



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ICADE

**PLAN DE NEGOCIO Y PLAN DE
MARKETING PARA EL PROYECTO
DE EMPRENDIMIENTO:
*BOOKLOOK***

Autor: Reyes Rabadán Travesí

Director: Ulpiano José Vázquez Martínez

MADRID | Abril 2022

RESUMEN

Este trabajo de Fin de Grado consiste en la creación y desarrollo de la idea de negocio *Booklook*. *Booklook* es una aplicación digital que acelera el proceso de búsqueda y concertación de citas de peluquerías y centros de belleza. Para el desarrollo de esta idea de negocio se procede a realizar una investigación y análisis de mercado, que permita estudiar los competidores, las necesidades del mercado y la viabilidad del negocio, y se estudiará y desarrollará con mayor detalle el Plan de Marketing. En un momento en el que la tecnología adquiere cada vez una mayor importancia, llevarla a todos los ámbitos comienza a ser una necesidad.

Palabras Clave: Tecnología, Peluquería, Aplicación, Citas

ABSTRACT

This Final Degree project consists of the creation and development of the business idea *Booklook*. *Booklook* is a digital application that accelerates the process of finding and booking appointments for hairdressers and beauty salons. For the development of this business idea, a market research and analysis will be carried out to study the competitors, the market needs and the viability of the business, and the Marketing Plan will be studied and developed in greater detail. At a time when technology is becoming increasingly important, bringing it to all areas is becoming a necessity.

Key Words: Technology, Hairdressing, Application, Appointment

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS.....	4
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	4
ÍNDICE DE SIGLAS.....	5
I. INTRODUCCIÓN.....	6
a) Justificación del proyecto.....	6
b) Objetivos.....	7
c) Metodología.....	9
d) Estructura del trabajo.....	10
II. TECNOLOGÍAS UTILIZADAS EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO.....	11
III. PROYECTO <i>BOOKLOOK</i>.....	14
a) Descripción de la idea.....	14
b) Análisis del sector.....	18
i. Impacto Covid-19.....	19
ii. Competencia y Barreras de Entrada.....	22
IV. MODELO BUSINESS CANVAS.....	25
i. Actividades Clave.....	25
ii. Socios Clave.....	26
iii. Recursos Clave.....	26
iv. Propuesta de valor.....	27
v. Relación con clientes.....	27
vi. Canales.....	27
vii. Segmentos de mercado.....	28
viii. Estructura de costes.....	29
ix. Fuentes de ingresos.....	29
V. PLAN DE MARKETING.....	31
a) Plan de Marketing Estratégico.....	31
i. Análisis DAFO y CAME.....	31
ii. Estrategia de posicionamiento.....	35
iii. Estrategia de Marketing Mix.....	36
iv. Estrategia de fidelización.....	39
b) Plan de Marketing Operativo.....	40
i. Publicidad.....	40
ii. Marketing digital.....	41
VI. CONCLUSIONES.....	45
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Formato de reserva de citas en el mercado español de peluquería.....	12
Figura 2: Cuota de mercado de <i>smartphones</i> por sistema operativo.....	12
Figura 3: La rapidez para seleccionar y pagar y el fácil acceso al historial de pedidos son los atributos más importantes de las interfaces <i>online</i>	17
Figura 4: Porcentaje de actividad realizado tras Covid-19.....	20
Figura 5: Ingresos durante el último trimestre de 2020 en comparación al mismo periodo del año 2019.....	21
Figura 6: Análisis de competencia de <i>Booklook</i>	23
Figura 7: Perfil medio de los clientes de salones de peluquería y estética.....	28
Figura 8: Uso de TIC por las personas de 16 a 74 años.....	29
Figura 9: Preferencia de contratación de los usuarios de aplicaciones para <i>smartphones</i> y <i>tablets</i> en 2019.....	30

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Logos <i>Booklook</i>	14
Imagen 2: Paso 1 <i>Booklook</i>	15
Imagen 3: Paso 2 <i>Booklook</i>	15
Imagen 4: Paso 3 <i>Booklook</i>	15
Imagen 5: Business Model Canvas <i>Booklook</i>	25
Imagen 6: Análisis DAFO y CAME.....	32
Imagen 7: Análisis DAFO <i>Booklook</i>	32
Imagen 8: Equivalencia 4P's y 4C's.....	37
Imagen 9: Publicidad <i>Booklook</i>	40
Imagen 10: Publicidad <i>Booklook 2</i>	41
Imagen 11: Ranking de redes sociales utilizadas mundialmente por los profesionales de la industria del marketing a enero 2020.....	42
Imagen 12: <i>Booklook</i> en <i>Instagram</i>	42
Imagen 13: <i>Booklook</i> en <i>Facebook</i>	43
Imagen 14: <i>Booklook</i> en <i>TikTok</i>	44

ÍNDICE DE SIGLAS

STANPA: Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética

IVA: Impuesto sobre el Valor Añadido

INE: Instituto Nacional de Estadística

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

CAME: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar

PIB: Producto Interior Bruto

I. INTRODUCCIÓN

Este Trabajo de Fin de Grado sigue una modalidad diferente a los trabajos tradicionales, ya que permite la aplicación práctica de todos los conocimientos adquiridos a lo largo de los cinco años de la carrera de Administración y Dirección de Empresas. Hasta ahora, los trabajos realizados han sido meramente de carácter teórico, y han seguido todos una dinámica muy similar, consistente en realizar recopilación e investigación de información para ser posteriormente plasmada en un trabajo de análisis. Sin embargo, en este caso, somos nosotros los que creamos la idea de negocio y aportamos la información sobre la que después se realizan el estudio de mercado, viabilidad de negocio, etc. El hecho de que la elección de la idea de negocio sea propia, permite que el enfoque se centre en sectores que se consideran atractivos y sobre los que se tiene conocimiento, siendo esto un aspecto positivo a la hora de comenzar a redactar el trabajo. Por ello, el propósito general de este trabajo es desarrollar una parte (Plan de Marketing) de la idea de negocio ***Booklook***, una *start up* que sienta sus bases en la tecnología.

Sin embargo, la verdadera ventaja de poder realizar este tipo de trabajo es que se ofrece la oportunidad de emprender. En este caso, *Booklook* se centra en la necesidad de adaptación a las nuevas tecnologías que demandan los usuarios. El sector de peluquería y estética es un sector pendiente de transformación tecnológica, tras la pandemia originada por el Covid-19, esta transformación se considera aún más necesaria: “Nadie debe quedar atrás en los nuevos saltos de conectividad y de digitalización, pues en ellos en buena parte se juega el futuro de una economía que va a cambiar profundamente, y de las sociedades.” (Ortega, 2021). Por ello, se considera necesaria esta digitalización. Esta idea de negocio va más allá de un Trabajo de Fin de Grado, siendo un proyecto de emprendimiento que podrá llegar a desarrollarse en un futuro.

a) Justificación del proyecto

La idea de negocio a analizar es *Booklook*, una **aplicación móvil que facilita el proceso de concertación y búsqueda de citas en peluquerías o centros de belleza**. La idea principal es resolver un problema existente tanto para clientes como para peluquerías. El problema reside en la **dificultad que conlleva el proceso de concertación de citas** para las dos partes involucradas; para las **peluquerías**, ya que los trabajadores de estos centros en múltiples ocasiones deben dejar el trabajo que están haciendo para atender a llamadas telefónicas o llevar el control de listas de espera, y, por parte de los **clientes de**

las peluquerías, el tedioso proceso que supone realizar numerosas llamadas hasta dar con la peluquería que tenga la disponibilidad deseada en el día y la zona geográfica deseados.

Estas dos partes serán mencionadas a lo largo del Trabajo de la siguiente forma:

- **Peluquerías: Clientes de la aplicación *Booklook***
- **Clientes de las peluquerías: Usuarios de la aplicación *Booklook***

La **solución** que *Booklook* ofrece para los **usuarios** consiste en el **ahorro de tiempo** de búsqueda de citas y, consecuentemente, una mayor comodidad y un mayor nivel de satisfacción con los servicios recibidos. En cuanto a las **peluquerías**, existirá una **mejor gestión de los servicios ofertados**. Estos efectos resultan en un círculo virtuoso, ya que lo que beneficia a los clientes acaba beneficiando a las peluquerías y viceversa; esto es así ya que una mayor satisfacción por parte de los clientes desembocaría en un aumento del número de visitas a los centros, lo cual conllevaría a mayor número de ingresos: “(...) el éxito pertenece a las compañías que logran gobernar las variables de la experiencia del cliente que inciden en la rentabilidad.” (Hinojosa, 2018). Y la **experiencia del cliente** en esta etapa post-pandémica, según un estudio de McKinsey & Company acerca de *Cómo elevar la experiencia del cliente en la nueva normalidad* : “tres prioridades definirán la experiencia del cliente en la era post-pandemia: excelencia digital, interacciones seguras y sin contacto, y conocimiento dinámico de los clientes”. Consecuentemente, los beneficios de esta aplicación favorecen a ambas partes.

b) Objetivos

Los principales objetivos de este Trabajo de Fin de Grado son:

- **Desarrollar el plan de negocio y el estudio de viabilidad comercial** para el proyecto de emprendimiento *Booklook*, *Booklook* nace para facilitar el proceso de concertación de citas en peluquerías y centros de belleza. Se trata de una aplicación móvil apta para todos los dispositivos Smartphone (iOS, Android...) cuyas principales funciones se centran en:
 - Concertación de citas en peluquerías o centros de belleza
 - Comparativa de precios y servicios entre los distintos centros
 - Pagos a través de la App
 - Poder realizar valoraciones y reseñas que orienten al resto de los usuarios.
 - Acceder a servicios de peluquería y estética a domicilio

- Confirmar el **valor añadido de esta aplicación** para los usuarios. ¿Por qué, y para quién, genera valor añadido? *Booklook* aporta un valor añadido para los usuarios a través de dos vías:
 - **Valor añadido para las empresas clientes** (peluquerías). En primer lugar, ayuda a que las peluquerías realicen sus servicios de manera más **eficiente**, dejando la gestión de las citas, cancelaciones o modificaciones pertinentes a cargo de la aplicación, de forma que no haya que abandonar un servicio para poder atender las llamadas telefónicas de los clientes que buscan una cita. Además, se puede llegar a **ahorrar personal**, puesto que no se necesita a una persona a cargo del teléfono y la agenda. En segundo lugar, y en línea con la **apuesta por la sostenibilidad**, gracias a que los pagos pueden realizarse desde la propia aplicación, se consigue un ahorro de papel al recibir los *tickets* instantáneamente al correo. Por otro lado, aquellas peluquerías que quieran abrirse camino en el mercado, podrán acceder a publicidad o **mejor posicionamiento** en la App.
 - **Valor añadido para los usuarios de la aplicación** (clientes de las peluquerías). El principal valor añadido que percibirán los clientes es una **mayor comodidad** a la hora de buscar citas y realizar un pago directo desde la aplicación. Además, la aplicación ofrecería **tarifas más atractivas** en aquellas horas valle para los clientes de las peluquerías. Por otro lado, se valora positivamente el hecho de que los usuarios puedan conocer el precio del servicio que van a recibir con antelación, y puedan tener un **historial de los servicios** que han recibido, y quién se los ha dado, todo en la aplicación.
- Desarrollar el **Plan de Marketing** estudiando las acciones que se deben llevar a cabo para que la empresa logre los objetivos de negocio:
 - Alcanzar una rentabilidad de negocio
 - Conseguir un buen posicionamiento en el mercado
 - Apostar por la sostenibilidad

Los siguientes estudios permitirán alcanzar el objetivo general del trabajo y adquirir una visión global del mercado para un correcto lanzamiento del proyecto:

1. Estudio de mercado
2. Business Model Canvas del proyecto
3. Plan de Marketing

-Plan de Marketing Estratégico

-Plan de Marketing Operativo

c) Metodología

El proceso que se seguirá hasta desarrollar el plan de negocio y el estudio de viabilidad comercial consiste en una **inicial investigación** en la que se obtendrá la información necesaria sobre el sector de la empresa, la tecnología necesaria para el desarrollo de la aplicación, cuáles son las características y aplicaciones de la misma, etc. Esta recopilación de información se realizará en fuentes académicas como *Google Scholar* y a través de informes realizados por firmas expertas en el tema. Además, se incluirá aquella información estudiada en los talleres de Comillas Emprende y la facilitada por los tutores del concurso.

