especialización. Estos equipos deben conformarse de acuerdo a la experiencia y habilidades de cada profesional, lo que asegurará un enfoque multidisciplinario y una asignación óptima de recursos.
- **Establecer un sistema de comunicación:** Un sistema de comunicación bien definido evita malentendidos, mejora la coordinación y fomenta un ambiente de trabajo colaborativo.



Sistemas y tecnologías de dirección

- **Implantación de un sistema de gestión de turnos:** Implementa un software de gestión de turnos para optimizar la asignación de horarios, reducir tiempos de espera y evitar sobrecargas de trabajo.
- **Sistema de gestión de inventario digitalizado:** Introduce una plataforma que permita el control automatizado de los productos y materiales, minimizando pérdidas y mejorando la planificación de compras.
- **Procedimientos para compras:** Implementa un manual de procedimientos, que detalla de manera clara y sistemática cada paso del proceso de compras, garantizando consistencia, transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos.
- **Se emplean herramientas de marketing digital (email, redes sociales):** Implementa campañas de email que permiten mantener informadas a las clientas sobre promociones, nuevos servicios, consejos de cuidado capilar y recordatorios de turnos. Las redes sociales, como Instagram y Facebook, deben utilizarse de manera activa para mostrar el portafolio de servicios y el trabajo realizado por las profesionales de la peluquería.
- **Se implementa un sistema de gestión de calidad y satisfacción del cliente:** Implementa un sistema de gestión de calidad que evalúa y supervisa todos los procesos de atención y prestación de servicios. Este sistema debe incluir la recolección y análisis de feedback por parte de las clientas a través de encuestas de satisfacción y formularios digitales, que pueden enviarse tras cada cita.



Por otro lado, **el eje blando** se enfoca en elementos organizacionales prácticos que impulsan el cambio y desarrollo organizacional, centrados en actitudes, capacidades, destrezas y habilidades de las personas.

Liderazgo

- **Liderazgo participativo:** Involucra al equipo en la planificación y toma de decisiones estratégicas, lo cual fomenta un sentido de pertenencia y promueve la generación de ideas innovadoras.
- **Motivación del equipo:** La dueña adopta un estilo de liderazgo que motiva al equipo a través de una visión clara y compartida del futuro de la peluquería. Esto implica comunicar de manera efectiva los objetivos estratégicos y cómo cada miembro contribuye al éxito del negocio.
- **Reuniones regulares de equipo:** Programa reuniones periódicas para evaluar el progreso y discutir inquietudes o nuevas ideas. Esto ayuda a mantener una comunicación fluida y fomenta un ambiente de confianza.
- **Feedback constructivo:** La dueña practica un liderazgo basado en feedback constructivo, que no solo identifica áreas de mejora, sino que también celebra los logros y refuerza las buenas prácticas del equipo.

Gestión de Competencias

- **Se identifican competencias clave para cada puesto:** Definir las competencias clave para cada puesto es esencial para garantizar un servicio de alta calidad y fomentar un entorno de trabajo eficiente y colaborativo.



- **Se diseñan programas de capacitación y desarrollo:** Participa en programas de capacitación que proporcionan herramientas para manejar desafíos en tiempos de crisis y adaptarse a los cambios del mercado con flexibilidad y resiliencia.
- **Se realiza evaluación y retroalimentación continua para empleados:** Programa reuniones periódicas para evaluar el progreso y discutir inquietudes o nuevas ideas. Esto ayuda a mantener una comunicación fluida y fomenta un ambiente de confianza.

Cuadro N°9: Manual de funciones.

Manual de funciones	
Cargo	Peluquera
Jefe inmediato	Dueña
Perfil del cargo	
Formación	<p>Acreditar título de peluquera matriculada.</p> <p>Certificados de perfeccionamiento en color, corte, peinado.</p>
Habilidades	<p>Asesoramiento especializado en coloración y decoloración.</p> <p>Innovación en técnica y tendencias de corte y peinado.</p> <p>Conocimientos de productos y herramientas.</p> <p>Mantenimiento de higiene en el trabajo.</p>
Competencias	Trabajo en equipo y colaboración.



