



**“PLAN DE MARKETING PARA EL RELANZAMIENTO DE  
NOMADS BARBERTRUCKS”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

**Presentado por**

**Sr. Jaime Moisés López de Castilla Morales**

**Sr. Pedro Pablo Walter Luna Llamosas**

**Sr. Franco Valdez Villalobos**

**Asesor: Profesor Carlos Sanchis-Pedregosa**

**[0000-0002-0943-7335](tel:0000-0002-0943-7335)**

**Lima, julio 2021**

Dedicamos el presente trabajo de investigación a nuestras familias, por su invaluable apoyo y sobre todo paciencia, durante los 3 años que duró esta etapa tan importante para el desarrollo de nuestras carreras. Agradecemos a la plana docente de la Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial de la Pacifico Business School y, en particular, a nuestro asesor de tesis, profesor Carlos Sanchis-Pedregosa, por sus valiosas y constructivas sugerencias durante la planificación y desarrollo del presente trabajo de investigación.

## Resumen ejecutivo

“Plan de Marketing para el relanzamiento de Nomads Barbertrucks” tiene como objetivo analizar la viabilidad del relanzamiento del negocio a partir de enero del 2022, luego de haber iniciado operaciones en agosto del 2020, durante la pandemia del COVID-19, con los objetivos de cumplir con sus obligaciones y cubrir sus costos, considerando las restricciones a nivel de afluencia, higiene y seguridad impuestas por el gobierno a consecuencia de la referida pandemia.

Nomads es una marca de barbería tipo clásica cuyo local se diferencia por ser un *barbertruck*, el cual se caracteriza por ser un módulo movable, con menores costos de implementación. Actualmente opera con 2 puntos de servicio, ambos en centros comerciales ubicados en Independencia. Para el relanzamiento, Nomads busca abrir dos puntos adicionales en los distritos de Chorrillos y Santa Anita. Todo punto será ubicado en centros comerciales, debido a su alta afluencia, consumo, y conveniencia.

El presente plan se enfoca en la investigación del mercado y del consumidor a fin de validar el modelo que se pretende implementar y para elegir las estrategias más adecuadas que se llevarán a cabo para que la marca sea considerada como una mejor opción dentro de la periferia de Lima Metropolitana, a comparación de las opciones que hoy se encuentran en dichos distritos.

Nomads nace debido al importante crecimiento del cuidado personal masculino en el Perú. El peruano invierte más en su apariencia y las barberías se han convertido en el lugar de preferencia del hombre para el cuidado de su cabello y barba. Nomads ve este crecimiento como una oportunidad para marcas que buscan diferenciarse, e identifica que existe un segmento de consumidores poco atendido en la periferia de Lima Metropolitana.

## Índice

<b>Índice de tablas</b> .....	viii
<b>Índice de gráficos</b> .....	ix
<b>Índice de anexos</b> .....	x
<b>Resumen ejecutivo</b> .....	iii
<b>Capítulo I. Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional</b> .....	2
2.1 Análisis del macroentorno: PEST .....	2
2.1.1 Entorno político .....	2
2.1.2 Entorno económico .....	2
2.1.3 Entorno social .....	3
2.1.4 Entorno tecnológico .....	3
2.1.5 Conclusión.....	3
<b>Capítulo III. Análisis del microentorno</b> .....	4
3.1 Evolución y características del sector.....	4
3.2 Análisis de los clientes.....	6
3.3 Análisis de los competidores (Cinco Fuerzas de Porter) .....	7
3.3.1 Amenaza de nuevos competidores (nuevos entrantes) – Alto.....	7
3.3.2 Proveedores (poder de negociación de proveedores)-Medio .....	8
3.3.3 Sustitutos (amenaza de servicios sustitutos) – Bajo .....	8
3.3.4 Rivalidad de competidores – Alta.....	9
3.3.5 Poder de negociación de clientes – Bajo .....	10
3.4 Conclusiones del microentorno .....	11
<b>Capítulo IV. Análisis interno: la empresa</b> .....	12
4.1 Historia y evolución.....	12
4.2 Visión y misión .....	12
4.3 Organización y estructura .....	12
4.4 Servicios.....	12

4.5 Análisis de la Cadena de Valor .....	12
4.5.1 Operaciones .....	13
4.5.2 Marketing y Ventas.....	13
4.6 FODA .....	14
<b>Capítulo V. Análisis situacional.....</b>	<b>15</b>
<b>Capítulo VI. Investigación de mercados.....</b>	<b>16</b>
6.1 Objetivos de la investigación .....	16
6.1.1 Objetivo general .....	16
6.1.2 Objetivos específicos.....	16
6.1.3 Metodología utilizada.....	17
6.2 Investigación exploratoria .....	19
6.2.1 Entrevistas a expertos.....	19
6.2.2 Entrevistas a profundidad .....	21
6.2.3 <i>Focus group</i> .....	22
6.2.4 Investigación concluyente.....	23
6.2.5 Resultados y conclusiones de la investigación concluyente .....	23
6.2.6 Conclusiones generales.....	24
6.3 Estimación de demanda .....	25
6.3.1 Premisa 1.....	25
6.3.2 Premisa 2.....	25
6.3.3 Premisa 3.....	26
<b>Capítulo VII. Planeamiento estratégico .....</b>	<b>27</b>
7.1 Definición de los objetivos de marketing .....	27
7.2 Estrategia genérica .....	27
7.3 Estrategia de crecimiento.....	28
7.4 Estrategia de segmentación de mercados .....	28
7.4.1 Variables geográficas .....	28
7.4.2 Variables demográficas .....	28
7.4.3 Variables conductuales .....	28
7.4.4 Variables psicográficas.....	28
7.5 Segmentación por tipo de cliente .....	29

7.5.1 Cliente Nomads .....	29
7.5.2 Cliente Urbano .....	29
7.5.3 Cliente Forastero .....	29
7.6 Estrategia de posicionamiento .....	30
7.7 Propuesta de valor .....	30
7.8 Estrategia de marca .....	30
7.9 Estrategia de cliente.....	31
<b>Capítulo VIII. Tácticas de marketing .....</b>	<b>32</b>
8.1 Estrategia de servicio.....	32
8.2 Estrategia de precio .....	34
8.2.1 Paso 1: Selección de la meta que persigue la fijación del precio .....	34
8.2.2 Paso 2: Cálculo de costos.....	34
8.2.3 Paso 3: Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores .....	35
8.2.4 Paso 4: Elección de un método de fijación de precios .....	37
8.2.5 Paso 5: Selección del precio final .....	38
8.3 Estrategia de plaza.....	39
8.3.1 Plaza Norte.....	40
8.3.2 Megaplaza .....	41
8.3.3 Mall Aventura Santa Anita .....	42
8.3.4 Plaza Lima Sur .....	43
8.4 Estrategia de promoción .....	43
8.4.1 Publicidad .....	44
8.4.2 Publicidad a través de centros comerciales.....	50
8.4.3 Promoción de ventas.....	51
8.5 Estrategia de personas .....	54
8.5.1 Estrategia de <i>endomarketing</i> .....	54
8.6 Estrategia de evidencia física.....	56
8.7 Estrategia de procesos .....	58
8.7.1 Proceso de venta.....	58
8.7.2 Proceso de atención al cliente en el <i>barbertruck</i> .....	58
<b>Capítulo IX. Análisis económico/financiero .....</b>	<b>59</b>
9.1 Supuestos proyectados.....	59

9.2 Estados de resultados.....	59
9.3 Flujo de caja.....	59
9.4 Flujo de caja proyectado.....	59
9.5 Análisis de sensibilidad .....	59
9.5.1 Análisis de sensibilidad amplio.....	59
9.5.2 Plan de contingencia por disminución de ventas .....	63
9.5.3 Plan de contingencia por aumento de ventas .....	65
<b>Capítulo X. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>67</b>
10.1Conclusiones .....	67
10.2Recomendaciones.....	68
<b>Referencias .....</b>	<b>69</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>74</b>
<b>Notas biográficas .....</b>	<b>82</b>

## Índice de tablas

Tabla 1.	Resultados de la investigación de mercado sobre intención de compra .....	26
Tabla 2.	Resultados de la investigación de mercado sobre frecuencia de compra.....	26
Tabla 3.	Objetivos de marketing .....	27
Tabla 4.	Tabla con el cálculo de los costos.....	35
Tabla 5.	Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores .....	36
Tabla 6.	<i>Price brand ladder</i> (corte caballero).....	36
Tabla 7.	<i>Price brand ladder</i> (corte de barba).....	36
Tabla 8.	Lista de precios .....	38
Tabla 9.	<i>A day in the life</i> del <i>target</i> de Nomads .....	46
Tabla 10.	Pauta programada por promociones por fecha calendario .....	48
Tabla 11.	Promociones por tipo de cliente.....	52
Tabla 12.	Presupuesto para el primer año .....	54
Tabla 13.	Calendario de actividades de <i>endomarketing</i> .....	56
Tabla 14.	Supuestos proyectados .....	59
Tabla 15.	Estado de resultados – Escenario 1 .....	60
Tabla 16.	Flujo de caja – Escenario 1.....	60
Tabla 17.	Estado de resultados – Escenario 2 .....	61
Tabla 18.	Flujo de caja – Escenario 2.....	61
Tabla 19.	Estado de resultados – Escenario 3 .....	62
Tabla 20.	Flujo de caja – Escenario 3.....	62
Tabla 21.	Estado de resultados – Escenario 4 .....	63
Tabla 22.	Flujo de caja – Escenario 4.....	63



## Índice de figuras

Figura 1.	Logo de la marca.....	31
Figura 2.	<i>Customer journey</i> de Nomads .....	32
Figura 3.	Servicio de corte de caballero.....	34
Figura 4.	Diseño del <i>barbertruck</i> .....	39
Figura 5.	Medidas del <i>barbertruck</i> .....	39
Figura 6.	Plano de ubicación del local en Plaza Norte.....	41
Figura 7.	Plano de ubicación en Mega Plaza.....	42
Figura 8.	Plano de ubicación en Mall Aventura Santa Anita .....	42
Figura 9.	Plano de ubicación en Plaza Lima Sur .....	43
Figura 10.	<i>Funnel</i> de conversión de Nomads .....	44
Figura 11.	Resultados de los canales de comunicación .....	45
Figura 12.	Campaña de Facebook .....	47
Figura 13.	Campaña en Instagram .....	48
Figura 14.	Por reserva de cita .....	58
Figura 15.	Por solicitud de servicio en el <i>barbertruck</i> .....	58

## Índice de anexos

Anexo 1.	Análisis PEST .....	75
Anexo 2.	Organigrama Nomads Innovations SAC. ....	75
Anexo 3.	Análisis FODA .....	75
Anexo 4.	Cuestionario de encuesta .....	76
Anexo 5.	Servicios Nomads .....	77
Anexo 6.	Pauta programada por promociones por fecha calendario .....	77
Anexo 7.	Acciones de promoción .....	78
Anexo 8.	Promociones por fecha calendario .....	79
Anexo 9.	Cronograma .....	79
Anexo 10.	Proceso de atención al cliente en el <i>barbertruck</i> .....	79
Anexo 11.	Estado de resultados de Nomads Innovations SAC. ....	80
Anexo 12.	Estado de flujo de efectivo de Nomads Innovations SAC. ....	80
Anexo 13.	Estado de flujo de efectivo de Nomads Innovations SAC. ....	80
Anexo 14.	Estado de flujo de efectivo de Nomads Innovations SAC. ....	81
Anexo 15.	Flujo de caja proyectado de Nomads Innovations SAC. ....	81

## Capítulo I. Introducción

El presente plan de marketing tiene como objetivo el relanzamiento de la marca Nomads Barbertrucks post pandemia, que es un servicio de barbería para caballeros bajo el formato *barbertruck*, que se inspiró en la combinación de los *foodtrucks* y la tendencia creciente que las barberías han tenido en Lima en los últimos cinco años, unión que resultó en un formato innovador que puede adaptarse a espacios de alto tránsito, como los centros comerciales, apuntando a brindar un servicio de barbería de calidad.

La pandemia suspendió sus operaciones y afectó duramente su plan de negocio inicial. Hoy en día únicamente opera con dos unidades, buscando sostener el negocio hasta que la economía se vuelva a reactivar. En tal sentido, la presente investigación busca desarrollar un plan de marketing que le permita a Nomads Barbertrucks relanzar su marca y conseguir sus objetivos en un plazo de tres años, identificando el potencial del mercado, el segmento adecuado, y la viabilidad del negocio a través de diversas estrategias de marketing y gestión comercial, así como también determinar, al término del plazo propuesto, si es factible incrementar el número de puntos de atención en el país.

## Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

### 2.1 Análisis situacional del macroentorno (PEST<sup>1</sup>)

A continuación, se realizará el análisis del macroentorno del sector de barberías en Lima utilizando el análisis PEST, que permitirá presentar y tener una mejor idea de cuáles son los entornos más influyentes, y cómo Nomads podría beneficiarse de ello (ver anexo 1A).

#### 2.1.1 Entorno político

Debido a la coyuntura en la pandemia que arrancó en marzo del 2020, se establecieron nuevas normativas y protocolos para la atención y prevención de contagio del COVID-19 que siguen impactando sobre el desarrollo de las operaciones dentro del presente año. En el 2020, se estableció el reinicio de operaciones por sectores que, para el caso de los centros comerciales, sería a partir de agosto, pero luego se adelantó al 22 de junio del 2020. Desde la apertura, los aforos permitidos y los horarios de atención han estado restringidos según el avance de la pandemia en la sociedad, lo cual ha golpeado económicamente al sector *retail* y a los centros comerciales. Las condiciones siguen variando cada quince días, lo cual no permite que los negocios superen la situación económica que vienen arrastrando desde el inicio de la pandemia. Dentro del plan del actual gobierno se encuentra la vacunación de todos los mayores de edad en este 2021, por lo que se prevé que a partir del primer trimestre del 2022 las cosas empiecen a volver a la normalidad. Se percibe mucha incertidumbre dentro de la población y los mercados por la crisis política generada por los resultados de las elecciones presidenciales 2021.

#### 2.1.2 Entorno económico

Después de una fuerte caída en el 2020, el Fondo Monetario Internacional (FMI) mantuvo su proyección de crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) de Perú en 8.5%

---

<sup>1</sup> El análisis PEST es acrónimo de Político, Económico, Social y Tecnológico.

para el 2021 según el informe “Perspectivas Económicas Globales” divulgado en abril del presente año (Agencia EFE, 2021). Por otro lado la Consultora Focus Economics elevó su proyección de crecimiento del PBI peruano para el 2022 a 4.3% (Perú Retail, Marzo 2021). Debido a la pandemia y a la fuerte caída de la economía por las cuarentenas, toques de queda y restricciones impuestas, el estado inició planes de subsidios para las empresas y Pequeñas y Micro Empresas (PYME) (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2020). Por último, los bancos centrales de los países han reducido sus tasas de interés de política monetaria, en el Perú se ha reducido a 0.25% (La República, 2020).

### **2.1.3 Entorno social**

Existe un crecimiento en la tendencia del cuidado masculino, así como en reconocer la importancia de la imagen para el consumidor masculino (Redacción Gestión, 2017).

### **2.1.4 Entorno tecnológico**

Las empresas se ven en la necesidad de acelerar sus procesos de digitalización con el objetivo de mitigar la caída en sus ventas, razón por la cual se incrementa la implementación de los pagos digitales (Rojas, 2020).

### **2.1.5 Conclusión**

Observando el análisis PEST obtenido se concluye que la coyuntura económica y política presentan un escenario retador para la mayoría de las empresas del rubro, ya que las pone en una situación de supervivencia; sin embargo, todo indica que a partir del primer trimestre del 2022 las cosas empezarán a volver a la normalidad. Sin perjuicio de ello, los otros entornos dan una visión clara de los cambios que se vienen generando en los últimos años y hacia donde se dirigen en el corto/mediano plazo acerca del comportamiento y preferencias del hombre y del mercado de barberías en el Perú. Se espera una situación positiva para el inicio de empresas con un respaldo financiero, ya que la situación actual debería marcar un antes y un después para las empresas que sobrevivan a la actual coyuntura.

## Capítulo III. Análisis del microentorno

### 3.1 Evolución y características del sector

En el Perú y en el mundo, el concepto de la barbería ha crecido de manera importante en los últimos años, de la mano con el mayor consumo de productos y servicios para el cuidado masculino. De acuerdo con Luis Ángel Pérez, fundador y gerente del El Turco Stockroom & Barber, “Actualmente, la tendencia del cuidado del cabello y sobre todo la barba, dejó de ser una vanidad para convertirse en un estilo de vida” (Perú Retail, 2019). El comportamiento del hombre hacia el cuidado de su cabello y barba ha ido cambiando y ahora busca tener servicios individualizados y separados de las mujeres.

En el Perú siempre existieron las peluquerías de barrio limeño que solo atendían a hombres, pero con el pasar de los años, fueron desapareciendo y siendo reemplazadas por las peluquerías unisex, cuyo enfoque principal era atender a las mujeres. A inicios de los años 2010 se instalaron las primeras barberías especializadas en varones. Pérez comenta que “El antiguo salón de belleza se modernizó y fue ganando terreno, pero quizá el hombre quedó allí fuera de lugar. Es entonces que la propagación de barberías en Lima fue una respuesta a eso. Las *barber shops* son la reivindicación del lugar exclusivo para varones que quieren lucir un buen peinado, una barba bien cortada, y una grata experiencia de servicio” (Escalante, 2017). De acuerdo con este mismo dueño, si bien la llegada de las barberías al Perú se remonta a 10 años atrás, hace tres años llegó una segunda oleada: “Al principio estos locales se inauguraron en zonas populares, ahora se ha ido expandiendo a más zonas y a segmentos más altos; pese a ello aún existen pocas opciones para este público” (Inga, 2019).

En el año 2012 solo existían cinco barberías en Lima; sin embargo, al 2018 existen más de 300 barberías a nivel nacional. “A la fecha, se calcula que en el Perú hay 41,000 barberías y salones de belleza que emplea a 150,000 personas”, según Dongo (2020). Cada

vez más niños y caballeros recurren a las barberías en busca de cortes de cabello o barba buscando, además, buenas experiencias. “Esta explosión de ‘barber shops’ y oferta para el público masculino se ha duplicado en los últimos tres años, al igual que la afluencia de público que las visita”, refiere Víctor Hugo Montalvo, gerente y fundador de la cadena de salones de belleza Montalvo (Inga, 2019). Además del crecimiento del número de barberías en el Perú hay un incremento del ticket promedio, ya que los clientes no solo buscan el servicio de corte de cabello y barba, sino que también compran productos para su cuidado. Según refiere Luis Ángel Pérez, el gasto en el cuidado de la barba (barbería y productos) va de S/120 a S/ 300, de acuerdo con el segmento (Inga, 2019).

En los últimos meses la industria de barberías y peluquerías se ha visto fuertemente afectada por la pandemia del COVID-19. En mayo de 2020, dada la coyuntura, las barberías iniciaron servicios a domicilio, pero los ingresos de estos servicios no eran significativos a comparación a la etapa pre-pandemia. Por ejemplo, Mario Figueroa, CEO del BTH Group, que agrupa hoteles y las barberías Mr. Jacobs, calcula que la facturación de su barbería cayó entre 60% y 70% durante la cuarentena (Dongo, 2020). Las barberías y peluquerías iniciaron nuevamente operaciones el 22 de junio del 2020, bajo los estrictos protocolos de bioseguridad aprobados por el Ministerio de Salud (MINSa), y la demanda ha ido creciendo. Sin embargo, el aforo reducido no permitiría obtener los ingresos pre-pandemia. De acuerdo con Víctor Hugo Montalvo, gerente general de la cadena de salón y spa Montalvo e integrante de la asociación Juntos por la Peluquería, “Este sector venía creciendo entre 6% a 7% en los últimos años, sin embargo, los acontecimientos del presente año hacen previsible que el 2020 cerrará con una caída de entre 20% y 30%” (Rosales, 2020).

Para el 2021, debido a la pandemia COVID-19, existe incertidumbre sobre la cantidad de personas que asistirán a las barberías; sin embargo, los expertos consideran que será un mejor año que el 2020 ya que desde que se abrieron las barberías y peluquerías en junio

del 2020, la afluencia ha ido creciendo de forma sostenida. Se espera que para el 2022 se pueda regresar a una afluencia pre-pandemia.

### **3.2 Análisis de los clientes**

El cuidado personal masculino ha ido creciendo significativamente en el Perú en los últimos años, debido a que el hombre peruano actual se preocupa más por su físico y estética. El presidente del Gremio de Cosmética e Higiene Personal (COPECOH) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), Ángel Acevedo explica que el interés por el cuidado personal del varón se ha ido incrementando en los últimos cinco años. “En el Perú representábamos cerca del 3%, luego subió a 5% y ahora se está llegando entre 14% y 15% de la facturación de la industria” (López, 2020) Esto se ve reflejado en la mayor demanda de artículos y servicios para el cuidado masculino, ganando más participación de ventas en los diferentes sectores especializados en el cuidado personal. Según un estudio de inteligencia comercial del Comité Peruano de Cosmética e Higiene (COPECOH), se afirma que “(...) aunque el mercado de los productos cosméticos y de higiene para hombres todavía es apenas el 14% del total de más de S/ 7 mil millones que se vendieron en el 2017 en el Perú, su potencial de crecimiento es amplio” (Medina, 2018).

Está claro que el cuidado personal masculino ha crecido en los últimos años y esto se refleja en los diferentes productos y servicios donde el hombre está invirtiendo. Dentro del sector de barberías y peluquerías, de acuerdo con Iván Grados, Gerente de VG Barbershop, “No solamente las mujeres se preocupan por su aspecto físico sino también los hombres. En nuestra capital, esto se refleja en el crecimiento de los Barber Shop (peluquerías), en donde se observa adolescentes, jóvenes y adultos preocupados por mejorar su aspecto físico. Desde el corte de cabello, corte y delineado de la barba, manicure y limpieza facial” (Diario Uno, 2018). Según los especialistas, este sector de la población, que fluctúa entre los 15 y 35 años, acude a estos centros de belleza masculino cada tres semanas en promedio y por lo general



son estudiantes, profesionales y emprendedores (Diario Uno, 2018). Según estimaciones de la barbería Montalvo for Men, “Actualmente, los *millennials* son los que más invierten en su cuidado personal. Mensualmente invierten en su imagen personal un promedio de 400 soles” (Redacción Perú 21, 2021).

Hoy en Perú los consumidores frecuentan en dos tipos de barberías, las clásicas y las urbanas, que se diferencian principalmente en los tipos de cortes y estilos que buscan sus clientes. De acuerdo con Miguel Ángel Pérez, “ahora en la ciudad hay barber shops de estilo clásico, que se ubican en especial en distritos como Miraflores, San Borja, Barranco, y que son más cercanas a personas jóvenes pero que quieren un corte ‘*vintage*’, ejecutivos de mediana edad o personas con estilo ‘*hipster*’. Y también están las barber shops que tienen un estilo más urbano (ligado a los artistas del género hip hop y *reggaeton*), que están por todo Lima, donde uno se puede hacer figuras y diseños en el cabello” (Escalante, 2017).

