



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ICADE

PLAN DE NEGOCIO DE UNA START-UP INNOVADORA: BOOK A LOOK

Autor: Rocío Salcedo Donaire
Director: Miguel Ángel López Gómez

MADRID | Mayo 2022

RESUMEN

El presente trabajo de fin de grado desarrolla un plan de negocio para una *start-up* innovadora, presentada por un grupo de estudiantes de último curso en el concurso Comillas Emprende. Se incluyen el análisis estratégico, el plan de marketing y el plan financiero para la empresa.

Dicha *start-up* se adentra en el sector de peluquería y estética a través de la tecnología, creando una aplicación móvil que logra facilitar los procesos involucrados en la actividad peluquera y estética. Tiene como objetivo actualizar el sector con la utilización de las tecnologías del mundo actual, facilitando por un lado el proceso de selección y reserva de los clientes y, por otro lado, el trabajo de los empleados de los establecimientos.

Palabras clave: *start-up*, sector de peluquería y estética, aplicación móvil, tecnología, *smartphone*, empleados y clientes.

ABSTRACT

This paper develops a business plan for an innovative start-up, presented by a group of final-year students in the Comillas Emprende competition. It includes the strategic analysis, the marketing plan and the financial plan for the company.

This start-up enters the hairdressing and beauty sector through technology, creating a mobile application that manages to facilitate the processes involved in the hairdressing and beauty activity. Its aim is to update the sector with the use of today's technologies, facilitating on the one hand the process of selection and booking of customers and, on the other hand, the work of the employees of the establishments.

Keywords: start-up, hairdressing and beauty sector, mobile application, technology, smartphone, employees and customers.

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS	5
1. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1. Justificación del interés del proyecto.....	6
1.2. Objetivos.....	7
1.3. Metodología.....	8
1.4. Estructura del trabajo.....	8
2. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	10
2.1. Descripción de la idea.....	10
2.2. Descripción de la aplicación y diferenciación.....	12
2.3. Impacto social y medioambiental	15
2.4. Business Model Canvas.....	15
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	18
3.1. ANÁLISIS EXTERNO	18
3.1.1. Análisis del entorno general: PESTEL.....	18
3.2. ANÁLISIS INTERNO	25
3.2.1. Valores estratégicos.....	25
4. PLAN DE MARKETING	28
4.1. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	28
4.2. SEGMENTOS DEL MERCADO	29
4.3. MARKETING MIX	32
4.3.1. Promoción.....	32
4.3.2. Distribución	36
4.3.3. Producto.....	37
4.3.4. Precio.....	39
5. PLAN FINANCIERO.....	41
5.1. INGRESOS.....	41
5.2. COSTES	43

5.3. FINANCIACIÓN	45
6. CONCLUSIÓN	46
7. BIBLIOGRAFÍA	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tabla comparativa entre aplicaciones del sector de peluquería y estética.

Figura 2: Business Model Canvas para *Book a look*.

Figura 3: Tasa de crecimiento 1996 – 2022.

Figura 4: Misión, Visión y Valores de *Book a look*.

Figura 5: Rango de edad medio de los clientes.

Figura 6: Redes sociales con mayor número de usuarios activos a nivel mundial.

Figura 7: Prototipo de perfiles en Redes Sociales.

Figura 8: Prototipo de la aplicación *Book a look*.

Figura 9: Niveles de producto.

Figura 10: Ingresos de *Book a look* 2023 – 2027.

Figura 11: Costes operativos de *Book a look* 2023 – 2027.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del interés del proyecto

Desde el primer momento que escuché hablar acerca del concurso Comillas Emprende sabía que sin duda alguna mi TFG consistiría en desarrollar una idea de emprendimiento. Muchas veces nos damos por vencidos utilizando la famosa excusa “todo está inventado” y no nos damos cuenta de que todavía existen muchas necesidades que satisfacer, ya que la sociedad evoluciona a lo largo de los años y, por consiguiente, hay numerosas soluciones que inventar. El entorno que nos rodea no es estático, si no que es cambiante. Así pues, es necesario que el hombre se adapte a esos nuevos entornos que van surgiendo y que a su vez cuide del mismo, del medioambiente. La preocupación por el cambio climático está a la orden del día y eso por ello, que en la medida de lo posible hemos querido que nuestro proyecto ayude a eliminar aquellos desperfectos/contaminantes que existen en el sector de peluquería y estética, con el objetivo de contribuir a crear un futuro limpio, un futuro verde que no comprometa las necesidades de las futuras generaciones. “El cambio climático es un problema terrible y necesita ser resuelto. Merece ser una gran prioridad.” Bill Gates.

Hoy en día es muy importante emprender e innovar puesto que la sociedad tiende a modernizarse de la mano de las nuevas tecnologías, las cuales son desarrolladas por el ser humano y que avanzan a pasos agigantados. Consecuentemente, junto con mi equipo de Comillas Emprende hemos querido aprovechar y enfrentar esta gran oportunidad.

Nuestra idea de negocio consiste en una aplicación para peluquerías. Como todos sabemos es un negocio que lleva con nosotros desde años atrás, pasando de mano en mano a través de numerosas generaciones, pero siempre manteniendo su método tradicional. Hemos querido aceptar el reto de facilitar el contacto entre cliente y empleado.

La sociedad siempre se ha enfrentado y se enfrentará a un mismo reto; el tiempo. Es algo contra lo que no podemos luchar y es por ello, que es un bien altamente valioso. Como ya he dicho, es algo que se escapa de nuestro control, pero podemos crear medios que nos faciliten el manejo de este. Esto es lo que convierte el servicio de nuestra aplicación en algo único y preciado puesto que, las personas valoran cada vez mas este

bien distinguible. *Book a look* enfrenta el tiempo muerto que pueda existir en el negocio de las peluquerías, tratando de salvar cualquier tiempo vacío y rellenarlo de la forma mas eficiente posible.

Todo esto, son las principales motivaciones que mi equipo y yo encontramos para dar lugar a nuestra aplicación, *Book a look*. Un análisis que nos hizo darnos cuenta de la necesidad que existe de modernizar el sector peluquero y de estética y, adaptarlo a la sociedad tecnológica actual teniendo en cuenta los problemas medioambientales existentes.

1.2. Objetivos

El principal objetivo es diseñar un plan de negocio real y factible para una idea de emprendimiento. Conseguir analizar los puntos más importantes, tanto a nivel general como específico, para crear un plan adecuado y fructífero.

En primer lugar, entender el por qué de este proyecto, ¿Qué necesidad estamos intentado satisfacer? Para poder contestar a esta pregunta, debemos analizar el valor añadido (tanto para las empresas clientes como para los consumidores finales) que aportará la *start-up* a la sociedad:

-Valor añadido para las peluquerías y centros de estética (empresas clientes). *Book a look* consigue digitalizar el sistema de reservas de las peluquerías y centros de estética, facilitando el trabajo de los empleados que frecuentemente tienen que estar atendiendo llamadas de futuros clientes al mismo tiempo que atienden al cliente presente. Una vez más hacemos referencia a la buena gestión del tiempo. Además, se consigue un mayor contacto con clientes potenciales al estar mas expuestos al público. Por último, se ofrece un sistema de pagos mas sencillo incluyendo una garantía de servicio.

-Valor añadido para los clientes (consumidores finales). *Book a look* facilita el sistema de reservas incluyendo una gran variedad de peluquerías y centros de estética en su aplicación. Además, integra nuevos servicios como el servicio a domicilio y diversos segmentos de peluqueros especializados en eventos (bodas, bautizos, etc.). Elimina la preocupación final del cliente acerca del precio, por lo que cuenta con precios fijos y con pago adelantado.

Una vez tenemos claro el objetivo a seguir y las necesidades a satisfacer, es necesario comprobar la viabilidad financiera del proyecto. Desarrollar un plan financiero en el que se compruebe la viabilidad económica de la *start-up*, incluyendo los ingresos, costes y financiación.

1.3. Metodología

Para poder conseguir los objetivos propuestos, será fundamental la recogida de datos de diferentes fuentes de investigación para poder contrastar la información. Esto es necesario ya que, para poder crear un plan de negocio realista, debemos utilizar diferentes instrumentos que requieren la utilización de diversos datos e información. Analizaremos tanto nuestro proyecto, como el entorno que le rodea. Para ello empleamos instrumentos como el Business Model Canvas y PESTEL, entre otros.

En primer lugar, vamos a crear un plan de marketing puesto que, consideramos que es un requisito fundamental para lanzar nuestra aplicación al mercado y que sea bien acogida por los clientes potenciales. Para ello utilizaremos diferentes instrumentos como el Marketing Mix, los cuales nos ayudarán a estudiar el mercado en el que nos situamos y valorar nuestros puntos fuertes y débiles. Los diversos estudios del mercado y de nuestra *start-up* nos ayudarán a definir una buena estrategia para conseguir la mejor penetración de *Book a look*.

Una vez conseguido esto, procedemos a desarrollar un plan financiero con el cual valoraremos la viabilidad financiera del proyecto. Este estudio es fundamental para poder valorar la rentabilidad futura de la aplicación, así como el desembolso inicial y las inversiones necesarias.

1.4. Estructura del trabajo

El siguiente trabajo de fin de grado se encuentra dividido en seis apartados consiguiendo así una organización de la información. Dicha división me ha parecido adecuada para que el análisis realizado sea explicado y pueda ser entendido de la mejor manera posible.