	Desarrollo de habilidades.
Funciones del cargo	
Asesoría Personalizada: <ul style="list-style-type: none">• Realizar un análisis del tipo de cabello y cuero cabelludo del cliente para ofrecer recomendaciones específicas en cuanto a estilos, cortes y tratamientos.• Recomendar productos para el cuidado del cabello, basándose en el diagnóstico realizado, y fomentar su uso a través de la explicación de sus beneficios.• Establecer una comunicación efectiva y empática con los clientes, creando un ambiente acogedor que promueva la confianza y el retorno del cliente.• Escuchar activamente las inquietudes y preferencias del cliente, brindando información clara y sobre los servicios ofrecidos.	
Prestación de Servicios de Peluquería: <ul style="list-style-type: none">• Ejecutar cortes de cabello, considerando las tendencias actuales, las preferencias de las clientas. Aplicar técnicas adecuadas para garantizar un resultado estético y funcional.• Realizar servicios de tintes y decoloraciones adaptando las técnicas a las necesidades específicas de cada clienta.• Realizar servicios de peinado para diversas ocasiones, adaptando las técnicas a las necesidades tales como eventos formales, informales o cotidianos.• Implementar tratamientos capilares especializados (hidratación, alisado, tratamientos de color, entre otros), asegurando el uso de productos apropiados y respetando las normas de seguridad.	



Mantenimiento y Desinfección de Herramientas:

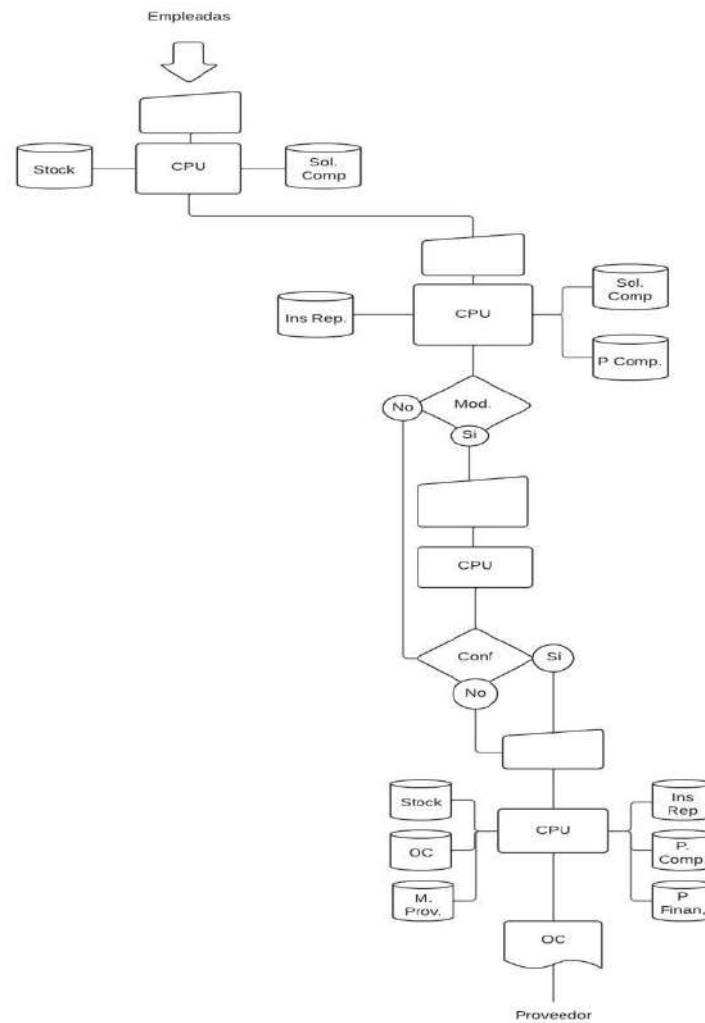
- Garantizar la limpieza y desinfección de las herramientas de trabajo. Asegurar que el área de trabajo esté siempre en condiciones óptimas.
- Organizar los instrumentos de trabajo de manera eficiente, facilitando el acceso a los mismos durante la ejecución de los servicios.

Capacitación y Desarrollo Profesional:

- Perfeccionar las habilidades participando activamente en programas de formación continua, talleres y cursos para actualizar conocimientos sobre nuevas técnicas, tendencias y productos en el ámbito de la peluquería.
- Colaborar con el equipo en el intercambio de conocimientos y experiencias, promoviendo un ambiente de aprendizaje colectivo.

Fuente: Elaboración Propia.

Figura N°12: Diagrama de flujo.



Fuente: Elaboración Propia.