### **3.3 Análisis de los competidores (Cinco Fuerzas de Porter)**

#### **3.3.1 Amenaza de nuevos competidores (nuevos entrantes) - Alto**

El crecimiento de la tendencia del cuidado personal, la baja barrera de entrada al sector y la baja penetración de las barberías actuales hacen que el mercado de servicios de barberías masculino sea atractivo para nuevos competidores. En el Perú este es un mercado de competencia perfecta ya que consiste en un número muy grande de barberías dando servicios homogéneos, y un número muy grande de personas demandando estos servicios. Esto hace que sea difícil para una marca penetrar el mercado y tener un amplio *market share*; sin embargo, el número de consumidores del servicio es tan amplio que da la oportunidad de ingreso y rentabilidad a nuevos competidores. La baja barrera de entrada se debe además a la baja inversión que se requiere para aperturar una barbería, a comparación de otros negocios. De acuerdo con el fundador y gerente de El Turco Stockroom & Barber, para abrir un local de la marca, la inversión oscila entre S/ 50,000 y S/ 80,000 (Escalante, 2017).

### **3.3.2 Proveedores (poder de negociación de proveedores) – Medio**

Entre los principales proveedores de Nomads existen:

- Los centros comerciales donde estarán localizadas las unidades y donde se brindarán las atenciones.
- Los proveedores de fabricación de las unidades (*barbertrucks*).
- Los proveedores de los insumos especializados en el cuidado de cabello y barba usados durante el servicio.

El poder de negociación de los centros comerciales es alto, considerando la alta demanda por los espacios y los pocos centros comerciales que existen en los distritos donde Nomads busca posicionarse. Además, el formato de Nomads, en la actualidad, se caracteriza porque se ubica exclusivamente en centros comerciales, por lo que existe una dependencia de estos. El poder de negociación de los proveedores de insumos es medio, debido a las diferentes opciones y a la competitividad de los proveedores que brindan estos productos. El objetivo de Nomads es crear alianzas estratégicas con estas empresas y aplicar economías de escala para reducir el costo unitario. Finalmente, el poder de negociación de los proveedores de la construcción de las unidades (*barbertrucks*) es bajo, debido a las diferentes opciones que existen para su construcción, en el mercado nacional e internacional.

### **3.3.3 Sustitutos (amenaza de servicios sustitutos) - Bajo**

Dentro de la amenaza de servicios sustitutos se consideran las marcas de peluquerías unisex, conocidas también como salones de belleza, que se ubican en los diversos distritos de Lima, y en centros comerciales. Entre las más importantes marcas encontramos a tres:

- **Montalvo Salón & Spa.** Salones de belleza especializados en servicio de cortes, tinte, tratamientos estéticos, manicura, pedicura, entre otros, enfocados principalmente en damas. Cuentan con 47 locales a nivel nacional.

- **Soho Color Spa.** Modelo de negocio de salones de belleza especializado en servicio de peluquería y estética, enfocados principalmente en damas. Cuentan también con servicios para varones. Tienen nueve locales a nivel nacional.
- **Marco Aldany.** Cadena de peluquerías y estética española con 19 locales en Perú. Son salones de belleza especializados en peluquería, estética y tratamientos faciales y corporales, dirigido principalmente a damas, aunque cuentan con corte para hombres.

Además, existen barberías a domicilio que en tiempos de pandemia han crecido. Entre las más importantes están Barber2house y Stanman Barber. Estas barberías surgen para darle comodidad y conveniencia al cliente, y funcionan solo a través de una reserva previa. Por más que existen muchas marcas de peluquerías unisex y un crecimiento en el número de barberías a domicilio, se considera que la amenaza de servicios sustitutos es baja debido a que el hombre ya no acostumbra a atenderse en peluquerías unisex y este acostumbra a ir a la barbería física en busca de una buena experiencia.

#### **3.3.4 Rivalidad de competidores - Alta**

En el Perú, la competencia en el mercado de servicios de barbería y peluquería dirigidos exclusivamente a hombres en el Perú es alta. Actualmente existen más de 300 barberías de varones en Lima. Sin embargo, debido al aumento de costos y reducción de aforos en las barberías en todo el Perú, muchos de estos establecimientos no serán capaces de reabrir sus puertas. “Al menos 20% de estas empresas no estaría en condiciones de volver a abrir sus puertas” indica Víctor Hugo Montalvo, gerente general de la cadena de salón y spa Montalvo (Rosales, 2020).

- **Barberías clásicas.** Existen barberías clásicas que se ubican principalmente en distritos de Lima Moderna como Miraflores, San Isidro, Surco, Surquillo, Barranco, entre otros, que se dirigen a un segmento medio/alto, principalmente a ejecutivos o personas con estilo ‘hipster’ cuyo ticket por servicios oscila entre S/ 30 y S/ 80. En la periferia de Lima

solo se encuentra la cadena de barberías Montalvo for Men. Las barberías clásicas se enfocan en darle al cliente una experiencia diferente antes y durante el servicio, ofreciéndoles refrescos y/o cervezas artesanales, y acceso a módulos de entretenimiento mientras esperan. Durante el servicio son más detallistas y la calidad del corte se considera superior ya que cuentan con barberos más capacitados. Montalvo for Men es una barbería que pertenece a la cadena de Salones de Belleza Montalvo & Spa, pero es un concepto enfocado solo en hombres. Cuentan con 11 locales en Lima donde brindan servicios de barbería, y cuidado facial, de manos y de pies. Montalvo for Men vendría a ser la principal competencia de Nomads, debido a que se dirige al mismo público objetivo y tiene locales en la periferia de Lima Metropolitana (en Independencia, Mall del Sur, San Juan de Miraflores, San Juan de Lurigancho, y en el Callao).

- **Barberías urbanas.** Barberías con un estilo más urbano, con locales en todo Lima, principalmente en la periferia. Estos *barber shops* están más ligados a estilos de artistas de reggaeton o futbolistas, y se caracterizan por ofrecer innovadores diseños de corte de cabello. Existen muchas barberías y en su mayoría, estas cuentan con un solo local por marca, tienen precios muy competitivos y se enfocan en el servicio, más no el cliente. El ticket por servicios oscila entre S/ 15 y S/ 35.
- **Barberías de barrio.** Son las barberías informales y humildes con un único local, que se caracterizan por brindar solamente servicios de corte de cabello y barba, y por tener los precios más económicos del mercado. No tienen un estilo definido. En Lima Metropolitana, los locales se encuentran únicamente en la periferia. El ticket por servicios oscila entre S/ 5 y S/ 15.

### **3.3.5 Poder de negociación de clientes - Bajo**

El poder de negociación de los clientes de Nomads es bajo, considerando que existe un gran número de clientes y el volumen de compra por cliente no es significativo para la

empresa. Hoy en día los clientes cuentan con múltiples opciones de barberías y con la facilidad de obtener y comparar información sobre los diferentes servicios y sus precios; sin embargo, para la elección final de los servicios existen otras variables a considerar, como la calidad del corte y de la atención, la cercanía al hogar, oficina o lugar de estudio, y otros beneficios que una barbería pueda darle al cliente, a comparación de la competencia.

### **3.4 Conclusiones del microentorno**

El concepto de cuidado personal masculino ha ido creciendo de manera importante en el país. Hoy en día, el peruano invierte más en su apariencia y las barberías se han convertido en el lugar de preferencia del hombre para el cuidado de su cabello y barba. En el mercado existe un gran número de personas que demandan este servicio y, según los expertos, continuará creciendo en los próximos años.

En el Perú existen muchos competidores dando un servicio homogéneo y bajas barreras de entrada; sin embargo, es un mercado todavía en crecimiento, por lo que es importante diferenciarse de la competencia agregando mayor valor al servicio y a la experiencia durante el servicio, e invertir en medidas para penetrar el mercado.

## Capítulo IV. Análisis interno: la empresa

### 4.1 Historia y evolución

Nomads Barbertrucks es la marca de una sociedad de dos personas, que se constituyó el 03 de julio de 2020, bajo la Denominación Social de Nomads Innovations S.A.C.

### 4.2 Misión y visión

Los autores de la presente investigación han propuesto la siguiente misión y visión:

- **Misión.** Ofrecer el mejor servicio de corte y asesoría personalizada para el hombre, a través de una experiencia innovadora enfocada en la conveniencia.
- **Visión.** Ser reconocidos como la marca de barbería con mayor despliegue a nivel nacional gracias a su servicio exclusivo, ágil, innovador y conveniente.

### 4.3 Organización y estructura

Nomads, al ser una sociedad anónima cerrada, tiene dos órganos máximos como son la Junta General de Accionistas y su Gerencia General. También considera a una asistente de Operaciones, quien supervisa cada uno de los *barbertrucks*, los cuales cuentan con dos promotoras de ventas y cuatro barberos para su operación (ver anexo 2).

### 4.4 Servicios

Nomads, al ser una barbería estilo clásica que brinda un servicio de calidad, cuenta con un corto abanico de servicios: corte de caballero, corte de niño, afeitado tradicional, corte de barba, y *black mask* (mascarilla que humecta, rehidrata y elimina puntos negros y espinillas de la cara).

### 4.5 Análisis de la Cadena de Valor

La idea de Nomads consiste en añadirle al típico servicio de cuidado para el hombre, toda una experiencia que va desde la atención al cliente, de forma digital o física para las reservas, hasta la atención de un barbero altamente capacitado con insumos de primera

calidad y todo ello en un ambiente innovador como es el *barbertruck*, lo cual visualmente le suma a la cuota de experiencia un valor distinto y único en el mercado.

#### **4.5.1 Operaciones**

La operación está compuesta por las atenciones que se brindan en los *barbertrucks* como punto de venta y de prestación de los servicios de barbería que ofrece la marca los cuales, a su vez, apuntan a operar dentro de centros comerciales, bajo el formato módulo. Al respecto, Lovelock & Witz (2015) señalan que “(...) la comodidad de los locales de servicio y de los horarios de operación tiene una gran importancia cuando un cliente debe estar físicamente presente, ya sea a lo largo de la prestación del servicio o tan solo para iniciar y terminar la transacción”. Asimismo, añaden que “Los registros de tránsito y de peatones sirven para establecer el número de clientes potenciales que pasan en un día por cierto lugar (...) y esto, a su vez, sirve para determinar cuáles son los lugares más y menos adecuados” (p. 112). Tomando como referencia lo recientemente citado, Nomads planea enfocarse en la sinergia que se genera entre atender al cliente en los *barbertrucks* y los centros comerciales en donde el *target* normalmente realiza muchas de sus actividades; en consecuencia, el potencial de conversión para Nomads es mucho mayor. Para ello, cada unidad cuenta con un equipo que le permite operar de lunes a domingo desde que abre el *mall* hasta su cierre (10:00 am - 10:00 pm), bajos dos turnos, integrados por dos barberos y una promotora de ventas. También tiene un barbero y una promotora volantes cuya responsabilidad es asumir las posiciones de los barberos y de las promotoras en sus días de descanso.

#### **4.5.2 Marketing y Ventas**

Actualmente, Nomads utiliza como canal de comunicación sus redes sociales, básicamente Facebook e Instagram, mostrando contenido propio sobre sus servicios, tendencias, sus ubicaciones en los centros comerciales y promociones mensuales para generar más seguidores en sus redes sociales e incentivar visitas. Asimismo, cada *barbertruck* cuenta

con una promotora de ventas cuya función principal es impulsar la marca y generar interés en la gente que visita el centro comercial y que pasa por donde se encuentra su unidad. Por último, se aplica una estrategia centrada en acciones principalmente para generar aumentar frecuencia y fidelización, estrategia que se aplica para todo tipo de cliente.

- **Servicio de marcado.** Servicio adicional habilitado sólo si ha pasado menos de 15 días de su último corte. El objetivo de esto consiste en aumentar la frecuencia de visita de los clientes con la intención de mantener un buen *look*. Este servicio tiene un menor precio.
- **Beneficio corporativo.** Convenio con el centro comercial en donde se fija una tarifa especial para todos los empleados y de las distintas marcas que operan en este.
- **Reserva.** Se brinda un precio especial a todas los clientes que reserven su servicio con anticipación y pago previo.
- **Servicio al cliente.** Para brindar un buen servicio al cliente, cada *barbertruck* cuenta con una promotora de ventas que, dentro de sus funciones, debe apoyar al cliente con las reservas, detalle de los servicios que se brindan, y solución de cualquier reclamo o consulta que se pueda generar. A nivel digital la marca cuenta con un Whatsapp corporativo mediante el cual se absuelven consultas y/o reclamos, se generan las reservas y los pagos previos al servicio.
- **Infraestructura.** Compuesta por los *barbertrucks* en donde se brindan los servicios por parte de los barberos.
- **Investigación y Desarrollo.** Nomads procura que su equipo de barberos este al día con las últimas tendencias en cortes y estilos, con el objeto de estar en capacidad de responder a los clientes que vienen con ideas sobre el estilo que buscan en Nomads.

#### 4.6 FODA

Ver anexo 3.



## Capítulo V. Análisis situacional

Luego de analizar el macroentorno, microentorno, la organización, y la estructura de Nomads, se concluye que es viable continuar operando, más allá de la situación actual por la pandemia que vive el Perú y el mundo. Existe un crecimiento muy importante de la tendencia del cuidado masculino y por más que la pandemia del COVID-19 haya frenado la economía y los protocolos, aforos y restricciones, hay razones para creer que el 2022, año en el que se realizará el relanzamiento, será mejor. La demanda por estos servicios continúa existiendo y están aún en crecimiento, lo que se verá reflejado en una mayor afluencia en el futuro.

El crecimiento de la tendencia del cuidado masculino se ve reflejado en el *boom* que las barberías han tenido en Lima en los últimos cinco años. Hoy en día, el hombre peruano se preocupa por su *look*, sabe que es una herramienta importante que suma tanto laboral como socialmente. El corte y el *styling* del cabello y/o barba es una parte importante de su *look* y es el servicio por el que vienen invirtiendo cada vez más, lo que se observa en los últimos años debido al incremento en servicios y del ticket promedio por persona.

Dentro del sector existe una rivalidad de competidores alta, principalmente por la gran cantidad de barberías y peluquerías operando; sin embargo, existe un mayor número de personas demandando el servicio. La suma de ambos factores hace que sea difícil para una marca penetrar en el mercado y tener un amplio *market share*. El número de consumidores del servicio es tan grande que hace viable el negocio de la barbería, especialmente si se diferencia de su competencia y tiene un cliente objetivo bien definido.

La existencia de proveedores calificados en el mercado es otro motivo que le abre las puertas a Nomads a efectos de operar sin mayores problemas. Existen proveedores, tanto nacionales como internacionales que están a disposición de proveer insumos, herramientas y estructuras necesarias para llevar a cabo el servicio de barbería.

## Capítulo VI. Investigación de mercados

### 6.1 Objetivos de la investigación

#### 6.1.1 Objetivo general

La investigación de mercados tiene como objetivo principal analizar el comportamiento sobre las costumbres y preferencias de los hombres en las periferias de Lima Metropolitana con lo que respecta al cuidado y estilo de su cabello/barba, y así poder validar el modelo de barbería que Nomads buscará implementar en su relanzamiento.

#### 6.1.2 Objetivos específicos

- **Conocer el sector.** Validar el crecimiento del sector barberías y el cuidado personal masculino, entender el proceso de negociación con los proveedores, identificar a los jugadores más importantes del mercado, y validar la estructura general de costos.
- **Conocer al consumidor del servicio de barbería.** Conocer su proceso de atención en una barbería, los lugares en donde usualmente se atiende, la frecuencia con que se atiende, características psicográficas, conocer el ticket promedio que paga, preferencias sobre el servicio de barbería, conocer los diferentes perfiles del consumidor que se atiende en una barbería, ventajas que encuentra en atenderse en una barbería clásica frente a una peluquería unisex o una barbería urbana o barbería a domicilio, validar las variables que tiene o aplica para elegir atenderse en una barbería, y validar la importancia que tiene el barbero frente al local que normalmente asisten.
- **Validar los atributos más valorados del servicio de barbería.** Validar las ventajas de atenderse en una barbería frente a las demás opciones, valorar la importancia que tiene la asesoría que los barberos ofrecen sobre el *look* o estilo adecuado,
- **Validar la propuesta de Nomads.** Validar la frecuencia de servicio, atributos más valorados, factores por mejorar, intención de compra

- **Estimar la demanda.** Estimar el potencial de clientes objetivo que estarían dispuestos a contratar los servicios que ofrece Nomads.

### **6.1.3 Metodología utilizada**

La investigación de mercados se realizó en dos etapas. La primera, a través de un método cualitativo no probabilístico, con el objetivo de obtener información preliminar que brinde una visión macro sobre el comportamiento del mercado de barberías en Lima y como han venido desarrollándose los gustos y preferencias de los consumidores. Las herramientas utilizadas fueron: fuentes secundarias y fuentes primarias (*focus groups*, entrevistas a profundidad, y entrevistas a expertos).

En la segunda etapa se aplicó una metodología cuantitativa basada en encuestas *on line* a personas que forman parte del mercado objetivo; información que buscó validar o contrastar lo encontrado en la primera etapa. El tipo de muestreo utilizado es el método de encuesta cuantitativa *on line* ya que bajo las circunstancias coyunturales era el más práctico para llegar a la mayor cantidad de potenciales clientes. La encuesta se realizó con preguntas cerradas y de valoración de importancia, las cuales permitieron conocer las principales preferencias y características del mercado meta.

- **Fuentes secundarias.** Medios informativos como El Comercio, Gestión, Diario Correo, Diario El Peruano, FMI WEO, The World News; Perú Retail, PR Noticias; organismos nacionales como Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), Instituto Nacional de la Estadística e Informática (INEI), La Cámara del Comercio de Lima; y estudios del Comité Peruano de Cosmética e Higiene (COPECOH).

- **Principales hallazgos**

- El interés por el cuidado personal del varón se ha ido incrementando en los últimos cinco años. “En el Perú representábamos cerca del 3%, luego subió a 5% y ahora se está llegando entre 14% y 15% de la facturación de la industria” (López, 2020).
- Las barberías son la reivindicación del lugar exclusivo para hombres que quieren lucir un buen peinado, una barba bien cortada, y una grata experiencia de servicio, reemplazando a los salones de belleza unisex.
- Cada vez más niños y caballeros recurren a las barberías en busca de cortes de cabello o barba, buscando además buenas experiencias. Esta explosión de *barber shops* y oferta para el público masculino se ha duplicado en los últimos tres años, al igual que la afluencia de público que las visita.
- Existe además un alza del ticket promedio por visita. Los clientes no solo buscan el servicio de corte de cabello y barba, si no también compran productos para su cuidado.
- A la fecha, se calcula que en el Perú hay 41,000 barberías y salones de belleza que emplean a 150,000 personas; sin embargo, debido al aumento de costos y reducción de aforos en las barberías en todo el Perú, muchos de estos establecimientos no podrán reabrir sus puertas. Al menos, el 20% de estas empresas no estaría en condiciones de volver a abrir sus puertas.
- Hoy en día se requiere una baja inversión para aperturar una barbería a comparación de otros negocios. Esto, más el incremento de la demanda de barberías en los últimos años, les da la oportunidad a los nuevos competidores para que puedan ingresar y competir en el mercado una vez culminada la pandemia.
- Este sector venía creciendo de 6% a 7% en los últimos años; sin embargo, los acontecimientos del año 2020 (pandemia de COVID-19) hicieron que cierre con una caída de entre 20% y 30%.

## 6.2 Investigación exploratoria

### 6.2.1 Entrevistas a expertos

Personas entrevistadas: Luis Enrique Vásquez Ballón (gerente general y fundador de la marca de productos Vikingo); Jorge Rospigliosi (gerente de Planeamiento y Gestión Humana en Corporación Soho Color); Iván Rojas (barbero profesional); Josué Puicán (barbero profesional); Camila Constantini (administradora de salones); Javier Taboada (socio fundador de Barber2House). Los hallazgos más relevantes son los siguientes:

- Desde el 2015 el crecimiento del sector ha sido sostenido, a todo nivel, tanto por el servicio de barbería en general como por el consumo de productos de cuidado personal masculino.
- El comportamiento del hombre peruano ha empezado a cambiar, buscan otros servicios, diseños, preguntan mucho más al barbero, esperan que tenga nociones de diseño, buscan diferenciarse, además de recibir un servicio de calidad. El barbero debe estar preparado para ofrecer opciones al cliente.
- Con respecto a la frecuencia de visita a la barbería, sus clientes más frecuentes se atienden cada 15 días o tres semanas como máximo. En promedio, la atención es de una vez al mes para el cliente en general.
- Los hombres quieren tener servicios individualizados y separados de las mujeres.
- Hoy en día existen más productos para el cuidado personal masculino que hace unos años y la tendencia va en aumento.
- La zona no es influyente, en todo tipo de distrito se compra y la venta es alta. La gente joven es la que más gasta en productos de cuidado personal masculino.
- La capacitación es considerada un aspecto clave para el desarrollo del negocio. Hoy más que nunca la capacitación y profesionalización del negocio no es una opción sino una necesidad.

- La capacitación ya no se enfoca únicamente en las competencias técnicas del barbero, sino también en las competencias sociales, en cómo vender, cómo atender, cómo hacer del servicio una venta de productos.
- Por la crisis económica, el canal digital para la venta de productos de cuidado personal masculino ha cobrado mucha fuerza, siendo el que más ha levantado en el rubro.
- Las barberías que logren resistir la crisis económica serán las que perduren en el mercado, para ello es clave reestructurar costos, y negociar nuevos términos con los proveedores y con sus colaboradores.
- Consideran que los Niveles Socioeconómicos (NSE) B y C son fieles, así vean una barbería de menor costo, a diferencia del NSE D, que si se movería sin dudar.
- Por la pandemia el tráfico en los salones y barberías ha bajado en un 50% aproximadamente a comparación del 2019.
- Desde julio, cuando se permitió la apertura de los salones y barberías, la afluencia ha ido creciendo de forma sostenida en un 30%.
- La pandemia ha incrementado los costos por los protocolos de seguridad que se han implementado en el sector.
- Se debe invertir en tecnología que permita a los clientes reservar *on line* e incluso adquirir la gama de productos a través de canales digitales para fomentar la venta.
- Se considera que el crecimiento del rubro en Lima se encuentra en los conos, se debe dar el mismo servicio y la misma infraestructura que se brinda en los distritos más modernos. Sin embargo, consideran que en dichas zonas existen demasiadas barberías informales con precios muy económicos que oscilan entre los S/ 15 y S/ 25 por corte de cabello. Por ello, para penetrar con un formato de ticket más elevado, concuerdan con que es básico lograr que el servicio se diferencie de aquellos en base a la experiencia, calidad, entre otros aspectos.