El primer apartado es la introducción, el cual contiene cuatro sub-apartados; justificación del interés del proyecto, objetivos, metodología y estructura del trabajo.

El segundo apartado es la descripción del modelo de negocio, en el que se incluye; descripción de la idea, descripción de la aplicación y diferenciación, impacto social y medioambiental y, por último, Business Model Canvas.

El tercer apartado es el análisis estratégico, el cual se encuentra dividido en dos partes. En primer lugar, el análisis externo en el que se analiza el macroentorno a través de la utilización del PESTEL. En segundo lugar, el análisis interno en el que se describen los valores estratégicos de la empresa.

El cuarto apartado es el plan de marketing en el que se incluye; análisis del sector, segmentos del mercado y Marketing Mix (promoción, distribución, producto y precio).

El quinto apartado es el plan financiero en el que se incluye; ingresos, costes y financiación.

El sexto y último apartado incluye la conclusión extraída del trabajo realizado.

2. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

2.1. Descripción de la idea

Todo comienza cuando la Universidad Pontificia Comillas nos presenta la oportunidad de participar en el concurso de Comillas Emprende. Como he mencionado en la introducción del trabajo, la idea de emprender siempre ha sido un reto al que he querido enfrentarme. De esta forma fue como nos juntamos los cinco componentes de mi equipo, de los cuales cuatro nos encontramos actualmente en el 5º curso del grado E6 (ADE y Relaciones Internacionales) en ICADE, y uno de los componentes se encuentra estudiando un Master de Ingeniería Industrial y ADE en ICAI.

Nuestro propósito común trata de crear algo nuevo que beneficie a la sociedad y que utilice las nuevas tecnologías que están a la orden del día. Queríamos que, en la medida de lo posible, encontrase la forma de contribuir con los problemas medioambientales que enfrentamos actualmente, con los cuales trabajamos cada vez mas para combatirlos. “En 2025, las huellas de carbono se considerarán socialmente inaceptables, como lo es hoy en día la conducción bajos los efectos del alcohol.” (González, 2021)

Las nuevas tecnologías, que evolucionan cada vez mas rápido, sirven para facilitar el trabajo de las personas y para que los procesos sean más sencillos. A partir de esta idea, estuvimos analizando que sectores se encuentran obsoletos en la actualidad, con la finalidad de desarrollarlos e implementar una solución tecnológica que sustituya los métodos tradicionales de ese sector. Con la llegada del Covid-19, el impulso de las tecnologías ha sido inmenso, destacando el auge de las aplicaciones móviles. Por ejemplo, ¿Quién no se ha descargado una aplicación móvil de entrenamiento/ fitness?

Obligados o no, las aplicaciones móviles forman cada vez mas parte de nuestro día a día. Según los datos expuestos por la firma de analítica Sensor Tower, “Se espera que el gasto en aplicaciones móviles a nivel internacional alcance la cifra de los 171.000 millones de dólares en 2024. Es casi el doble de los que los usuarios gastaron en 2019.”

Por lo que, aunque valoramos diversas ideas entre las cuales se encontraba la creación de un carrito inteligente de la compra, finalmente, tras varias reuniones con el equipo decidimos que la creación de una aplicación para el sector peluquero y estético sería de gran utilidad para la sociedad y cuadraría a la perfección con nuestro objetivo.

Pretendemos introducir al sector de peluquería y estética una *app* innovadora que facilite el trabajo de todos aquellos que se ven implicados en dicha actividad.

¿Cuántas veces hemos acudido a la peluquería y el peluquero que nos está atendiendo a su vez está atendiendo llamadas y anotando citas de próximos clientes? Pues bien, gracias a nuestra aplicación el peluquero estará únicamente atendiendo al cliente presente. Junto a esta pregunta mencionada, encontramos muchas más a las que *Book a look* da solución.

El tiempo es un factor fundamental en el desarrollo de nuestra aplicación, puesto que a través de *Book a look* logramos enfrentarlo. Por un lado, ya no existirá tiempo muerto ya que *Book a look* logra de una forma rápida y eficiente cubrir todo tipo de tiempo muerto que exista en el día a día de dichos establecimientos, gracias a la digitalización del sistema de reservas. Sumado a esto, hemos querido incluir un sistema de cola virtual en el que, si un cliente quiere pedir cita para un día y hora determinados, que en un primer momento se encuentran reservados por otro cliente en la agenda de la peluquería o centro estético, pueda apuntarse a una cola y en caso de que haya una cancelación de servicio, pueda ser notificado de inmediato. Además, sintetizamos el proceso de búsqueda por parte de los usuarios, es decir, por parte de los consumidores finales. Ya no tendrán que hacer por su cuenta un estudio de mercado de los establecimientos de dicho sector para finalmente elegir cual es el que más se adecua a sus necesidades, si no que en *Book a look* encontrarán todos los establecimientos con información clave, además de numerosos filtros como, por ejemplo, la localización o el horario de apertura y cierre, facilitando de esta forma el proceso de selección de centro.

Queríamos sumergirnos en un sector en el que estuviésemos seguros de que su existencia tenía viabilidad a largo plazo, algo que el sector peluquero y estético cumple. Por un lado, cubre las necesidades que el ser humano considera como básicas puesto que es algo que forma parte de nuestro físico y nunca va a cambiar. En la actualidad, se le da mucha importancia al cuidado físico, por lo que la demanda de este sector se encuentra en continuo crecimiento.

De esta forma, tras varias reuniones de equipo, ideas expuestas y varios logotipos, finalmente construimos la aplicación que encajaba a la perfección, *Book a look*.

2.2. Descripción de la aplicación y diferenciación

Book a look es una aplicación móvil que se adentra en el sector de peluquería y estética a través de la tecnología. Esta dirigida a dos tipos de consumidores: los clientes, que son los establecimientos de peluquería y estética, y los usuarios, que son los clientes finales que disfrutaran del servicio ofertado por dichos establecimientos. Cada uno de ellos tendrá un tipo de perfil dentro de la *app*, el cual se ajusta a las diferentes necesidades que cada tipo de consumidor busca satisfacer.

¿Qué ofrece *Book a look*? Busca mejorar y facilitar el contacto entre cliente y empleado. Una frase aclaratoria del servicio que ofrece la empresa es; *Book a look* es el *Airbnb* de los centros de peluquería y estética.

Los usuarios tienden a tener dificultades a la hora de encontrar cita en dichos establecimientos, ya que actualmente se trata de un proceso largo y lento. No cuentan con una herramienta que les facilite el proceso de selección de centro y horario. *Book a look* permite al usuario comparar entre miles de establecimientos para que el usuario elija aquel que se adapte mejor a sus necesidades, añadiendo filtros (proximidad geográfica, servicio a domicilio, método de pago, mejor valoradas, entre otros) que facilitan el proceso de búsqueda. Una vez seleccionada la peluquería o centro de estética, *Book a look* muestra su disponibilidad en tiempo real, además de aportar un precio fijo de cada uno de los tratamientos y servicios ofertados, así como de un pago adelantado al servicio. El usuario tendrá que seleccionar la fecha y hora que prefiera para concertar una cita, y en caso de no disponibilidad, apuntarse a una lista de espera virtual por si se abren nuevos huecos. Añade una opción de conectar la agenda de *Book a look* con la de el *smartphone* para que el usuario no olvide su cita.

En cuanto a los clientes, es decir, las peluquerías y centros de estética, el cambio mas importante que *Book a look* aporta es la digitalización del sistema de reservas. Actualmente, los establecimientos no cuentan con las herramientas necesarias para implementar dicha tecnología. *Book a look* consigue centralizar la gestión y administración de todos sus servicios, con la creación de una *app* que unifica e incorpora dichas actividades. Además, permite a los establecimientos llegar a mas clientes al estar expuestos en una aplicación con cientos de clientes potenciales. Facilita el sistema de pagos, digitalizando este y añadiendo el pago adelantado al servicio por parte de los

usuarios. Además, incorpora la opción de una lista de espera virtual que permite llenar huecos vacíos de forma eficiente y sencilla.

Book a look cuenta además con programas de fidelidad. Los usuarios reciben recordatorios y notificaciones en los que se les informa de ofertas y promociones, así como de sus próximas citas reservadas. Cada perfil incluye un historial personal para que los usuarios puedan consultar sus anteriores citas y reservas, además de la opción de consultar que tratamiento se hicieron en cada una de ellas. Por último, se incluye un sistema de puntos en el que *Book a look* premia a sus usuarios fieles, ganado puntos por el uso de la aplicación, los cuales son canjeables por servicios.

Para resumir, los puntos clave que *Book a look* incorpora en su aplicación y que le convierten en un proyecto innovador y distintivo son:

- Comparativa de precios y servicios (Información relevante de todos los establecimientos que incorpora dentro de su sistema, para facilitar la selección de centro por parte de los usuarios).
- Registro de servicios (Historial personal).
- Pagos rápidos y sencillos (Opción de pagar a través de PayPal. Digitalización del sistema de pagos).
- Columna de reseñas y valoraciones (Opiniones escritas por usuarios reales acerca de los establecimientos que han visitado. Opción de compartir experiencias).
- Servicio *Premium* para peluquerías y centros de estética (Opción de aparecer como primera opción en el proceso de búsqueda de los usuarios dentro de la aplicación. Aparecer como centro recomendado en la *app*). También para los usuarios (Puntos canjeables extras, promociones y ofertas, entre otros).