Manual de Procedimiento: COMPRA DE INSUMOS

1. Sistema de gestión de stock

Actualización de Stock: Las empleadas registran las entradas y salidas de insumos en el sistema.

Solicitud de Compra: Registrar y generar una solicitud de insumos en el sistema cuando se alcance el nivel de reposición, utilizado el archivo:



- Solicitud de Compra: determinar el producto y la cantidad a reponer.

2. Emisión de la Orden de Compra

Listado de reposición: La dueña ingresa al sistema para emitir el listado de insumos a reponer valorizado, lo cual se realiza a partir de los siguientes archivos:

- Solicitud de compra: se obtienen cuáles son los insumos que se deben comprar, ingresados en el sistema por parte de las empleadas.
- Presupuesto de compra: verifica el presupuesto de compras anteriores.
- Insumos a reponer: para generar el comprobante y guardar el respaldo electrónico correspondiente

Modificación del listado: Determina si modifica o no el listado cargado por las empleadas.

- En caso que SÍ se realice una modificación se ingresan las modificaciones al sistema, actualizando de esta manera el archivo de "Insumos a reponer".
- En el caso que NO se realice modificación alguna, se continúa con el proceso de conformidad del listado.

Conformar listado de insumos a reponer: Determina si conforma o no el listado de insumos a reponer valorizado y modificado.

- En el caso que Si se conforme, se registra la conformidad en el sistema.
- En el caso que NO se conforme, se registra la no conformidad en el sistema y se desestima el listado de insumos a reponer.

Orden de compra: La dueña generar la Orden de compra, se realizará a partir de los siguientes archivos:



- Insumos a reponer: se obtiene la información respecto a los insumos a reponer.
- Stock: se ingresa la cantidad a comprar, afectando preventivamente el stock.
- Presupuesto de compra: se afecta la partida correspondiente.
- Presupuesto financiero: se actualiza con los datos de la compra para prever el futuro pago.
- Maestro de proveedores: se obtienen los datos del proveedor para emitir la Orden de compra.
- Orden de Compra: para generar el respectivo comprobante y guardar el respaldo electrónico correspondiente.

Enviar orden de compra: se envía al proveedor.

Control estratégico

Cuadro Nº 10: control estrategico.

Objetivo	Medición	Herramienta de control
Actualizar infraestructura del local.	Marzo 2025	<p>Cronograma de proyecto: Compara el avance real de las obras con el plan inicial, verificando si las actividades se completan en las fechas programadas.</p> <p>Presupuesto asignado: Evalúa el gasto real en comparación con el presupuesto planificado. Informes financieros periódicos permiten detectar desviaciones</p>



<p>Mejorar eficiencia operativa.</p>	<p>Febrero 2025</p>	<p>Sincronización de calendarios: Se asegura de que el sistema de reservas esté sincronizado con el calendario de citas del negocio para evitar confusiones o sobrecarga de horarios.</p> <p>Calendario compartido: Utiliza herramientas como Google Calendar para agendar las reuniones. Se asegura de enviar recordatorios con antelación y lleva un registro de quién asiste a cada reunión para controlar la participación.</p>
<p>Ampliar portafolio de servicios.</p>	<p>Marzo 2025</p>	<p>Análisis de la competencia: Observa qué servicios ofrecen otras peluquerías del área y evalúa su popularidad.</p> <p>Encuestas y sugerencias: Utiliza cuestionarios en línea o encuestas rápidas después de las citas.</p> <p>KPIs específicos: Establece indicadores clave de rendimiento como el número de citas reservadas para el nuevo servicio, la rentabilidad del servicio y la satisfacción del cliente.</p>



Aumentar la satisfacción del cliente.	Enero 2025	Registro de datos de los clientes: Utiliza un sistema de gestión de clientes para almacenar información importante sobre las preferencias de cada cliente, como el tipo de corte o color, alergias a productos, historial de servicios previos y cualquier otra preferencia personal.
Implementar presencia en redes sociales.	Marzo 2025	Aumento de la cantidad de seguidores: Monitorea el crecimiento de seguidores en las plataformas. Tasa de interacción: Calcula la tasa dividiendo el total de interacciones (likes, comentarios, compartidos) por el número total de impresiones y multiplicando por el porcentaje
Incrementar retención de clientes.	Enero 2025	Tarjetas de fidelidad: Crea un programa de puntos en el que cada vez que una cliente utiliza los servicios, acumula puntos que luego puede canjear por descuentos en servicios. Oferta por correo electrónico: Envía correos electrónicos periódicos a las clientas