Una vez detectada la información relevante para el trabajo, se procederá al desarrollo de un **Business Model Canvas**. A través de esta herramienta se podrá adquirir una visión global y objetiva del proyecto, para así poder explicar claramente el “¿Por qué?” de la creación de esta idea. El *Business Model Canvas* establece una serie de secciones en las que se desarrolla con detalle qué partes están implicadas en el negocio, las relaciones que se tendrá con clientes y proveedores, y las previsiones iniciales sobre de los flujos de ingreso. Posteriormente se comenzará con la **creación de la start up Booklook**, proceso pautado por las distintas reuniones y talleres organizados por Comillas Emprende que permiten seguir de cerca la creación de todos y cada uno de los proyectos que participan en el concurso.

Una vez estudiadas las características de *Booklook*, se procederá a realizar el **análisis de mercado** y de la competencia para poder perfilar aquellas necesidades que se quieren cubrir, y comenzando a determinar las vías que ofrecen el valor añadido a *Booklook* frente a sus competidores, para lo cual se realizará un análisis de mercado a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter, modelo que proviene del libro “*How competitive forces shape strategy*” redactado por Michael E. Porter en 1979. Este modelo permite analizar el mercado a través de 5 factores principales: clientes, proveedores, sustitutos, nuevos entrantes y competencia en el mercado.

A continuación, se pondrá el foco en el **estudio de la viabilidad comercial del proyecto** mediante un Plan de Marketing que consta de:

- Un **análisis DAFO** (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) para valorar los retos a los que se puede enfrentar la empresa una vez se realice su lanzamiento, acompañado de un análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) para marcar las pautas y los detalles a corregir que se han detectado a través del DAFO.
- Un **Plan de Marketing Estratégico** para fijar la estrategia que seguirá la empresa.
- Un **Plan de Marketing Operativo** a través de un Marketing Mix que permita estudiar las diferentes variables que ayudan a la empresa a conseguir los objetivos empresariales.

d) Estructura del trabajo

El trabajo se divide en una serie de apartados que han sido creados en función de la información que aportan acerca del modelo de negocio *Booklook*.

En primer lugar, el capítulo de **Introducción** en el que se presenta el propósito del trabajo, las características de la idea de negocio, y se explican tanto los objetivos que se persiguen al realizar este trabajo y la metodología empleada para el mismo.

La segunda parte, **Tecnologías utilizadas en el desarrollo**, se estudian y analizan las tecnologías necesarias para el desarrollo de la aplicación móvil y se explican las implicaciones que tendrían estas tecnologías en el caso de *Booklook*.

En tercer lugar, en el capítulo de **Proyecto Booklook** se explica en detalle la idea de negocio, y comienza el análisis que acompaña a la creación de la empresa. Se realiza un análisis del sector y competencia, junto con el Modelo Business Model Canvas.

La cuarta sección, **Plan de Marketing**, incluiría el Plan de Marketing detallado, a través un Plan de Marketing Estratégico (análisis DAFO y CAME y Marketing Mix) y un Plan de Marketing Operativo (Marketing directo, Publicidad y Marketing Digital), para establecer la estrategia comercial que seguiría *Booklook*.

Por último, el capítulo de **Conclusiones** consta de una recapitulación del contenido desarrollado a lo largo de los otros capítulos.

II. TECNOLOGÍAS UTILIZADAS EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO

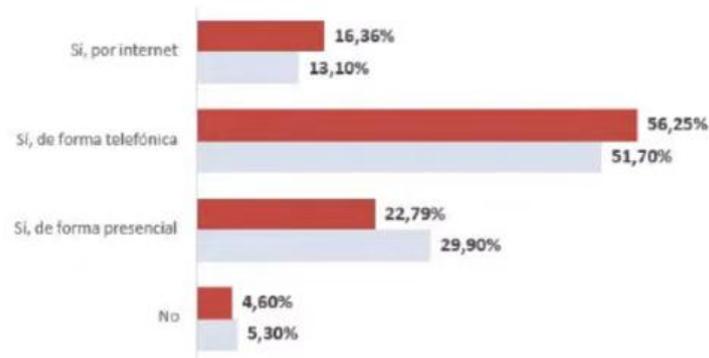
Tras un inicial *brainstorming* acerca de los posibles proyectos que podríamos desarrollar para el concurso de Comillas Emprende, llegamos a la conclusión de que la manera más fácil de penetrar en el mercado y de emprender en nuestra situación actual sería a través de una **aplicación móvil**. La instalación de aplicaciones móviles está creciendo cada año (Forbes, 2021), por lo que entendimos que, desarrollando nuestra idea a través de una aplicación móvil, estaríamos en una posición ventajosa frente a un proyecto que no lo hiciera. En ese momento, valoramos las posibles ideas que incluían el desarrollo de una aplicación móvil hasta decantarnos por la opción que creíamos que recibiría una mejor acogida en el mercado, y sobre todo, cubría una importante necesidad de mercado.

El proyecto *Booklook* consiste en una aplicación móvil que, como principales funciones, permite la facilitación del proceso de concertación de citas y realizar una comparación de precios y servicios. Esto supondría una enorme ventaja para aquellas peluquerías que colaborasen con el proyecto, ya que la mayoría de las peluquerías mantienen la concertación de citas vía telefónica, y algunas incluso de manera presencial, mientras sólo un 13% lo harían de manera online (Triper, 2020). Esta información es corroborada por MDB Education, en su informe sobre el análisis del sector peluquería de 2021.

Figura 1: Formato de reserva de citas en el mercado español de peluquería

► **¿Tu salón tiene reserva de citas?**

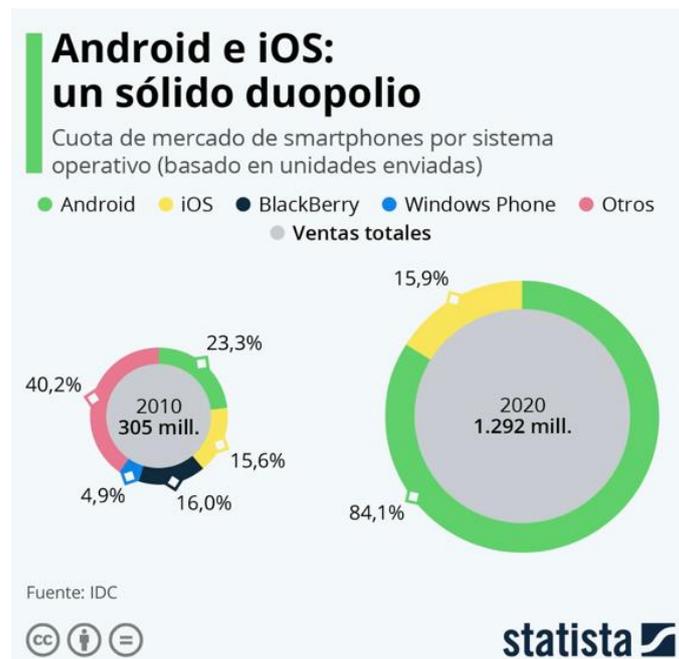
La mayoría de los salones cuentan con algún sistema para la reserva de citas (más del 95%).



(Fuente: MDB Education, 2021)

Para el desarrollo de la aplicación, existen muchas opciones de diferentes tecnologías, sin embargo, para la elección final hemos tenido en cuenta varios factores.

Figura 2: Cuota de mercado de smartphones por sistema operativo



(Fuente: statista, 2021)

En primer lugar, debía ser una aplicación que estuviese a disposición de cualquier cliente de peluquería, independientemente del dispositivo móvil (**Android o iOS**) que se tenga, de forma que la cartera de clientes no estuviese condicionada por este factor. La toma de poder por parte de *iOS* de *Apple* y *Android* de *Google* ha convertido el actual mercado de *smartphones* en un completo duopolio. Estas plataformas han conseguido que otras anteriores, como *BlackBerry* o *Windows Phone*, hayan sido completamente desplazadas del mercado, aún después de haber conseguido en el año 2010 cuotas de mercado de hasta el 16% (Mena, 2021). Por ello, se toma la decisión de desarrollar una *App* que pudiese ser descargada para ambos tipos de dispositivos, es decir, que estuviese presente en *App Store* y *Google Play*.

La aplicación incluye un **Software de reserva de citas** que permite conectar el dispositivo móvil de cada cliente con la agenda de las peluquerías, de forma que en el momento en el que un cliente realice una reserva, la agenda de la peluquería se actualice de manera inmediata. Del mismo modo, en caso de que tenga lugar una cancelación, la cita quedaría libre de manera que otro cliente pueda aprovechar esa nueva disponibilidad. Este *Software* incluye la información de cada peluquería, como por ejemplo los precios y servicios disponibles, permitiendo a los clientes hacer una comparativa para encontrar lo que mejor se adecúe a sus necesidades.

Por último, *Booklook* permite realizar el **pago desde la propia App**. Además de por la comodidad que esto supone para clientes y peluquerías, y la apuesta por la sostenibilidad que hacemos, creemos necesario que nuestra aplicación integre esta opción ya que los pagos vía *App* son el futuro, así lo estima PwC con el título de uno de sus artículos: “Los pagos electrónicos casi se triplicarán en 2030 hasta superar los 3 billones de operaciones en el mundo”(PwC, 2021). Este artículo también destaca el importante papel que ha tenido la pandemia en este impulso tecnológico, ya que por seguridad sanitaria se ha incrementado el número de pagos electrónicos: “El informe estima que la COVID-19 ha adelantado entre tres y cinco años el uso de los medios de pago electrónicos en el mundo” y, además: “La adopción masiva de hábitos de consumo digitales durante los confinamientos está acelerando el crecimiento de los pagos electrónicos y haciendo el uso del dinero en efectivo mucho menos relevante”. En definitiva, la inclusión de una función de pago electrónico en la aplicación era fundamental.

III. PROYECTO *BOOKLOOK*

Este proyecto surge como respuesta a una **necesidad detectada en el mercado**. Una vez detectada la necesidad, se procede a evaluar de qué forma podríamos satisfacer esa necesidad, teniendo en cuenta los recursos, conocimientos y situación como estudiantes. Finalmente se decide optar por el desarrollo de una aplicación móvil, que supone un nivel más bajo de inversión inicial que otro tipo de proyectos. Con la idea ya perfilada, se comienza con el proceso de *brainstorming* de nombres, diseño de logos y maquetas de la aplicación, hasta llegar a un punto en común.

Imagen 1: Logos *Booklook*



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

a) Descripción de la idea

Booklook es una aplicación móvil que **facilita el proceso de concertación y búsqueda de citas para peluquerías y salones de belleza o centros de estética**. La idea de negocio tiene distintas aplicaciones o funciones para peluquerías o usuarios. En primer lugar, realizo una descripción de lo que sería la idea del proyecto para los usuarios de la aplicación, para luego detallar las utilidades que esta tendría para las peluquerías.