Además, a pesar de que ya existen aplicaciones similares a *Book a look* en el mercado, esta *app* también logrará diferenciarse de la competencia a través de la inversión en posicionamiento de la marca, la cual es superior a la realizada por el resto de las empresas. De esta forma, *Book a look* apuesta por la publicidad y marketing como medio para lograr el éxito. A lo largo de este trabajo se explica tanto el plan de marketing como la viabilidad financiera del mismo.

En el siguiente gráfico, se puede observar un análisis de la competencia, donde se muestran los servicios que *Book a look* incluye en comparación a las otras aplicaciones existentes en el mercado. Busca diferenciarse principalmente ofreciendo un mayor número de servicios, unificando todos ellos en un mismo espacio. De esta forma, facilita el proceso que recorren los clientes para seleccionar centro y concertar una cita. Las empresas de la competencia no han realizado una gran inversión en posicionamiento de la marca, por ello no han logrado penetrar en el mercado y conseguir el éxito. *Book a look* no cometerá los mismos errores y apuesta por una gran inversión en marketing y publicidad.

Figura 1: Tabla comparativa entre aplicaciones del sector de peluquería y estética

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

Fuente: Elaboración propia

2.3. Impacto social y medioambiental

Como se ha comentado en la introducción del trabajo, es muy importante para *Book a look* que su servicio consiga tener un impacto positivo, tanto en la parte social como en la parte medioambiental. La sostenibilidad invade el mercado de la belleza, según afirma la Beauty Business School. Como consecuencia, existe una creciente demanda de la belleza ética, y *Book a look* no se queda atrás, si no que fomenta que los centros con los que trabaja apuesten por dicho estilo de belleza.

En primer lugar, se expone la parte social:

La pandemia generada por el Covid-19 afectó de forma significativa al sector de peluquería y estética. Con la introducción de *Book a look* en el mercado, se conseguirá el impulso de la actividad de dicho sector gracias a las ventajas que proporciona y las cuales se han descrito con anterioridad.

En cuanto a la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) de *Book a look*, introduce la posibilidad de que las peluquerías y centros de estética puedan optar por ofrecer servicios gratuitos a determinados grupos sociales como: niños huérfanos, personas sin hogar...

Además, favorece el contacto entre hospitales y residencias con los establecimientos de peluquería y estética, a través de la creación de convenios entre ambos sectores. *Book a look* facilita la gestión de dicho servicio a través de su aplicación.

En segundo lugar, se expone la parte medioambiental:

Book a look ofrece ventajas (como descuentos, servicio *Premium*, mejor posición dentro de la *app*...) a aquellas peluquerías y centros de estética que apuesten por la belleza ética. Con esto, se hace referencia a la incorporación de procedimientos y productos que no tengan impacto negativo en el medio ambiente. Entre ellos encontramos: tratamientos orgánicos, iluminación diseñada para ahorrar energía, sostenibilidad de los envases, uso eficiente del agua, lava cabezas con sistemas de reciclaje de agua y productos *eco friendly*.

2.4. Business Model Canvas

Un modelo de negocio es una descripción de como una empresa crea, entrega y captura valor. Para poder definir el modelo de negocio de *Book a look* se ha utilizado la herramienta Business Model Canvas, donde se exponen 9 elementos diferentes que se

relacionan entre sí y, que son necesarios para el buen funcionamiento de la aplicación. Con este análisis se pretende cubrir 3 aspectos básicos que son: deseabilidad (propuesta de valor, relación con los clientes, segmentos de clientes y canales), factibilidad (socios clave, actividades clave y recursos clave) y viabilidad (estructura de costes y fuente de ingresos).

Deseabilidad: el servicio de *Book a look* resuelve un problema real y satisface una necesidad existente.

- Propuesta de valor: creación de una aplicación móvil que logra facilitar el contacto entre empleado y cliente.
- Relación con clientes: atención personalizada gracias a la creación de un tipo de usuario para cada tipo de consumidor de la aplicación, que contenga la solución a las necesidades que quieren satisfacer.
- Canales: se llega a los clientes y usuarios a través de distintos medios como lo son: las redes sociales (Instagram, Facebook y Tik Tok), la propia aplicación de *Book a look*, página web y *street marketing*.
- Segmentos de mercado: el target de *Book a look* es toda la población ya que ofrece servicios para mujeres y hombres de todas las edades. No obstante, tras realizar un estudio de mercado, el público objetivo concreto son mujeres de edades entre 26 y 45 años, que posean un *smartphone*.

Factibilidad: el servicio de *Book a look* es posible tanto a nivel técnico como operativo.

- Actividades clave: la puesta en contacto entre empleado y cliente, a través de la creación de una aplicación que digitaliza el sistema de reservas y de pagos, además agiliza el proceso de búsqueda y reserva de dichos establecimientos, con la incorporación de información clave, valoraciones y reseñas.
- Socios clave: se identifican dos socios clave para *Book a look*: las peluquerías y centros de estética. Esto se debe a que, sin el interés por parte de dichos establecimientos en formar parte de la aplicación móvil, *Book a look* no sería capaz de ofrecer el servicio que oferta.
- Recursos clave: La propia aplicación es imprescindible para el funcionamiento de la empresa.

Viabilidad: el servicio de *Book a look* se describe en un modelo de negocio financieramente sustentable.

- Estructura de costes: basada principalmente, sobre todo los primeros años de lanzamiento, en la creación de la aplicación móvil y en la creación de un marketing y publicidad que consiga distinguir el servicio de *Book a look*.
- Fuentes de ingresos: Negocio B2B2C. La fuente de ingresos esta basada en 3 acciones:
 - Pago de una comisión por parte de los establecimientos a *Book a look*, por cada reserva que realice un cliente a través de la *app* móvil.
 - Pago de distintas empresas a *Book a look*, por hacer publicidad de las mismas dentro de la aplicación móvil.
 - Pago del servicio *Premium* a *Book a look*, por parte de aquellos usuarios suscritos a este tipo de servicio.

Figura 2: Business Model Canvas para Book a look



Fuente: Elaboración propia

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Para poder realizar un análisis estratégico para la aplicación *Book a look*, se divide este apartado en dos sub-apartados: análisis interno y análisis externo.

3.1. ANÁLISIS EXTERNO

Se comienza con el análisis externo, es decir, el macroentorno. Para poder hacer posible dicho análisis, se requiere la utilización de la herramienta PESTEL.

3.1.1. Análisis del entorno general: PESTEL

El análisis general del entorno se consigue con la realización del análisis PESTEL para poder evaluar los factores externos que afectan a la *start-up*. De esta forma, se pueden construir los diferentes escenarios en los que se desplazará *Book a look*, para más adelante poder planificar las diferentes estrategias empresariales adecuadas. Este análisis está centrado en España, puesto que la aplicación comenzará en este mercado con una visión a futuro de expandirse a nuevos países.

- **P: Factores políticos**

En primer lugar, se analizan los factores políticos que puedan influir en la actividad de la aplicación. Como he mencionado anteriormente, se centra en la política española puesto que gestiona el territorio donde *Book a look* desarrollará su actividad en su inicio.

La política fiscal es fundamental para la coordinación, estabilidad y crecimiento de la economía, y consecuentemente para la generación de empleo. Esto se debe a que la política fiscal se encarga de la gestión y administración de los recursos del estado. Se encarga de recaudar ingresos públicos para después gestionar y planificar el gasto público. En la actualidad, la política fiscal llevada a cabo en España es de tipo restrictiva, ya que el objetivo es reducir el déficit público y aumentar el superávit. Esto implica una reducción del gasto público con la finalidad de que baje la demanda y, por consiguiente, la producción. Por el otro lado, implica una subida de los impuestos, y como

consecuencia, una reducción en el consumo. Aquí es donde se ven las razones por las que existe la negativa del gobierno ante el reclamo de una bajada en el IVA para este sector.

Por otro lado, se debe hacer hincapié en las leyes que afectan y regulan a las aplicaciones móviles en España. En dicho país, se le da gran importancia a la protección de datos del usuario y es por ello, que *Book a look* deberá prestar atención a estas políticas.

La protección de datos es fundamental y de obligado cumplimiento a la hora de desarrollar una aplicación móvil, por lo tanto, se debe tener en cuenta todos los aspectos legales de una aplicación. En primer lugar, el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), que se aplica desde el año 2018 sobre las personas físicas. Está basado en la responsabilidad, protección de datos por defecto y desde el diseño y la transparencia por parte de las empresas. En segundo lugar, la Ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales (LOPD-GDD). Los principios básicos de dicha ley son: la notificación de brechas de seguridad, rendición de cuentas, consentimiento y registro de las actividades de tratamiento. En tercer lugar, la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico (LSSI), la cual regula las actividades económicas (como lo son la venta de servicios en paginas web) vía internet. Por último, los Derechos ARCO en las aplicaciones móviles, los cuales dictan que las personas físicas tienen el derecho de controlar sus datos personales.