		<p>con información sobre nuevos servicios, promociones y ofertas especiales.</p> <p>Análisis de ventas: Mide la efectividad de los descuentos y promociones observando si las clientas que participan en programas de fidelidad o reciben descuentos regresan con más frecuencia o gastan más.</p>
Aumentar los ingresos generales.	Marzo 2025	<p>Estudio de mercado periódico: Realiza estudios de mercado al menos trimestralmente para observar los precios de los servicios de otras peluquerías locales, mediante visitas a la competencia, encuestas o estudios en línea utilizando herramientas digitales que ayuden a rastrear los precios de los competidores en redes sociales y páginas web.</p> <p>Días de demostración de productos:</p> <p>Organiza un cronograma con eventos donde las clientas puedan probar nuevos productos y aprender cómo usarlos. Estos eventos también pueden incluir demostraciones de estilistas.</p>



Mejorar gestión de inventario y costo.	Febrero 2025	Sistemas especializados: Utiliza herramientas de software que permiten registrar el stock actual, notificar cuando los niveles de inventario bajan a stock crítico y generar reportes automáticos. Pronóstico de demanda: Utiliza el historial de ventas y los datos estacionales para anticipar la cantidad de productos que se necesitarán.
--	--------------	--

Fuente: Elaboración Propia.

Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos del análisis exhaustivo, tanto interno como externo, se recomienda implementar una serie de acciones estratégicas orientadas a fortalecer la posición competitiva de la empresa y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. Las recomendaciones son:

Sostener una buena relación con los clientes favorece la creación de un ambiente de confianza y comodidad, ayuda con el desempeño de las profesionales y fomenta su entusiasmo en el trabajo.

La presencia de la calidad de los productos es esencial para mantener la ventaja competitiva sostenible. Para ello es necesario mantener relaciones estratégicas con los proveedores, lo que permitirá negociar mejores condiciones y garantizar la consistencia de la oferta.



El desarrollo de redes sociales es crucial para aumentar la visibilidad del negocio, atraer nuevas clientas y fidelizar las actuales. La presencia digital debe estar alineada con las tendencias del mercado.

Fortalecer las competencias técnicas de las profesionales mediante capacitación continua, esto permitirá mejorar la calidad del servicio, asegurar la actualización en las últimas técnicas y fortalecer la competitividad del negocio.

Ampliar la cartera de profesionales al expandirse hacia nuevos mercados y servicios, requerirá la contratación de nuevos empleados, quienes deben compartir la visión y valores del negocio. Es fundamental fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo asegurando la integración eficiente de los nuevos miembros del equipo.

Implementar sistemas de retroalimentación constantes entre el equipo y la dueña permitirá identificar áreas de mejora y promover una cultura de aprendizaje continuo, optimizando tanto el rendimiento individual como el colectivo.

Innovación constante de los servicios, incluyendo la incorporación de nuevas tecnologías y técnicas, contribuirá a diferenciar el negocio en un mercado altamente competitivo.

Fortalecer la estructura organizativa mediante la asignación clara de roles y responsabilidades, apoyada por un sistema de comunicación eficaz, favorecerá la eficiencia operativa y la alineación de los esfuerzos del equipo hacia los objetivos estratégicos del negocio.

Conclusiones

El presente trabajo pone de manifiesto la importancia de una planificación estratégica formalizada para garantizar la sostenibilidad y el éxito de PeluChic en un entorno altamente



competitivo y cambiante. La falta de documentación y la dependencia de la intuición de la dueña han limitado el crecimiento y la eficiencia operativa del negocio, generando una carencia de dirección clara y enfoque empresarial. La implementación de un plan estratégico permitirá superar estas limitaciones mediante la definición de objetivos claros, la optimización de la gestión interna y la formalización de procesos clave.

La estructura planteada en el plan incluye la evaluación exhaustiva del entorno competitivo y el aprovechamiento de herramientas de análisis estratégico, lo que contribuirá a la toma de decisiones fundamentadas y a la generación de una ventaja competitiva sostenible. Además, la formalización de la filosofía del negocio y la documentación de las tareas y responsabilidades favorecerá la comunicación efectiva y la colaboración entre el personal, impulsando un mayor compromiso y un servicio al cliente de mayor calidad.