### 6.2.2 Entrevistas a profundidad

Personas entrevistadas: Fernando Tapia (33 años), Diago Perales (30 años), Luis Ernesto Matute (39 años), Wahyd Sánchez (29 años), Rubén Meza (37 años), Tomás Luna (28 años). Entre los hallazgos más relevantes se encuentran los siguientes:

- La recurrencia con la que se cortan el pelo/barba en promedio era de una vez cada 15 días; sin embargo, debido a la pandemia, esto ha cambiado a una vez al mes o una vez cada seis semanas. La pandemia ha hecho que ellos mismos se retoquen la barba debido a que actualmente no acuden a eventos sociales o laborales.
- Lo que más buscan de una barbería es la cercanía. Usualmente se atienden en barberías cerca a su hogar o centro de trabajo.
- Buscan asesoría por parte del barbero, para ellos es muy importante la consultoría que se pueda obtener, la confianza que les genere el barbero, y la limpieza en el servicio.
- Les parece buena la idea de que Nomads esté en centros comerciales, pues les resulta conveniente ya que, cuando están con su familia haciendo compras, aprovechan y de paso podrían entrar a Nomads y así ganar tiempo.
- En la mayoría de los casos están dispuestos a pagar por un corte de cabello precios que fluctúan de S/ 30 a S/ 40, y por recorte de barba, de S/ 20 a S/ 25. En promedio están acostumbrados a pagar entre S/ 50 y S/ 60 por ambos servicios.
- Aprecian mucho el detalle y la calidad del corte; sin embargo, el servicio debe durar un tiempo prudente.
- Les gusta la idea de la barbería en un centro comercial ya que pueden aprovechar en hacer otras cosas como compras personales o para la casa, además de pasear con su familia; sin embargo, para asegurar recurrencia es importante que el centro comercial se encuentre cerca a su hogar o centro laboral.

- Que Nomads se encuentre en un centro comercial genera mayor seguridad a diferencia de una barbería con puerta a la calle.

### **6.2.3 Focus groups**

Este método fue utilizado para revelar preferencias, actitudes, costumbres, gustos y expectativas de los consumidores hacia el servicio de barbería en Lima. Se realizaron dos *focus groups*; en cada uno participaron seis hombres, entre 20 a 40 años, con el hábito de cortarse el pelo y/o barba de manera recurrente, de NSE B y C. Entre los hallazgos más relevantes están los siguientes:

- La recurrencia con la que se cortan el pelo/barba en promedio es de una a dos veces al mes ya que consideran importante tener el pelo ordenado y presentable.
- Valoran mucho que el barbero esté capacitado para ofrecer un tipo de corte que se acomode mejor según sus propios rasgos faciales con el objetivo de lograr el mejor estilo.
- Han tenido experiencias no muy agradables en el pasado y les cuesta, por tanto, ceder en un nuevo barbero algo tan delicado como su *look*/estilo. Es importante para ellos confiar en el barbero y que este sepa cuál es el estilo que prefieren.
- Se fidelizan mucho al barbero que los conoce y que les ha cortado por mucho tiempo, al punto de seguirlo si este cambia de local.
- En la mayoría de los casos están dispuestos a pagar en una barbería por un buen corte de cabello precios que fluctúan entre los S/ 30 a S/ 40.
- Consideraban que la ubicación del *barbertruck* en un *mall* era conveniente para ellos pues estaba cerca tanto de sus domicilios como de sus centros laborales.
- Les parece muy interesante la propuesta de servicio de marcado o retoque con un precio inferior ya que, de esa manera, mantienen el diseño del corte por más tiempo.



#### **6.2.4 Investigación concluyente**

Se aplicó una metodología cuantitativa con el objetivo de contrastar a mayor escala los resultados obtenidos de las investigaciones cualitativas, así como para estimar objetivamente la demanda, a través de encuestas online realizadas a grupos de potenciales consumidores dentro del público objetivo. La encuesta *on line* se realizó con preguntas cerradas con el objeto de centrar las opiniones dentro de las opciones planteadas.

Se aplicó la fórmula que se presenta a continuación:

$$n = (Z\alpha * p * q) / e$$

Tamaño de muestra para una población infinita, donde:

- $n$  = tamaño de la muestra.
- $Z\alpha = 1,96$  al cuadrado (con una seguridad del 95%).
- $p$  = proporción esperada (en este caso  $5\% = 0,05$ ).
- $q = 1 - p$  (en este caso  $1 - 0,05 = 0,95$ ).
- $e$  = margen de error (en esta investigación se usará un  $5\% = 0,05$ ).

El resultado dio una muestra de 383 personas. Se encuentran dentro de los NSE B/C, en su mayoría residen en los diferentes distritos ubicados en Lima Metropolitana, con un rango de edad de 18 a 45 años.

#### **6.2.5 Resultados y conclusiones de la investigación concluyente**

A continuación, se muestran los hallazgos más importantes de la investigación concluyente (ver anexo 4):

- El 83% mencionó que se corta el pelo/barba en una barbería en vez de cualquier peluquería.
- El 83% refiere que es muy importante o importante tener un buen estilo.
- El 95% refiere que un buen estilo es dado por un buen corte de pelo/barba.
- El 81% indica que un buen corte de pelo/barba es importante o muy importante.

- Más del 60% se corta por lo menos 1 vez al mes el pelo/barba.
- Luego de explicarles la propuesta que ofrece Nomads el 96% mencionó que probaría el servicio o que tal vez lo probaría.
- El 27% estaría dispuesto a pagar de S/ 26 a S/ 45 por el corte de pelo en Nomads.
- El 19% estaría dispuesto a pagar de S/ 21 a S/ 40 por el corte de barba en Nomads.
- Los factores más valorados para los encuestados en una barbería son: cortes de calidad (80%), atención rápida (47.5%), experiencia diferente e innovadora (42.6%) y recomendación de cortes y diseños (35.4%).
- Al 34% le gustaría encontrar a Nomads en centros comerciales.
- El 95% refirió que el canal de comunicación debería ser las redes sociales.

#### **6.2.6 Conclusiones generales**

- Los hombres consideran muy importante tener un buen *look* y que ello se consigue con un corte de pelo/barba de calidad pero que, sumado a eso, necesitan que sea rápido, que no tome mucho tiempo.
- En los *focus groups* y las encuestas se encontró la importancia de las habilidades técnicas que debe tener un barbero, así como su capacidad para asesorar en cuanto a imagen a sus clientes, pues ellos depositan en él su confianza para que les mejore su imagen personal.
- El barbero es tan importante para los clientes que, si el barbero con el cual uno se siente cómodo y tranquilo al momento de cortarse el pelo/barba se cambia de local o de marca, normalmente lo siguen, si aún les resulta conveniente en cuestión de distancia y tiempo el nuevo local de atención.
- La idea de estar situados en centros comerciales resulta muy conveniente pues para la gran mayoría, es el lugar en donde realizan varias cosas de su día a día, tales como compras para casa, distracción e incluso cercanía a centros laborales o de estudio.

- El rango de precios que mencionan los encuestados como viable se encuentra en concordancia con el precio que ofrece Nomads.
- Todos coincidieron que se enteran de lo que dicen las marcas a través de sus redes sociales, tanto a nivel de los *focus group* como de las encuestas realizadas se desprende que Nomads debe utilizar este canal para llegar a sus clientes o potenciales clientes.
- El formato innovador del *barbertruck* haría que prueben el servicio solo por el hecho de conocerlo por dentro y ver cómo funciona. Ambos *focus group* coinciden en que el *barbertruck* los ayudaría mucho a probar el servicio, a pesar del nerviosismo de dejarse atender por un nuevo barbero.
- La marca debe comunicar mucho sobre los tipos de cortes y estilos que realiza pues ello ayudaría mucho a que la gente confíe en la capacidad de los barberos de Nomads.

### **6.3 Estimación de la demanda**

Es importante estimar de la manera más exacta el potencial de la demanda que Nomads podría tener al inicio de sus operaciones, para definir si el negocio es económicamente viable. Para ello se están considerando diferentes criterios para delimitar de la manera más certera su demanda, tomando en cuenta tres premisas que se detallarán a continuación.

#### **6.3.1 Premisa 1**

El proyecto se desarrollará en Lima Metropolitana, cuya población es de 11'046,220 de habitantes y se estará enfocando en los NSE B y C, con un rango de edades que fluctúan entre los 18 a 45 años, dando un total de 3'001,866 de personas respecto al universo indicado (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados [APEIM], 2020).

#### **6.3.2 Premisa 2**

Considerando que el trabajo de investigación busca implementar los *barbertrucks* en centros comerciales ubicados en la periferia de Lima Metropolitana, el universo utilizado

básicamente consiste en la población de los distritos que componen dicha periferia, que equivale a 2,026,259 y, sobre dicho total, el 49% corresponde a público masculino dando un total de 988,815 (APEIM, 2020).

### 6.3.3 Premisa 3

Se tomará en cuenta la intención de compra resultante de la investigación concluyente:

**Tabla 1**

#### *Resultados de la investigación de mercado sobre intención de compra*

Factores	Item	%	Q	Fuente
F1: Estilo de vida	Ud se corta el pelo en peluquería / barbería?	83%	820,716	Encuesta
F2: Disposición	Estaría dispuesto...?	96%	787,887	Encuesta
F3: Precio	Estaría dispuesto a pagar...? Más de S/ 26	27%	212,729	Encuesta
<i>Early adopters</i>	Teórico	16%	34,036	Rogers, 1983
Grado de exposición de marketing	Alcance	30%	10,211	Expertos

Nota: Adaptado de *Diffusion of Innovations*, por Rogers, 1983.

Con respecto a la frecuencia de compra, se promediaron los resultados de la investigación concluyente, lo que equivale a 41,18 días (ver tabla 2).

**Tabla 2**

#### *Resultados de la investigación de mercado sobre frecuencia de compra*

Frecuencia de atención por días	%	Promedio ponderado
15	17.30%	<b>Cada 41.18 días</b>
30	47.60%	
60	18.90%	
80	16.20%	
	<b>100.00%</b>	
<b>Año</b>	365	Días
	9	Visitas por cliente al año

Nota: Elaboración propia, 2021.

En base a los resultados de investigación de primera mano, se puede deducir que el hombre peruano se atiende en una barbería y/o peluquería cada 41.18 días y el promedio de visitas al año por persona es de nueve veces.

## Capítulo VII. Planeamiento estratégico

### 7.1 Definición de los objetivos de marketing

**Tabla 3**

*Objetivos de marketing*

<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>HERRAMIENTA DE MEDICIÓN</b>	<b>Corto plazo (1 año)</b>	<b>Corto plazo (2 año)</b>	<b>Mediano plazo (3 año)</b>
Ventas	Venta facturada anual	Estado de resultados	S/ 1.2 millones	S/ 1.4 millones	S/ 1.5 millones
Retención de barberos	% retención de barberos anual	Planilla laboral	60%	70%	80%
Recompra	Clientes que regresaron / total de clientes atendidos	CRM	50%	60%	70%
Incremento de ticket promedio	Venta / #Atenciones	Estado de resultados	S/ 34.93	S/ 35.95	S/ 36.32
<i>Awareness</i>	# personas que conocen la marca / total encuestados	Encuestas en los distritos en que se opera	50%	60%	70%
# Atenciones	# atenciones promedio por punto/día	Customer Relationship Management (CRM)	28	30	31

Nota: Elaboración propia, 2021.

### 7.2 Estrategia genérica

Habiendo analizado la información recopilada en el capítulo anterior y con el propósito de tener una ventaja competitiva dentro del mercado de barberías, se adoptará una estrategia de diferenciación con enfoque, mediante la cual Nomads busca especializarse y concentrar sus esfuerzos en un nicho de mercado dentro de las periferias de Lima, dirigiéndose a consumidores que buscan una barbería tipo clásica, con un servicio superior y diferenciado, a comparación de las opciones que hoy se encuentran en dichos distritos.

### **7.3 Estrategia de crecimiento (Ansoff)**

Luego de analizar las opciones dentro de la estrategia de crecimiento de la matriz de Ansoff (1957) y tomando en consideración la alta competencia del mercado de barberías y su potencial de crecimiento, se considera que Nomads debe adoptar una estrategia de penetración de mercado cuyo objetivo principal esté enfocado en el incremento de ventas, diferenciándose de su competencia y agregando mayor valor al servicio y a la experiencia.

### **7.4 Estrategia de segmentación de mercados**

Para la segmentación del público objetivo se emplearon variables geográficas, conductuales, psicográficas y demográficas.

#### **7.4.1 Variables geográficas**

El público objetivo se localizará en la periferia de Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de Independencia, Chorrillos y Santa Anita. El objetivo es atraer al público que reside, estudia y/o labora en estos distritos.

#### **7.4.2 Variables demográficas**

Nomads se concentrará en hombres principalmente del NSE B y C, con un rango de edad entre 18 a 45 años.

#### **7.4.3 Variables conductuales**

Nomads busca enfocarse en un público que acude de manera regular a una barbería, con una frecuencia promedio de una vez por mes, con el propósito de mantener su *look*, un público que se caracteriza por buscar una experiencia de servicio y corte superior. En caso el servicio haya sido el deseado y la experiencia satisfactoria, son más propensos a regresar.

#### **7.4.4 Variables psicográficas**

Nomads busca enfocarse en el público que procura cuidar su apariencia y entiende que un buen *look* suma y es una importante herramienta para ganar mayor reconocimiento

laboral y social. Son liberales en ideas y actitudes, seguidores de las nuevas tendencias sociales y de moda, y que están abiertos a probar nuevas experiencias.

## **7.5 Segmentación por tipo de cliente**

La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores y es uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa. Nomads reconoce la importancia de la segmentación según el tipo de clientes para identificar las necesidades, gustos y comportamientos de cada segmento, de manera que pueda brindarles oportunidades y experiencias específicas. Como estrategia de segmentación de sus clientes, la marca los divide en base a valor, a través de la frecuencia de visita y gasto anual promedio.

### **7.5.1 Clientes Nomads**

Son los más preocupados por su estilo y apariencia. Son exigentes y su prioridad es verse bien y mantener su *look*, el precio pasa a segundo plano. Buscan un servicio de barbería de calidad, diferenciador y conveniente; son fieles a la marca y/o a su barbero. Su frecuencia de visita es de dos veces por mes, y el gasto anual promedio es de S/ 840.00.

### **7.5.2 Cliente Urbano**

Son aquellos clientes que consideran que visitando la barbería una vez al mes mantienen un buen cuidado de su *look*. Se preocupan por su apariencia, pero no les preocupa si el cabello o barba les crece ligeramente. Se caracterizan por ser fieles a la marca y/o a su barbero, y el gasto anual promedio es de S/ 420.00.

### **7.5.3 Cliente Forastero**

Son clientes que se realizan servicios de corte de cabello o barba cuando consideran que ya es muy necesario, buscan promociones o clientes que optaron por el servicio porque estaban en el centro comercial. Aunque se preocupan por su apariencia y buscan un buen servicio de barbería, el precio es un importante factor. No son fieles a la marca. Su frecuencia de corte es de una vez cada dos meses a más. El gasto anual promedio es de S/ 200.00.

Para Nomads, el propósito de la segmentación en base a valor de sus clientes es lograr diferenciarlos, de manera que la comunicación, promociones y medición de resultados sea distinta por cada tipo de cliente. El objetivo final es lograr fidelización que conlleve a mayor frecuencia y/o a un aumento del ticket promedio, dependiendo de cada segmento de cliente.

### **7.6 Estrategia de posicionamiento**

En las periferias de Lima Metropolitana, Nomads busca posicionarse como la opción de barbería *premium* e innovadora, a comparación de las opciones que hoy se encuentran en dichos distritos, además de ser una opción ágil, cercana y conveniente. La marca busca un posicionamiento definido con las siguientes variables: destacados servicios de consultoría de look y cortes a través de barberos altamente capacitados técnicamente y en las últimas tendencias en cortes; servicio de cortes enfocados en el detalle y calidad; opción innovadora y conveniente por su ubicación en centros comerciales de fácil acceso y alto tránsito.

### **7.7 Propuesta de valor**

Nomads busca darte el mejor *look* a través de una experiencia de servicio diferencial e innovadora, ofreciendo una variedad de servicios de barbería a través de barberos altamente capacitados dentro de un formato innovador ubicado en los lugares donde realizas parte de tus actividades.

### **7.8 Estrategia de marca**

El nombre *Nomads* se inspira en el espíritu nómada del ser humano, en el constante movimiento de la ciudad, en las tribus urbanas, así como en lo cosmopolita y como todo ello puede ser llevado a un *look* dentro de una experiencia innovadora como el *barbertruck* (ver figura 1). Los colores elegidos son el azul en una tonalidad oscura, el blanco en tonalidad hueso, y el dorado. Se eligieron porque representan masculinidad y elegancia (azul oscuro), calidad (dorado), y un color neutral (blanco), al que se le dio una tonalidad hueso que busca



representar el material de los primeros peines (marfil). Asimismo, el logo tiene el distintivo de la navaja de barbero, elemento que identifica en un primer vistazo el rubro del negocio.

Sobre la letra, se eligió una tipografía simple, moderna y legible, a diferencia de otras barberías que eligen a veces letras góticas y antiguas. El detalle está en el corte que cruza el nombre, representa el estilo, un detalle que utiliza un recurso del barbero moderno.

### **Figura 1. Logo de la marca**



Nota: Elaboración propia, 2021.

### **7.9 Estrategia de cliente**

Nomads, gracias a su segmentación de clientes, tiene establecidos sus perfiles: Nomads, Urbano y Forastero, con lo cual puede distinguir la frecuencia de visita y el ticket promedio por visita. En base a cada perfil, se definen objetivos de corto, mediano y largo plazo con el propósito de generar fidelización que conlleve a mayor frecuencia y a un aumento en el ticket promedio, generadas a través de estrategias y promociones especiales para cada perfil de cliente.

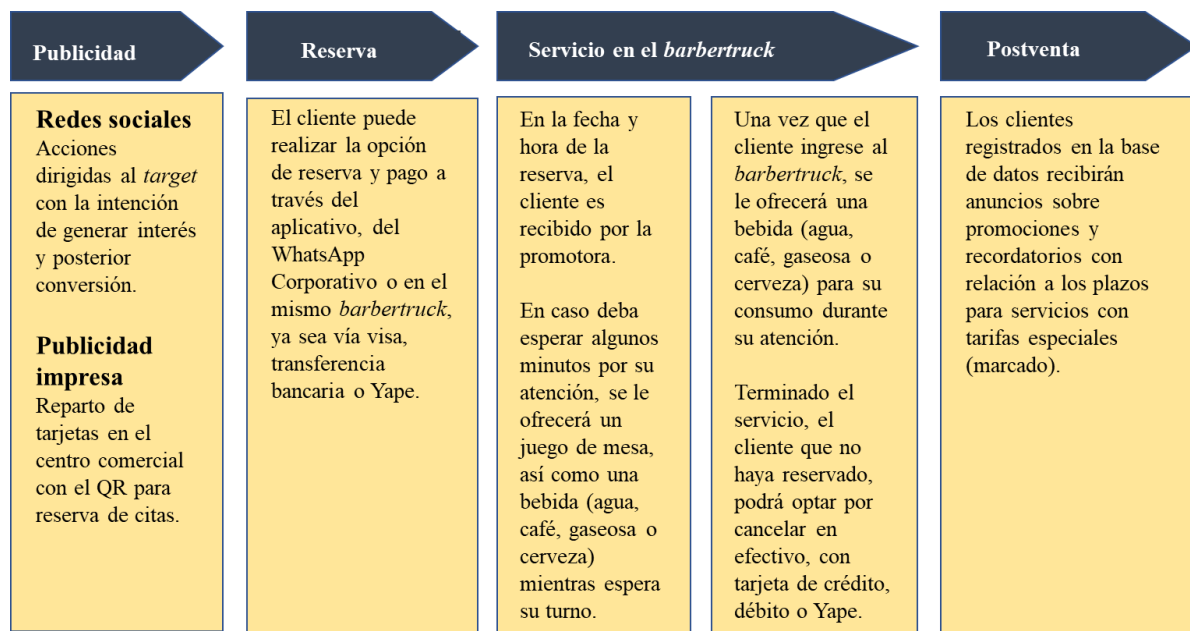
Se viene utilizando el aplicativo WhatsApp principalmente para la reserva y pago de los servicios de Nomads, donde se podrá conocer con mayor profundidad hábitos de compra, los días que reservan, el ticket promedio, los horarios en que visitan la barbería, entre otros. Toda esta información será clasificada y gestionada en una base de datos propia para estrategias futuras (CRM). Además, a través del WhatsApp corporativo, se buscará generar herramientas de *push* en el celular, con mensajes sugerentes como “ya es tiempo de seguir viéndote bien”, u ofreciendo promociones.

## Capítulo VIII. Tácticas de marketing

### 8.1 Estrategia de servicio

Entendiendo las necesidades y requerimientos del cliente objetivo dentro del mercado de barberías en las zonas de la periferia de Lima Metropolitana, el *customer journey* de la marca refleja los aspectos que hacen que la experiencia del cliente sea más exclusiva (ver figura 2).

**Figura 2. Customer journey de Nomads**



Nota: Elaboración propia, 2021.

Teniendo en cuenta a Kotler & Armstrong (2017), “(...) los encargados de la planeación de los productos deben considerar los productos y los servicios en tres niveles”. Por ello, al realizar el diseño de un servicio para un mercado, es importante tomar en consideración los referidos niveles, los cuales tienen como función ofrecer mayor valor al consumidor. Así, el primer nivel básico “es el valor fundamental para el cliente y responde a la pregunta ¿qué está adquiriendo realmente el comprador?” (Kotler & Armstrong, 2017). Por lo tanto, se reflejan los beneficios intrínsecos que resuelven un problema o brindan una solución sencilla a la necesidad del consumidor. Para el caso de Nomads este nivel

básicamente tiene que ver con el servicio de corte de cabello o barba que busca satisfacer las necesidades más básicas del consumidor del mercado de barberías.

En el segundo nivel real “(...) los encargados de la planeación de los productos deben convertir el beneficio principal en un producto real. Para ello, tendrán que desarrollar las características, el diseño, un nivel de calidad, un nombre de marca” (Kotler & Armstrong, 2017). En el caso de Nomads, la marca busca ofrecer un aspecto diferenciador en factores claves como lo son instrumental, limpieza y orden por el lado físico. Por el lado intangible, la marca busca fortalecer este segundo nivel, manteniendo un mismo nivel de calidad en los diferentes puntos de atención, a través de barberos altamente capacitados.

En el tercer y último nivel aumentado, Kotler & Armstrong (2017) indican que “(...) los encargados de la planeación de los productos deben crear un producto aumentado en torno al beneficio principal y al producto real para ofrecer servicios y beneficios adicionales al cliente”. En Nomads este nivel es el valor agregado y diferenciador a comparación de otras barberías con las que compete en la periferia de Lima Metropolitana. La marca busca no solo cumplir con cortes de la mejor calidad a través de los barberos más capacitados, sino también ofrecer una experiencia distinta brindando asesoría sobre estilos y cortes, respetando el tiempo de los servicios, ofreciendo un aplicativo y WhatsApp corporativo para facilitar la coordinación, separación y pago de turnos, a través de un formato innovador, seguro y conveniente como lo es un *barbertruck* situado en los centros comerciales más importantes de la periferia de Lima Metropolitana.