- **E: Factores económicos**

En segundo lugar, se analizan los factores económicos que puedan afectar a *Book a look*. El IVA impuesto a los establecimientos que desarrollan dicha actividad se encuentra actualmente en 21%, es decir, los tipos de interés son elevados. Hoy en día sigue en pie la lucha por la reducción del IVA al 8%. No obstante, esto se desarrollará en el aparatado de factores legales de una forma más amplia.

Como consecuencia, a lo largo de estos años muchos establecimientos se vieron en la obligación de tener que cerrar sus locales o despedir a un elevado porcentaje de su plantilla para poder llegar a fin de mes. Teniendo en cuenta esta situación, la incorporación de una aplicación móvil como lo es *Book a look*, conseguirá reducir el coste de personal gracias a su sistema digitalizado de gestión y administración del local.

Además, también se debe tener en cuenta que la situación que dejó la crisis de 2008 para los locales del sector de peluquería y estética no fue la mejor. Según datos expuestos por la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética:

“STANPA estima que el 30% de las peluquerías pierdan dinero cada mes. Es el caso de los modelos *low cost* que surgieron durante la crisis en los que cortarse el pelo cuesta cinco euros y teñirse entre 12 y 16 euros.” (Triper, 2020).

No obstante, para el año 2022 en España ha previsto una recuperación económica como consecuencia de la reducción de la presencia del Covid-19 y, por lo tanto, de su impacto en la sanidad y economía. Esto acelerará el crecimiento del PIB (Producto Interior Bruto) en un 6%, según los datos expuestos por CaixaBank. La renta per cápita del país español es de 23.693 euros en el año 2022, según datos publicados por el INE (Instituto Nacional de Estadística).

“La variación anual del IPC en España en febrero de 2022 ha sido del 7,6%, 1,5 puntos superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,8%, de forma que la inflación acumulada en 2022 es del 0,4%.” (Datos macro, 2022).

Esta recuperación económica hace posible que la población tenga recursos económicos para poder acudir a dichos establecimientos.

La creciente inversión en *start-ups* es un hecho, algo que beneficiará la entrada de *Book a look* en el mercado. Según los datos procedentes del Observatorio del Ecosistema de *start-ups* de la Fundación Innovación Bankinter, en el año 2021 la inversión realizada en *start-ups* españolas logró conseguir una cifra record de 4.300 millones de euros. Un dato muy elevado en comparación al año anterior en el que se obtuvo una cifra de 1.107 millones de euros.

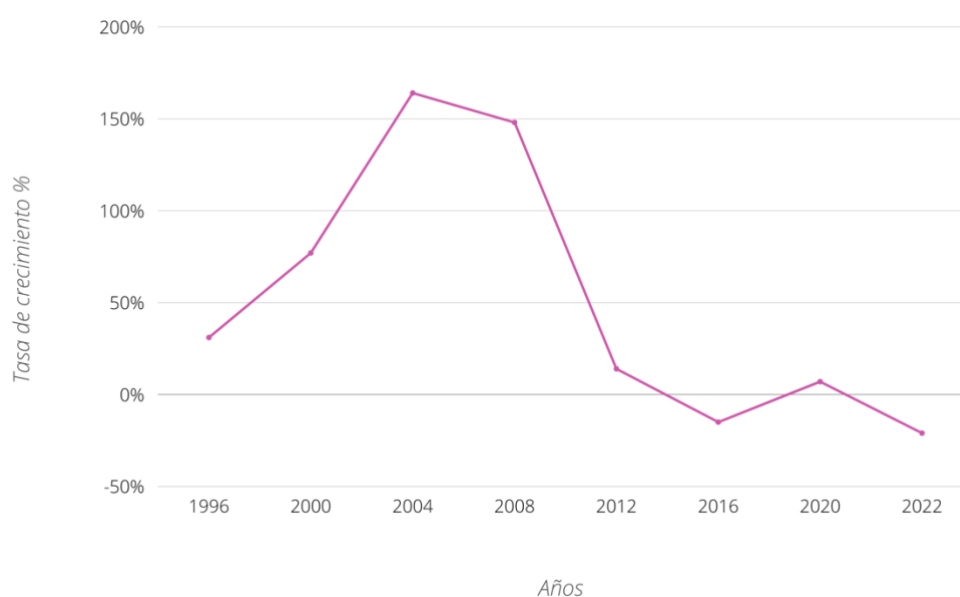
Por último, en cuanto al sector de las aplicaciones móviles, no existen factores económicos de los que dependan en gran medida las empresas de dicho sector. Esto se debe a que, una vez que la aplicación se encuentra en marcha, los propietarios deben centrarse en su funcionamiento y mantenimiento, los cuales pueden subcontratarse a países externos. Por lo tanto, no dependen de los factores económicos españoles.

- **S: Factores sociales**

En tercer lugar, se encuentran los factores sociales. La demografía es un factor clave a analizar, puesto que es muy influyente en la economía de un país. Hay que tener en cuenta que, en el mes de marzo del año 2020, se inició la pandemia por Covid-19 de la cual, se siguen viviendo las consecuencias hoy en día. Según el INE (Instituto Nacional de Estadística), en el año 2021 se produjo un descenso en la población de 65.688 habitantes, dejando un total de 47.385.107 de habitantes en el territorio español. No obstante, esta reducción resultó ser un 0,13% inferior que en el año 2020, donde la población española total era de 47.450.795 habitantes.

Por otro lado, si se analiza el total de población extranjera en territorio español, dicha cifra aumentó del año 2020 a 2021, en el cual alcanzó un total de 5.440.148 de habitantes, 5.995 habitantes mas que en el año 2020, según datos proporcionados por el INE.

Figura 3: Tasa de crecimiento 1996 - 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de el Departamento de asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas

Las consecuencias tanto sanitarias como económicas que ha dejado la pandemia son aterradoras. No solo en el sector de peluquería y estética si no que, casi todo tipo de actividades se vieron obligadas a paralizar sus negocios para poder frenar la expansión del Covid-19. Como hemos visto, la sociedad sufrió un descenso demográfico dramático, y sumado a esto, se sufrió una significativa caída de ingresos en las familias españolas.

No obstante, la recuperación de la pandemia es un proceso que continua hoy en día y que cada vez es más significativo.

Continuando con los factores sociales, se analizan los gustos y demandas de la sociedad actual. Existe una creciente demanda social de la estética y el cuidado físico, algo que beneficia a la aplicación de *Book a look*. “Debido al aumento de la esperanza de vida ha crecido el interés por retrasar las huellas del envejecimiento en la población. El sector de la estética está continuamente innovando para ofrecer tratamientos que satisfagan dicho interés.” (Aenoa, 2021).

Por último, cada vez son más los españoles que poseen un *smartphone*. Ha cambiado el estilo de vida y la forma en la que se relacionan las personas, tanto en casa como en el trabajo. Ahora las personas se pasan casi las 24 horas del día interactuando con los dispositivos móviles. En concreto hace 5 años el índice que población que tenía un *smartphone* era del 41%, una cifra que hoy en día parece baja, y es normal ya que, ahora mismo el porcentaje ha ascendido hasta los 81%, una cifra más acorde a lo que se ve por las calles.

- **T: Factores tecnológicos**

En cuarto lugar, se explican los factores tecnológicos actuales que repercuten al sector de peluquería y estética. La tecnología avanza a gran escala, a causa de que el Covid-19 “ha obligado” a la sociedad a impulsar la tecnología para poder continuar con las labores. Gracias a esto, a medida que pasa el tiempo, la tecnología está más presente en la vida de las personas, lo que hace posible que la aplicación de *Book a look* sea bien acogida por la sociedad. La demanda de digitalización de programas integrados en empresas de todos los sectores es real y actual, lo que afecta a la prestación de servicios relacionada con la imagen y la belleza.

El año 2020 se ha convertido en un momento histórico, el cual trajo nuevas costumbres y prácticas.

“Antes de la pandemia, la mayoría consideraba que el asesoramiento a distancia y los consejos de belleza a domicilio competían con la experiencia del salón de belleza. Sin embargo, con el primer cierre, muchos profesionales descubrieron una nueva forma de

estar cerca de sus clientes: ayudándoles a cuidarse con video tutoriales o transmisiones en directo.” (El Economista, 2021).

La tecnología se ha convertido en el plan A de los negocios, el estilo de vida de la población ha cambiado como consecuencia de la transformación digital que se ha experimentado en los últimos años.

- **E: Factores ecológicos y ambientales**

En quinto lugar, se analizan los factores ecológicos y ambientales que influyen en la actividad de las peluquerías y centros de estética. Hoy en día existe un profundo interés y preocupación por parte del ser humano en el cuidado del medio ambiente, por ello las iniciativas ecológicas cobran más importancia para tratar de subsanar los problemas medioambientales actuales.

La lucha por salvar el planeta es creciente, como se pudo comprobar en el año 2021 cuando se celebró la Conferencia sobre el Cambio Climático de Glasgow, en el que se reunieron los representantes de 200 países con el objetivo de acelerar la acción climática. Así pues, se acordaron numerosos acuerdos e iniciativas con el fin de respetar y cuidar el entorno. En 2022 se encuentran programados aproximadamente 10 eventos mundiales que se celebraran en distintos países como; Costa de Marfil, Suecia y Polonia.