La implementación de un plan estratégico no solo servirá como guía para el crecimiento y la adaptación al entorno, sino que también promoverá una gestión más proactiva y orientada a resultados. Así, la peluquería podrá fortalecer su posición en el mercado, incrementar la satisfacción de las clientas y asegurar su continuidad en un escenario competitivo y en constante evolución.

Apéndice

Entrevista a la dueña

Guía de entrevista

Día y fecha de entrevista:.....



Hora de inicio:.....Hora de conclusión:.....

Entrevista a:.....

Elaborado por:.....

1. En relación con la Visión

1. ¿Cómo se imagina la peluquería en los próximos 5 años?
2. ¿Qué tipo de clientas le gustaría atraer en el futuro?
3. ¿Qué nuevos servicios o innovaciones le gustaría implementar a largo plazo?
4. ¿Qué cambios o mejoras le gustaría hacer en la peluquería para alcanzar ese futuro?
5. ¿Cómo le gustaría que las personas describan su peluquería en el futuro?

2. En relación con la Misión

1. ¿Qué motiva a la dueña a abrir la peluquería?
2. ¿Qué distingue a la peluquería de la competencia actualmente?
3. ¿Cuál es el principal objetivo del negocio en el día a día?
4. ¿Qué valores se consideran esenciales en la forma en que la peluquería opera?
5. ¿Cómo le gustaría que las clientas se sientan al salir de la peluquería?

1. En relación con la Visión

1. ¿Cómo se imagina la peluquería en los próximos 5 años?

La dueña se imagina la peluquería como un lugar muy conocido por su excelente servicio.



La idea es convertirse en un referente en el área, destacándose por ofrecer una experiencia increíble y mantener siempre altos estándares.

2. ¿Qué tipo de clientas le gustaría atraer en el futuro?

En el futuro, le gustaría atraer a mujeres que estén al tanto de las últimas tendencias de moda. El objetivo es ofrecerles servicios innovadores que les permitan mostrar su estilo personal de manera moderna.

3. ¿Qué nuevos servicios o innovaciones le gustaría implementar a largo plazo?

A largo plazo, le gustaría agregar nuevos servicios como maquillaje, manicura, cuidado de cejas y pestañas, spas y tratamientos faciales. La idea es ofrecer una gama completa de servicios de belleza para que las clientas encuentren todo lo que necesitan en un solo lugar.

4. ¿Qué cambios o mejoras le gustaría hacer en la peluquería para alcanzar ese futuro?

Para lograr ese futuro, le gustaría invertir en la capacitación continua del equipo, aumentar la presencia en redes sociales, y mejorar la infraestructura y decoración del local. Estos cambios ayudarán a ofrecer un servicio aún mejor, atraer más clientas y crear un ambiente más acogedor y moderno.

5. ¿Cómo le gustaría que las personas describan su peluquería en el futuro?

Le gustaría que las personas describan su peluquería en el futuro como innovadora y de alta calidad en las últimas tendencias. El objetivo es ser conocida por ofrecer servicios que están a la moda, combinando creatividad y excelencia.

2. En relación con la Misión



1. ¿Qué motiva a la dueña a abrir la peluquería?

Lo que motiva a la dueña a abrir la peluquería es su amor por la belleza y el cuidado personal. También le encanta estar al tanto de las últimas tendencias de moda, para ofrecer a sus clientas servicios modernos y de calidad.

2. ¿Qué distingue a la peluquería de la competencia actualmente?

Lo que hace diferente a la peluquería es la combinación de un excelente servicio con precios accesibles. La dueña y su equipo trabajan duro para brindar resultados personalizados sin que las clientas tengan que gastar mucho.

3. ¿Cuál es el principal objetivo del negocio en el día a día?

El principal objetivo es ofrecer un servicio de calidad que supere las expectativas de las clientas. La dueña y su equipo se aseguran de que cada visita sea excepcional, para que las clientas siempre queden contentas y quieran volver.

4. ¿Qué valores se consideran esenciales en la forma en que la peluquería opera?

Los valores esenciales son satisfacer las necesidades de las clientas, ofrecer un servicio profesional con productos de buena calidad, y que tanto la dueña como el equipo trabajen con pasión y compromiso. También es importante mantener el lugar limpio, ser proactivos y trabajar siempre en equipo.