Esta aplicación se puede descargar tanto para dispositivos Android mediante *Google Play*, como para dispositivos *iOS*, en *App Store*. A través de la *App*, los usuarios pueden seguir una serie de pasos. En primer lugar, pueden **filtrar su búsqueda** según una serie de características como el tipo de servicio, mejor valoración, horario, fecha y la zona geográfica deseada, entonces aparece la oferta de establecimientos con disponibilidad

según los filtros establecidos. El usuario entonces puede realizar una **comparativa de precios y servicios**, observando las ofertas que se le presenta, y eligiendo la que mejor se adecúe a sus necesidades. Además, podrán ver **valoraciones** realizadas por otros usuarios acerca de los servicios recibidos, la limpieza de los establecimientos, e incluso sobre la calidad del servicio recibido según el trabajador que les haya atendido. De esta forma, se permite a los usuarios tener una visión objetiva de los servicios que está contratando, y pueda a su vez, realizar una valoración según lo que le haya parecido una vez finalizado el servicio. Tras realizar la elección del establecimiento al que el cliente quiere acudir, se procede a realizar la reserva, paso 2, en este momento aparece la posibilidad de obtener estos **servicios a domicilio**. Cuando ya se ha seleccionado el horario en el que se acudirá a la reserva, se puede **elegir el tipo de servicio** exacto que se quiere contratar, y observar la **disponibilidad** de los distintos peluqueros para poder elegir en caso de preferencia, paso 3.

Imagen 2: Paso 1 Booklook



Imagen 3: Paso 2 Booklook

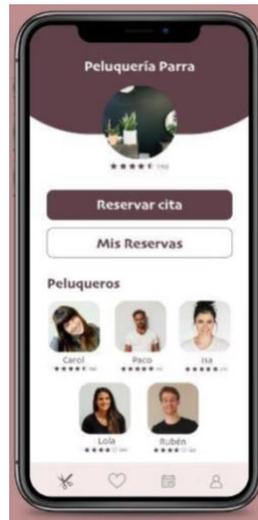


Imagen 4: Paso 3 Booklook



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

Una vez realizadas todas las elecciones, se efectúa la **reserva definitiva**, que podrá ser **modificada o cancelada hasta 3h antes** de que se realice el servicio. De esta forma, se le ofrece la posibilidad de acudir a una peluquería o centro de estética a cualquier otro usuario que le encaje ese horario, fecha y zona geográfica. Una vez realizado el servicio, ya sea a domicilio o en un centro físico, el usuario **recibirá la factura directamente en la aplicación**, a través de la cual **se puede realizar el pago mediante la plataforma de Redsys, Apple Pay o PayPal**. Gracias a ello, los usuarios podrán tener guardados los datos

de las tarjetas bancarias en la propia aplicación, de forma que no tengan que introducirlos en cada pago. Una vez realizado el pago, se podrá hacer una valoración del servicio recibido, especificando los niveles de limpieza, rapidez, cuidado, etc. Esta opción es positiva para los usuarios ya que las peluquerías pondrán más cuidado en sus servicios sabiendo que van a ser valorados y que las futuras visitas a sus centros pueden depender de estas valoraciones.

Los usuarios podrán acceder a **servicios *premium* o programas de fidelidad** para acceder a distintas funciones en la aplicación. Por ejemplo, para aquellos clientes *premium* cada servicio quedará registrado en la aplicación, de modo que los usuarios puedan tener guardado, por ejemplo, el color de mechas, el peluquero que le atendió, el color de uñas, etc. Además podrán acceder a ofertas de servicios o productos, y a un sistema de puntos que les permita tener servicios gratis tras X compras. Sin embargo, en un principio, estos servicios se incluirán en la parte *freemium* de la aplicación, con expectativas de incorporarlas a la parte *premium* una vez se tenga una cartera de clientes fieles. Tanto el pago a través de la aplicación como el historial de pedidos/servicios se definen como los atributos más relevantes para las interfaces online según McKinsey & Company.

Figura 3: La rapidez para seleccionar y pagar y el fácil acceso al historial de pedidos son los atributos más importantes de las interfaces *online*

La rapidez para seleccionar y pagar y el fácil acceso al historial de pedidos son los atributos más importantes de las interfaces *online*.

Relevancia de atributos de interfaces *online*¹, %



Nota: Los totales pueden no sumar 100% debido a redondeo.

¹P: ¿Qué atributos de la interfaz online (sitio web o app) le resultan más importantes?

Fuente: Encuesta de McKinsey & Company sobre compras online de alimentos durante el COVID-19 en EE.UU., 10/12 al 17/12 de 2020, n = 2.007.

McKinsey
& Company

(Fuente: McKinsey & Company, 2021)

Por otro lado, tenemos la **utilidad y descripción de la idea** desde el punto de vista de las peluquerías. Para las **peluquerías**, este servicio supone olvidarse de coger el teléfono para atender llamadas, ya sea para pedir, cancelar o modificar citas. Desde este momento su agenda quedaría totalmente gestionada a través de la aplicación, por lo que pueden realizar su trabajo de una manera más eficiente y sin perder el tiempo. El hecho de estar presente en una aplicación que gestiona las citas con filtros de zona geográfica y horarios, puede hacer que los establecimientos **lleguen a nuevos clientes**, lo cual resulta ventajoso para los pequeños centros situados en calles menos transitadas o con escaparates menos llamativos. En cuanto al sistema de pago, se exponen a un **pago más sencillo**, que a su vez favorece la sostenibilidad, debido a la reducción en el uso del papel. Por otro lado, el sistema de valoración y reseñas **favorece el posicionamiento** de aquellas peluquerías o centros de estética menos conocidos, ya que son valorados por la calidad de los servicios y no por el nombre o la popularidad de los mismos. Además, gracias a estas valoraciones los empleados podrán ver quiénes son aquellos trabajadores que mejor trabajan y podrán

tomar las decisiones pertinentes sobre el futuro de estos empleados. Por último, y como comentábamos antes, en caso de que un usuario recurra a cancelar una cita con 3h de antelación, el resto de los usuarios que acostumbren a recibir servicios por esa zona recibirán una notificación sobre la disponibilidad, ayudando a que las peluquerías no tengan huecos vacíos sin clientes.

b) Análisis del sector

Teniendo en cuenta la naturaleza de *Booklook*, al ser una aplicación móvil para el sector de peluquería y estética, debemos tener en cuenta las condiciones de ambos sectores por separado para tener una visión objetiva sobre las características del mercado. Por ello, realizaré un análisis independiente para cada mercado de sus cualidades, de la competencia y las barreras de entrada existentes.

- Sector peluquería y centros de estética

Según un estudio realizado por MDB Education en el año 2021, el mercado español de peluquerías está compuesto por 1 peluquería por cada 900 habitantes, es decir, que hay en total una suma de 52.000 peluquerías o centros de belleza. MDB Education es una plataforma con carácter formativo para profesionales de belleza, estética y peluquería, cuya actividad se centra en formar acerca del sector, a través de informes y análisis de mercado. Por otro lado, ofrece formación para trabajadores de forma que puedan desarrollar su día a día en los centros de belleza y estética. Este informe sitúa a España como el país europeo con mayor número de peluquerías. Esto supone una importante oportunidad de negocio, ya que genera un gran número de empleos (160.000 según confirma Óscar Mateo, responsable del área de formación y conocimiento del mercado de STANPA (Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética)) y su aportación al PIB español es concretamente de un 0,3%, cifra aportada también por Óscar Mateo (*MDB Education*, s.f).

El sector se ha visto beneficiado por la reciente decisión del Senado de aprobar una bajada del IVA a servicios de peluquería, barbería y estética del 21% al 10% (*El Mundo*, 2021). Esta medida entró en vigor el 1 de enero de 2022. Hasta 2012, el IVA para este tipo de establecimientos ya era del 10%, pero en ese año se tomó la decisión de subirlo al 21%. Desde entonces, el tema ha supuesto una lucha constante por parte del sector, apoyada en todo momento por parte de STANPA. La reciente medida tomada por parte del Senado

ha sido muy bien acogida, y podría significar el impulso que el sector necesitaba tras la complicada situación que se ha vivido en peluquerías y centros de estética durante la pandemia del Covid-19.

- **Sector de desarrollo de aplicaciones móviles**

La economía digital ya representa un 19% del PIB español, siendo el segundo sector más importante para nuestra economía (BCG, 2020). En el momento de realización de este informe, se establece que se prevé una cifra todavía mayor del porcentaje que representa el PIB la economía digital, a causa del Covid-19. Por lo tanto, actualmente nos situaríamos en un porcentaje mayor al 19%. Pablo Claver, Managing Director and Partner de BCG, no hace más que confirmar estas previsiones, indicando que: “Hay sectores que están menos digitalizados y que están acelerando su transformación (...). Gracias a esta aceleración esperamos que la inversión digital del sector privado crezca un 6-7% anual hasta 2025”.

Por otro lado, *Forbes* señala que durante el primer trimestre de 2021 se habría producido un aumento del 31% de la instalación de aplicaciones móviles. Por ello, se trata de un sector que está en plena expansión en el mercado español. Debido a los avances tecnológicos, cada vez se recurre más al empleo de las aplicaciones móviles para tareas del día a día. Este sería, entre otros, el caso de la compra de comestibles, ya que el 50% de los consumidores realizarían estas compras de forma online como mínimo una vez por semana (McKinsey & Company, 2021). Por ello, tareas rutinarias como la reserva de citas en peluquerías o centros de belleza podría incorporarse a este nuevo uso de las aplicaciones móviles a través de *Booklook*.

i. Impacto Covid-19

- **Sector peluquería y centros de estética**

El impacto del Covid-19 se ha podido comprobar en todos los niveles y sectores en España y en todo el mundo. La ralentización que esto ha producido en la economía ha creado una era post-Covid marcada por unas importantes caídas en el PIB (Producto Interior Bruto) y desempleo españoles, que han afectado de manera más intensa al sector servicios (Hernández de Cos, 2020). Teniendo en cuenta que el peso del sector servicios

en el PIB de nuestro país fue de un 67,5% en el año 2020 (Fernández, 2021), la economía se ha visto muy afectada a causa de la pandemia.

El sector de peluquerías y centros de belleza forma parte del sector servicios y también ha sufrido de primera mano los efectos del Covid-19. Sin ir más lejos, las peluquerías fueron protagonistas a lo largo de la pandemia por las numerosas quejas que se produjeron debido a la precaria obligatoriedad de los cierres de los establecimiento, ya que fueron los primeros en tener que cerrar durante los primeros días de marzo. Sin embargo, la vuelta a la normalidad ha supuesto un aumento en los ingresos de las peluquerías, directamente proporcional al incremento en los servicios y en la actividad. Según confirma MDB Education a través de un análisis del sector, la actividad y los ingresos han incrementado tras la pandemia, superando las cifras de años anteriores.

Figura 4: Porcentaje de actividad realizado tras Covid-19

¿Qué porcentaje de actividad puedes desarrollar desde que has abierto la peluquería?

Comparado con la actividad normal de peluquería, más del 50% de los encuestados reabrieron sus salones con un porcentaje de actividad de entre el 30 y 60% del habitual.