El sector de peluquería y estética no se queda atrás y, muestra su interés por una transformación ecológica incluyendo practicas, técnicas y material que se encuentran en armonía con el medioambiente. Entre ellos se encuentran: tratamientos orgánicos, iluminación diseñada para ahorrar energía, sostenibilidad de los envases, uso eficiente del agua, lava cabezas con sistemas de reciclaje de agua y productos *eco friendly*. El Covid-19 ha despertado en la población un interés cada vez mayor por cuidar el medioambiente y ser respetuosos, como se observa en la creciente demanda de la belleza ética.

- **L: Factores legales**

En último lugar, se encuentran los factores legales que regulan la actividad del sector de peluquería y estética.

El clima político español está caracterizado por la inestabilidad e incertidumbre desde años atrás. Existe una gran división política en el país que, sumado a las situaciones adversas por las que la sociedad ha pasado los últimos años (crisis financiera, Covid-19, guerra de ucrania y Rusia, entre otros) generan inestabilidad.

En la actualidad, España cuenta con Pedro Sánchez Castejón como presidente del país, integrante y líder del Partido Socialista Obrero Español. Todas las decisiones que tome el gobierno serán de gran importancia puesto que influirán en el desarrollo de la actividad del sector, es decir, afectarán todos los cambios que se produzcan en las políticas gubernamentales.

Las peluquerías y centros de estética llevan años movilizándose por el reclamo de una bajada del IVA al 10%, algo que el actual presidente español prometió durante su etapa de oposición, poco antes de tomar el control del gobierno. “El partido Socialista prometió antes de llegar al Gobierno a las peluquerías, barberías y centros de estética volver a establecer el IVA de este sector al 10%, y recuperar la tasa impositiva del 2012” (Pérez, 2021). Por otro lado, este sector cuenta con el apoyo de Isabel Díaz Ayuso, la actual presidenta de la Comunidad de Madrid. Muestra su reclamo hacia el gobierno para reducir el IVA de este sector el cual hasta el año 2012 estaba en el 8%, pero tuvo que verse aumentado tras la crisis de 2008. Apoya a todos los centros que realizan esta actividad puesto que se trata de un sector esencial que cuenta con 18.520 locales que dan empleo a 35.000 profesionales aproximadamente.

A fecha de hoy, este cambio no ha sucedido por lo que se mantiene el IVA de este sector al 21%.

La actividad de regulación pertenece, en su mayor parte, a las autoridades estatales a través de la creación de normas estatales. No obstante, en este sector existen ciertas competencias que las Comunidades Autónomas poseen para regular la actividad.

En el año 2020 la Dirección General de trabajo publicó el Acuerdo parcial relativo a la actualización de la tabla salarial del Convenio colectivo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios. Dicho colectivo es el encargado de legislar y regular la actividad del sector de peluquería y estética. Se regulan las condiciones de trabajo de los empleados de todo establecimiento que se encuentre dentro de dicho sector.

No sólo eso si no que, también se deberá prestar atención a otros reglamentos como: la Ley de Prevención de Riesgos laborales publicada en el BOE, Real Decreto 486/1997,

que determina aspectos sobre la seguridad e higiene en el trabajo, el plan general de ordenación urbana de Madrid, Decreto 240/1994 y el Decreto 1599/1997, que recoge toda la normativa sobre los productos cosméticos.

Book a look deberá atender todas las leyes correspondientes para que su actividad se encuentre en armonía con la legislación aprobada para dicho sector.

En conclusión, el análisis realizado en este apartado nos muestra que el sector en el que la *app* se va a adentrar es favorable puesto que, la sociedad presenta una demanda creciente, la lucha por la mejora de condiciones económicas continua, el uso de tecnologías sigue creciendo a pasos agigantados y la adaptación del sector para entrar en equilibrio con la naturaleza es cada vez mayor, convirtiéndose en un sector sostenible.

3.2. ANÁLISIS INTERNO

A continuación, se realiza el análisis interno de *Book a look*. Se evalúan las competencias y recursos que posee la empresa con el objetivo de determinar tanto la estrategia de *Book a look*, como la posición de esta en el mercado.

3.2.1. Valores estratégicos

Los valores estratégicos hacen referencia a la filosofía/convicciones por las que se guía la actividad y gestión cotidiana de una corporación. Se trata de la construcción de la identidad de la empresa y, si estos valores se cumplen, la empresa alcanzará el éxito. Esto es así puesto que la firma consigue mostrar fiabilidad a sus clientes, transmitir confianza a sus proveedores y crear un entorno de trabajo agradable y motivador. Esto último mencionado, se considera un factor clave en los establecimientos de peluquería y estética, puesto que se trata de un trabajo de cara al público, que además supone un alto nivel de convivencia entre los empleados.

Se considera una estrategia fundamental en la que se valora tanto el pasado como el futuro. *Book a look* establece tres valores estratégicos, que se complementan entre sí:

- **Misión:** Se trata de realizar un ejercicio interno con el objetivo de conocer internamente el negocio, para poder averiguar el motivo/razón de ser. Este

apartado se sitúa en el presente. La pregunta que se debe responder es: ¿Por qué ha sido creada? ¿Cuál es el objetivo? Pues bien, *Book a look* es una empresa basada en la creación de una aplicación móvil que tiene como finalidad conectar a los usuarios (consumidores finales) con los clientes (las peluquerías y centros de estética). De esta forma, la *app* mejora el proceso de búsqueda de peluquerías y salones de estética realizado por los usuarios. Por otro lado, facilita el acercamiento de los establecimientos hacia sus clientes y, mejora la gestión y administración del establecimiento.

- **Visión:** Se trata de crear un escenario futuro para la empresa, un escenario realista en el que posicionar el negocio a largo plazo. Para conseguir hacer realidad la visión de la empresa, esta deberá cumplir el camino marcado por la misión. La pregunta que se debe responder es: ¿Dónde ves tu empresa dentro de unos años? *Book a look* se sitúa, en el futuro, presente en todas las peluquerías y centros de estética. Por lo tanto, su objetivo es expandir su servicio hacia todos los establecimientos pertenecientes a dicho sector. Desea evolucionar y convertirse en la principal aplicación móvil del sector de peluquería y estética.
- **Valores:** por último, se encuentran los valores de la empresa que se posicionan en el centro de toda toma de decisiones. Este apartado mantiene una relación muy estrecha con los dos apartados anteriores puesto que, los valores son necesarios para garantizar la misión y sostener la visión de la empresa. Los valores son un conjunto de principios éticos y profesionales identificados por cada una de las empresas existentes, que tienen como finalidad dirigir y regular toda acción del negocio. *Book a look* establece los valores de su negocio, donde se encuentran: respeto a los derechos de los proveedores y trabajadores, el cliente como principal destinatario, la transparencia, el compromiso y la confianza, en cada una de sus acciones. Tanto los socios/propietarios como los empleados de *Book a look* están comprometidos con los valores establecidos por la corporación, tanto en el presente como en el futuro.

Figura 4: Misión, Visión y Valores de Book a look



Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE MARKETING

4.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

Este trabajo de fin de grado se centra en el análisis del sector de peluquería y estética, puesto que es el sitio donde se lanzará la aplicación móvil. Como se ha mencionado en el apartado de análisis externo, el estudio se centra en España, puesto que será donde se lance la aplicación en sus primeros años de vida.

Según un estudio realizado por Stanpa, “Nuestro país se sitúa por encima de la media de la Unión Europea en el número de peluquerías y Centros de Estética por habitante (1 por cada 900 habitantes).” (El confidencial, 2018). Esta media supera la media de los países que forman la Unión Europea, siendo 1 por cada 1.500 habitantes. España cuenta con aproximadamente 50.000 establecimientos que realizan actividades de peluquería y de estética, un número elevado en comparativa una vez mas con la Unión Europea, que cuenta con 22.300 locales de media. Este “boom peluquero” encuentra su explicación en los años de la crisis económica. Por aquel entonces, cientos de profesionales se quedaron sin trabajo por lo que decidieron encaminar sus vidas emprendiendo su propio negocio, dándose de alta como autónomos. De forma paralela, surgieron los cortes de pelo *low cost* que se adecuaban al horrible momento económico que se vivía.

De esta forma es como España ha pasado de tener menos de 40.000 establecimientos en el año 2012 a tener mas de 50.000 establecimientos en el año 2022, según los datos expuestos por Stanpa.

Por otro lado, la forma en la que se va a penetrar en el sector de peluquería y estética es a través de la tecnología, en concreto a través de la creación de una aplicación móvil, y por ello, se analiza este sector también.

El sector de las aplicaciones móviles en España se encuentra en auge y constante crecimiento desde años atrás. Esto tiene relación con el aumento de uso de dispositivos móviles de forma mundial, por lo que, cada vez son mas los negocios que deciden sumergirse en el desarrollo de aplicaciones innovadoras. Con la llegada del Covid-19 y los duros meses de confinamiento, las aplicaciones móviles se convirtieron rápidamente en un instrumento indispensable tanto para los usuarios como para las empresas. Tal y

como afirma Tangram Consulting, los españoles utilizan el *smartphone* 3 horas de media al día. Todas las actividades que conocemos desde hace generaciones se han transformado, adquiriendo la tecnología en su funcionamiento. Un ejemplo claro de esto son las aplicaciones de Delivery, que han transformado el mundo de la hostelería repartiendo comida a domicilio, algo que también se vio impulsado por la llegada del Covid-19.