5. ¿Cómo le gustaría que las clientas se sientan al salir de la peluquería?

La dueña quiere que las clientas se sientan seguras y cómodas al salir de la peluquería, mientras reflejan su estilo único. El objetivo es que cada mujer esté completamente satisfecha con su look y se sienta segura y confiada.



Encuesta a clientas frecuentes

1. En relación con la Visión

1. ¿Cómo crees que la peluquería se proyecta a futuro?
 - a) Como una peluquería reconocida por la calidad del servicio.
 - b) Seguir mejorando la atención a sus clientas actuales.
 - c) Como un negocio con varias sucursales.

2. ¿Qué nuevos servicios o innovaciones te gustaría en la peluquería?
 - a) Manicura.
 - b) Maquillaje.
 - c) Spa.
 - d) Tratamientos capilares.
 - e) Tratamientos faciales.
 - f) Pedicura.
 - g) Cejas y pestañas.

3. ¿Qué cambios o mejoras te gustaría en la peluquería?
 - a) Redes sociales.
 - b) Herramientas modernas.
 - c) Infraestructura.
 - d) Decoración del local.

4. ¿Cómo describirías a la peluquería?
 - a) De baja calidad.
 - b) Innovadora.
 - c) Con un excelente servicio al cliente.



2. En relación con la Misión

1. ¿Qué te motiva a elegir esta peluquería sobre otras opciones?
 - a) La calidad del servicio.
 - b) La atención personalizada.
 - c) Ambiente y comodidad.
 - d) Bajos precios.

2. ¿Cómo describirías el propósito principal de la peluquería PeluChic?
 - a) Brindar servicios de calidad.
 - b) Generar ingresos y rentabilidad.
 - c) Crear un ambiente acogedor para las clientas.
 - d) Mantener a las clientas actualizadas en las últimas tendencias de belleza

3. ¿Qué valores crees que promueve esta peluquería?
 - a) Dignidad.
 - b) Innovación.
 - c) Orientación al cliente.
 - d) Libertad.
 - e) Colaboración.
 - f) Compromiso.
 - g) Calidad.

4. ¿Cómo te sientes al salir de la peluquería?
 - a) Satisfecha y segura con el look.
 - b) Insatisfecha con el servicio recibido.
 - c) Motivada para regresar en el futuro.



Observación a profesionales

Guía de observación

Día y fecha de observación.....

Hora de inicio.....Hora de conclusión.....

Observación a

Realizado por.....

Observar:

1. ¿El interior es acogedor, limpio y bien iluminado?
2. ¿El personal es amable, atento y bien capacitado?
3. ¿Se ofrece un trato personalizado y se escuchan las necesidades del cliente?
4. ¿Los profesionales tienen experiencia y habilidades para realizar los servicios?
5. ¿Se utilizan productos de alta calidad y adecuados para cada tratamiento?
6. ¿Se utilizan redes sociales y otros canales digitales para promocionar la peluquería?
7. ¿Se ofrecen promociones y descuentos para atraer y retener clientes?
8. ¿Se utilizan herramientas y tecnologías para agendar citas y gestionar la agenda?
9. ¿Se tiene un proceso claro para la gestión de inventarios y compras?
10. ¿Cuáles son los principios o creencias que guían las decisiones diarias y el trato con los clientes en esta peluquería?



Referencias

- Bueno Campos E., Morcillo Ortega P., Sánchez M. (2006). Dirección estratégica. Edición Pirámide
- Fred. R. D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. 14° Edición. Pearson.
- Gallego, F (2005). El pensamiento estratégico. Paidós.
- Hernandez-Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Martinez, V (2020). Administración, de lo simple a lo complejo. Pluma digital
- Mintzberg, H., Ahlstrand B., & Lampel, J. (2003). Safari a la estrategia. Ediciones Granica.
- Münch, L (2010). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson
- Robbins, S; Coulter, M (2010). Administración. Pearson.
- Rodriguez Valencia, J (2005). Administración con enfoque estratégico. Editorial Trillas.
- Soria, J. M. (s.f.). Notas Técnicas Dirección Estratégica. San Miguel de Tucumán: Universidad Nacional de Tucumán - Facultad de Cs. Económicas
- Thompson, A., Petereraf, M., Gamble, A., & Strickland, A. (2015). Administración Estratégica. 19°Edición. McGraw-Hill Education.