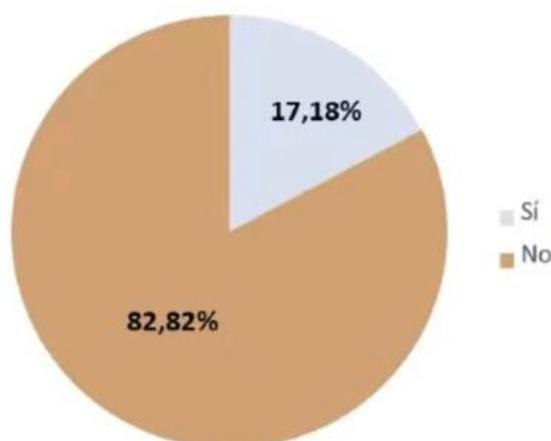


(Fuente: MDB Education, 2021)

Figura 5: Ingresos durante el último trimestre de 2020 en comparación al mismo periodo del año 2019

► ¿Notas un aumento en los ingresos de tu actividad durante el último trimestre de 2020 en comparación al mismo periodo del año pasado (meses de octubre a diciembre)?

Casi el 83% no nota un aumento en los ingresos de su actividad durante el último trimestre de 2020.



(Fuente: MDB Education, 2021)

En este momento de cierre de peluquerías a raíz de la pandemia, es cuando comienza a hacerse más **popular el modelo de peluquería a domicilio**. De esta forma, aquellas personas mayores, dependientes o con movilidad reducida podían acceder a los servicios de peluquería semanalmente, a pesar de que los establecimientos ya estuviesen cerrados. Y no sólo estas, sino aquellas que comenzasen a estar preocupadas por contagiarse del Covid-19. Desde entonces, este modelo de servicio a domicilio se ha hecho cada día más popular, siendo considerado por Forbes como “fundamental tras el coronavirus” (Forbes, 2020).

Es por esto por lo que se ha querido incluir la opción de servicios a domicilio en la aplicación, incluyendo cualquier servicio desde peluquería hasta estética que sea ofertado por las peluquerías que trabajen con *Booklook*. De esta forma, se facilita el uso de este tipo de servicios a todas aquellas personas que por motivos de incapacidad, comodidad o simplemente por pura preferencia, elijan el servicio a domicilio antes que acudir a un establecimiento físico.

- **Sector de desarrollo de aplicaciones móviles**

Tal y como se comentaba anteriormente, el Covid-19 ha acelerado el proceso de digitalización en España. Consecuentemente, se ha podido observar un incremento en el uso de las aplicaciones móviles (BCG, 2020).

ii. Competencia y Barreras de Entrada

- **Sector peluquería y centros de estética**

Según los datos presentados anteriormente acerca del gran número de peluquerías y centros de belleza y estética que se encuentran en nuestro país, la competencia del sector sería alta. Además, las peluquerías no tienen tantas oportunidades para diferenciarse como las pueden tener otros sectores, esta baja diferenciación hace que la intensidad de la competencia sea muy alta.

Las barreras de entrada de este sector podrían caracterizarse como medio-bajas. Esto es así ya que no se requiere una inversión demasiado elevada a la hora de entrar en el sector. Una vez más, esto intensifica la rivalidad entre los competidores del sector, ya que unas barreras de entrada débiles dan plena libertad de entrada a nuevos competidores.

- **Sector de desarrollo de aplicaciones móviles**

Lo mismo ocurre con el sector de desarrollo de aplicaciones móviles. Esto es así ya que, según Alianzared, en 2019 *Google Play* tendría aproximadamente 9 millones de aplicaciones móviles, mientras que *App Store* tendría 2.5 millones y, por último, *Windows* tendría 700 mil (Alianzared, 2019). Teniendo en cuenta estas cifras, y suponiendo que han aumentado desde esta fecha, actualmente este sector tendría una concentración importante que indicaría una gran competencia. Del mismo modo que en el sector de peluquerías y belleza, la inversión inicial para entrar en este sector es muy baja, por lo que las barreras de entrada no son altas, invitando a una mayor competencia.

Ahora, realizaré un análisis detallado de la competencia a la que se enfrenta *Booklook*. Es decir, de aquellas aplicaciones móviles destinadas a la facilitación del proceso de concertación de citas en peluquerías y centros de belleza. Las aplicaciones que encontramos con esta función son: Treatwell, Uala, Booksy, Micita, Viday, PideCita,

FLOWwwer y Leeloo. Por otro lado, *Apps* que ofrezcan la posibilidad de reservar servicios de peluquería y estética a domicilio son: Urvan, Easyglam, HolaPepa, EFY, GuapApp, Glow, Profesionales, Spiffy, TusTijeras, Blitz Beauty y Glam Me App.

Tras un estudio y análisis de los servicios que ofrece cada aplicación, he desarrollado esta tabla para que se pueda observar de manera más gráfica.

Figura 6: Análisis de la competencia *Booklook*

	Citas en establecimiento	Servicios a domicilio de belleza	Servicios a domicilio de peluquería	Servicios Freelance
<i>Book A Look</i>				
Uala				
Booksy				
MiCita				
ViDay				
PideCita				
FLOWwwer				
Leeloo				
Urvan				
Easyglam				
HolaPepa				
EFY				
GuapApp				
Glow				
Profesionales				
Spiffy				
TusTijeras				
Blitz Beauty				
Glam Me App				

(Fuente: Elaboración propia, 2022)

A través de esta tabla se puede observar que, a pesar de que las aplicaciones presentes en el mercado presentan funciones comunes a *Booklook* ninguna de ellas termina de integrar todos los servicios que integra *Booklook*, siendo estos: **citas en establecimientos y servicios a domicilio de belleza y peluquería**. Además, *Booklook* también incorpora los **servicios *Freelance***. Todos estos factores harían de *Booklook* la opción más completa y con mayor oferta frente a lo que existe en el mercado. Por ello, no habría competencia directa como tal para la nuestra *App*, pues ninguno de los “competidores” cuentan con la oferta que presentamos.

Además, aunque hubiese una aplicación que tuviese características muy similares a *Booklook*, la inversión en posicionamiento de la marca sería superior a la realizada por estas *Apps*. La mayoría de las aplicaciones no llega a los 500 usuarios, estando la lista encabezada por *Treatwell* con 2.400 mil usuarios, hay aplicaciones con mínimos de hasta 1 usuario. Esto nos lleva a pensar que para estos proyectos no se ha realizado suficiente inversión en posicionamiento de marca. En *Booklook* la apuesta por el Marketing y el posicionamiento de la marca va a ser total, de forma que ésta sea una de las principales formas de alcanzar una base de clientes amplia y de manera rápida con el fin de convertirnos en la principal referencia del sector.

IV. MODELO BUSINESS CANVAS

El Modelo Business Canvas tiene su origen en 2004, momento en el que Alexander Osterwalder presenta su tesis doctoral “Ontología de Modelos de Negocio” en la que incluye esta plantilla con 9 módulos diferentes para simplificar y exponer de manera más sencilla el desarrollo de nuevas líneas de negocio de una empresa. A continuación incluyo una plantilla para presentar de forma esquemática los puntos más relevantes de cada módulo, para explicarlos seguidamente con más detalle.

Imagen 5: Business Model Canvas *Booklook*



(Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Osterwalder, 2022)

i. Actividades Clave

En cuanto a las actividades clave, tal y como se ha comentado a lo largo del trabajo, se podrían dividir según aquellas actividades que diferencian a *Booklook* de la competencia. Por lo tanto, las principales actividades serían:

- **Marketing y posicionamiento de marca:** la inversión en marketing y posicionamiento de marca va a ser muy fuerte. Posteriormente se muestra un análisis de la competencia en el que se destaca la importancia de invertir en estos dos factores para diferenciarse de la competencia, puesto que el resto de aplicaciones de este estilo tienen muy pocos usuarios por lo que deducimos que la inversión en estos aspectos no ha sido muy alta.
- **Contacto con peluquerías y centros de estética:** este contacto hace referencia a la comunicación directa que se tendrá con los centros para poder resolver cualquier

problema que se presente con el uso de la aplicación, para poder realizar reuniones cada x tiempo y poder comentar qué tal está funcionando la aplicación, etc.

- **Estrategia comercial:** este apartado se refiere a la publicidad y a las estrategias que utilizaremos para dar a conocer la marca. Tal y como detallaremos en los próximos apartados, las estrategias de Marketing que llevaremos a cabo serán: estrategia de posicionamiento, estrategia de Marketing Mix y estrategia de fidelización. En cuanto al Plan de Marketing Operativo realizaremos inversión en Publicidad y en Marketing Digital.

ii. Socios Clave

Nuestros socios clave se resumen en **peluquerías y centros de belleza**. Para empezar, y como primeros socios, acudiremos a peluquerías y centros de belleza de menor tamaño, ya que serán los primeros interesados en llegar a nuevos clientes y obtener mejor posicionamiento, o por lo menos tendrán mayor interés que las grandes cadenas de peluquerías. Una vez tengamos una cartera de usuarios medianamente consolidada, intentaremos llegar a aquellas las grandes cadenas de peluquerías o centros de belleza.

En un primer momento, se planteó la posibilidad de tener como socios clave únicamente a peluquerías. Tras comentarlo con los mentores de Comillas Emprende, se llega a la conclusión de que incluir centros de belleza y estética daría la oportunidad de llegar a un mayor número de clientes, mucho más teniendo en cuenta que la mayoría de las peluquerías ya integran dentro de sus servicios algunos de belleza como pintar las uñas, depilación, etc. STANPA señala que “algo está cambiando, los salones de peluquería se han convertido en espacios multiusos que multiplican la oferta de servicios relacionados” (STANPA, 2020). Por lo tanto, sería un error no incluir otros servicios en la aplicación.

iii. Recursos Clave

Como recursos clave, destacaría sobre todo la **aplicación**, es la que añade más valor al proyecto y la que conseguirá, según sea su funcionamiento, que los usuarios quieran tener la aplicación descargada en sus móviles o no. Por otro lado, la elección de las peluquerías con las que se trabajará será un factor determinante también para que los usuarios quieran descargarse la aplicación o no. Por muy bien que funcione la *App*, si no se trabaja con una cartera de peluquerías interesante, los clientes no tendrán interés en la misma. Por ello se podría decir que estos dos factores trabajan de manera interrelacionada.

Por último, el **capital humano**, es decir, los trabajadores de *Booklook*. Son (o somos) los que vamos a realizar una labor comercial de captación para transmitir a peluquerías y centros de belleza los beneficios que les aporta la aplicación y convencerles de que trabajen con ella. De nuevo, de nosotros depende qué centros participen como socios en el proyecto, y de las peluquerías depende que los clientes se quieran descargar la aplicación o no.

iv. Propuesta de valor

La propuesta de valor es distinta para peluquerías y usuarios. Tal y como comentaba en el apartado de “Objetivos”, el valor añadido de esta aplicación reside en la forma de facilitar el proceso de concertación de citas tanto para usuarios que se descarguen la aplicación como para las peluquerías que trabajen con la misma. Como añadido, se incluyen las funciones de poder conocer las valoraciones y experiencias de otros usuarios, acceder a ofertas y optimizar el trabajo para los empleados de las peluquerías.

v. Relación con clientes

La relación con los **usuarios** de la aplicación se seguirá de manera **automatizada** a través de la aplicación. A través del centro de asistencia se podrá avisar de cualquier incidencia o problema que presente la aplicación hasta dar con el fallo y solucionarlo.