Se concluye este apartado con que existe una real y gran oportunidad en el sector de peluquería y estética, puesto que cuenta con un gran número de profesionales y establecimientos que se pueden incluir en la aplicación y el cual tiende a crecer de forma significativa. Como afirma la investigación presentada por Global Wellness Institute y Access Corporate Group, las perspectivas de crecimiento para el sector de belleza cifran su ascenso en un 8% de aquí al año 2025. Se espera que el gasto en el cuidado de belleza y personal crezca un 8,1% de forma anual hasta el año 2025. Además, existe la oportunidad de penetrar en el mercado de una forma tecnológica ya que, como se ha comentado anteriormente, las tecnologías se encuentran a la orden del día y existe una consolidación del sector tecnológico en el territorio español, por lo tanto, no hay duda de que es necesaria la implementación de tecnologías y procesos automatizados dentro del sector de peluquería y estética.

4.2. SEGMENTOS DEL MERCADO

La aplicación *Book a look* no tiene un público objetivo específico y reducido, si no que busca llamar la atención del público de forma general. Esto se debe a que la necesidad de cortarse el pelo es algo existente en cualquier persona, puesto que forma parte de la higiene e imagen personal de los ciudadanos, independientemente de sus características, género o edad.

No obstante, dentro de este sector donde se incluyen tanto a las peluquerías como a los centros de estética, cortarse el pelo no es el único servicio que se ofrece, si no que existen numerosos y diversos tratamientos ofertados. Es por ello, que podemos reducir y concretar en cierta medida el público objetivo de la aplicación.

En primer lugar, se realiza una distinción del público general por género. Por un lado, se valora a la población femenina que, según un estudio realizado por la Asociación

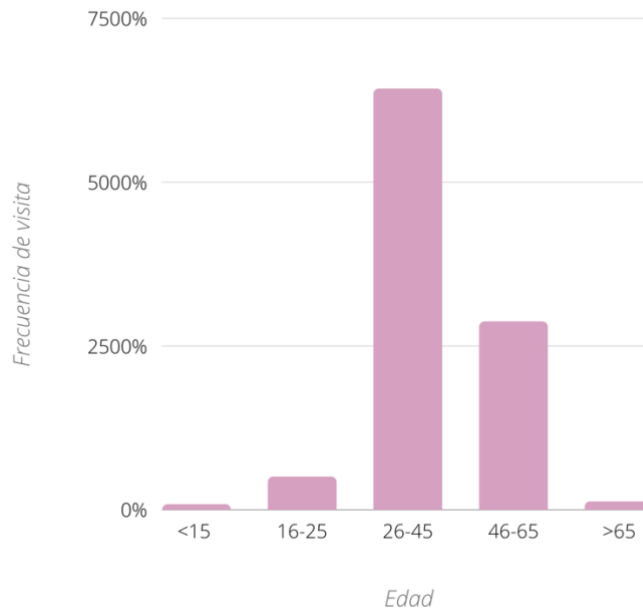
Nacional de Perfumería y Cosmética (Stanpa), el 85% acude de forma periódica a la peluquería. Por otro lado, dentro de la población masculina sólo el 65% acude regularmente a la peluquería para cortarse el pelo. Esto se resume en 16 millones de mujeres frente a 12 millones de hombres. Es importante tener en cuenta que tan sólo el 5% de la población masculina acude a este tipo de centros (peluquerías y centros de estética) para servicios distintos a cortarse el pelo, como puede ser tratamientos faciales o depilación.

Además, según el barómetro de la feria Cosmobelleza “basado en una muestra de 902 personas de 20 a 60 años, estima que un 48% de las mujeres y un 6% de los hombres han utilizado servicios de centros de estética (peluquerías, rayos UVA, manicuras etc...)”.

Valorando los datos anteriormente mencionados y observando el recorrido del ser humano a lo largo de la historia, el sector femenino presenta una mayor tendencia que el sector masculino a cuidar su aspecto físico con tratamientos, maquillaje, etc. Tal y como enuncia Carol Dyhouse “Durante unos 160 años, la clase media, las mujeres occidentales educadas han sido controladas por varios ideales sobre la perfección de la mujer”.

En segundo lugar, se realiza una distinción por edad. Según un estudio realizado por la Stanpa a partir de la realización de una encuesta, hoy en día el 66,23% de los clientes de peluquerías y centros de estética son de entre 26 y 45 años. A continuación, se sitúa el rango de edad medio de los clientes mayoritarios de estos establecimientos de entre 46 y 65 años. Este último grupo de personas era más amplio hace años, pero ha ido decreciendo progresivamente a lo largo de los años. Se muestran los datos mencionados con anterioridad en el siguiente gráfico:

Figura 5: Rango de edad medio de los clientes



Fuente: Elaboración propia a partir de Stanpa

Por último, no solo se tiene que valorar al público objetivo en función de la actividad que realizan los establecimientos de dicho sector si no que, también se debe tener en cuenta que el servicio se trasmite a través de un teléfono móvil *smartphone*. Poseer dicho dispositivo será fundamental para el uso de *Book a look* y, es por ello, que se trata de otro distintivo para concretar el público objetivo. Como se puede observar en la siguiente noticia, la población española cuenta con una población activa en cuanto al uso de estos dispositivos, el cual se encuentra en crecimiento. “El mercado español de móviles inteligentes, también conocidos como *smartphones*, está en pleno apogeo. Tanto es así que un recientes estudio ha confirmado es España es el país líder en Europa en cuanto a penetración de los *smartphones* por habitante.” (Esendex, s.f).

4.3. MARKETING MIX

En este apartado se expone el Marketing mix de *Book a look*, el cual se encuentra dividido en cuatro subapartados. En primer lugar, se desarrolla la promoción de la empresa en la cual se analizan todos los esfuerzos que se llevarán a cabo para que los futuros clientes conozcan el negocio, consiguiendo así una buena penetración en el mercado. En segundo lugar, la distribución de la aplicación. Se analizan los canales por los cuales *Book a look* llegará a los usuarios y clientes. En tercer lugar, se analiza el precio al cual se ofrece la aplicación al mercado. Por último, el producto, que en este caso se trata de un servicio ofertado a través de una aplicación móvil.

4.3.1. Promoción

Para poder transmitir la aplicación y los servicios que se ofertan, será fundamental, sobre todo los primeros años de lanzamiento de la aplicación, poner especial atención en crear un marketing y una publicidad que consiga distinguir el servicio y atraer el mayor número de clientes y usuarios posibles. Es por ello, que gran parte del esfuerzo está destinado a realizar dicha función.

La publicidad de *Book a look* se encuentra en el foco, como medio de comunicación más importante. Se encuentran diversos medios con los que dar visibilidad a la aplicación como; folletos publicitarios, web de la empresa, posters, carteles, pegatinas, y redes sociales.

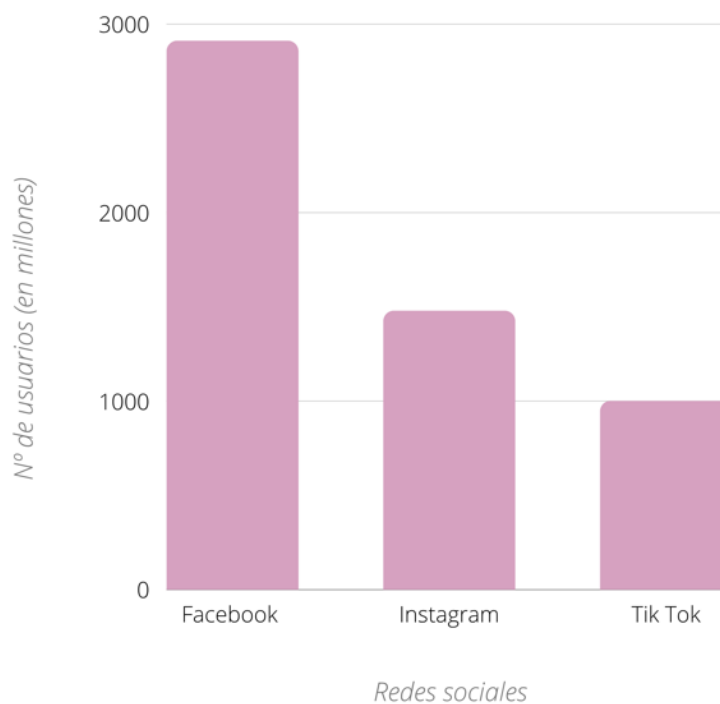
Una parte fundamental consiste en estar presente dentro del mundo de las redes sociales. Hoy en día las redes sociales son imprescindibles, todo el mundo las utiliza y por ello se trata de una gran ventaja para dar a conocer la aplicación. Las redes sociales son una fuerte campaña de publicidad y su uso se ajusta con la edad del público objetivo de *Book a look*. Cada vez son más y más las empresas que deciden sumergirse en este sector para dar camino a sus negocios, y *Book a look* no va a quedarse atrás. En concreto, en el año 2020 un 20% de peluquerías y salones de belleza se introdujeron en el mundo de las redes sociales, según datos publicados por El Economista. Hace unos años era impensable el asesoramiento a distancia, sin embargo, con la llegada del Covid-19 y el consecuente cierre de los establecimientos, muchos profesionales del sector vieron la oportunidad de

acercarse a los clientes a través de las redes sociales (video tutoriales, transmisiones en directo...).