En la figura 3 se muestra el detalle del servicio de corte de caballero, y en el anexo 5 se detalla cada uno de los servicios que se brindarán en los *barbertrucks* de Nomads.

**Figura 3. Servicio de corte de caballero**

SERVICIO	CORTE PARA CABALLEROS
DESCRIPCIÓN	<p>Enfocado al gusto del cliente con orientación personalizada.</p> <p>Estilos: Undercut, fade, skin fade, mid fade, low fade, high fade, corte clásico, french crop y nuevas tendencias.</p> <p>Incluye aplicación de productos para el peinado (gel, cera, fijador, espuma, etc.), así como perfilado de cejas y patillas.</p>
PÚBLICO	Caballeros a partir de los 15 años.
TIEMPO ESTIMADO	30 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

## 8.2 Estrategia de precios

Para la elaboración de la estrategia de precios, se han seguido la metodología de los seis pasos elaborada por Kotler & Keller (2012).

### 8.2.1 Paso 1: Selección de la meta que persigue la fijación de precio

La meta que persigue Nomads con la fijación de los precios de sus servicios es la de liderazgo de servicio. La empresa busca lograrlo a través de una experiencia diferente y servicios de calidad brindados por barberos altamente calificados.

### 8.2.2 Paso 2: Cálculo de los costos

Para el cálculo de costos se ha empleado la metodología de costeo por objetivos, cuyos precios objetivos y el nivel de utilidad deseada determinan los costos en que debe incurrir la empresa por ofrecer dichos servicios. De esta manera, Nomads busca ofrecer un servicio de calidad basado en las necesidades de su cliente objetivo (ver tabla 4).

**Tabla 4***Tabla con el cálculo de los costos*

Concepto/servicio	Corte de cabello	Servicio de marcado	Recorte de barba	Afeitado total	Corte para niño	Black mask
<b>Costos variables unitarios aproximados</b>						
Sueldo barbero	S/ 10.50	S/ 6.00	S/ 7.50	S/ 9.00	S/ 9.00	S/ 7.50
Comisión POS	S/ 0.37	S/ 0.21	S/ 0.26	S/ 0.32	S/ 0.32	S/ 0.26
Insumos	S/ 1.79	S/ 1.79	S/ 1.79	S/ 1.79	S/ 1.79	S/ 1.79
<b>Costos fijos totales</b>						
Sueldos						S/ 12,000
Cargas sociales						S/ 8,887
Alquiler						S/ 13,508
Fondo promoción						S/ 1,351
Mantenimiento centros comerciales						S/ 3,925
Agencia de publicidad						S/ 2,500
Honorarios del contador						S/ 500
Insumos						S/ 463
Mantenimiento de unidades						S/ 333
Gastos IT						S/ 500

Nota: Elaboración propia, 2021.

**8.2.3 Paso 3: Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores**

Analizando el mercado de barberías en la periferia de Lima Metropolitana se aprecia que este es dominado por barberías de local único que se caracterizan por establecer precios bajos basados en costos y orientados más al servicio que al mismo cliente. También se encuentran cadenas de barberías como Montalvo for Men que es más exclusiva, cuya marca pertenece a la cadena de Salones de Belleza Montalvo & Spa. Cuentan con 11 locales en Lima y 4 en la periferia de Lima Metropolitana (ver tabla 5). No hay barberías ubicadas dentro de los centros comerciales donde Nomads está presente o piensa ingresar.

**Tabla 5**

*Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores*

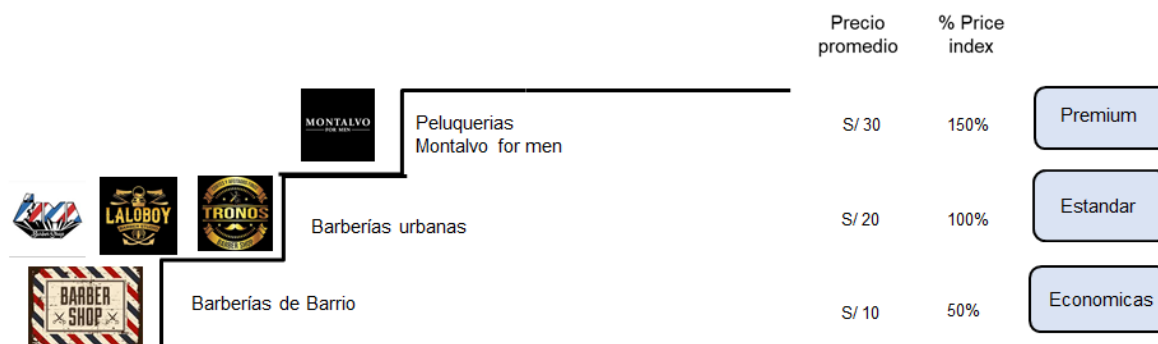
	Corte de cabello	Servicio de marcado	Recorte de barba	Afeitado total	Corte para niño	Black mask
Nomads	x	x	X	x	x	x
Montalvo for Men	x		X	x	x	x
Barberías urbanas	x		X	x	x	x
Barberías de barrio	x		X	x	x	

Nota: Elaboración propia, 2021.

Los precios de la competencia varían dependiendo de su posicionamiento en el mercado. En la periferia de Lima se encuentran precios de S/ 10 a S/ 30 en corte de cabello y de S/ 5 a S/ 20 en recorte de barba (ver tablas 6 y 7).

**Tabla 6**

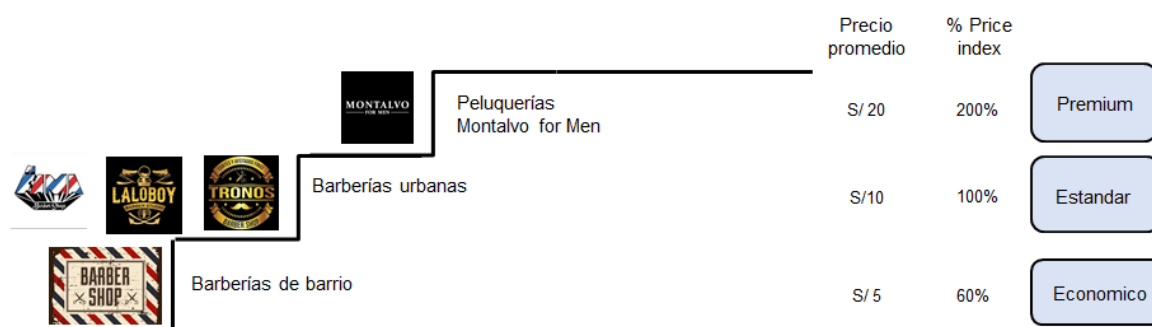
*Price brand ladder (corte caballero)*



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Tabla 7**

*Price brand ladder (corte de barba)*



Nota: Elaboración propia, 2021.

Los costos fijos y variables de cada local varían dependiendo del lugar, la presentación del local, la calidad de los barberos, los productos que se usan durante el servicio, y las experiencias adicionales que cada barbería ofrece a sus clientes antes o durante el servicio. En el caso de las barberías urbanas y de barrio, los costos usualmente son menores a los de Nomads, considerando que son locales simples e informales que no están localizados en zonas comerciales, emplean a barberos sin mucha experiencia y/o capacitación y usan productos de menor calidad durante el servicio. Cumplen con un servicio básico, brindando una solución sencilla al consumidor.

En el caso de la cadena de barbería Montalvo for Men, al ser un servicio más exclusivo, cuentan con barberos capacitados, con locales agradables, bien situados comercialmente, y usan insumos de calidad similares a los de Nomads. Sus costos por servicio probablemente se encuentran por debajo de los de Nomads, debido principalmente a que emplean una economía de escala, lo cual le permite tener menores costos por servicio.

#### **8.2.4 Paso 4: Elección de un método de fijación de precios**

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2017), “Las decisiones de fijación de precios, igual que otras decisiones de la mezcla de Marketing, deben partir del valor para el cliente”. Al atender a un nicho de mercado, dentro de las periferias de Lima, Nomads se plantea estrategias de fijación de precios basada en valor y en la competencia, para definir precios más altos a comparación de otras barberías que compiten en las zonas en donde la empresa planea colocar sus puntos de servicios.

Como se mencionó anteriormente, el mercado de barberías en la periferia de Lima Metropolitana es dominado por una amplia cantidad de barberías de local único que se caracterizan por establecer precios bajos basados en costos y orientados más al servicio que al mismo cliente. Esto le presenta a Nomads la oportunidad de enfocarse en un nicho de mercado desatendido de consumidores que buscan servicios de barbería de mayor calidad y

que están dispuestos a pagar un adicional por un diferencial en valor. “Si los consumidores perciben que el producto o servicio de la empresa brinda mayor valor, la compañía podría cobrar un precio más alto” (Kotler & Armstrong, 2017).

En base a la corta experiencia de Nomads en el mercado y a los estudios primarios realizados con actuales y potenciales consumidores, se encuentra que Nomads tiene ciertas ventajas que lo ubican por encima de la competencia, lo cual le permitiría cobrar precios más altos que la media del mercado, usando además precios más elevados para comunicar una superioridad en la calidad del servicio. De acuerdo con Kotler & Armstrong (2017), “Los consumidores suelen percibir que los productos con precios altos ofrecen mayor calidad”.

### 8.2.5 Paso 5: Selección del precio final

El cálculo final de los precios se ha definido considerando el posicionamiento *premium* que Nomads busca tener dentro del mercado de barberías en las zonas de la periferia de Lima Metropolitana, atendiendo a un segmento de consumidor que busca una opción más exclusiva y una experiencia superior cuando se atiende en una barbería. La idea es que el precio comunique una superioridad en la calidad del servicio, fijando los precios en los rangos que el cliente objetivo estaría dispuesto a pagar, manteniendo un nivel de utilidad bruta por encima del 30%. En la tabla 8 se presentan los precios de la lista de Nomads.

**Tabla 8**

***Lista de precios***

Servicio	Precio por servicio incl. IGV
Corte de caballero	S/ 35
Servicio de marcado	S/ 20
Recorte de barba	S/ 25
Afeitado total	S/ 30
Corte de niño	S/ 30
<i>Black mask</i>	S/ 25

Nota: Elaboración propia, 2021.



### 8.3 Estrategia de plaza

El canal de venta de los servicios que brindará Nomads es el mismo *barbertruck*. La empresa desempeñará las demás funciones de marketing tales como la promoción de la marca a través de sus redes sociales, así como también en los mismos *barbertrucks* a través de sus promotoras de venta, cuyo diseño se presenta en la figura 4:

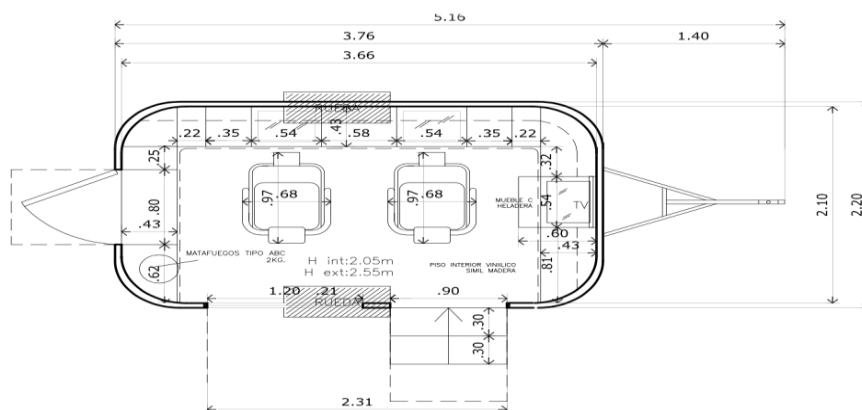
**Figura 4. Diseño del *barbertruck***



Nota: Elaboración propia, 2021.

Asimismo, tomando en consideración que se atenderá a dos clientes de forma simultánea, el *barbertruck* ha sido diseñado sobre la base de las medidas que se presentan en la figura 5 para garantizar la comodidad de los clientes y un espacio apropiado para que los barberos puedan desempeñarse libremente.

**Figura 5. Medidas del *barbertruck***



Nota: Elaboración propia, 2021.

Con estas medidas, el *barbertruck* califica bajo el formato “módulo” en los centros comerciales con las condiciones comerciales que se les aplican, las cuales son mucho más ventajosas que las de un local comercial en general. Al tratarse de un servicio de barbería, la venta y ejecución del servicio se dará en la misma unidad que, como parte de su estrategia, estarán localizadas en centros comerciales de la periferia de Lima Metropolitana. Para complementar y agilizar la atención que se brindará en el *barbertruck*, Nomads contará con un canal digital (aplicativo y WhatsApp corporativo) mediante el cual sus clientes podrán reservar los servicios con anticipación.

La empresa busca que los centros comerciales ubicados en la periferia de Lima Metropolitana sean sus socios estratégicos, en donde se ha detectado que el *target* realiza la mayor parte de sus actividades. Otra razón muy importante que sustenta esta decisión es el alto tránsito de personas que reciben los centros comerciales de esta zona cada mes. La Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP 2020) señala que las visitas mensuales que reciben los centros comerciales ubicados en la zona norte de Lima oscilan entre 1.5 y 6.9 millones de personas.

Para esta primera etapa la empresa ha considerado como ubicaciones los centros comerciales Plaza Norte y Megaplaza en Independencia, Mall Aventura en Santa Anita y Plaza Lima Sur en Chorrillos, tomando en consideración que el *target* asiste en gran número a estos centros comerciales, por lo que ya viene operando en los *malls* de Independencia. Las ubicaciones elegidas presentan los siguientes indicadores según ACCEP (2020):

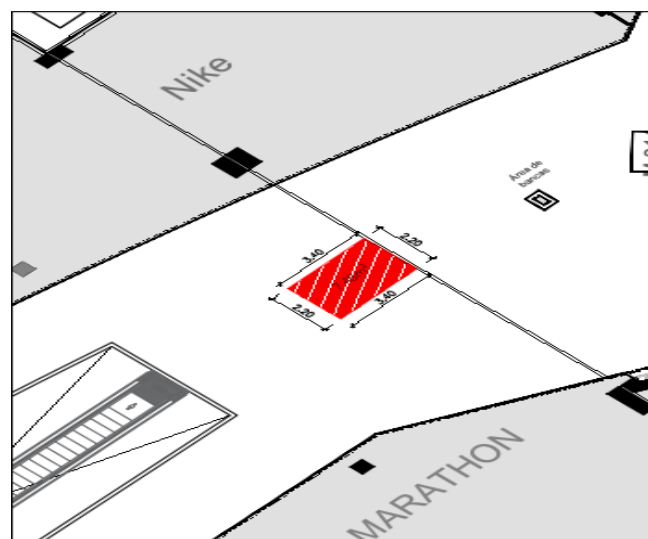
### **8.3.1 Plaza Norte**

- Facturación: S/ 2,000 millones.
- Visitantes por mes: 4 millones de personas.
- Número de tiendas ancla: 7.
- Número de tiendas regulares: 689.

- Competencia dentro de la categoría: ninguna.

El *barbertruck* estaría ubicado en el segundo nivel de la Galería Sur del centro comercial, en donde se encuentran marcas urbanas como Nike, Marathon, H&M, entre otras, que generan mucho tráfico de personas con el perfil de consumo al que se dirige Nomads (ver figura 6).

**Figura 6. Plano de ubicación del local en Plaza Norte**



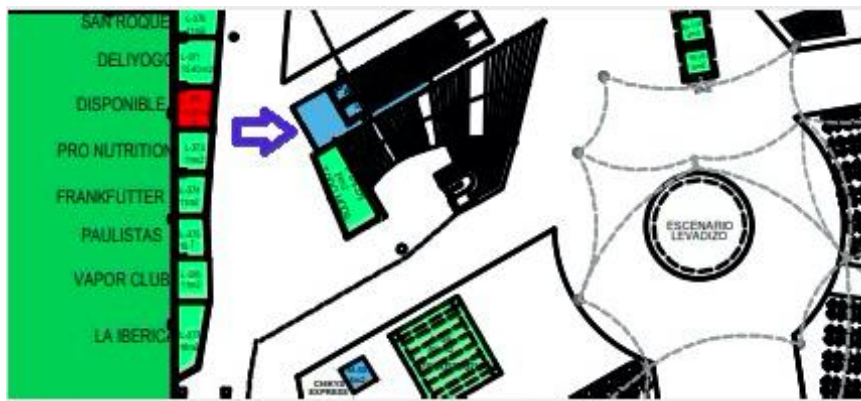
Nota: Elaboración propia, 2021.

### **8.3.2 Megaplaza**

- Facturación: S/ 1,150 millones.
- Visitantes por mes: 5 millones de personas.
- Número de tiendas ancla: 5.
- Número de tiendas regulares: 402.
- Competencia dentro de la categoría: ninguna.

El *barbertruck* estaría ubicado en la Plaza del centro comercial, en donde se encuentran marcas urbanas como Nike, Adidas, H&M, entre otras, que generan mucho tráfico de personas con el perfil de consumo al que apunta Nomads (ver figura 7).

**Figura 7. Plano de ubicación en Mega Plaza**



Nota: Elaboración propia, 2021.

### 8.3.3 Mall Aventura Santa Anita

- Facturación: S/ 900 millones.
- Visitantes por mes: 2.1 millones de personas.
- Número de tiendas ancla: 4.
- Número de tiendas regulares: 371.
- Competencia dentro de la categoría: ninguna.

La ubicación del *barbertruck* sería en el primer nivel, entre dos tiendas anclas (H&M y Estilos), es una ubicación con mucho tráfico de personas con el perfil de consumo al que apunta Nomads (ver figura 8).

**Figura 8. Plano de ubicación en Mall Aventura Santa Anita**



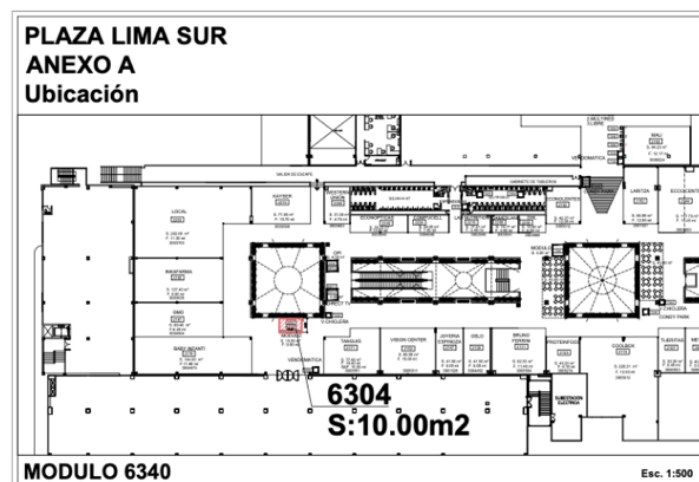
Nota: Elaboración propia, 2021.

### 8.3.4 Plaza Lima Sur

- Facturación: S/ 500 millones.
- Visitantes por mes: 1.5 millones de personas.
- Número de tiendas ancla: 4.
- Número de tiendas regulares: 125.
- Competencia dentro de la categoría: ninguna.

La ubicación del *barbertruck* sería en el segundo nivel, justo frente a una tienda ancla de bastante afluencia, entre otras tiendas *retail* conocidas, que generan mucho tráfico de personas con el perfil de consumo al que apunta Nomads (ver figura 9).

**Figura 9. Plano de ubicación en Plaza Lima Sur**



Nota: Elaboración propia, 2021.

### 8.4 Estrategia de promoción

La estrategia que Nomads empleará es de *awareness* y atracción, considerando que esta se basa en acciones de marketing que buscan el conocimiento y la atracción del consumidor hacia la marca. Toda acción de publicidad y relaciones públicas, promoción de ventas, ventas personales y marketing directo serán realizadas para lograr el reconocimiento y consideración de la marca, y alentar al consumidor a buscar la marca y consumir el servicio. Una vez consumido el servicio, toda acción de marketing directo y promoción de ventas se enfocará en buscar la recompra y fidelización del cliente, que podría conllevar a un mayor

consumo anual y a un aumento del ticket promedio. Todo esfuerzo de marketing será dirigido directamente al consumidor, sin uso de intermediarios. En la figura 10 se presenta el *funnel* de conversión de Nomads.

**Figura 10. *Funnel* de conversión de Nomads**



Nota: Elaboración propia, 2021.

#### 8.4.1 Publicidad

**Objetivo de comunicación.** Como ya se ha señalado, la estrategia de Nomads será inicialmente una de *awareness* y *branding*, por lo cual buscará el reconocimiento y consideración de este nuevo concepto de barberías dentro del público objetivo. En tal sentido, se buscará que los potenciales clientes conozcan este nuevo concepto, lo asocien con la marca y se inicie una relación (marca-consumidor) que conlleve a futuras atenciones en los *barbertrucks* y a una fidelización al tipo de servicio que Nomads pretende ofrecer. Además, la barbería busca posicionarse como una experiencia diferente y superior, con la perfecta combinación entre tendencias y estilo para consumidores que cuidan su imagen.

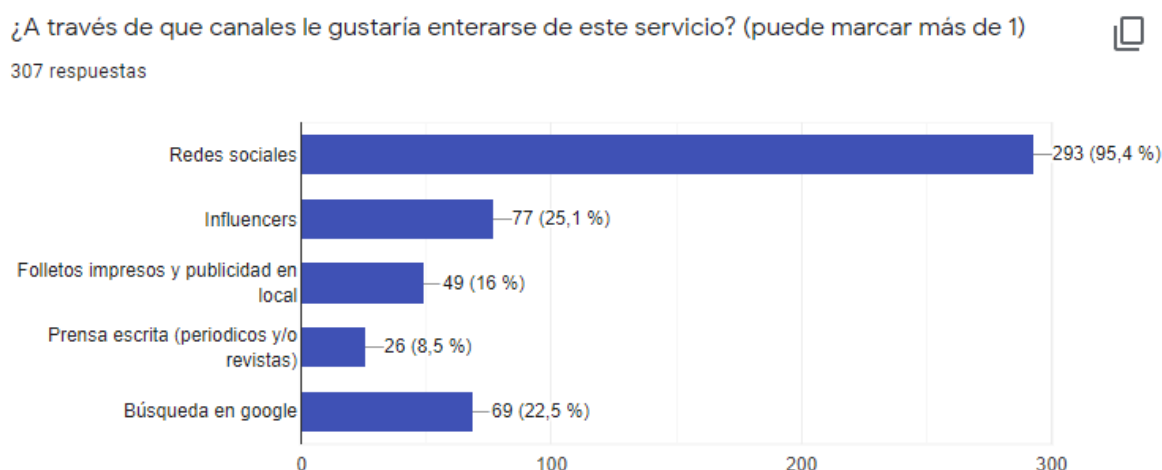
#### *Mensaje*

- **Razón de preferencia.** En Nomads tendrás un servicio exclusivo de barbería sumado a una experiencia innovadora.