Por otro lado, la relación con las **peluquerías** será un poco más **directa**. Aunque tendrán su propio centro de asistencia para informar, del mismo modo que los usuarios, de cualquier error de la aplicación, podrán comunicarse con nosotros vía email para cualquier cuestión que vaya más allá de la aplicación (nuevas ofertas que se puedan aplicar, nuevos servicios ofertados, etc.). Además podremos organizar reuniones que tengan como fin comentar qué tal funciona la aplicación o cualquier error que se presente. Este método es fundamental al principio para poder desarrollar la *App* en base a las necesidades reales del cliente, y de esta forma se nos permite conocerlas de primera mano.

vi. Canales

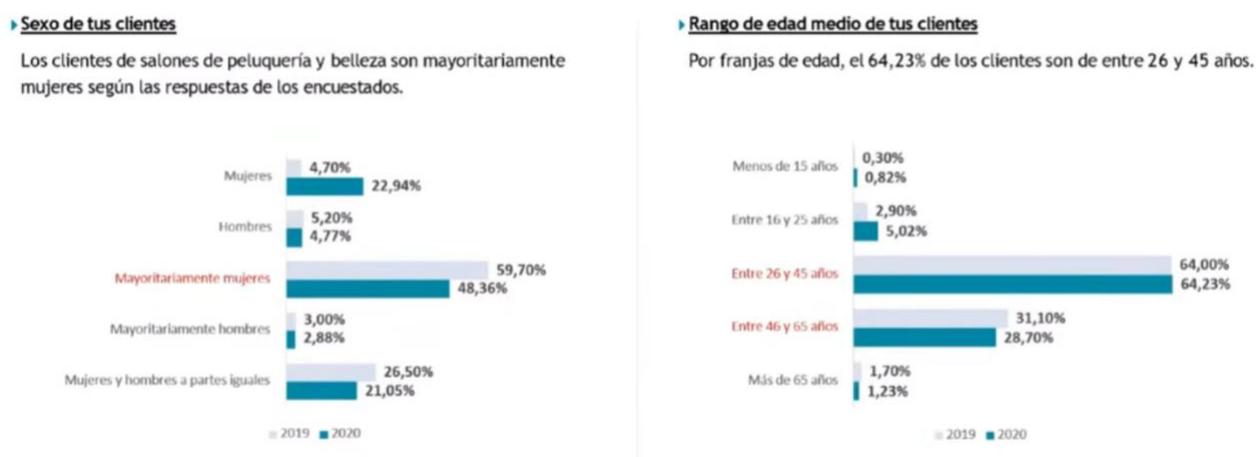
El proceso que se seguirá para conseguir que tanto peluquerías como usuarios quieran contar con la aplicación será el siguiente. En primer lugar, **atraer a las**

peluquerías que sean poco conocidas. La estrategia consistirá en un “descuento” inicial en la comisión que pagan los establecimientos por cada cliente que reserve a través de la aplicación de *Booklook* durante los primeros meses, es decir, si generalmente deberían pagar un 2% de comisión por cada cliente que reserve a través de nuestra App, ahora deberían pagar únicamente un 1%. Por otro lado, las redes sociales tendrán un importante papel para dar a conocer la marca. Según se detalla más adelante, en el Plan de Marketing, los medios a través de los que se dará a conocer la aplicación serán *Instagram*, *Facebook* y *Tiktok*, apostando por el poder de los *influencers* y del **Marketing Digital**.

vii. Segmentos de mercado

El segmento de mercado en el que se enfocará el proyecto será sobre aquellos *heavy users* de peluquería y estética. El servicio principal de las peluquerías, cortarse el pelo, es algo necesario para todos, independientemente del sexo o la edad de la persona. Aún así, según el informe realizado por *MDB Education*, serían las mujeres entre 26 y 45 años las que realizarían más visitas a las peluquerías. (MDB Education, 2021).

Figura 7: Perfil medio de los clientes de salones de peluquería y estética



(Fuente: *MDB Education*, 2021)

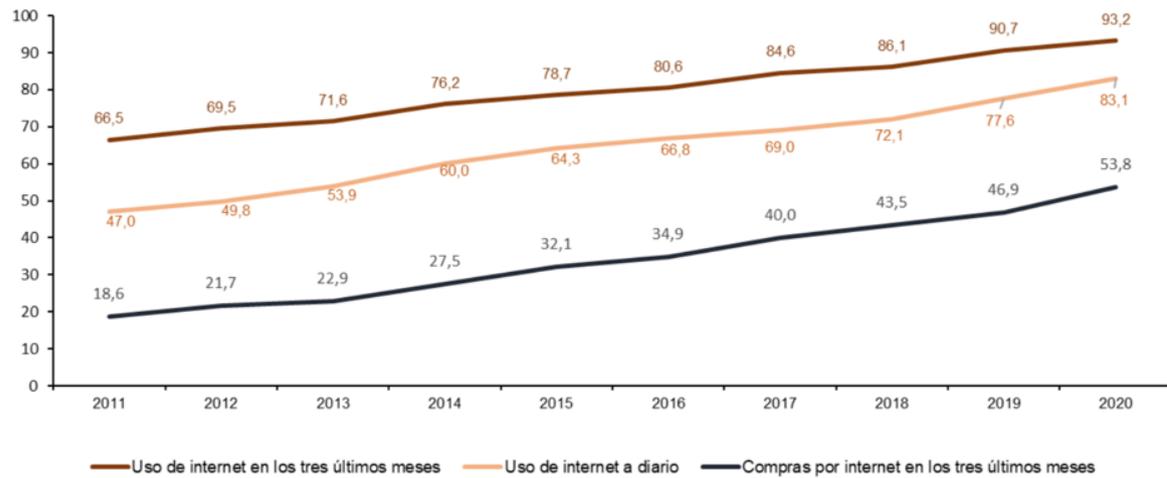
Por otro lado, es completamente necesario poseer un *Smartphone* para poder acceder a la aplicación, ya que al ser una aplicación móvil este factor es indispensable. Por supuesto se valora el hecho de que hay personas que no poseen *Smartphones* o, en caso de poseerlo, no estén acostumbrados al uso de las tecnologías. Sin embargo, a nuestro favor el INE (Instituto Nacional de Estadística) establece que el uso de las TIC (Tecnologías de la

información y la comunicación) no ha hecho más que aumentar en estos últimos 10 años, y en todas las franjas de edades. (INE, 2020).

Figura 8: Uso de TIC por las personas de 16 a 74 años

Uso de TIC por las personas de 16 a 74 años

Porcentajes de población de 16 a 74 años



(Fuente: INE, 2020)

Por otro lado, en cuanto a las peluquerías y centros de belleza, tal y como he establecido anteriormente comenzaremos con aquellos establecimientos pequeños y poco conocidos, ya que será en estos establecimientos en los que nuestra *App* aporte valor y atraiga a nuevos clientes a sus centros, para llegar más adelante a grandes cadenas.

viii. Estructura de costes

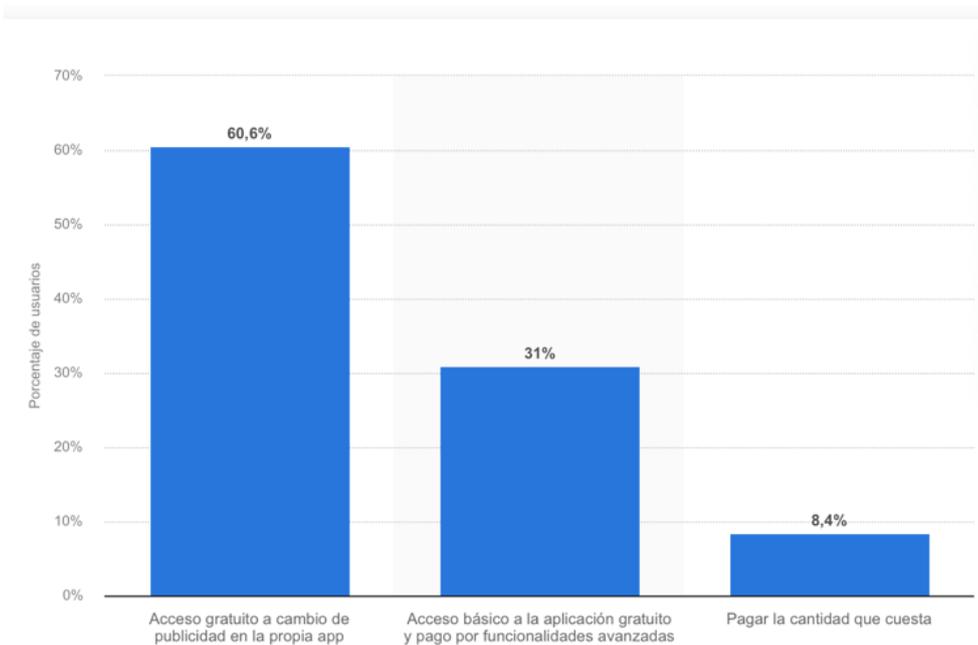
Los costes a los que se tendrá que hacer frente en un primer lugar son todos relacionados con el **desarrollo de la aplicación y el Marketing** destinado dar a conocer la aplicación, que tendrá que ser una inversión inicial fuerte. En los costes del desarrollo de la aplicación se incluyen aquellos costes del **software de la aplicación y el personal que se encargue de la creación y diseño de la misma.**

ix. Fuentes de ingresos

La forma de trabajar con las peluquerías fue un objeto de debate a lo largo del desarrollo del proyecto. La idea inicial consistía en que las peluquerías aportasen una tarifa fija mensual para poder acceder al uso de la aplicación, además, por cada cliente que visitase la peluquería haciendo una reserva a través de la aplicación, se recibiría una

comisión. Sin embargo, el problema estaba en que los clientes podrían dejar de utilizar la aplicación al darse cuenta de que a través de ella tendrían que pagar 11 euros (por ejemplo), mientras que reservando de manera telefónica podrían pagar 9€. Por otro lado, si la comisión la pagaban las peluquerías, sumado a la tarifa fija que ya pagaban, sería una cuantía de dinero que no todos los establecimientos estarían dispuestos a pagar. Finalmente, y con la ayuda de Óscar del Barrio, se llega a la decisión de establecer un único método de pago por parte de las peluquerías, que sería una **comisión por cada cliente que realizase una reserva a través de la App**. La comisión sería pagada por las peluquerías y no por los clientes. Además, la **publicidad en la aplicación** también supondrá otra fuente de ingreso. Esta decisión ha sido tomada realizando una valoración y teniendo en cuenta la información recogida por *statista*, los usuarios prefieren ver publicidad en una app y que sea gratis, antes de tener que pagar por ella. (*statista*, 2019).

Figura 9: Preferencias de contratación de los usuarios de aplicaciones para smartphones y tablets en España en 2019



(Fuente: *statista*, 2019)

Por otro lado, la aplicación será gratuita para los usuarios, con la posibilidad de saltar a **premium pagando 0,60€** al mes, de forma que puedan acceder a ventajas como ofertas, notificaciones cuando haya disponibilidad en la peluquería deseada, precios especiales, etc.

V. PLAN DE MARKETING

El plan de Marketing es una herramienta de empresa que permite definir las estrategias necesarias para que se puedan cumplir los objetivos del negocio. Además, mejora la orientación de la empresa hacia el mercado y cliente, de forma que se puedan entender mejor las necesidades existentes y poder acercarse más al consumidor. Philip Kotler, considerado como “padre del Marketing”, define en su libro “Dirección de Marketing” junto con Kevin Lane Keller lo que es el Plan de Marketing: “Documento escrito que resume lo que el especialista de marketing ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de marketing”(Kotler y Lane, 2006). Por ello, esta herramienta nos permitirá definir las estrategias que emplearemos para llevar a cabo los objetivos de empresa, y acercarnos más al mercado.