Book a look gestionará dichas cuentas de forma activa para que los futuros clientes puedan estar al tanto del funcionamiento de la empresa, así como de todos los servicios, productos y beneficios que se ofertan. El primer año de lanzamiento los socios colaborarán en la actividad de administrar y gestionar la empresa, donde se incluye la creación y control de las cuentas. Más adelante, cuando la aplicación se asiente en el mercado y obtenga beneficio, únicamente se encargará de gestionar las cuentas de *Book a look* la empresa subcontratada (outsourcing).

Se creará una cuenta en tres de las múltiples redes sociales que existen: Facebook, Instagram y Tik Tok, puesto que según los datos facilitados por DataReportal y como se puede observar en el siguiente gráfico, son las redes sociales con mayor número de usuarios.

Figura 6: Redes sociales con mayor número de usuarios activos a nivel mundial



Fuente: Elaboración propia a partir de DataReportal

Figura 7: Prototipo de perfiles en Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia

La empresa no quiere cerrarse puertas y centrarse únicamente en un público reducido, si no que, al ofertar servicios y tratamientos para todo tipo de clientes, desea llegar a toda la población. Así pues, también tendrá un papel muy importante el *street marketing* que, consiste en un medio de comunicación que facilita al consumidor información acerca de la empresa. Este tipo de marketing estará muy presente en los primeros años de lanzamiento ya que estará centrado en la distribución de folletos publicitarios, posters, pegatinas y carteles. Entra dentro del presupuesto marcado puesto que no supone un gran desembolso, solo requiere de una impresora, papel y su distribución por la ciudad.

Más adelante, cuando la empresa empiece a crecer dentro del sector, el *street marketing* se realizará a través de los MUPIS (Mobiliario Urbano como Punto de Información), es decir, soportes publicitarios que se instalarán en los lugares más concurridos de las ciudades, para conseguir que el negocio llegue a aquellas personas que no cuentan con redes sociales. Logran crear una publicidad exterior, como punto de información para los clientes sobre campañas promocionales, además existen diversos tipos de MUPIS: sencillos, rotativo, reloj, digital y contenedor.

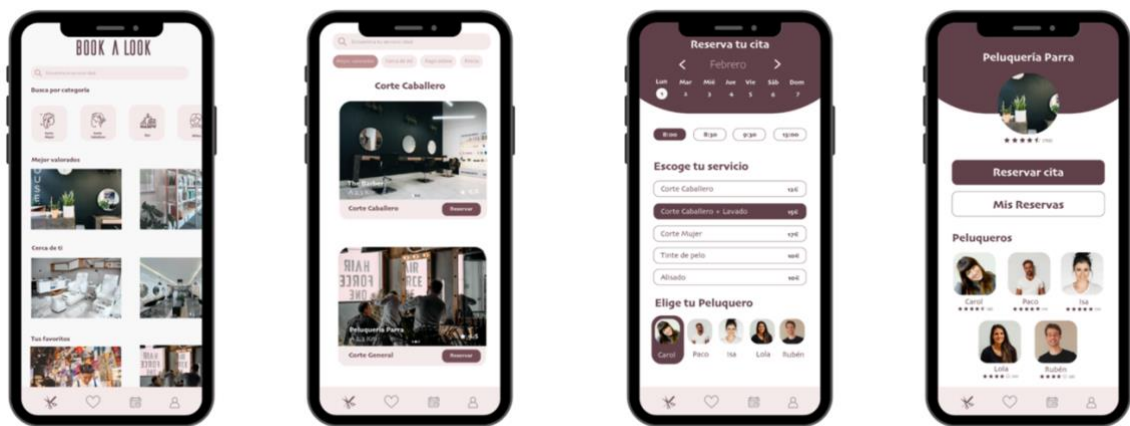
Las promociones también estarán presentes en la vida activa del negocio, puesto que incentivan el consumo. Se trata de una campaña publicitaria centrada en un determinado

producto o servicio, que por un lado atrae a nuevos clientes y a por otro lado, consigue premiar a aquellos clientes fieles a la marca. Un ejemplo de esto es: 2x1 en cortes de pelo de marzo a abril en “x” establecimientos.

En esta sección es muy importante el “nuevo mundo *influencer*”. Se contratarán distintas *influencers*, realizando un estudio donde se verifique que *influencer* es el más indicado para realizar dicha promoción. Juegan un papel importante puesto que logran que las promociones lleguen a numerosos clientes potenciales. No obstante, se trata de una visión a futuro ya que, los primeros años de lanzamiento, no existe un presupuesto que pueda respaldar dicha actividad.

Para finalizar con el apartado de promoción, el objetivo primero del trabajo es que el principal medio de comunicación, es decir, la forma en la que los usuarios conozcan a los diferentes establecimientos de peluquería y estética de dichos centros sea a través de *Book a look*.

Figura 8: Prototipo de la aplicación Book a look



Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Distribución

Para hacer llegar la aplicación al público, se utilizarán dos tipos de canales de distribución: distribución online y distribución física.

En primer lugar, se exponen los canales de distribución online. Para que *Book a look* pueda llegar a los clientes se empleará como canal de distribución las “tiendas de aplicaciones” como son *App store* o *Play store*. Se hará hincapié en el marketing online, puesto que se trata de la distribución de contenido digital. La estrategia trata de focalizar la atención en proporcionar información de utilidad al público objetivo, información clave para hacer llamativa la empresa.

Estará presente en los sitios de recomendación de aplicaciones puesto que, impulsan las descargas por parte de los clientes. Un ejemplo es *Appoke*, una tienda de aplicaciones sociales para *Android* en el que los usuarios pueden compartir sus aplicaciones de forma rápida y sencilla.

A pesar de que esta es la idea principal, los primeros años de lanzamiento, *Book a look* se centrará en aparecer en todas las tiendas de aplicaciones de todas las marcas de *smartphone* para mas adelante, una vez conseguido esto, incluir en el plan estratégico la aparición en sitios de recomendación de aplicaciones.

Además, se pondrá mucha atención a la página web, optimizándola de forma que los usuarios que utilicen métodos tradicionales de búsqueda descubran de forma fácil *Book a look*. Se empleará una estrategia de contenidos para asegurar que la información y contenido de la página web consigan generar valor tanto para los usuarios (consumidores finales) como para los clientes (peluquerías y centros de estética). Con esto se conseguirá un mejor posicionamiento online.

La generación de un QR será muy útil para la distribución de la aplicación móvil, y se utilizará de diversas formas, tanto en la distribución online como en la distribución física. Dicho QR reconducirá de forma directa a la descarga de la aplicación *Book look*, facilitando dicho proceso. Todas aquellas peluquerías que estén interesadas en dar a conocer la *app* podrán utilizar la base de datos de sus clientes para hacer llegar un SMS o correo electrónico con información acerca de las ventajas que presenta *Book a look*, incluyendo también el QR. Además, el QR se encontrará expuesto al inicio de la página

web, para que todos aquellos que entren, se sientan atraídos a descargarla y averiguar en que consiste la *app* sin realizar un gran esfuerzo.

En segundo lugar, se exponen los canales de distribución física que se utilizarán. Existen diversas ferias y eventos para peluquerías y salones de estética a los que se puede acudir para dar a conocer *Book a look*. Si bien es cierto que al inicio del lanzamiento de la *app* no se tendrá la capacidad económica para invertir en un propio stand, se acudirá a la puerta de los eventos para repartir folletos que contengan información clave sobre *Book a look*, además del QR.

También se usará el QR generado en las peluquerías, donde serán los propios peluqueros (aquellos que estén interesados) en repartir a sus clientes dichos folletos, además de tener expuesto en el mostrador el QR en todo momento, para facilitar el trabajo de descarga a los usuarios.

Para finalizar con los canales de distribución física, se incluye el boca a boca. *Book a look* dependerá en gran medida de esta acción, algo fundamental para la distribución de la aplicación móvil. Será necesario la incorporación de un link en la propia *app* que incite a los usuarios existentes a compartirlo con sus amigos y familiares.

Por último, el servicio ofertado por los centros asociados a la aplicación se distribuirá a través del contacto personal. Esto es así puesto que la venta de los servicios ofertados por peluquerías y centros de estética es directa, lo que resulta en una relación comercial personal.

4.3.3. Producto

Stanton, Etzel y Walker, definieron en su libro "Fundamentos de Marketing" el concepto de producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea".

Una vez definido y entendido el concepto de producto, se analizan los cuatro niveles por los cuales se espera que pase el producto, y en los cuales se va añadiendo valor tanto para

los clientes como para los usuarios: nivel básico, esperado, ampliado y potencial. Los productos deben evolucionar para que la empresa consiga ofertar un producto competitivo en el mercado.

En el primer nivel, que se corresponde con el producto básico de la aplicación *Book a look*, se consigue al facilitar el contacto entre las peluquerías y centros de estética y los clientes de estos establecimientos, con la unificación de los distintos centros del sector peluquero y de estética en una misma aplicación. Sin embargo, en este primer nivel, las características no son suficientes para que los consumidores deseen adquirir el producto.