- **Soporte.** Nomads pone a tu disposición los barberos más capacitados en las últimas tendencias de cortes y un formato innovador (*barbertruck*), con un ambiente especialmente diseñado para tu servicio.
- **Carácter.** Arriesgado, independiente, innovador.

**Decisión de medios.** En base a la encuesta realizada por Nomads, el 95.4% de las personas entrevistadas indicaron que las redes sociales son un canal por el cual les gustaría enterarse de los servicios, seguido por *influencers* (25.1%) y búsqueda en Google (22.5%). Debido a estos resultados, la empresa se concentrará en una estrategia de publicidad a través de redes sociales e *influencers*. En la figura 11 se presentan los resultados de la encuesta.

**Figura 11. Resultados de los canales de comunicación**



Nota: Elaboración propia, 2021.

De acuerdo con Ipsos Perú, el 55% y 46% de los usuarios de NSE B y C respectivamente, consumen medios digitales, y el 69% de estos usuarios consumen medios digitales de manera diaria. Además, las redes sociales de mayor consumo son Facebook, Youtube, Instagram y Twitter (Rojas, 2019). Aunque los medios tradicionales como la televisión y radio mantienen un importante consumo en los NSE B y C, la empresa los descarta ya que busca medios de mayor segmentación, menor costo por anuncio y mayor nivel de atención. Para identificar los medios que el consumidor objetivo de Nomads consume, la hora y el lugar donde consume estos medios, se ha desarrollado un *A day in the*

life del consumidor (*target*), cuya información fue extraída de las entrevistas a profundidad realizadas (ver tabla 9).

**Tabla 9**

***A day in the life del target de Nomads***

HORA	LUGAR	ACTIVIDAD	DURACIÓN	MEDIOS
7:30am	Hogar	Desayuno	30 min	Facebook, Youtube, Twitter, Instagram, WhatsApp
8:00am	auto/bus	Camino al trabajo	30 - 60 min	Waze, Spotify, Instagram, Facebook, Radio
9:00am	Trabajo/universidad	Trabajo	4 - 8 hrs	E-mail, Google, prensa escrita, Whatsapp, Twitter
6:00pm	Actividad física/social	Gimnasio/centro comercial / bar	1 - 3 hrs	Facebook, Spotify, Instagram, Twitter, WhatsApp
8:00pm	auto/bus	Camino al hogar	30 - 60 min	Waze, Spotify, Instagram, Facebook, Radio, WhatsApp
9:00pm	Hogar	Varias	1- 2 hrs	Televisión, Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, WhatsApp

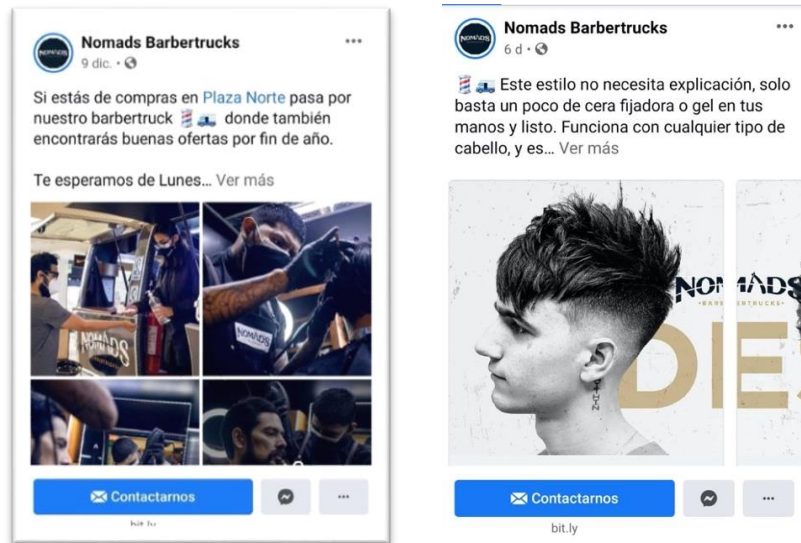
Nota: Elaboración propia, 2021.

Dentro de los medios que usa el consumidor objetivo, Nomads considera que Facebook e Instagram son los medios más consumidos y en donde su publicidad tendrá mayor segmentación, menor costo por anuncio y mayor nivel de atención, además de ser medios donde se les permitirá sumar seguidores y poder interactuar con ellos.

- **Campaña de Facebook.** La campaña de Facebook se realizará todos los meses. Los objetivos principales de estas campañas son generar *awareness* sobre la marca y consideración en el público objetivo, mostrando tres pilares de comunicación: moda/estilo de vida mostrando las últimas tendencias en cortes y *looks*, el nuevo formato de barbería (*barbertrucks*) como experiencia innovadora, y la capacidad del barbero en su técnica con la tijera y el detalle durante el servicio (ver figura 12).



**Figura 12. Campaña de Facebook**



Nota: Elaboración propia, 2021.

- Imágenes. Imágenes que hagan referencia al estilo de vida y la moda masculina con énfasis en cortes y *looks* que estén marcando la tendencia de moda a nivel internacional. Imágenes del *barbertruck* y del barbero trabajando.
- Carrusel. Carrusel de imágenes de cortes y *looks* de moda.
- Videos cortos. Videos cortos mostrando el *barbertruck*, a los barberos trabajando y al cliente antes, durante y luego del servicio.

En la campaña de Facebook, en el primer año se buscará un alcance promedio de 24,000 personas mensuales, de 18 a 45 años, con un radio de 5 km alrededor de cada punto de servicio y con una frecuencia de aproximadamente 1.5 por persona. Para esto, se compartirá en el muro un promedio de 16 anuncios mensuales pauteados como publicaciones y 14 publicaciones regulares mensuales. La campaña de Facebook durante el primer mes de relanzamiento será intensa y con una mayor inversión en pauta para comunicar agresivamente la llegada de la barbería al nuevo centro comercial con tarifas especiales por su apertura. Durante las promociones señaladas por fechas calendario explicadas anteriormente, se invertirá en pauta para impulsarlas y aumentar las probabilidades de conversión (ver tabla 10).

**Tabla 10**

*Pauta programada por promociones por fecha calendario*

Mes	Motivo	Días de pauta	Alcance esperado total
Enero	Relanzamiento	30	45,000
Febrero	San Valentín	4	8,000
Marzo	Inicio de Clases	4	13,200
Abril	Semana Santa	4	10,400
Mayo	Día de la Madre	4	5,200
Junio	Día del Padre	4	13,200
Julio	Fiestas Patrias	10	33,000
Octubre	Halloween	4	4,000
Noviembre	<i>Black fade</i>	4	5,200
Diciembre	Navidad y año nuevo	14	33,460

Nota: Elaboración propia, 2021.

- Campaña en Instagram.** La promoción se realizará junto con la campaña de Facebook de manera mensual. El objetivo principal es generar *awareness* sobre la marca y consideración, mostrando tres pilares de comunicación: moda/estilo de vida, con las últimas tendencias en cortes y *looks*; el nuevo formato de barbería (*barbertrucks*) como experiencia una innovadora; y la capacidad del barbero con su técnica con la tijera, y el detalle durante el servicio (ver figura 13).

**Figura 13. Campaña en Instagram**



Nota: Elaboración propia, 2021.



- Imágenes. Imágenes que hagan referencia al estilo de vida y la moda masculina con énfasis en cortes y *looks* que estén marcando la tendencia de moda a nivel internacional. Imágenes del *barbertruck* y del barbero trabajando.
- Stories. Publicación de historias de fotos y videos de los barberos trabajando, del *barbertruck*, y de cortes y *looks*.
- Reels. Videos de cortes y *looks*, los *barbertrucks*, y los barberos trabajando.

La promoción en Instagram, al igual que con Facebook, durante el primer mes de relanzamiento de Nomads, será intensa y se realizará una mayor inversión en pauta con la intención de comunicar de forma agresiva la llegada de la barbería al centro comercial, con tarifas especiales por su apertura. Durante las promociones por fechas calendario explicadas anteriormente se invertirá en pauta para impulsarlas y aumentar las probabilidades de conversión.

Con la campaña de Instagram, en el primer año, Nomads buscará un alcance promedio de 22,400 personas mensuales, de 18 a 45 años, ubicadas en un radio de 5 km alrededor de cada punto de servicio. En esta red social se buscará generar un mínimo de 220 interacciones con cada publicación, además de compartir un promedio de 16 anuncios pauteados mensuales y 14 publicaciones orgánicas mensuales a través de historias y publicaciones en el muro (ver anexo 6).

- **Nano influencers.** Se trabajará con diferentes nano *influencers* en Instagram y Facebook de manera mensual. Se buscará un perfil de personas con un mínimo de 1,000 seguidores, con interés y conocimiento en tendencias de moda masculina, y con llegada al público objetivo de Nomads en los distritos donde se localizarán los puntos de servicio.

A través de los nano *influencers*, la empresa buscará generar *awareness* sobre la marca, sus servicios y promociones e influenciar a sus seguidores a atenderse allí. A cada nano

*influencer* se le pedirá diferentes interacciones en sus redes sociales (*posts* y/o *stories*) buscando generar contenido de manera mensual.

- Posts. Fotos de su nuevo corte en Nomads, antes, durante y después del servicio. Se debe etiquetar a la marca.
- Stories: Con etiquetas. Colocar video y/o fotos durante el servicio.

Como forma de pago, se les propondrá canjes por atenciones en la barbería al mes, más canjes en productos gratuitos de proveedores aliados. En el primer año, para los meses de relanzamiento, Fiestas Patrias, Navidad, y Año Nuevo, se trabajará con dos nano *influencers* por distrito de interés para llegar a una mayor audiencia y así aumentar las probabilidades de conversión. En los siguientes años solo se continuará con el mismo formato en Fiestas Patrias y Navidad; el resto del tiempo se contratará a un nano *influencer* por distrito de interés, por mes.

#### **8.4.2 Publicidad a través de centros comerciales**

Una de las ventajas de operar en un centro comercial es que te permite como locatario realizar publicidad cooperativa dentro de todo el centro comercial, así como a través de todas sus redes sociales como Facebook e Instagram, promocionado a través de publicaciones (*posts*) e historias (*stories*) la marca y sus distintas promociones o anuncios (ver anexo 7). Así, según el calendario y las campañas que buscan promocionar, Nomads trabajaría de forma coordinada con el centro comercial para aprovechar este beneficio mostrando la marca y sus promociones a través de las distintas formas que brinda un *mall* dentro de sus instalaciones, tales como el perifoneo constante sobre la marca, *banners* con publicidad de la marca, activaciones en el mismo punto de servicio, videos en pantallas gigantes o pequeñas alrededor del centro comercial. Asimismo, por el alto tránsito de público que tienen los centros comerciales, dentro de las funciones que tiene la promotora de venta, está el reparto

de volantes y tarjetas con el código QR para concretar reservas de forma anticipada además de la presentación de la marca como tal.

### **8.4.3 Promoción de ventas**

Se realizarán promociones para el público general, promociones por tipo de cliente y descuentos corporativos para los empleados de empresas de los centros comerciales.

#### ***Promociones para el público en general***

- **Promoción 15% Off.** Los miércoles se podrá acceder a esta promoción realizando la separación del servicio con un día de anticipación. El objetivo es incrementar la afluencia de clientes en el día con menor cantidad de servicios de la semana.
- **Tarjeta Nomads.** Dirigido a todos los clientes que se atiendan y premiar su frecuencia de consumo de atenciones. Cada cuatro servicios el quinto será gratuito.
- **Promociones por fechas calendario.** Aprovechando las fechas festivas que se tienen durante el año, Nomads aplicará promociones en las mismas, con el objetivo de impulsar el volumen de servicios y el reconocimiento de la marca dentro de su *target*. En el anexo 8 se detallan algunas de las promociones que se propondrían durante el año.

#### ***Promociones por tipo de cliente***

Toda promoción para público en general será transmitida en las redes sociales de Nomads y se enviarán las comunicaciones al WhatsApp de los clientes registrados en la base de datos de la empresa. Las promociones por tipo de cliente (Nomads, Urbano o Forastero), serán comunicadas directamente a cada cliente vía WhatsApp (ver tabla 11).

***Descuentos corporativos.*** Aprovechando el número de personas que trabajan en el centro comercial como parte de otras marcas o comercios o del mismo centro comercial, Nomads ofrecerá una tarifa corporativa especial para incentivarlos a buscar la marca y consumir el servicio, buscando su fidelización, lo cual conllevaría a un mayor consumo anual y un aumento del ticket promedio por parte de este segmento en particular.

**Tabla 11**

*Promociones por tipo de cliente*

TIPO DE CLIENTE	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	CONDICIONES
FORASTERO	Generar la recompra	Cupón de 15% <i>off</i> en tu próximo servicio.	El descuento solo aplica para la segunda compra y tiene un vencimiento 45 días después del primer servicio.
URBANO	Aumentar el <i>ticket</i> promedio.	<i>Cross-selling</i> ofreciendo descuentos exclusivos en servicios complementarios (por ejemplo, por un corte de pelo tienes 20% <i>off</i> en corte de barba o <i>black mask</i> ).	El descuento se ofrecerá cada dos servicios (no aplica para marcado).
NOMADS	Incrementar el número de clientes Nomads.	1 corte gratis en tu cumpleaños	Máximo de servicios: 1 por año
		Acceso a eventos sociales (por ejemplo, activaciones de marcas aliadas, etcétera).	Invitaciones exclusivas solo para clientes Nomads.
	Aumentar el <i>ticket</i> promedio.	<i>Cross-selling</i> ofreciendo descuentos exclusivos en servicios complementarios (por ejemplo, por un corte de pelo tienes 20% <i>off</i> en corte de barba o <i>Black mask</i> ).	El descuento se dará por cada servicio (no aplica para marcado).

Nota: Elaboración propia, 2021.

**Relaciones públicas.** Las relaciones públicas que genere Nomads serán gestionadas directamente a través de medios de comunicación masiva, apuntando que al menos la marca logre generar contenido en ellos, tres veces al año. Dentro de ser parte de un centro comercial y asumir un costo por promoción, se encuentran los esfuerzos en relaciones públicas que desarrolla el mismo centro comercial para dar a conocer a sus diversos locatarios, trabajando de forma coordinada para distintas apariciones en medios televisivos dando a conocer la marca, como “Un día en el Mall” – 08/01/21 (Willax TV) (<https://youtu.be/ofN1GvCNIo4>). Los esfuerzos en relaciones públicas que desarrolle la empresa estarán enfocados en la generación y administración del contenido de la marca para comunicarlo a través de sus canales digitales, compartiendo historias que vayan de la mano con lo que representa Nomads

a nivel de emprendimiento, innovación y el talento de sus barberos, apuntando a conectar con sus clientes, estableciendo relaciones con ellos. En el primer año, para el mes de relanzamiento, Fiestas Patrias, Navidad y Año Nuevo, se concretará una aparición en medios masivos para llegar a una mayor audiencia y así aumentar las probabilidades de conversión. En los siguientes años se realizará lo mismo solo en Fiestas Patrias y Navidad.

**Marketing directo y digital.** Dentro de la estructura de Nomads, en cada punto de servicio, además de los barberos, se cuenta con una promotora de ventas quien tiene a su cargo lograr que aquellas personas interesadas en atenderse concreten una atención dentro del *barbertruck*, absolviendo sus consultas y comentándoles sobre la experiencia que significa atenderse en Nomads, además de repartir material de la empresa como tarjetas, folletos con promociones, etcétera, dentro del centro comercial en donde esté ubicado el *barbertruck*. Nomads, a través de sus canales digitales (Facebook, Instagram y WhatsApp), absolverá distintas consultas sobre sus servicios, a través de un *community manager*, invitando a dichas personas a concretar atenciones a través del WhatsApp corporativo de la marca, reservando atenciones mediante el pago por adelantado.

Utilizando la base de datos de la empresa, se desarrollarán diversas comunicaciones para incentivar el consumo de los servicios y la fidelización de sus clientes, tales como:

- Mensaje cuando se está por cumplir 15 días desde el último servicio, recordándole que puede acceder al servicio de marcado por una tarifa reducida.
- Mensaje cuando ya pasó más de un mes desde el último servicio, recordándole que reservando vía WhatsApp accede a una tarifa especial.
- Mensajes sobre las distintas promociones que realiza la marca y sobre los sorteos dirigidos hacia los clientes que tienen mayor consumo mensual.

### ***Cronograma***

Ver anexo 9.

## Presupuesto

Tabla 12

### Presupuesto para el primer año

Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Set	Oct	Nov	Dic
Campaña de Facebook	690	488	568	528	448	568	868	368	368	428	448	858
Campaña de Instagram	350	400	450	415	345	450	700	280	280	332	345	700
Micro-influencers	1,578	168	168	168	168	168	1,578	168	168	168	168	1,578
Fondo de Promoción CC	1,031	931	1,031	998	1,031	998	1,031	1,031	998	1,031	998	1,031
Agencia de Publicidad	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Relaciones Públicas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total S/ 1er año</b>	<b>6,150</b>	<b>4,488</b>	<b>4,717</b>	<b>4,609</b>	<b>4,492</b>	<b>4,684</b>	<b>6,678</b>	<b>4,347</b>	<b>4,314</b>	<b>4,459</b>	<b>4,459</b>	<b>6,668</b>
Total S/ 2do año	4,314	4,488	4,717	4,609	4,492	4,684	6,678	4,347	4,314	4,459	4,459	6,668
Total S/ 3er año	4,314	4,488	4,717	4,609	4,492	4,684	6,678	4,347	4,314	4,459	4,459	6,668

Nota: Elaboración propia, 2021.

## 8.5 Estrategia de personas

Nomads reconoce la importancia del personal de venta y de los barberos en cada uno de sus puntos de servicios. Para una empresa de servicios como Nomads, los barberos son pieza clave para su éxito ya que son ellos quienes brindan el servicio de manera directa al cliente y en gran parte, depende de ellos la satisfacción de estos. Además, en base a los estudios y entrevistas realizadas de primera mano, se encontró que para el cliente es muy importante confiar en el barbero, por lo que cuando encuentran a un barbero de su gusto, el cliente acostumbra a fidelizarse a este, más no a la barbería, al punto de seguirlo si éste cambia de local. Por estas razones, Nomads empleará las siguientes estrategias de *endomarketing* para mantener a sus empleados motivados, tener una menor rotación de personal, y lograr una mayor productividad.

### 8.5.1 Estrategias de endomarketing

**Contratación.** Se buscará en el mercado un perfil de barbero con experiencia y técnica en el manejo de la tijera, que tenga la capacidad de asesorar adecuadamente al cliente en base a su físico y personalidad. Se buscará también que los candidatos tengan competencias sociales que hagan sentir cómodo al cliente y lo incentive a regresar.



**Compensación.** Se ha creado un plan de compensación donde se les renumerará con un sueldo fijo más un variable por servicio (25% por servicio). El personal administrativo tendrá un sueldo fijo acorde al mercado. Todo el personal tendrá también beneficios sociales acorde a ley. El desempeño y compensación de cada empleado de revisará de forma anual para evaluar si se modificará el sueldo base o variable.

**Capacitación.** Se invertirá en capacitar al equipo de barberos con el objeto de estandarizar el servicio que se brinde y las habilidades que, como asesores de imagen, ofrezcan según las tendencias de moda. La capacitación no se enfocará únicamente en las competencias técnicas del barbero, sino también en las competencias sociales, comerciales y de servicio. Los programas de entrenamiento serán dados de manera anual. El costo de la capacitación durante el primer año asciende a S/ 9,000; considerando que participarán los 18 barberos que formarán parte del equipo al inicio de operaciones, dicha sesión se realizará en dos turnos (mañana y tarde), cada turno con nueve barberos y con una duración de dos horas.

**Charlas e iniciativas de integración.** Se implementarán eventos anuales como charlas corporativas y de integración de manera semestral con el objeto de mantener informado al personal sobre la visión, valores y objetivos de la empresa. Estos eventos servirán también para integrar al personal y para fomentar el intercambio de ideas y experiencias. El costo de estas acciones durante el primer año asciende a S/ 3,950, considerando que participará todo el equipo (barberos, promotoras y personal administrativo). El evento de integración se realizará en un restaurante en donde todo el equipo pueda compartir un almuerzo y disfrutar de su compañía; la charla corporativa tendrá un enfoque más serio, pues en ella se reforzarán los objetivos que tiene la marca a nivel comercial.

**Encuestas y entrevistas de satisfacción.** Se realizarán encuestas y entrevistas de satisfacción a los colaboradores de manera semestral para medir la satisfacción de los empleados y evaluar la estrategia de *endomarketing* ejecutada. Además, se buscará tener un

dialogo recíproco, y recibir retroalimentación y sugerencias para la mejora de las condiciones y el ambiente de trabajo. En la tabla 13 se muestra el calendario anual de actividades de *endomarketing* que tiene planeado realizarse.

**Tabla 13**

***Calendario de actividades de endomarketing***

Actividades	En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Revisión de desempeño y compensación												
Capacitación técnica												
Charlas corporativas												
Eventos de integración												
Encuestas y entrevistas de satisfacción												

Nota: Elaboración propia, 2021.

**8.6 Estrategia de evidencia física**

La intención es que identificar a Nomads no sea complicado. Al ser un servicio novedoso y diferente llamará la atención de quien pase por donde se ubique el *barbertruck* que tendrá un tono azul oscuro y una serie de cromos, con dos llantas con aros cromados también, tres ventanas, una puerta y un *pole* de barbería encendido y girando, indicando que es una barbería y que se encuentra en servicio. Desde ahí, se presume que la experiencia será diferente a cualquier barbería.

El cliente se acerca y es recibido por una promotora de ventas, quien le informa sobre los precios y servicios; y lo anima a no dejar pasar la oportunidad de disfrutar de algo fuera de lo común, ingresando a recibir el servicio solicitado. Dentro del *barbertruck* se encuentra el barbero que luego de saludar muy amablemente y ofrecer una bebida (agua, café, cerveza o gaseosa), se presenta, lleva puesto un mandil negro con el logo de Nomads, tiene mascarilla puesta y guantes negros, inmediatamente pregunta sobre el servicio que desea el cliente, brindando orientación sobre el corte que va mejor con la forma del rostro del cliente, de su cabeza, con su estilo de vida. Pregunta también sobre el número de peineta que usa normalmente cuando se corta el cabello y, de no estar seguro, inicia de a pocos para hacer

sentir cómodo al cliente, orientándole sobre todo lo que necesita para que su próximo corte fluya ágil y cómodamente. Mientras el barbero hace su trabajo, luego de haber colocado un protector en el cuello y un mandil desinfectado, el cliente puede observar todo dentro del *barbertruck*: dos sillas estilo *vintage* de barbería, un televisor, un frigobar, luces Led que iluminan el espacio de forma muy amigable, para nada incómodas, y también un aro de luz en caso el cliente quiera tener una buena fotografía de su peinado y nuevo *look*.