Este Plan de Marketing consistirá en un Plan de Marketing Estratégico que incluirá un análisis DAFO y CAME y un Marketing Mix, y por otro lado, un Plan de Marketing Operativo incluyendo las estrategias de Marketing directo, Publicidad y Marketing Digital.

a) Plan de Marketing Estratégico

El Plan de Marketing estratégico se enfoca en establecer una **dirección general que seguir para conseguir los objetivos de la empresa a largo plazo**, analizando las características de la empresa de manera interna, y las oportunidades que se le presentan en el mercado que le permitirán diferenciarse de la competencia. Para ello se comenzará con un análisis DAFO y CAME para entender las características y debilidades de *Booklook* y las oportunidades que nos ofrece el mercado, posteriormente detallaré la estrategia de Marketing a seguir.

i. Análisis DAFO y CAME

La matriz DAFO permite analizar las Fortalezas y Debilidades de la empresa, junto con las Oportunidades y Amenazas que se le presentan en el mercado. Por otro lado, la matriz CAME establecerá la forma de Corregir esas Debilidades, Afrontar las Amenazas, Mantener las Fortalezas y Explotar las Oportunidades.

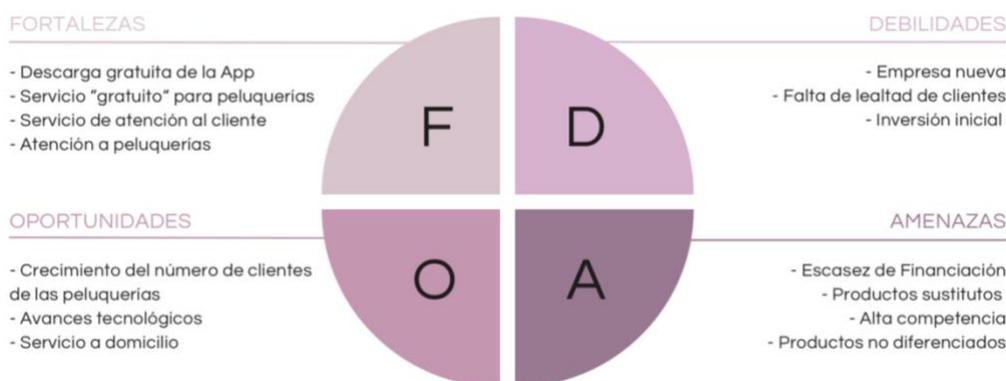
Imagen 6: Análisis DAFO y CAME

Debilidades	Corregir
Amenzas	Afrontar
Fortalezas	Mantener
Oportunidades	Explotar

(Fuente: Elaboración propia, 2022)

En primer lugar, procederemos a realizar el análisis DAFO para posteriormente establecer las correcciones o modificaciones que habría que hacer con el análisis CAME.

Imagen 7: Análisis DAFO Booklook



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

DEBILIDADES

- **Empresa nueva:** el hecho de que la empresa no sea conocida, supone una debilidad ya que debe formar una cartera de clientes desde cero, por ello se va a realizar una fuerte apuesta por el posicionamiento de la marca y su publicidad.
- **Falta de lealtad de clientes:** completamente relacionado con el hecho de que se trate de una empresa nueva, los clientes no tienen una experiencia en la que basarse que les invite a ser leales a la plataforma.
- **Inversión inicial:** a pesar de que las aplicaciones móviles no requieran una inversión inicial tan fuerte como lo puede hacer otro tipo de negocios, se debe aportar una suma de dinero importante para poder llevar a cabo la actividad empresarial.

AMENAZAS

- **Escasez de financiación:** al ser una empresa desarrollada por estudiantes recién graduados, la falta de financiación supone una importante amenaza para el correcto funcionamiento de la empresa.
- **Productos sustitutos:** los clientes siempre seguirán teniendo la opción de realizar una reserva de manera telefónica.
- **Alta competencia:** según se comentaba previamente, la existencia de un número significativo de aplicaciones con funciones similares a las de *Booklook* sería una amenaza para la empresa.
- **Productos no diferenciados:** al ser una aplicación con la función principal de reserva de citas para peluquerías o centros de belleza, la posibilidad de diferenciación queda ligeramente restringida.

FORTALEZAS

- **Descarga gratuita de la App:** la descarga de la aplicación no supone ningún coste para los usuarios, de forma que no haya ninguna barrera para que se descarguen la aplicación.
- **Servicio “gratuito” para peluquerías:** las peluquerías únicamente tendrán que pagar una comisión en caso de que los clientes realicen una reserva a través de la *App*, por lo que al no tener que pagar una tarifa fija no les supone ningún coste participar con *Booklook*.
- **Servicio de atención al cliente:** el servicio de atención al cliente permite que los usuarios puedan reportar cualquier problema y establecer un contacto más directo con la empresa para resolverlo.
- **Atención a peluquerías:** las peluquerías podrán comunicarse de manera más directa con la empresa para solucionar cualquier problema o aportar ideas innovadoras.

OPORTUNIDADES

- **Crecimiento del número de clientes de las peluquerías:** el cuidado de la imagen es algo que preocupa cada vez más a los ciudadanos españoles, de hecho la industria cosmética aumentará sus ingresos un 50% en el año 2023, en comparación con lo que ingresaba en 2017. (Gaspar, 2019).

- **Avances tecnológicos:** estos avances empujan a la población a incrementar el empleo de las tecnologías, a la vez que impulsar a aquellas personas que no tienen tantos conocimientos tecnológicos a desarrollarlos.
- **Servicio a domicilio:** las aplicaciones de la competencia no ofrecen la posibilidad de servicio a domicilio, lo que nos pone en una situación ventajosa.

A continuación, procedo a desarrollar el análisis CAME.

CORREGIR

- **Empresa nueva:** apostar por el posicionamiento de marca y el Marketing para dar a conocer la empresa.
- **Falta de lealtad de clientes:** proporcionar beneficios y ventajas para los nuevos usuarios de la *App*.

AFRONTAR

- **Escasez de financiación:** con la búsqueda de financiación a través de rondas de financiación.
- **Productos sustitutos:** desarrollando una aplicación que consiga que los usuarios prefieran utilizar *Booklook* antes que tener que ir llamando a cada establecimiento.
- **Alta competencia:** a pesar de que existan aplicaciones con funciones similares, ninguna incluye todos los servicios que *Booklook* incorporaría, de forma que fortaleceríamos esos puntos de diferenciación, como por ejemplo el servicio a domicilio.
- **Productos no diferenciados:** apostar, una vez más, por los elementos que diferencian nuestra aplicación de la del resto, invirtiendo en posicionamiento de marca e incluyendo servicios en establecimiento, a domicilio y con freelance.

MANTENER

- **Descarga gratuita de la *App*:** la aplicación seguiría siendo gratuita, pero con la opción de acceder a servicios *premium* con el pago de 60 céntimos.
- **Servicio “gratis” para peluquerías:** intentaremos mantener para las peluquerías el único pago de comisiones en caso de que los clientes realicen reservas a través de la *App*, a pesar de que a largo plazo querríamos instaurar el pago de una tarifa fija por parte de los establecimientos.

- **Servicio de atención al cliente:** el servicio de atención al cliente no sólo tenemos previsto mantenerlo, sino ir perfeccionándolo y mejorándolo de forma que el tiempo de respuesta sea menor y la función de servicio al cliente más intuitiva.
- **Atención a peluquerías:** la comunicación directa con las peluquerías la consideramos fundamental, por lo que nuestra intención no es sólo mantenerla vía email, sino tratar de realizar visitas cada x meses de manera presencial.

EXPLOTAR

- **Crecimiento del número de clientes de las peluquerías:** el hecho de que el cuidado de la imagen esté adquiriendo cada vez más importancia supone un importante beneficio para la plataforma.
- **Avances tecnológicos:** potenciar los avances tecnológicos en toda la población, independientemente de la edad, podría llegar a suponer un mayor número de usuarios en la plataforma.
- **Servicio a domicilio:** el auge de los servicios a domicilio, que no ha hecho más que incrementar debido a la pandemia, beneficia a la empresa por dos motivos, primero pro que es algo que incluimos en la aplicación, y segundo, porque es algo que la principal competencia (las aplicaciones con mayor número de usuarios) no han incluido.

ii. Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento de la marca es el “lugar” que ocupa una marca en la mente de los clientes. En el caso de *Booklook*, se busca que los usuarios posicionen la aplicación como “**el mejor método para reservar una cita en la peluquería o centros de estética**”. Tal y como comentaba anteriormente, la opción de la llamada telefónica para reservar cita siempre estará disponible. Sin embargo, se trata de que los clientes siempre prefieran utilizar la *App*, antes que tener que ir número a número probando suerte en cada establecimiento. Sin ir más lejos, y teniendo en cuenta que este es el problema que se quiere solucionar, se pondrán todos los medios necesarios para que la aplicación sea lo suficientemente intuitiva y fácil de usar de forma que sea la opción elegida por cualquier tipo de usuario independientemente de su edad.

Estos son los motivos por los que se utilizará una estrategia de posicionamiento basada en el beneficio que los servicios aportan a los consumidores. Estos beneficios se podrían resumir en:

- Ahorro de tiempo
- Acceso a un mayor número de establecimientos: al incorporar todo tipo de establecimientos, incluso los más pequeños y menos conocidos, el abanico de opciones es mucho mayor.
- Posibilidad de observar una comparativa de precios

Por otro lado, se busca darle importancia a que el poder acceder a estas ventajas no supone ningún coste a los usuarios de la *App*. Están disfrutando de una serie de beneficios de manera gratuita, ya que no tendrán que pagar para poder descargarse la aplicación.

En definitiva, la imagen de *Booklook* para la que se trabajará para que los usuarios tengan en su mente es: **la aplicación móvil de rápida búsqueda de citas para peluquerías y centros de estética sin coste para usuarios.**

iii. Estrategia de Marketing Mix

La estrategia de Marketing Mix fue desarrollada por McCarthy en 1960. Esta estrategia tiene como objetivo analizar el comportamiento de los consumidores en base a cuatro componentes principales, las 4P's: Producto, Promoción, Precio y Punto de Venta. A través de este análisis se podrán desarrollar acciones para satisfacer las necesidades de los consumidores y acercar el producto a los clientes. Sin embargo, en los años 90, Robert Lauteborn, profesor de la Universidad de Carolina del Norte, planteó un nuevo modelo de Marketing, por el cual las 4P's evolucionarían hasta derivar en las 4C's del Marketing: Consumidores, Costo, Conveniencia y Comunicación. La diferencia entre las 4P's y las 4C's sería el foco en el que se basa la orientación, mientras las 4P's se orientan más hacia el producto, las 4C's se centran en el cliente, sus hábitos y comportamientos.

La "tabla de equivalencias" para estos dos conceptos sería la siguiente:

Imagen 8: Equivalencia 4P's y 4C's

Producto	Consumidor
Precio	Costo
Punto de venta	Conveniencia
Promoción	Comunicación

(Fuente: Elaboración propia, 2022)

A continuación comenzaré realizando el análisis de las 4P's.

- **Producto:** la principal necesidad de los usuarios que se trata de satisfacer con *Booklook* es un método rápido de concertación de citas para peluquerías y centros de estética. Sin embargo, este no es el único servicio que *Booklook* proporciona, también permite realizar comparativas de precios y servicios, incluye servicios a domicilio y la posibilidad de realizar y observar valoraciones de otros usuarios. Estos servicios, junto con la atención al cliente, son los que añaden valor al producto, lo mejoran, y sobre todo, lo diferencian de la competencia.
- **Precio:** tal y como comentaba previamente, el “precio del producto”, es decir, el precio de descarga de la aplicación, es de 0 euros. Sin embargo, para aquellos usuarios que quieran tener acceso a otras ventajas (promociones, recordatorios, etc.) podrán pagar 0,60 € para hacer la *App premium*. Por ello, la estrategia seguida por *Booklook* sería la estrategia de *Freemium*. En cuanto a las peluquerías, el precio que pagarán por los servicios será una comisión por cada cliente que reserve a través de la aplicación.
- **Punto de venta:** al ser una aplicación móvil, no existiría un canal como tal, o un almacenaje y transporte. Se podría decir que el “punto de venta” sería *Google Play* o *App Store*.
- **Promoción:** la promoción, según detallaremos en el siguiente punto, se realizará a través de Publicidad y Marketing Digital. A través de estos dos canales se busca que la promoción de *Booklook* llegue al mayor número de usuarios, dentro del segmento previamente establecido. Por otro lado, se contratará a un comercial que realice la actividad de visitar las peluquerías para promocionar los servicios que se les ofrece, destacando las ventajas económicas que estos mismos supondrían para cada uno de los establecimientos.

Una vez realizado el análisis de las 4P's, procederemos a realizar lo propio con las 4C's.

- **Consumidor:** el consumidor es el foco de la estrategia a desarrollar o, es por esto por lo que se debe incidir en el valor añadido que va a aportarle el producto. Esto debe ser así a lo largo de todo el proceso, es decir, desde que el consumidor recibe la campaña de Marketing hasta la “compra” del producto, incluyendo también el servicio post-venta. En *Booklook* hay una completa orientación hacia el consumidor, poniendo el foco en satisfacer su necesidad de acceder a un proceso de concertación de búsqueda de peluquerías mas rápido y eficaz que el tradicional, todo sin coste alguno y con un servicio de atención al cliente que pueda asistirle en caso de que se presente algún problema con el funcionamiento de la aplicación.
- **Costo:** de nuevo existen una serie de ventajas que se presentan al ser el negocio una aplicación movil. En primer lugar, olvidarse de colas en los locales o de desplazamientos hasta el establecimiento, al existir un filtro para seleccionar la zona geográfica en la que se busca la peluquería o centro de estética, se entiende que el desplazamiento va a ser el mínimo posible. En cuanto a la información de precio, es una de las ventajas que proporciona la aplicación, el poder hacer una comparativa de precios clara y objetiva desde el momento en el que se descarga la aplicación. En cuanto al proceso de pago, se realizará de forma automática a partir de un primer pago en el que se introducen los datos bancarios, email, etc. Desde ese momento se guardará a información para que el próximo servicio se pueda pagar con un solo *click*.
- **Conveniencia:** durante todo el proceso de creación de *Booklook* ha habido una cosa que se ha tenido clara, el incluir filtros para encontrar lo que se busca de manera más rápida y sencilla. Estos filtros son de hora, zona geográfica y servicio, de forma que los usuarios no pierdan demasiado el tiempo en buscar uno a uno el establecimiento con las características deseadas. Esto hace que la reserva se realice rápidamente y sin tener que detenerse en realizar una búsqueda exhaustiva.
- **Comunicación:** la comunicación se realizará de dos formas distintas en función de para quién sea; para el usuario o para la peluquería. La comunicación con el usuario se realizará de forma mas automatizada, a través de un servicio de atención al cliente que estará a un solo *click* de distancia, de forma que los usuarios puedan recibir respuesta rápidamente y esto no incida en su decisión de seguir utilizando la aplicación o no. Por otro lado, la comunicación con las peluquerías será más directa y personal, esto ayudará a que valoren el servicio.

iv. **Estrategia de fidelización**

La estrategia de fidelización permite, en un primer momento, la **atracción de clientes, y a partir de ahí, la retención de los mismos**. Esto supone importantes beneficios para la empresa ya que puede llegar a implicar un menor coste en publicidad y Marketing, una vez ya se tiene una cartera numerosa de clientes fieles. Además, el hecho de que esta cartera exista permite conseguir ingresos para, en primer lugar, realizar mejoras en la aplicación y, en el futuro, emprender nuevas líneas de negocio. Frente a la competencia, que los clientes elijan *Booklook* significa que se ha realizado bien el trabajo de detectar una necesidad y conocer a los consumidores, además, tener clientes fidelizados permite acceder a información sobre los mismos, lo que ayuda a estar en una situación de ventaja frente a la competencia.

Para llevar a cabo esta estrategia se emplearán tres principales vías:

1. **Programas de fidelización:** a través de estos programas se podrá conseguir retener a clientes, de forma que sigan acudiendo a los servicios propios una vez tras otra. Estos programas suponen ventajas para los usuarios de la *App*, pero solo podrán acceder a ellas una vez hayan recurrido a los servicios de *Booklook* más de una vez.
 - **Programa de puntos:** este programa consiste en establecer que, tras realizar 9 reservas a través de la aplicación, tendrás el décimo servicio gratis a elegir entre distintos servicios: corte de pelo, peinado, manicura/pedicura... Con esta práctica se puede asegurar que los clientes sigan realizando reservas a través de la *App*, y a su vez, al ofrecer distintos servicios a elegir podrán conocer todas las opciones a las que pueden acceder a través de *Booklook*.
 - **Descuentos:** el acceso a descuentos que llegará a los usuarios a través de notificaciones a ciertas horas y días de la semana. Esto permite que los usuarios estén pendientes de la aplicación para poder acceder a los descuentos cuando se les avise por las notificaciones.
2. **Servicio posventa:** el servicio posventa a través del servicio de atención al cliente demuestra la preocupación, el interés y el cuidado por parte de *Booklook* a los usuarios. Este servicio implica que la empresa no sólo se preocupa de la venta de los servicios y una vez esto tenga lugar, se desentiende, si no que de verdad le importan los clientes y que tanto la venta como el uso del servicio vaya bien.
3. **Retroalimentación:** la opción de retroalimentación, que estará disponible tanto para valorar el servicio de peluquería o de tratamiento de estética contratado, como para

valorar el uso de la aplicación, permite que los usuarios sientan que su opinión importa, que de verdad el objetivo principal de la empresa es satisfacer sus necesidades y resolver sus problemas. Y con esto, poder conocer la opinión real de los usuarios para poder realizar las mejoras que pidan.

b) Plan de Marketing Operativo

El Plan de Marketing Operativo se centra en **detallar las acciones que llevará a cabo la empresa en el corto plazo** de forma que se puedan conseguir los objetivos establecidos. Una vez definidas las estrategias a emplear (posicionamiento, Marketing Mix y fidelización) se indicarán en detalle cuáles serán las acciones que permitan ejecutarlas.

i. Publicidad

La publicidad formará parte de las peluquerías, de forma que, a través de paneles y pancartas, los clientes que accedan a las peluquerías puedan conocer la app de *Booklook* y comenzar a usarla desde entonces, consiguiendo nuevos usuarios de la aplicación. El formato de las pancartas y carteles será como el de las imágenes a continuación, de forma que se pueda observar la realidad de la *App* y sea un modelo atractivo al ojo de futuros nuevos usuarios.

Imagen 9: Publicidad *Booklook*



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

Imagen 10: Publicidad *Booklook 2*



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

ii. Marketing digital

El Marketing Digital es una herramienta que utiliza las tecnologías o medios digitales para promocionar un producto o servicio. Los beneficios que esta herramienta presenta frente a los métodos más tradicionales son principalmente la inmediatez que caracteriza al mundo digital y los datos objetivos que proporciona sobre la influencia de las campañas realizadas.

Sin embargo, el Marketing Digital otorga a los usuarios un importante poder, que es el de ofrecer su opinión de manera libre. Mientras que en los métodos tradicionales esto no ocurre de manera directa, en Marketing Digital, en el momento en el que se sube un vídeo o una campaña publicitaria a Facebook, por ejemplo, la opinión de todo aquel que lo ve queda completamente libre. Por eso es importante que el foco de toda empresa sea el usuario, de forma que la empresa se pueda anticipar a opiniones negativas dando soluciones desde el primer momento.

Dentro del Marketing Digital, en *Booklook* se considera que los medios que mejor van a funcionar para difundir información sobre la empresa, teniendo en cuenta las características de la misma y el público al que va dirigido, son *Instagram*, *Facebook* y *TikTok*. Esta elección se hace a partir de los datos de *Statista*, que confirman que en enero de 2020 *Facebook* e *Instagram* eran las redes con mayor contenido publicitario. *TikTok*

sería la red social con menor contenido, sin embargo, a continuación se exponen los motivos que han llevado a elegirla para dar a conocer *Booklook*.(Statista, 2021).

Imagen 11: Ranking de redes sociales utilizadas mundialmente por los profesionales de la industria del marketing a enero 2020

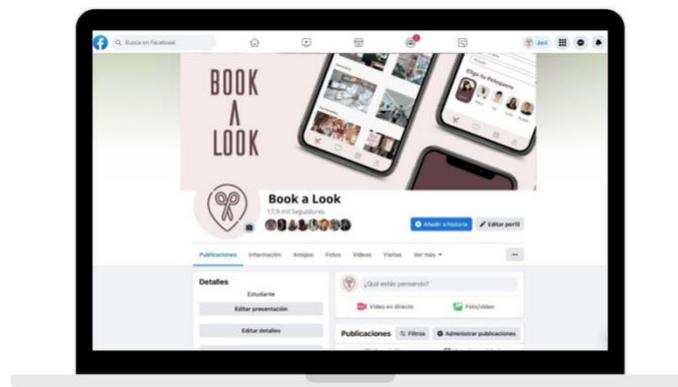
Característica	Porcentaje de encuestados
Facebook	94%
Instagram	76%
TikTok	5%

(Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Statista, 2021)

- Facebook

Tal y como se comentaba previamente, Facebook es a red social con mayor contenido publicitario. Por ello, no podía faltar entre las redes sociales de *Booklook*. Además, las edades de los usuarios de Facebook van desde los 13 años hasta los mayores de 64; el mayor porcentaje de usuarios (24,7%) tienen entre 25 y 34 años (Fernández, 2022). Debido a que el segmento de mercado son personas con *Smartphone*, a través de *Facebook* se podrá llegar al mayor número de nuevos usuarios independientemente de sus edades.

Imagen 12: Booklook en Facebook



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

- Instagram

Los principales beneficios que presenta *Instagram* frente al resto de redes sociales son la función de Instagram stories y la presencia de los *influencers*. La publicidad a través de *influencers* ha crecido mucho durante estos últimos años, en 2016 la industria de marketing de *influencers* era de \$1.7 millones, mientras que en 2018 era de \$4.6 millones, y en 2019 de \$6.5 millones (Geysler, 2022). El crecimiento ha sido completamente positivo desde el momento en el que se creó este concepto, y desde *Booklook* se cree que puede ser un buen impulso para dar a conocer la marca entre los jóvenes. Destaco el término jóvenes ya que, a diferencia de *Facebook*, los jóvenes entre 16 y 30 años serían los que más interactuarían con la plataforma de *Instagram* (Bacas, 2019).