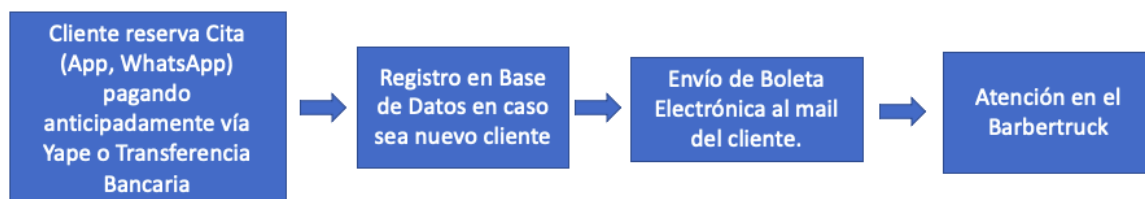
Entre los implementos que usa el barbero se encuentran las tijeras marca Jaguar, las mejores en su rubro, por la calidad en el corte y por ser completamente ergonómicas y de diferentes tipos, algunas con filo de navaja, otras para pulir; también cuenta con máquinas marca Wahl y Andis para el corte de cabello, que son las mejores del mercado por su alta calidad en corte y precisión. Como accesorios utiliza ganchos, atomizadores, peinetas de diferentes tamaños, navajas, peines, una secadora, cera, espuma; todo muy ordenado y desinfectado con barbicidas sobre un *mat* negro ubicado en la repisa de madera, frente a la silla de atención. En las tres vitrinas con las que cuenta el *barbertruck* se observan los productos para la atención, las ceras, minoxidil para fortalecer el crecimiento capilar, aceite para barba, el *shaving gel* y el *after shave* de la marca Vikingo. El barbero contará un espejo de mano para mostrar como terminó el servicio. Luego, sacude todo con la ayuda de un talco especial, un removedor de cabello y su secadora. Al terminar, el cliente se acerca a realizar el pago correspondiente y la promotora de ventas registra todos los datos del cliente en una tablet, imprime el comprobante e indica que la boleta de pago llegará al correo señalado. Por último, entrega una tarjeta de contacto con la que más adelante el cliente podrá reservar su próxima cita con una tarifa especial. La experiencia termina con la cálida despedida del equipo de Nomads.

## 8.7 Estrategia de procesos

### 8.7.1 Proceso de venta

En Nomads existen dos formas mediante las cuales se ejecuta la venta de los servicios: a través de la reserva de una cita, para los clientes que quieren asegurar su atención en una fecha y hora determinada, accediendo a una tarifa especial; o directamente con la promotora de ventas que asiste a todos los clientes que se acercan a la unidad.

**Figura 14. Por reserva de cita**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura 15. Por solicitud de servicio en el barbertruck**



Nota: Elaboración propia, 2021.

### 8.7.2 Proceso de atención al cliente en el barbertruck

El proceso de atención en Nomads gira alrededor del cliente, buscando que su experiencia sea la más cómoda, ágil y agradable en todo sentido, desde que llega e ingresa al barbertruck hasta que termina su atención, teniendo a todo el equipo pendiente de lograr que su tiempo en Nomads sea un ritual en donde se sienta muy especial en todo momento (ver anexo 10).

## Capítulo IX. Análisis económico/financiero

### 9.1 Supuestos proyectados

**Tabla 14**

#### *Supuestos proyectados*

	<b>Primer año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Tercer año</b>
Número de atenciones anual	39,360	42,960	45,120
Precio promedio anual por atención (no incluye IGV)	S/ 29.64	S/ 30.48	S/ 30.78

Nota: Elaboración propia, 2021.

### 9.2 Estado de resultados

Ver anexo 11.

### 9.3 Flujos de caja

- **Estado de flujo de efectivo.** Ver anexo 12.
- **Estado de flujo de efectivo.** Ver anexo 13.
- **Estado de flujo de efectivo.** Ver anexo 14.

### 9.4 Flujo de caja proyectado

De acuerdo con el análisis realizado (ver anexo 15), la inversión de S/ 279,193 generaría, en los tres primeros años, S/ 226,205 por encima a la alternativa de inversión con similar riesgo, dando una TIR de 55.83%, que supera al COK de 15% considerado en el plan de marketing, resultados que motivarían a invertir en el negocio.

### 9.5 Análisis de sensibilidad

#### **9.5.1 Análisis de sensibilidad – Amplio**

- **Escenario 1**
  - Estado de resultados. En caso las ventas disminuyan en un 10% durante los años analizados, en comparación a lo pronosticado, la utilidad neta seguiría siendo positiva en cada uno de los tres años:

**Tabla 15****Estado de resultados – Escenario 1**

	<b>Primer año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Tercer año</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	S/ 96,327	S/ 150,868	S/ 181,287

Nota: Elaboración propia, 2021.

- Flujo de caja. Los saldos finales del flujo de caja se mantendrían positivos y se incrementarían cada año, considerando el mismo saldo inicial de S/ 71,193 al inicio del primer año.

**Tabla 16****Flujo de caja – Escenario 1**

<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>	
<b>Saldo inicial</b>	<b>Saldo final</b>	<b>Saldo inicial</b>	<b>Saldo final</b>	<b>Saldo inicial</b>	<b>Saldo final</b>
S/ 71,193	S/ 144,663	S/ 144,663	S/ 271,192	S/ 271,192	S/ 418,873

Nota: Elaboración propia, 2021.

$$\mathbf{VANE = S/ 88,079}$$

$$\mathbf{TIRE = 31.54\%}$$

Ante este escenario, el negocio generaría, en los tres primeros años, S/ 88,079 por encima de la alternativa de inversión con similar riesgo, dando un TIR de 31.54%, el cual supera al COK de 15% considerado para el plan de marketing, con una misma inversión de S/ 279,193. Ante estos resultados, se decidiría que la empresa proceda con invertir en el relanzamiento.

- **Escenario 2**

- Estado de resultados. En caso las ventas disminuyan en un 15% durante los años analizados, en comparación a lo pronosticado, la utilidad neta seguiría siendo positiva en cada uno de los tres años:

**Tabla 17****Estado de resultados – Escenario 2**

	<b>Primer año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Tercer año</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	S/ 68,705	S/ 119,867	S/ 148,434

Nota: Elaboración propia, 2021.

- Flujo de caja. Los saldos finales del flujo de caja se mantendrían positivos y se incrementarían cada año, considerando el mismo saldo inicial de S/ 71,193 al inicio del primer año.

**Tabla 18****Flujo de caja – Escenario 2**

<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>	
<b>Saldo inicial</b>	<b>Saldo final</b>	<b>Saldo inicial</b>	<b>Saldo final</b>	<b>Saldo inicial</b>	<b>Saldo final</b>
S/ 71,193	S/ 106,050	S/ 106,050	S/ 200,256	S/ 200,256	S/ 314,332

Nota: Elaboración propia, 2021.

$$\mathbf{VANE = S/ 19,016}$$

$$\mathbf{TIRE = 18.66\%}$$

Ante este escenario, el negocio generaría, en los tres primeros años, S/ 19,016 por encima de la alternativa de inversión con similar riesgo, dando un TIR de 18.66% que supera al COK de 15% considerado para el plan de marketing, con una inversión de S/ 279,193. Ante estos resultados, se decidiría que la empresa invierta en el relanzamiento.

- **Escenario 3**

- Estado de resultados. En caso las ventas disminuyan en un 20% durante los años analizados, en comparación a lo pronosticado, la utilidad neta seguiría siendo positiva en cada uno de los tres años:

**Tabla 19****Estado de resultados – Escenario 3**

	Primer año	Segundo año	Tercer año
<b>UTILIDAD NETA</b>	S/ 41,082	S/ 88,865	S/ 115,580

Nota: Elaboración propia, 2021.

- Flujo de caja. De bajar los ingresos en un 20% por año, los saldos finales del flujo de caja se mantendrían positivos y se incrementarían cada año, considerando el mismo saldo inicial de S/ 71,193 al inicio del primer año.

**Tabla 20****Flujo de caja – Escenario 3**

Año 1		Año 2		Año 3	
Saldo inicial	Saldo final	Saldo inicial	Saldo final	Saldo inicial	Saldo final
S/ 71,193	S/ 67,437	S/ 67,437	S/ 129,319	S/ 129,319	S/ 209,789

Nota: Elaboración propia, 2021.

$$\mathbf{VANE = - S/ 50,047}$$

$$\mathbf{TIRE = 5.05\%}$$

En el hipotético escenario en donde las ventas disminuyan en un 20% por año, la empresa perdería S/ 50,047 respecto a la alternativa de inversión de similar riesgo, dando un TIR de 5.05% (menor al COK de 15% utilizado), con la misma inversión de S/ 279,193. Esto significaría que la alternativa de inversión no es recomendable a comparación de una inversión alternativa de similar riesgo. Sin embargo, bajo este escenario, considerando que se tiene una utilidad anual neta positiva y creciente, es muy probable que en el cuarto año, en caso la utilidad se mantenga o continúe creciendo, se podría llegar a un VAN económico positivo y un TIR por encima del 15%.



- **Escenario 4.** En caso las ventas disminuyan en un 30% en cada uno de los años analizados, en comparación a lo pronosticado, la utilidad neta sería negativa en el primer año, pero positiva en el segundo y tercer año.

**Tabla 21**

*Estado de resultados – Escenario 4*

	Primer año	Segundo año	Tercer año
<b>UTILIDAD NETA</b>	-S/ 20,972	S/ 26,862	S/ 49,874

Nota: Elaboración propia, 2021.

**Tabla 22**

*Flujo de caja – Escenario 4*

Año 1		Año 2		Año 3	
Saldo inicial	Saldo final	Saldo inicial	Saldo final	Saldo inicial	Saldo final
S/ 71,193	-S/ 9,790	S/ 0	-S/ 17,739	S/ 0	S/ 13,259

Nota: Elaboración propia, 2021.

- Flujo de caja. De bajar los ingresos en un 30% por año, el saldo final del flujo de caja sería negativo los primeros dos años, por lo que se tendría que inyectar más capital en el transcurso del primer año para cubrir los egresos de los meses posteriores, de manera que se pueda continuar operando.

**VANE = - S/ 194,095**

**TIRE = - 27.13%**

En el hipotético escenario en donde las ventas disminuyan en un 30% por año, la empresa perdería S/ 194,095 respecto a la alternativa de inversión de similar riesgo, dando un TIR de -27.13% (menor al COK de 15% utilizado), con la misma inversión de S/ 279,193. Esto significaría que la alternativa de inversión no es recomendable a comparación de una inversión alternativa de similar riesgo. Sin embargo, considerando que se tiene una utilidad neta positiva y creciente a partir del segundo año, se tendría que evaluar si en los siguientes dos años la utilidad continuaría

creciendo, de manera que pueda llegar a obtener un VAN económico positivo y un TIR por encima del 15%.

- **Escenario 5.** En caso las ventas disminuyan en un 40% durante los años evaluados, en cada año observaríamos una utilidad neta negativa, un saldo final negativo en el flujo de caja y la empresa perdería S/ 353,337 con respecto a una alternativa de similar riesgo (VANE). Estos hipotéticos resultados indicarían que el relanzamiento no resultaría viable.

### 9.5.2 Plan de Contingencia por disminución de ventas

- **Selección de nuevas ubicaciones.** Aprovechando el formato móvil del *barbertruck* se evaluarían, junto con el centro comercial, nuevos espacios dentro del mismo centro con el objeto de buscar mayor afluencia y la posibilidad de aumentar la ratio de conversión en ventas. Si el problema persiste, el formato permitiría migrar a un nuevo centro comercial con mayor afluencia y que sea visitado con mayor frecuencia por el *target* elegido.
- **Servicio *delivery*.** Implementar el servicio de atención a domicilio o *delivery* a través de los barberos volantes, con el objeto de aumentar el número de servicios, enfocándose en distritos aledaños a los puntos de servicio.
- **Estrategia de comunicación.** Evaluar la distribución del costo asignado en pauta dirigida a las redes sociales de la barbería, buscando ser más efectivo con el canal que se utilice y que conecte de mejor forma con el *target*. Con dicha distribución del presupuesto asignado mensualmente se apuntaría a incrementar el alcance y el tiempo de las promociones o comunicación de la marca.
- **Modificación del precio.** Se evaluará bajar los precios en algunos o todos los servicios, para incrementar el número de atenciones. Se tendría que hacer un análisis detallado para conocer el precio mínimo a ofrecer, por servicio, que tenga como resultado el aumento de atenciones pero que genere mayor utilidad que el escenario anterior a la modificación del precio.

- **Incremento/ modificación de promociones.** Se evaluará incrementar la cantidad de promociones y/o modificar las actuales para incentivar el aumento de ticket promedio y/o incrementar el número de atenciones por mes. Se haría un análisis de cuáles son las promociones que mejor funcionan para cada objetivo y en qué meses deben ser aplicadas.
- **Reducción de costos operativos**
  - Implementar la política de contar únicamente con sueldo variable para los barberos, eliminando el fijo para mitigar el impacto en la reducción de ventas.
  - Negociación de precios con proveedores y fórmulas de crédito, búsqueda de alternativas de proveedores para los distintos insumos y productos.
  - Negociar con el centro comercial la eliminación de la renta fija pasando exclusivamente a renta variable con un ajuste en el porcentaje inicial.
- **Tercera silla de atención.** Coordinar con el centro comercial para colocar una silla adicional en el espacio exterior del *barbertruck* a modo de activación, durante los fines de semana y en las tardes durante las horas con mayor afluencia, para aumentar la probabilidad de conversión durante dichos picos y no perder potenciales atenciones por falta de capacidad instalada.

### 9.5.3 Plan de contingencia por aumento de ventas

En caso ocurra un escenario optimista que conlleve a mayores atenciones, ingresos y utilidad de lo pronosticado, se proponen las siguientes ideas como plan de contingencia para atender el crecimiento de demanda e impulsar el crecimiento de la empresa:

- **Apertura de nuevos puntos de atención.** En caso Nomads tenga éxito en los diferentes puntos de atención, se evaluaría la apertura de nuevos puntos en diferentes centros comerciales para cubrir un mayor territorio e incrementar ingresos.
- **Unidades con mayor capacidad.** Se evaluaría invertir en un *barbertruck* con mayor capacidad en los puntos de atención en donde la demanda supere a la oferta. Un

*barbertruck* más grande significaría una o dos sillas adicionales, lo cual conllevaría a un mayor número de atenciones por día.

- **Modificación de precio.** Se evaluará subir de precio en algunos o en todos los servicios, con el objetivo de incrementar la utilidad. Se realizará un análisis detallado para conocer el precio máximo a ofrecer, por servicio, que se ajuste para que lo ofrecido y lo demandado se encuentre en equilibrio, y el aumento de precio se vea reflejado en una mayor utilidad.
- **Eliminación de servicios.** En los puntos de atención con mayor demanda, se evaluaría eliminar o dejar de promocionar servicios de poca demanda, con el objetivo de reducir el tiempo de atención por persona y que la rotación de atenciones sea mayor.
- **Incentivo reservas previas.** Se trabajaría en incentivar la reserva de las atenciones, de manera que sea más fácil organizar los servicios y controlar de mejor forma los tiempos. Esto conllevaría a una reducción de tiempo promedio por atención, lo cual significaría una mayor capacidad de atenciones.
- **Mayor capacitación a barberos.** Se aumentaría la inversión en una constante capacitación a los barberos para implementar técnicas de reducción de tiempos de atención, sin que afecte la calidad del servicio ni se incomode al cliente. Se procuraría contar con los barberos más experimentados y rápidos en los puntos y horas con mayor tráfico.
- **Cambio/eliminación de promociones.** En caso la demanda supere la oferta, se propondría cambiar o eliminar algunas de las promociones al público en general, analizando los resultados de conversión de cada una de ellas sobre las ventas. La empresa buscaría enfocarse más en generar mayor *engagement*, fidelización y en aumentar el ticket promedio.

## Capítulo X. Conclusiones y recomendaciones

### 10.1 Conclusiones

- La evolución de la industria de las barberías, el incremento en el consumo y del ticket promedio por este servicio pre-pandemia, y la opinión de expertos en la industria, hacen pensar en una situación postpandemia favorable para las barberías.
- Por más que existe un gran número de competidores dando un servicio homogéneo y existe una baja barrera de entrada en la industria de barberías, este es un mercado todavía en crecimiento, lo que significaría una oportunidad para Nomads y otras barberías.
- Estar situado en centros comerciales como módulo le permite a la empresa ubicarse en plazas de alto tránsito y consumo, sin tener los altos costos fijos que significaría invertir en un local. La poca oferta de barberías en los centros comerciales de la periferia de Lima Metropolitana le permite a la marca ser, en la mayoría de casos, la única opción de barbería dentro del centro comercial.
- Nomads tiene una estrategia dirigida a un nicho de mercado dentro de la periferia de Lima Metropolitana, enfocándose en consumidores que buscan una barbería tipo clásica, con un servicio superior y diferenciado, que la distingue de la mayoría de opciones que hoy se encuentran en dichos distritos.
- En base al análisis financiero/económico, es viable para Nomads proceder con la inversión de dos nuevas unidades y realizar el relanzamiento de la marca, pero es clave primero que la demanda regrese a una situación similar a pre-pandemia.
- El flujo de caja proyectado indica que Nomads operaría de una forma óptima sin tener que inyectar más dinero en capital de trabajo, en el plazo propuesto.
- De acuerdo con lo proyectado, la recuperación de la inversión se daría en el segundo año del plazo de tres años propuesto.

## 10.2 Recomendaciones

- La actual situación económica y política no es favorable para las empresas en general, esto es algo a tomar en consideración al momento de realizar la inversión.
- El aforo de dos personas por atención por unidad es un limitante a considerar, por lo que se debe trabajar en soluciones para respetar los tiempos máximos de atención, de manera que se reduzcan los tiempos de espera y se pueda trabajar a una máxima capacidad.
- Los barberos son una pieza muy importante para la recompra y fidelización de los clientes, por lo que es importante trabajar de manera continua para evitar su salida.
- Nomads tiene una estrategia dirigida a un nicho de mercado dentro de la periferia de Lima Metropolitana, por lo que es importante que toda promoción sea lo más segmentada posible a este público objetivo, usando los medios de comunicación más consumidos por estos.
- El servicio de atención y corte en Nomads debe mantener los estándares de alta calidad para ser percibidos como la opción *premium* dentro de su sector geográfico. Se recomienda realizar encuestas de posicionamiento de marca y tomar acciones en base a resultados.
- Estar pendiente de los resultados económicos mensuales para emplear las acciones recomendadas en los planes de contingencia, de ser necesario.

## Referencias

- Agencia EFE. (06 de abril de 2021). FMI mantiene proyección de crecimiento del PBI de Perú en 8.5% para el 2021. *Diario El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/fmi-mantiene-proyeccion-de-crecimiento-del-pbi-de-peru-en-85-para-el-2021-nndc-noticia/?ref=ecr>
- Ansoff, Igor. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*. 35(5), 113-124.
- Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP). (2019). Los centros comerciales en el Perú. Oportunidades de inversión 2020. Recuperado de [http://accep.org.pe/wp-content/uploads/2021/04/brochure\\_2020.pdf](http://accep.org.pe/wp-content/uploads/2021/04/brochure_2020.pdf)
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM). (Octubre de 2020). Niveles Socioeconómicos 2020. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Diario Uno. (09 de julio de 2018). Las barberías continúan creciendo en Lima. *Diario Uno*. Recuperado de <https://diariouno.pe/las-barberias-continuan-creciendo-en-lima/>
- Dongo Soria Saíto, Débora. (18 de julio de 2020). ¿Podrán las barberías resistir el impacto del COVID-19?. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/podran-las-barberias-resistir-el-impacto-del-covid-19-noticia-2/?ref=gesr>
- Escalante, Julio. (2017). El Resurgimiento de las barberías en el mundo. *50 ideas de negocios rentables*. Recuperado de <https://gestion.pe/especial/50-ideas-de-negocios/noticias/resurgimiento-barberias-mundo-noticia-1992602>
- Inga Martínez, Claudia. (11 de febrero de 2019). Negocio de las barberías se ha duplicado en tres años. *Diario El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/negocio-barberias-lima-duplicado-tres-anos-noticia-606580-noticia/?ref=ecr>

- Kotler, Philip, & Armstrong, Gary. (2017). *Marketing*. Decimosexta edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de CV.
- Kotler, Philip, & Keller, (2012). *Dirección de marketing*. Decimocuarta edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de CV.
- La República. (09 de abril de 2020). BCR reduce fuertemente tasa de interés a 0.25%. *Larepublica.pe*. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/2020/04/09/bcr-reduce-fuertemente-tasa-de-interes-a-025-bcrp-coronavirus-en-peru/>
- Livise, Andy. (04 de mayo de 2020). La ‘nueva normalidad’ ya está aquí, pero el pico de los contagios y muertes todavía no. *Útero.pe*. Recuperado de <http://utero.pe/2020/05/04/la-nueva-normalidad-ya-esta-aqui-pero-el-pico-de-los-contagios-todavia-no/>
- López Sevilla, Erika. (2020). Hombres invierten cada vez más en cuidar su apariencia. *Revista La Cámara*. Del 3 al 9 de febrero del 2020, N° 915. Recuperado de [https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion915/edicion\\_915.pdf](https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion915/edicion_915.pdf)
- Lovelock, Christopher; & Wirtz, Jochen. (2015). *Marketing de Servicios*. Séptima Edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de CV.
- Medina, María Claudia. (22 de mayo de 2018). Productos de higiene y cosméticos para varones sumarán S/ 1,042 millones en el 2018. *Diario Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/economia/productos-de-higiene-y-cosmeticos-para-varones-sumaran-s-1042-millones-en-el-2018-820414/?ref=dcr>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2020). Programa de Garantías “Reactiva Perú”. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=102665&lang=es-ES&view=article&id=6429](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=102665&lang=es-ES&view=article&id=6429)



Municipalidad Metropolitana de Lima. (04 de junio de 2020). Aprueban el Listado de Procedimientos Administrativos de la Municipalidad Metropolitana de Lima que no se encuentran sujetos a la suspensión de plazos de tramitación que establece el D.U. N° 0262020 y el D.U. N° 029-2020 y sus prórrogas. [Resolución de Alcaldía N° 152]. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-listado-de-procedimientos-administrativos-de-la-resolucion-de-alcaldia-n-152-1867297-1/>

Perú Retail. (03 de junio de 2020). CADE Digital 2020: El futuro demanda que las organizaciones implementen un plan de transformación digital. *Perú Retail.com*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-el-futuro-demanda-que-las-organizaciones-implementen-un-plan-de-transformacion-digital/>

Perú Retail. (27 de mayo de 2019). Barber shops: El negocio urbano y clásico que gana terreno en Perú. Perú Retail. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/barber-shops-negocio-urbano-gana-terreno-peru/>

Perú Retail. (31 de marzo de 2021). Perú: Economía crecería 4.3% para el 2022. *Perú Retail.com*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-economia-creceria-4-3-para-el-2022/>

PR Noticias. (15 de octubre de 2020). La brújula de las nuevas plataformas en publicidad. *PRNoticias.com*. Recuperado de <https://prnoticias.com/2020/10/15/la-brujula-de-las-nuevas-plataformas-en-publicidad/>

Red Innovación. (15 de mayo de 2020). Partidos se preparan para una campaña con mucha incertidumbre. *Red Innovación*. Recuperado de <https://redinnovacion.org/articulo/partidos-se-preparan-para-una-campa%C3%B1a-con-mucha-incertidumbre>

Redacción Gestión. (11 de abril de 2017). Los hombres y el arte del cuidado: La importancia de las barberías en la estética masculina del siglo XXI. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/hombres-arte-cuidado-importancia-barberias-estetica-masculina-siglo-xxi-132890-noticia/?ref=gesr>

Redacción Gestión. (13 de agosto de 2019). Cuatro tendencias que están transformando el sector de higiene y cuidado personal. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/cuatro-tendencias-que-estan-transformando-el-sector-de-higiene-y-cuidado-personal-noticia/>

Redacción Gestión. (13 de febrero de 2013). El 43% de los 15 mil centros de belleza en Lima es informal. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/43-15-mil-centros-belleza-lima-informal-31513-noticia/>

Redacción Perú 21. (24 de marzo de 2021). Conoce las nuevas tendencias en el rubro de la belleza masculina. *Perú 21*. Recuperado de <https://peru21.pe/vida/estilo/montalvo-formen-conoce-las-nuevas-tendencias-en-el-rubro-de-la-belleza-masculina-sector-belleza-noticia/?ref=p21r>

Rogers, Everett. (1983). *Diffusion of Innovations*. Third edition. New York: The Free Press. Recuperado de <https://teddykw2.files.wordpress.com/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf> [Consulta: 11 de noviembre de 2020].

Rojas Andía, Karen. (24 de abril de 2019). Ipsos: El 55% del tiempo de consumo aún ocurre en medios tradicionales. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/55-consumo-ocurre-medios-tradicionales-264968-noticia/>

Rojas, Paolo. (06 de mayo de 2020). ¿Cómo se ha comportado el e-commerce peruano durante el periodo de cuarentena? *Diario Gestión*. Recuperado de

<https://gestion.pe/economia/como-se-ha-comportado-el-e-commerce-peruano-durante-el-periodo-de-cuarentena-noticia/>

Rosales, Selene. (16 de junio de 2020). Peluquerías reabrirían con precios 15% mayores, por aumento de costos y reducción de aforos. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peluquerias-reabririan-con-precios-10-o-15-mayores-por-incremento-de-costos-y-reduccion-de-aforo-noticia/?ref=gesr>

## **Anexos**

### Anexo 1. Análisis PEST

Variable	Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Político	Nuevas normativas y protocolos para COVID-19 Incertidumbre por elecciones presidenciales 2021	Livise, 2020. Red Innovación, 2020.	Amenaza: reducción al 50% de aforo y se elevan costos.	Plan de atención personalizada y negociación con proveedores.
Económico	En el caso de Perú se estima un crecimiento del PBI para el 2022 de 4.3%	Perú Retail, marzo 2021.	Oportunidad: Incremento de demanda	Inversión en puntos de servicio y promoción para captar y atender incremento de demanda.
Sociocultural	Crecimiento en la tendencia del cuidado masculino	Redacción Gestión, 2019.	Oportunidad: Mayor demanda y recompra	Ubicarse físicamente en diversos centros comerciales para cubrir la demanda de diferentes sectores geográficos.
Tecnológico	Crecimiento de la demanda a través del canal digital Nuevas plataformas digitales para la segmentación en publicidad	Perú Retail, 2020. PRNoticias, 2020.	Oportunidad: Se aprovecha para elevar el porcentaje de ventas de productos relacionados en la industria.	Mayor inversión en el desarrollo y administración de sus redes sociales para su promoción y ventas.
Legal	Mayor regulación a nivel administrativo	Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020.	Amenaza: Plazos más largos para comenzar operaciones.	Implementación y seguimiento del cumplimiento de lineamientos.

Nota: Adaptado de “La ‘nueva normalidad’ ya está aquí, pero el pico de los contagios y muertes todavía no”, por Livise, 2020; “Partidos se preparan para una campaña con mucha incertidumbre”, por Red Innovación, 2020; “FMI mantiene proyección de crecimiento del PBI de Perú en 8.5% para el 2021”, por Agencia EFE, 2021; “Cuatro tendencias que están transformando el sector de higiene y cuidado personal”, por Redacción Gestión, 2019; “CADE Digital 2020: El futuro demanda que las organizaciones implementen un plan de transformación digital”, por Perú Retail, 2020; La brújula de las nuevas plataformas en publicidad, por PRNoticias, 2020; Resolución de Alcaldía N° 152, por Municipalidad Metropolitana de Lima, 2020.

### Anexo 2. Organigrama Nomads Innovations SAC.



Nota: Elaboración propia, 2021.

### Anexo 3. Análisis FODA

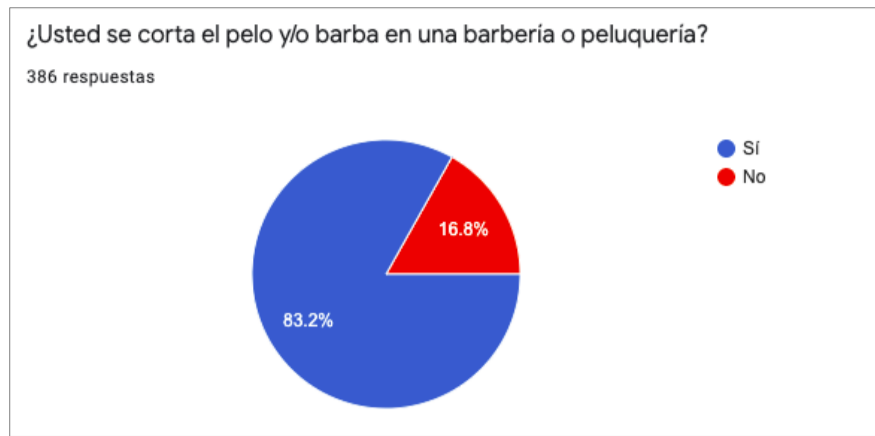
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Ubicaciones en centros comerciales (alto tránsito y conveniencia).	1. Creciente tendencia del cuidado personal masculino (Escalante, 2017).
2. Formato e experiencia innovadora y diferente que atrae al cliente a probar el servicio.	2. Crecimiento del sector antes de la pandemia. Esta explosión de <i>barber shops</i> y oferta para el público masculino se ha duplicado en los últimos tres años, al igual que la afluencia de público que las visita (Inga, 2019).
3. Barbería clásica con servicios de calidad.	3. Poca competencia de barberías clásicas en las periferias de Lima Metropolitana*.
5. Barberos capacitados técnicamente y actualizados en las nuevas tendencias de moda, con capacidad de recomendar cortes y estilos a clientes.	4. Baja penetración y <i>market share</i> de las diferentes marcas en el mercado.
6. Establecimiento móvil, lo cual le permite ubicarse en diferentes lugares del centro comercial con mayor tránsito o cambiar de centro comercial sin mayor inversión.	5. Poca oferta en barberías en centros comerciales en la periferia de Lima Metropolitana*.
	6. Incremento del ticket promedio en los últimos años (Inga, 2019).
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Aforo limitado a dos personas para atención por unidad.	1. Alta competencia en el mercado (Inga, 2019).
2. Formato dependiente de los centros comerciales.	2. Ingreso de más competencia al mercado debido a la baja barrera de entrada del sector (Escalante, 2017).
3. La atención no cuenta con servicio de lavado luego del corte.	3. Alto número barberías y peluquerías informales (Redacción Gestión, 2013).
	4. Alta rotación de barberos, lo cual podría afectar la fidelidad de los clientes.

\*Información obtenida a partir de la observación de calles en los distritos de referencia.

Nota: Adaptado de “El Resurgimiento de las barberías en el mundo”, por Escalante, 2017; “Negocio de las barberías se ha duplicado en tres años”, por Inga, 2019; “El 43% de los 15mil centros de belleza en Lima es informal”.

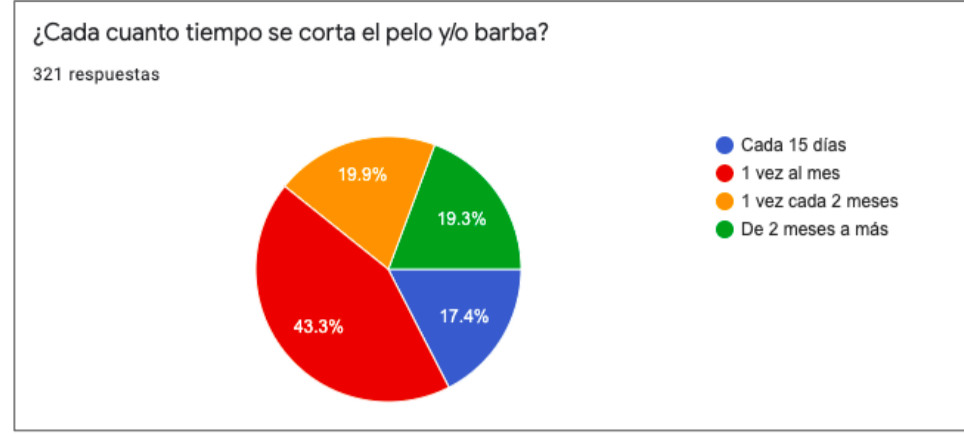
**Anexo 4. Cuestionario de encuesta**

**Figura A.**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura B.**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura C.**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura D.**



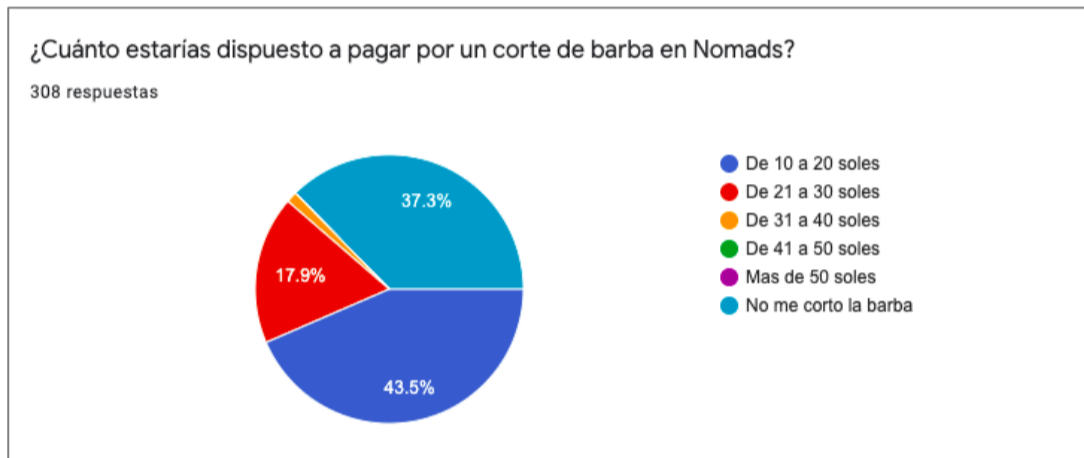
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura E.**



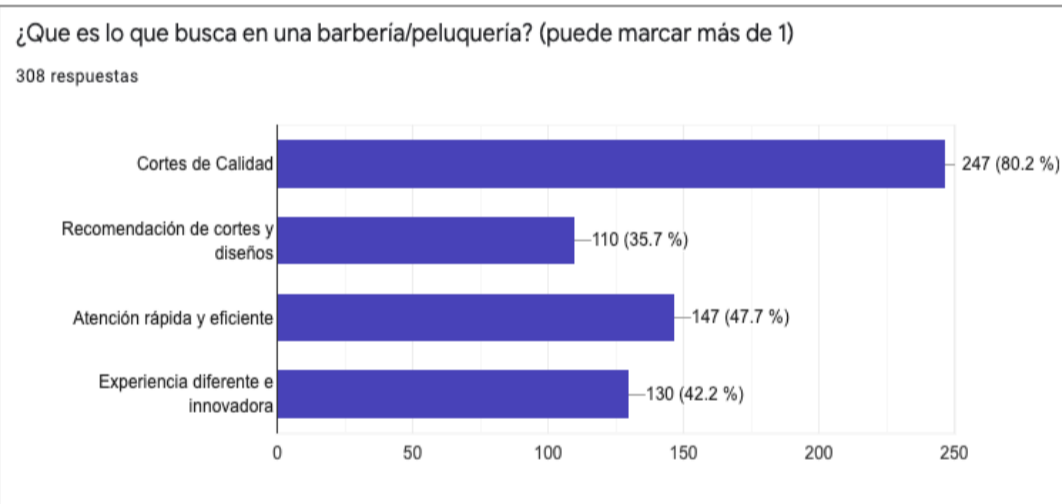
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura F.**



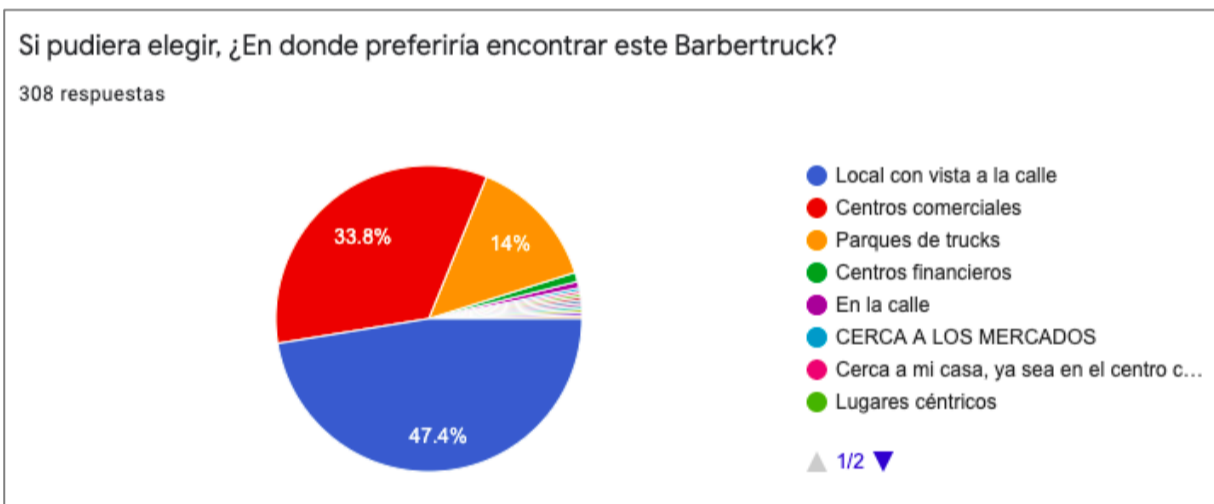
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura G.**



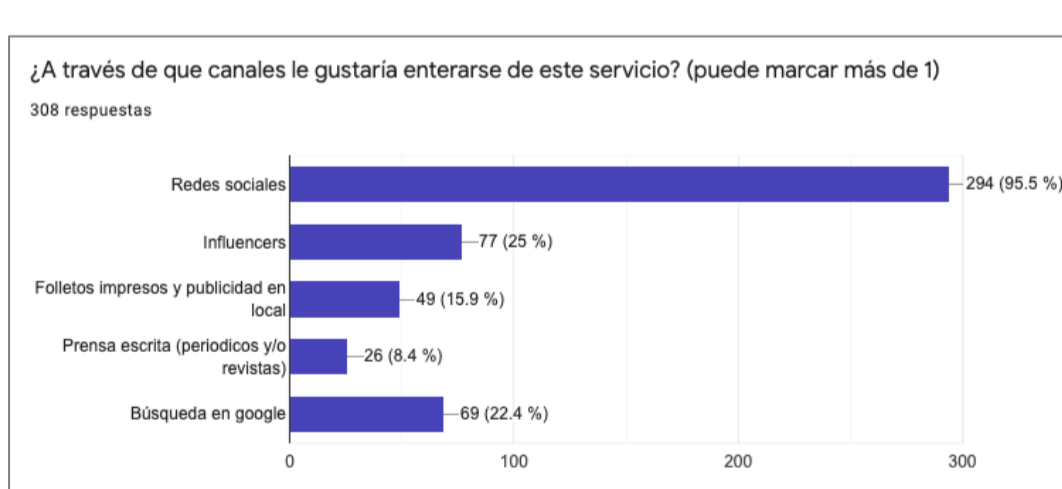
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura H.**



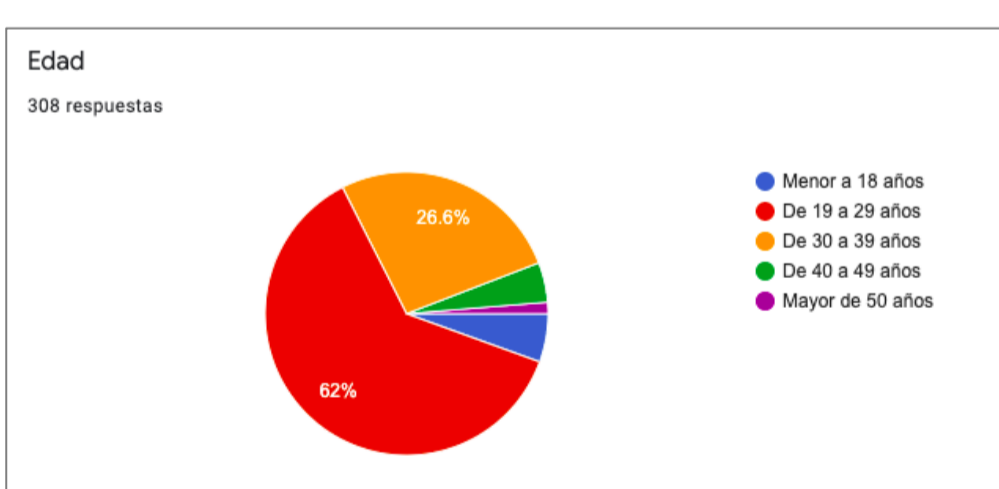
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura I.**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura J.**



Nota: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 5. Servicios Nomads

Figura A. Corte para niños

SERVICIO	CORTE PARA NIÑOS
DESCRIPCIÓN	Estilos clásicos, vanguardistas y cortes modernos que por su carácter original motiva a los niños. Incluye aplicación de productos para el peinado (gel, cera, fijador, espuma, etc.)
PÚBLICO	Niños entre 05 y 14 años
TIEMPO ESTIMADO	30 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

Figura B. Corte para caballeros

SERVICIO	CORTE PARA CABALLEROS
DESCRIPCIÓN	Enfocado al gusto del cliente con orientación personalizada. Estilos: Undercut, fade, skin fade, mid fade, low fade, high fade, corte clásico, french crop y nuevas tendencias. Incluye aplicación de productos para el peinado (gel, cera, fijador, espuma, etc.), así como perfilado de cejas y patillas.
PÚBLICO	Caballeros a partir de los 15 años.
TIEMPO ESTIMADO	30 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

Figura C. Marcado

SERVICIO	MARCADO
DESCRIPCIÓN	Este servicio se brinda hasta 15 días después del último corte realizado en Nomads. Se efectúa el marcado de las patillas, de la nuca y se le da forma al corte anteriormente realizado. Incluye aplicación de productos para el peinado (gel, cera, fijador, espuma, etc.), así como perfilado de cejas y patillas.
PÚBLICO	Caballeros a partir de los 15 años.
TIEMPO ESTIMADO	20 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

Figura D. Recorte de barba

SERVICIO	RECORTE DE BARBA
DESCRIPCIÓN	Servicio de recorte y diseño de barba mediana o larga para mantenerla perfilada. Incluye aplicación de productos para la barba (aceite, crema hidratante, etc.), así como tinte de barba.
PÚBLICO	Caballeros sin límite de edad.
TIEMPO ESTIMADO	20 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

Figura E. Afeitado total

SERVICIO	AFEITADO TOTAL
DESCRIPCIÓN	Dos opciones: Afeitado total, eliminando la barba al 100% o se realiza un recorte más fino, marcando los bordes de la barba y las patillas. Se hace uso de toalla caliente para expandir los poros de la cara y de un tinte de barba para aquellos clientes que deseen darle mayor oscuridad.
PÚBLICO	Caballeros sin límite de edad.
TIEMPO ESTIMADO POR SERVICIO	30 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

Figura F. Black mask

SERVICIO	BLACK MASK
DESCRIPCIÓN	Servicio facial express. Uso de mascarilla con carbón activado para la extracción de puntos negros que como resultado deja una piel limpia y tersa.
PÚBLICO	Caballeros sin límite de edad.
TIEMPO ESTIMADO POR SERVICIO	25 min.



Nota: Elaboración propia, 2021.

## Anexo 6. Pauta programada por promociones por fecha calendario

Mes	Motivo	Días de pauta	Alcance esperado total	Interacciones diarias promedio esperadas
Enero	Relanzamiento	30	6,676	289
Febrero	San Valentín	4	4,431	377
Marzo	Inicio de Clases	4	4,661	534
Abril	Semana Santa	4	4,553	424
Mayo	Día de la Madre	4	4,436	204
Junio	Día del Padre	4	4,740	534
Julio	Fiestas Patrias	10	7,204	527
Octubre	Halloween	4	4,403	163
Noviembre	Black fade	4	4,403	204
Diciembre	Navidad y año nuevo	14	7,194	377

Nota: Elaboración propia, 2021.