Imagen 13: *Booklook* en *Instagram*



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

- TikTok

A pesar de que la popularidad actual de TikTok no tiene las mismas cifras de éxito que presentan *Facebook* o *Instagram* debido a ser más novedosa y desconocida en general, TikTok tuvo en 2021 800 millones de usuarios activos por todo el planeta, durante los últimos años se han producido hasta 2.000 millones de descargas de la aplicación en *Google Play* o *App Store* (Mohsin, 2021). Además, es la red social más popular entre los adolescentes y el número de adultos que utilizan la aplicación esta aumentado de manera constante (Mohsin, 2021). Por ello, en *Booklook* se confía en que los números de la aplicación van a sufrir un impacto positivo, y traerá a muchos usuarios jóvenes a *Booklook*.

Imagen 14: *Booklook* en TikTok



(Fuente: Elaboración propia, 2022)

VI. CONCLUSIONES

Una vez expuesto el proyecto *Booklook* en detalle, procedo a realizar una serie de conclusiones a partir de la información obtenida.

Los avances tecnológicos han sido protagonistas a lo largo del s. XXI, originando grandes diferencias entre los sectores y empresas que no han vivido ese proceso, frente a las que sí que lo han hecho, y generando nuevas necesidades a los ciudadanos. La intención ha sido la de detectar estas nuevas necesidades, y saber proponer una solución para las mismas. Una vez detectada la necesidad en la que me he querido centrar, he podido reducir el foco de investigación al sector de peluquerías y centros estéticos, y al sector de las aplicaciones móviles y redes sociales.

Este proceso me ha permitido cumplir los objetivos mencionados en un inicio (Desarrollar el Plan de Negocio de *Booklook*, Confirmar el Valor Añadido de *Booklook* para los usuarios, Desarrollar el Plan de Marketing de *Booklook*) y adquirir una visión realista acerca de las oportunidades y dificultades que se interponían para el desarrollo de la empresa debido a las características del sector en el que nos introducimos.

El análisis del sector ha sido complicado ya que no existía tanta información como se esperaba. Una vez encontrada la información más relevante acerca de los sectores de peluquería y estética y aplicaciones móviles, he podido comprobar que la competencia directa para la aplicación era alta. Esto es lo que me ha ayudado a ir incluyendo pequeños detalles en el proyecto para que pueda existir una diferenciación frente a la competencia y conseguir introducir la aplicación en el mercado de forma que se obtenga una buena acogida por parte de los usuarios. Para ello, he querido realizar un estudio sobre cuál sería la mejor manera de publicitar y dar a conocer la aplicación, obteniendo como resultado redes sociales y publicidad en peluquerías.

Después de todos los análisis realizados, puedo concluir que *Booklook* sería un proyecto atractivo y viable a desarrollar, a pesar de que todos los datos se traten de previsiones. Creo que esta aplicación puede originar un importante cambio en el mundo del cuidado de la imagen, que siendo tan importante a día de hoy en el mercado español, tendrá muy buena acogida.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- Bacas, N. (22 de enero de 2019). Redes sociales y actividad: una cuestión de edad, sexo y tiempo de los usuarios. *Crónica Global*. Recuperado de https://cronicaglobal.elespanol.com/vida/redes-sociales-facebook-instagram-whatsapp_215844_102.html
- Cardona, P. , Conde, A. y Isabell, N. (2020). Diseño de estrategias comunicativas para el posicionamiento en redes sociales de RG peluquería. *Universidad Autónoma de Occidente*. Recuperado de <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/12457/T09317.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- *Cómo elevar la experiencia del cliente en la nueva normalidad*. (21 de mayo de 2020). *McKinsey&Company*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/elevating-customer-experience-excellence-in-the-next-normal/es-CL>
- *El impacto de la digitalización en España*. (s.f). *Deloitte*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/impacto-digitalizacion.html>
- *El sector de la peluquería lanza una guía de recomendaciones higiénico-sanitarias para preparar a los salones de peluquería en su reapertura*. (29 de abril de 2020). *STANPA*. Recuperado de <https://www.stanpa.com/notas-prensa/el-sector-de-la-peluqueria-lanza-una-guia-de-recomendaciones-higienico-sanitarias-para-preparar-a-los-salones-de-peluqueria-en-su-reapertura/>
- *El Senado baja el IVA a las peluquerías y suspende la subida de matriculación*. (24 de junio de 2021). *El Mundo*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/economia/2021/06/24/60d43609fdddff993c8b45e7.html>
- *El servicio a domicilio se volvió fundamental tras el coronavirus*. (19 de mayo de 2020). *Forbes*. Recuperado de <https://forbes.co/2020/05/29/tecnologia/el-servicio-a-domicilio-se-convio-fundamental-tras-el-coronavirus/>

- *El 78% de los empresarios del sector Tecnología prevé aumentar su facturación en 2021.* (s.f). *KPMG*. Recuperado de <https://home.kpmg/es/es/home/sala-de-prensa/notas-de-prensa/2021/04/perspectivas-espana-2021-tecnologia-aumento-facturacion.html>
- *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares.* (2020). *INE*. Recuperado de https://www.ine.es/prensa/tich_2020.pdf
- Escudero, C. (23 de noviembre de 2017). La competencia en peluquería. *Carlos Escuder Beauty Business Trainer*. Recuperado de <https://carlosecudero.com/competencia-peluqueria/>
- *Estadísticas Marketing Móvil 2018-2019.* (s.f). *Alianzared*. Recuperado de <https://www.alianzared.com/estadisticas-marketing-movil-2018/>
- *Estudio del mercado de perfumería y cosmética en España.* (Septiembre de 2020). *STANPA*. Recuperado de <https://www.stanpa.com/wp-content/uploads/2020/09/estudio-pyc-2resumen-ejecutivo-v-sept.pdf>
- Fernández, R. (21 de junio de 2021). Redes sociales usadas por profesionales del sector del marketing en el mundo en 2020. *Statista*. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/879191/redes-sociales-profesionales-en-el-sector-de-marketing-a-nivel-mundial/>
- Fernández, R. (11 de noviembre de 2021). Peso en el producto interior bruto de España de los sectores económicos 2008-2020. *Statista*. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/501643/distribucion-del-producto-interior-bruto-pib-de-espana-por-sectores-economicos/>
- Fernández, R. (2 de febrero de 2022). Distribución por edades de los usuarios de *Facebook* en 2022. *Statista*. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/604903/distribucion-por-edad-de-los-usuarios-de-facebook-en-espana/>

- Garduño, M. (26 de mayo de 2021). Crece 31% la instalación de aplicaciones móviles en el primer trimestre de 2021. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/tecnologia-crece-31-instalacion-aplicaciones-moviles-primer-trimestre-2021/>

- Gaspar, I. (3 de diciembre de 2019). En 2021 la industria cosmética generará 800.000 millones. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomista.es/status/noticias/10233767/12/19/En-2023-la-industria-cosmetica-generara-800000-millones.html>

- Geysler, W. (2 de febrero de 2022). El estado del Marketing de Influencers 2021: Informe Benchmark. *Influencer Marketing Hub*. Recuperado de <https://influencermarketinghub.com/es/informe-bechmark-marketing-de-influencers-2019/>

- Hernandez de Cos, P. (1 de julio de 2020). El impacto del COVID-19 en la economía española. *Banco de España*. Recuperado de <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/hdc010720.pdf>

- Hinojosa, M. (2018). El cliente: lo que realmente importa en el negocio. *KPMG*. Recuperado de <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/campaigns/global-cee-project/pdf/CEE-Thecustomer-whatreallymattersinbusiness-Mexico-2018.pdf>

- Kotler, P. y Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson. <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

- *Informe anual*. (2020). *Banco de España*. Recuperado de https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesAnuales/InfAnuales/20/Fich/InfAnual_2020.pdf

- *La digitalización de la economía*. (Enero de 2021). *Consejo Económico y Social España*. Recuperado de <http://www.ces.es/documents/10180/5250220/Inf0121.pdf>

- *La economía digital ya representa un 19% del PIB en España.* (22 de junio de 2020). BCG. Recuperado de <https://www.bcg.com/en-es/press/22june2020-digital-economy-represents-19-percent-of-gdp-in-spain>
- *La evolución de los salones de peluquería españoles antes, durante y después del COVID-19.* (s.f). MDB Education. Recuperado de <https://www.mdbeducation.com/revista-peluqueria-estetica/evolucion-de-los-salones-de-peluqueria-espanoles>
- *Las peluquerías se suben a la nube: La digitalización avanza en el sector de la peluquería española.* (20 de enero de 2020). Stanpa. Recuperado de <https://www.stanpa.com/notas-prensa/las-peluquerias-se-suben-a-la-nube-la-digitalizacion-avanza-en-el-sector-de-la-peluqueria-espanola/>
- *Las 4C: ¿cómo usar las variables actuales para analizar a los consumidores?.* (27 de junio de 2019). Esan Graduate School of Business. Recuperado de
- *Los medios de pago, un paisaje en movimiento.* (2015). PwC. Recuperado de <https://www.pwc.es/es/publicaciones/financiero-seguros/assets/medios-pago-paisaje-movimiento.pdf>
- *Los pagos digitales se convierten en una herramienta de inclusión financiera.* (22 de julio de 2021). BBVA. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/pe/sostenibilidad/los-pagos-digitales-se-convierten-en-una-herramienta-de-inclusion-financiera/>
- *Los pagos electrónicos casi se triplicarán en 2030 hasta superar los 3 billones de operaciones en el mundo.* (29 de junio de 2021). PwC. Recuperado de <https://www.pwc.es/es/sala-prensa/notas-prensa/2021/pagos-electronicos-triplicar-2030.html>
- *Marketing estratégico y operativo ¿Qué son?.* (s.f). Comunicare. Recuperado de <https://www.comunicare.es/marketing-estrategico-y-operativo-que-son-y-sus-diferencias/>

- Mena, M. (30 de agosto de 2021). Android e iOS dominan el mercado de los smartphones. *Statista*. Recuperado de <https://es.statista.com/grafico/18920/cuota-de-mercado-mundial-de-smartphones-por-sistema-operativo/>
- Mohsin, M. (15 de junio de 2021). 10 estadísticas de TikTok que debes conocer en 2021. *Oberlo*. Recuperado de <https://www.oberlo.es/blog/estadisticas-tiktok>
- Ortega, A. (12 de enero de 2021). El impacto del COVID-19: la digitalización como bien común. *Real Instituto Elcano*. Recuperado de <https://www.realinstitutoelcano.org/documento-de-trabajo/el-impacto-del-covid-19-la-digitalizacion-como-bien-comun/>
- *Pagos globales 2021: transformación en medio de corrientes turbulentas*. (7 de octubre de 2021). *McKinsey&Company*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/pagos-globales-2021-transformacion-en-medio-de-corrientes-turbulentas/es-ES>
- Preferencias de contratación de los usuarios de aplicaciones para *smartphones* y *tablets* en España en 2019. (2019). *Statista*. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/725008/contratacion-de-aplicaciones-de-los-usuarios-de-smartphones-y-tablets-espana/>
- Stegmann, J.G. (4 de mayo de 2020). Colas de dos kilómetros desde las siete de la mañana para comprar productos de peluquería. *ABC*. Recuperado de https://www.abc.es/sociedad/abci-colas-kilometros-desde-siete-manana-delante-peluquerias-202005041226_noticia.html
- Triper, B. (8 de febrero de 2020). Parece que el futuro del negocio de las peluquerías está en la especialización. *Autónomos y emprendedores*. Recuperado de <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/actualidad/parece-futuro-negocio-peluquerias-especializacion/20200203110556021542.html>
- Villacampa, Ó. (9 de abril de 2021). Qué son las 4C del Marketing. *Ondho*. Recuperado de <https://www.ondho.com/que-son-4c-marketing/>