**Anexo 7. Acciones de promoción**

**Perifoneo**

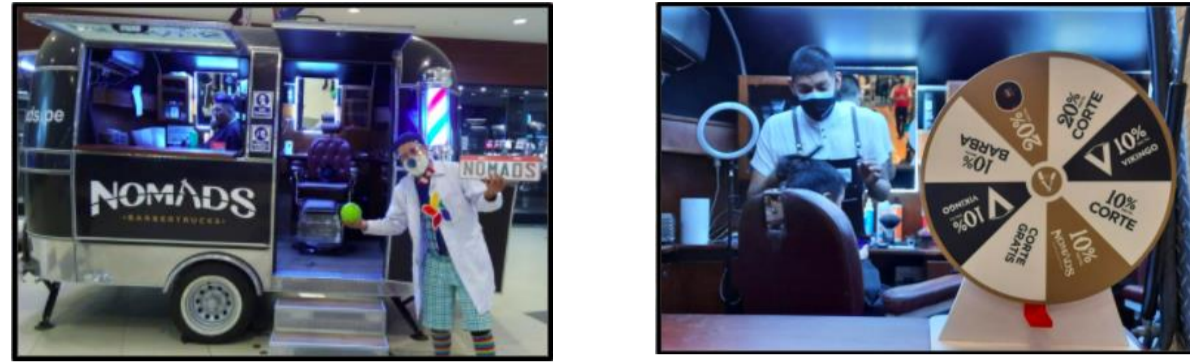
“LA PRIMERA BARBERÍA MOVIL DEL PERÚ LLEGÓ A [\_\_\_], LOS MEJORES BARBEROS TE ESPERAN EN NOMADS. RESERVA POR LA APLICACIÓN Y RECIBE UNA TARIFA ESPECIAL. NOMADS BARBERTRUCKS, LA PRIMERA BARBERÍA MOVIL DEL PERÚ”

**Figura A. Volantes – Tarjetas de contacto Nomads**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura B. Activaciones realizadas por el centro comercial y por la marca**



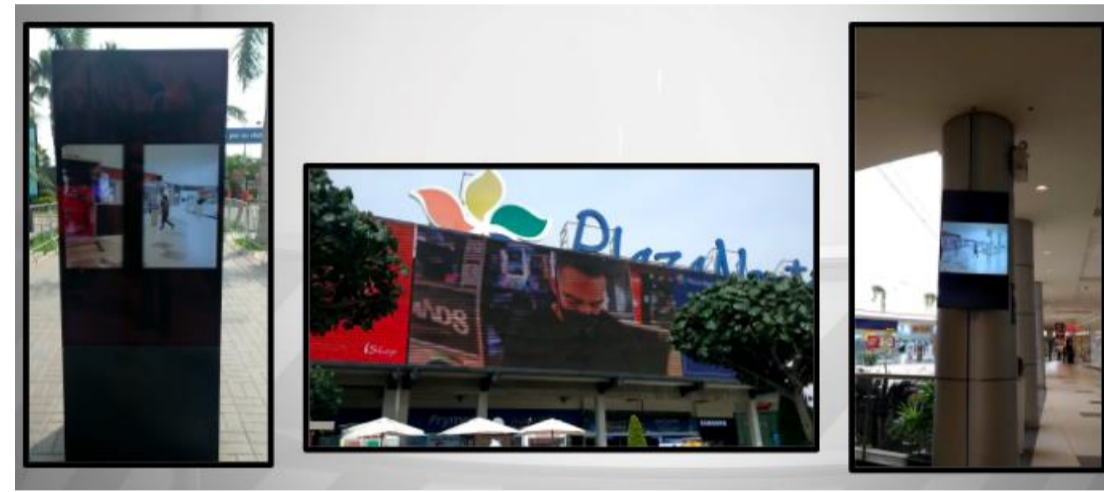
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura C. Roller screen con el QR de reservas fuera del Barbertruck**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura D. Videos publicitarios en pantallas internas y externas del centro comercial**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura E. Participación en campañas del centro comercial**



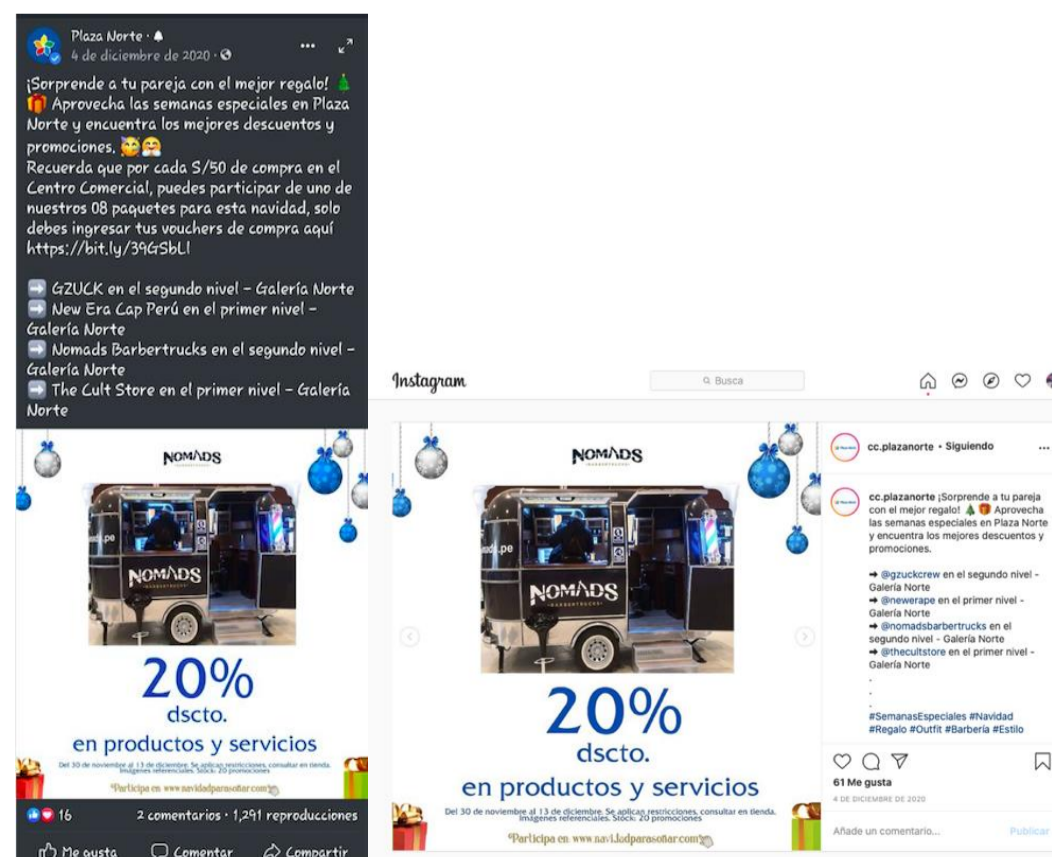
Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura F. Publicidad de la marca en medios impresos contratados a cargo del centro comercial**



Nota: Elaboración propia, 2021.

**Figura G. Publicidad de la marca en las redes sociales del centro comercial**



Nota: Elaboración propia, 2021.



### Anexo 8. Promociones por fecha calendario

FECHA	PROMOCIÓN	OBJETIVO	DURACIÓN
Enero Relanzamiento	“¿Quieres Look? Quieres Nomads” De martes a jueves juega la ruleta por productos de regalo; de viernes a lunes accede a una tarifa especial.	Dar a conocer la calidad del servicio y la apertura del nuevo punto en el centro comercial.	1 mes
Febrero San Valentín	“Ponte Guapo”, tarifa especial en corte de caballero.	Captar el mayor volumen posible de servicios del público que se prepara para sus citas.	2 días
Marzo Inicio de clases	“Regreso a Clases”, ofrece una tarifa especial en corte de caballero en la segunda semana de marzo presentando el carnet de estudiante universitario.	Captar el interés del público joven que inician clases y que necesita mejorar su imagen.	Fin de semana previo al inicio de la segunda semana de marzo.
Abril Semana Santa	“Aprovecha el fin de semana largo y mejora tu look”. Se brindará 15% off por el corte de caballero.	Busca incentivar las ventas durante los días feriados.	Feridos por Semana Santa
Mayo Día de la Madre	“Te queremos Mamá”, para que llegue presentable con esa persona especial, Nomads brinda 15% off.	Captar el mayor público posible dentro de la fiesta por el Día de la Madre.	Martes y jueves de la semana del Día de la Madre.
Junio Día del Padre	“Al viejo con Cariño”. Ven con tu hijo a cortarte el pelo y te dejamos el segundo corte a 50% off.	Empatizar con la fecha del Día del Padre con los clientes.	Martes y jueves de la semana del Día del Padre
Julio Fiestas Patrias	“Arriba Perú”. Toda atención participa del sorteo por dos camisetas de Perú.	Generar momentos amenos y brindar beneficios provocando aumento en volumen de ventas.	Servicios entre el 20 y 30 de julio participan del sorteo.
Octubre Halloween	“Tu look para una noche de disfraces”. Promoción de 25% off en el servicio <i>Black mask</i> y participa en el sorteo de productos.	Aumentar el ticket de consumo.	1 día.
Noviembre <i>Black fade</i>	Por cada <i>fade</i> (corte) obtiene un 15% off en el precio.	Promover la programación de los servicios de manera anticipada.	3 días.
Diciembre Navidad y Año Nuevo	“Siempre presentable”, promoción 25% off en un servicio complementario	Aumentar el ticket de consumo.	23,24,30 y 31 de diciembre.

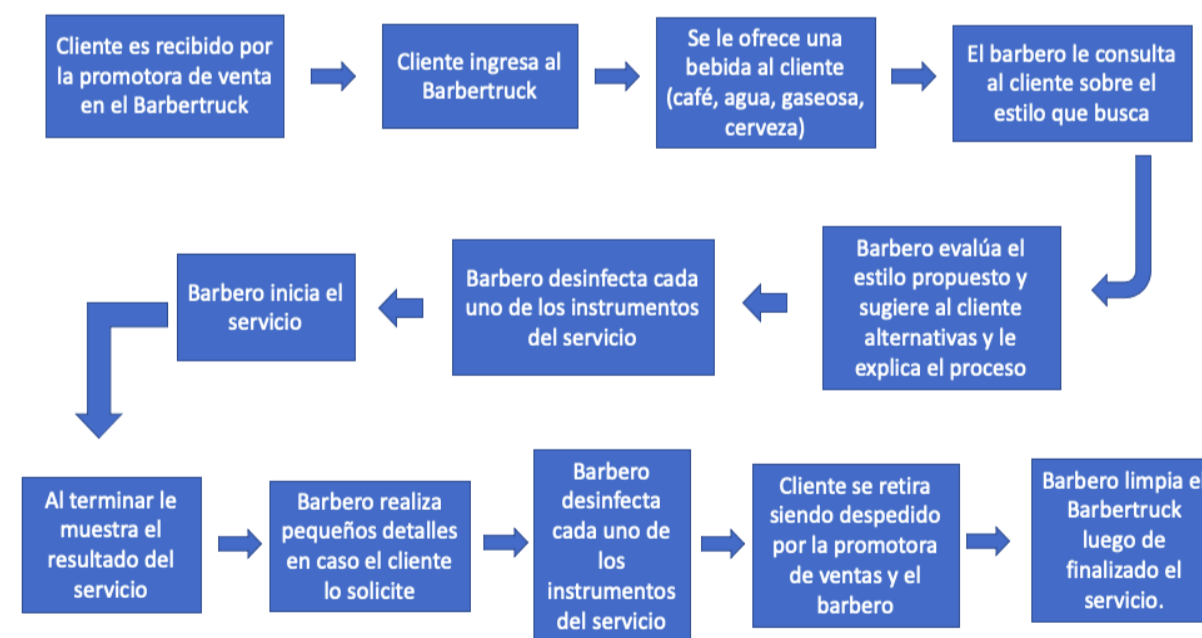
Nota: Elaboración propia, 2021.

### Anexo 9. Cronograma

Actividades (año 1)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Campaña de Facebook												
Enfoque en barberos												
Enfoque en barbertruck												
Enfoque en looks												
Campaña de Instagram												
Enfoque en barberos												
Enfoque en barbertruck												
Enfoque en looks												
Micro-Influencers												
Independencia												
Chorrillos												
Santa Anita												
Promoción Centros Comerciales												
Activaciones												
Banners												
Promociones conjuntas												
Redes sociales												
Relaciones Publicas												
Prom 15% off Miercoles												
Promociones for fechas calendario												
Promociones por tipo de cliente												
Descuentos corporativos												
Relaciones Publicas												

Nota: Elaboración propia, 2021.

### Anexo 10. Proceso de atención al cliente en el barbertruck



Nota: Elaboración propia, 2021.

### Anexo 11. Estado de resultados de Nomads Innovations SAC.

Años terminados al 31 de diciembre del 2022, 2023 y 2024. Cifras expresadas en soles.

	Dic-22	Dic-23	Dic-24
<b>VENTAS</b>	<b>1,166,664</b>	<b>1,309,381</b>	<b>1,388,582</b>
Mano de obra variable	291,666	327,345	347,146
Comisión tipo de cambio	17,558	19,706	20,898
Variable insumos	70,381	76,818	80,681
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>787,059</b>	<b>885,511</b>	<b>939,858</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>			
Renta fija	162,102	162,102	162,102
Mantenimiento centros comerciales	47,104	47,104	47,104
Insumos fijos	5,553	5,553	5,553
Mantenimiento BT	-	4,000	4,000
Gastos IT	6,000	6,000	6,000
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>220,758</b>	<b>224,758</b>	<b>224,758</b>
<b>GASTOS ADM</b>			
Sueldo fijo	144,000	144,000	144,000
Cargas sociales	110,267	119,297	125,242
Capacitaciones & eventos	10,975	10,975	10,975
Honorarios del contador	6,000	6,000	6,000
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>271,242</b>	<b>280,272</b>	<b>286,217</b>
<b>GASTOS DE MARKETING</b>			
Fondo de promoción	16,210	16,210	16,210
Gastos de marketing	50,902	49,375	49,375
<b>TOTAL GASTOS DE MARKETING</b>	<b>67,112</b>	<b>65,585</b>	<b>65,585</b>
<b>TOTAL EGRESOS FIJOS</b>	<b>559,112</b>	<b>570,615</b>	<b>576,560</b>
<b>EBITDA</b>	<b>227,947</b>	<b>314,896</b>	<b>363,298</b>
IMPUESTO DE RENTA	54,374	80,024	94,303
DEPRECIACIÓN (10%)	22,000	22,000	22,000
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>151,572.43</b>	<b>212,871.70</b>	<b>246,995.06</b>

Nota: Elaboración propia, 2021.

### Anexo 12. Estado de flujo de efectivo de Nomads Innovations SAC.

Periodo del 1 de enero del 2022 al 31 de diciembre del 2022. Cifras expresadas en soles

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Saldo inicial</b>	71,193	70,743	81,084	83,544	104,244	116,346	136,431	146,073	158,226	170,065	191,449	203,605
<b>INGRESOS</b>												
Ingresos por ventas	90,403	99,101	101,434	118,507	118,507	117,835	136,550	102,413	101,750	119,650	118,709	151,805
<b>EGRESOS</b>												
Comisión medio de pago	1,153	1,264	1,294	1,511	1,511	1,503	1,742	1,306	1,298	1,526	1,514	1,936
Compra de insumos	6,623	6,623	6,623	7,636	7,636	7,636	8,648	6,623	6,623	7,636	7,636	9,661
Sueldos	31,153	32,996	33,490	37,107	37,107	36,965	40,930	33,698	33,557	37,349	37,150	44,162
Gratificaciones	-	-	-	-	-	-	18,530	-	-	-	-	18,009
CTS	-	-	-	-	8,633	-	-	-	-	-	8,717	-
Vacaciones	1,298	1,298	1,336	1,356	1,439	1,496	1,544	1,597	1,550	1,503	1,453	1,501
Essalud	2,804	2,970	3,014	3,340	3,340	3,327	3,684	3,033	3,020	3,361	3,344	3,975
Gastos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler fijo	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940
Mantenimiento centro comercial	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632
Gastos de marketing	7,744	6,082	6,311	6,203	6,086	6,278	8,272	5,941	5,908	6,053	6,053	8,262
Pago proveedores IT & Contador	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Capacitaciones	-	-	9,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eventos corporativos	3,950	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago mantenimiento de unidades	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta	766	840	860	1,004	1,004	999	1,157	868	862	1,014	1,006	1,286
Pago IGV	13,790	15,117	15,473	18,077	18,077	17,975	20,830	15,622	15,521	18,252	18,108	23,157
Total egresos	90,853	88,761	98,973	97,807	106,406	97,750	126,908	90,260	89,911	98,266	106,552	133,521
<b>Superávit (déficit)</b>	-450	10,340	2,461	20,700	12,102	20,085	9,642	12,153	11,839	21,384	12,157	18,284
<b>Saldo final</b>	70,743	81,084	83,544	104,244	116,346	136,431	146,073	158,226	170,065	191,449	203,605	<b>221,889</b>

Nota: Elaboración propia, 2021.

### Anexo 13. Estado de flujo de efectivo de Nomads Innovations SAC.

Periodo del 1 de enero del 2023 al 31 de diciembre del 2023. Cifras expresadas en soles

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Saldo inicial</b>	221,889	235,300	255,483	213,716	244,893	257,216	278,583	293,594	316,270	338,507	370,533	382,896
<b>INGRESOS</b>												
Ingresos por ventas	120,877	117,930	120,706	138,146	120,877	120,192	147,986	121,871	121,083	139,477	121,083	154,841
<b>EGRESOS</b>												
Comisión medio de pago	1,542	1,504	1,540	1,762	1,542	1,533	1,887	1,554	1,544	1,779	1,544	1,975
Compra de insumos	7,636	7,636	7,636	8,648	7,636	7,636	9,155	7,636	7,636	8,648	7,636	9,661
Sueldos	37,610	36,985	37,573	41,268	37,610	37,464	43,353	37,820	37,653	41,550	37,653	44,805
Gratificaciones	-	-	-	-	-	-	19,390	-	-	-	-	19,476
CTS	-	-	-	-	9,652	-	-	-	-	-	9,752	-
Vacaciones	1,648	1,652	1,649	1,558	1,609	1,617	1,616	1,645	1,648	1,650	1,625	1,623
Essalud	3,385	3,329	3,382	3,714	3,385	3,372	3,902	3,404	3,389	3,740	3,389	4,032
Gastos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler fijo	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940
Mantenimiento centro comercial	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632
Gastos de marketing	5,941	6,082	6,311	6,203	6,086	6,278	8,272	5,941	5,908	6,053	6,053	8,262
Pago proveedores IT & Contador	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Capacitaciones	-	-	9,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eventos corporativos	3,950	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago mantenimiento de unidades	4,720	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta	1,024	999	55,397	1,171	1,024	1,019	1,254	1,033	1,026	1,182	1,026	1,312
Pago IGV	18,439	17,989	18,413	21,073	18,439	18,334	22,574	18,591	18,470	21,276	18,470	23,620
Total egresos	107,466	97,747	162,473	106,969	108,554	98,825	132,975	99,195	98,846	107,451	108,721	136,338
<b>Superávit (déficit)</b>	13,411	20,183	-41,767	31,176	12,323	21,367	15,011	22,676	22,237	32,026	12,362	18,503
<b>Saldo final</b>	235,300	255,483	213,716	244,893	257,216	278,583	293,594	316,270	338,507	370,533	382,896	<b>401,398</b>

Nota: Elaboración propia, 2021.

**Anexo 14. Tabla 23. Estado de flujo de efectivo de Nomads Innovations SAC.**

Periodo del 1 de enero del 2024 al 31 de diciembre del 2024. Cifras expresadas en soles

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Saldo inicial</b>	401,398	415,455	445,436	388,027	419,914	441,539	472,819	491,963	515,225	538,094	570,914	583,918
<b>INGRESOS</b>												
Ingresos por ventas	122,086	136,125	139,329	139,527	139,527	138,736	158,258	123,090	122,294	140,872	122,294	156,389
<b>EGRESOS</b>												
Comisión medio de pago	1,557	1,736	1,777	1,780	1,780	1,769	2,018	1,570	1,560	1,797	1,560	1,995
Compra de insumos	7,636	8,648	8,648	8,648	8,648	8,648	9,661	7,636	7,636	8,648	7,636	9,661
Sueldos	37,866	40,840	41,519	41,561	41,561	41,393	45,529	38,078	37,910	41,846	37,910	45,133
Gratificaciones	-	-	-	-	-	-	20,752	-	-	-	-	19,611
CTS	-	-	-	-	10,327	-	-	-	-	-	9,819	-
Vacaciones	1,722	1,671	1,715	1,670	1,721	1,731	1,729	1,784	1,736	1,688	1,637	1,634
Essalud	3,408	3,676	3,737	3,740	3,740	3,725	4,098	3,427	3,412	3,766	3,412	4,062
Gastos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
alquiler fijo	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940	15,940
Mantenimiento centro comercial	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632	4,632
Gastos de marketing	5,941	6,082	6,311	6,203	6,086	6,278	8,272	5,941	5,908	6,053	6,053	8,262
Pago proveedores IT & Contador	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Capitaciones	-	-	9,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eventos corporativos	3,950	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago mantenimiento de unidades	4,720	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta	1,035	1,154	81,205	1,182	1,182	1,176	1,341	1,043	1,036	1,194	1,036	1,325
Pago IGV	18,623	20,765	21,254	21,284	21,284	21,163	24,141	18,776	18,655	21,489	18,655	23,856
<b>Total egresos</b>	<b>108,030</b>	<b>106,143</b>	<b>196,738</b>	<b>107,640</b>	<b>117,901</b>	<b>107,456</b>	<b>139,114</b>	<b>99,828</b>	<b>99,424</b>	<b>108,053</b>	<b>109,289</b>	<b>137,111</b>
<b>Superávit (déficit)</b>	<b>14,056</b>	<b>29,982</b>	<b>-57,409</b>	<b>31,887</b>	<b>21,626</b>	<b>31,279</b>	<b>19,144</b>	<b>23,262</b>	<b>22,869</b>	<b>32,819</b>	<b>13,004</b>	<b>19,278</b>
<b>Saldo final</b>	<b>415,455</b>	<b>445,436</b>	<b>388,027</b>	<b>419,914</b>	<b>441,539</b>	<b>472,819</b>	<b>491,963</b>	<b>515,225</b>	<b>538,094</b>	<b>570,914</b>	<b>583,918</b>	<b>603,196</b>

Nota: Elaboración propia, 2021.

**Anexo 15. Flujo de caja proyectado de Nomads Innovations SAC.**

Cifras expresadas en soles

CONCEPTO (ANUAL)	0	1	2	3
<b>INGRESOS</b>		1,166,664	1,309,381	1,388,582
<b>EGRESOS VARIABLES</b>		379,605	423,870	448,724
<b>EGRESOS FIJOS</b>		559,112	570,615	576,560
PARTICIPACIÓN LABORAL		-	-	-
IMPUESTO A LA RENTA		54,374	80,024	94,303
<b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>	279,193			
<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>-279,193</b>	<b>173,572</b>	<b>234,872</b>	<b>268,995</b>
COK=	15.00%			
FLUJO DESCONTADO	-	279,193	150,933	177,597
<b>VALOR ACTUAL NETO ECONOMICO (VANE)</b>	<b>226,205</b>	<b>SOLES</b>		
<b>TASA INTERNA DE RETORNO - TIR</b>	<b>55.83%</b>			

Nota: Elaboración propia, 2021.

## **Notas biográficas**

### **Jaime Moisés López de Castilla Morales**

Nació en Lima, en 1981. Es Abogado por la Universidad de Lima, cuenta con más de 17 años de experiencia como asesor corporativo y 8 años como asesor comercial. Actualmente se desempeña como Asesor Corporativo de CCM Hotel Group y como Gerente General de Nomads Innovations S.A.C.

### **Pedro Pablo Walter Luna Llamosas**

Nació en Lima en 1988. Es Bachiller de Administración de empresas, cuenta con más de 10 años de experiencia laborando en áreas comerciales de diferentes rubros, enfocado siempre hacia intangibles (servicios). Actualmente se desempeña como Country Manager de la empresa Capitalizarme S.A.C.

### **Franco Valdez Villalobos**

Nació en Lima, en 1989. Es Bachiller en Administración de Empresas en la Universidad Estatal de Montana, en Billings, Estados Unidos, con estudios de postgrado en gestión comercial, y logística y operaciones en la Universidad ESAN. Cuenta con más de 10 años de experiencia laborando en el área comercial y logística, principalmente en ventas B2B. Actualmente se desempeña como Jefe de Ventas al Exterior en la empresa Fibras Industriales S.A.