En el segundo nivel, que se corresponde con el producto esperado, se añaden un conjunto de atributos y beneficios que consiguen que la demanda por parte de los clientes y usuarios sea real y significativa. El servicio ofertado por *Book a look* incluye información relevante para los usuarios, de manera que el proceso de selección de establecimientos se ve facilitado. Además, añade la digitalización del sistema de reservas para facilitar la administración y gestión de este proceso por parte de las peluquerías y centros de estética.

El tercer nivel se corresponde con el producto ampliado. En esta fase el producto consigue diferenciarse frente a la competencia. *Book a look* consigue ofertar un valor añadido que las empresas competidoras no tienen, la unificación de todos los servicios (citas en establecimiento, servicios a domicilio de belleza, servicios a domicilio de peluquería y servicios freelance) en una misma aplicación móvil. Ninguna marca de la competencia ofrece todos los servicios mencionados en una misma aplicación, lo que hace que *Book a look* consiga diferenciarse del resto de empresas. Sorprende al consumidor y aporta un mayor valor añadido.

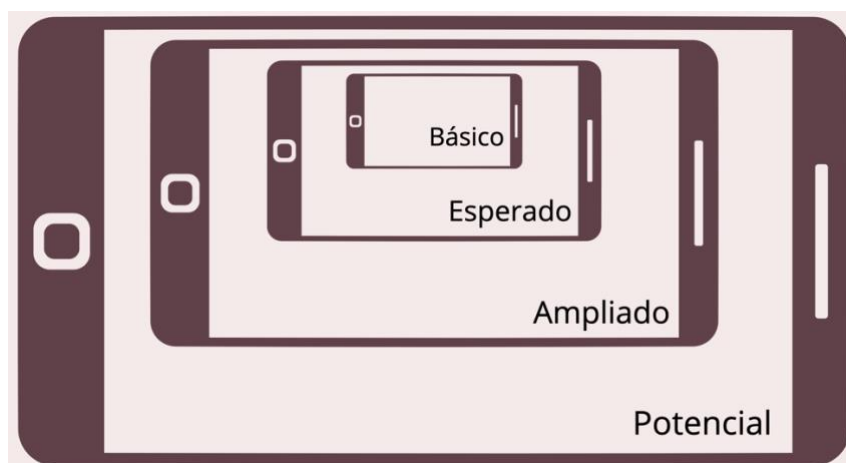
Por último, el cuarto nivel que se corresponde con el producto potencial. Incluye todos aquellos atributos y mejoras del producto futuro. En el caso de *Book a look*, se incluye la opción de un tipo de usuario *Premium* tanto para peluquerías y centros de estética como para los usuarios. Consiste en un tipo de servicio adicional que ofrece la aplicación *Book a look*, que se consigue a través del pago de una cuota anual o mensual (a elección del consumidor). Este tipo de servicio ofrece una serie de ventajas para el consumidor:

-En el caso de los clientes de la *app* (peluquerías y centros de estética) opción de aparecer como primera opción en el proceso de búsqueda de los usuarios dentro de la aplicación

para aumentar la visibilidad del centro, notificaciones hacia los usuarios con información clave con la finalidad de que conozcan el centro, la utilización de los puntos canjeables por parte de los usuarios sea para su centro.

-En el caso de los usuarios de la *app* (clientes de los establecimientos) puntos canjeables extras, promociones y ofertas,

Figura 9: Niveles de producto



Fuente: Elaboración propia

4.3.4. Precio

El servicio que ofrece *Book a look* en su inicio no tendrá ningún coste para el usuario que decida descargarse la aplicación móvil y crear una cuenta personal. De esta forma, se consigue un mayor número de descargas ya que el servicio es más atractivo para el público. Una vez esté asentada la *app* en el mercado, los socios plantean imponer una cuota mensual o anual que todos los usuarios deberán abonar para mantener su cuenta activa, pero es algo que se concretará en un futuro.

El único coste que tendrá la aplicación en su lanzamiento será para aquellos usuarios que decidan inscribirse en el plan *Premium* que ofrece *Book a look*. A fin de determinar el precio del servicio *Premium*, la empresa se ha enfocado en estudiar los precios de las empresas competidoras, para conseguir ofertar un producto competitivo. Se ha descubierto que el precio adecuado para este servicio es de 180€/año o 15€/mes para las peluquerías y centros de estética y 48€/año o 4€/mes para los usuarios.

Por otro lado, el precio que deberán pagar los centros de peluquería y estética que decidan adentrarse en la aplicación, será de una comisión del 5% por cada cliente que concerte una cita en su centro a través de la aplicación de *Book a look*.

5. PLAN FINANCIERO

Se considera importante incluir en el presente Trabajo de Fin de Grado un apartado que contenga información relevante del plan financiero para *Book a look*. De esta forma, se puede analizar la viabilidad económica del proyecto.

Se ha realizado un estudio financiero a 5 años con fecha de inicio en el año 2023, el cual se divide en tres apartados: ingresos, costes y financiación. Para la creación del plan financiero se han obtenido datos numéricos en base a una serie de hipótesis y estimaciones que se explican a continuación:

5.1. INGRESOS

Book a look cuenta con 3 fuentes de ingresos que son: ingresos por comisión, ingresos por servicio *Premium* e ingresos por publicidad.

- I. INGRESOS POR COMISIÓN: se trata de la principal fuente de ingresos de la empresa. Consiste en el cobro de una comisión del 5% a los establecimientos de peluquería y estética por cada cliente que realice una reserva a través de la aplicación. Para su estimación, se han planteado las siguientes hipótesis:
 - N° de centros asociados: Se estima un número total de 50 peluquerías y centros de estética para el primer año ya que, en el inicio, la *app* será lanzada tan sólo en el barrio de Arguelles y Moncloa. Para el quinto año se estiman un total de 1.000 centros.
 - Fee por transacción: 5% por cada reserva realizada a través de la *app*. Además, se estiman 2 transacciones (reserva a través de la aplicación) al día por cada peluquería.
 - N° de usuarios inscritos en la *app*: se consideran 3 datos: el n° de peluquerías para el primer año (50), el n° de tickets medios semanales que facturan las peluquerías españolas (51,1) y la estimación del n° de usuarios que reservan cita en los centros a través de la *app* (60% de los usuarios sobre el total de usuarios que acuden a

los centros, reservan a través de la *app*, puesto que las tendencias tecnológicas actuales muestran la mayor utilización de tecnologías frente a métodos tradicionales). Esto da lugar a un total de 1472 usuarios en el primer año, el cual irá ascendiendo de forma progresiva hasta llegar a 19.179 usuarios en el quinto año.

- Ticket medio: consiste en el gasto medio por servicio. El ticket medio de España es de 26€ (Asociación Nacional de Peluquerías), por lo que se estima que el ticket medio para *Book a look* es de 26€.

En base a los datos anteriores, se estiman unos ingresos por comisión de 47.450€ el primer año, los cuales ascenderán hasta 949.000€ en el quinto año.

II. INGRESOS POR SERVICIO *PREMIUM*

Se trata del ingreso por el pago del servicio *Premium*, por parte de los establecimientos y usuarios que estén suscritos a este tipo de servicio. Se estima que el 10% del total de centros estarán suscritos a este servicio, es decir, 5 centros en el primer año. El número asciende a lo largo de los años hasta llegar en el quinto año a 100 centros.

Por otro lado, en base al número de usuarios estimados para *Book a look* desde el año 1 al año 5, se estima que el 15% estará suscrito al servicio *Premium*, lo que resulta en un total de 221 usuarios para el primer año, llegando a ser 2877 usuarios en el quinto año. El pago correspondiente por dicho servicio se ha fijado en 15€/mes para las peluquerías y 4€/mes para los usuarios.

En base a los datos anteriores, se estiman unos ingresos por servicio *Premium* de 900€ para el primer año, llegando a 18.000€ en el quinto año.

III. INGRESOS POR PUBLICIDAD

Se trata del ingreso procedente del pago de distintas empresas, por la publicidad de estas dentro de la aplicación y página web de *Book a look*. Se centrará en la venta del espacio

a Google, el cual dispondrá del espacio de *Book a look* para incorporar anuncios a cambio de un pago.

A través de Google AdSense, se ha podido estimar el total de ingresos anuales procedentes de ingresos por publicidad, siendo este de 3.842,42€/año.

Figura 10: Ingresos de Book a look 2023 - 2027

	2023	2024	2025	2026	2027		
INGRESOS POR COMISIÓN	47.450 €	94.900 €	237.250 €	474.500 €	949.000 €		
nº de usuarios	1472	2796	5313	10094	19179	nº medio de tickets semanales	51,1
nº peluquerías	50	100	250	500	1000	nº usuarios reserva a través de la app	60%
nº transacciones por peluquería /año	730	730	730	730	730	nº transacciones por peluquería/año	2
Fee por transacción	1,30 €	1,30 €	1,30 €	1,30 €	1,30 €	Ticket medio	26 €
Nº transacciones totales anuales	36.500	73.000	182.500	365.000	730.000	Fee por transacción	5%
INGRESOS POR SERVICIO PREMIUM	900 €	1.800 €	4.500 €	9.000 €	18.000 €		
Nº Peluquerías	5	10	25	50	100	Centros suscritos al servicio premium	10%
Fee Premium (anual)	180 €	180 €	180 €	180 €	180 €	Coste servicio al mes	15 €
Nº Usuarios premium	221	419	797	1514	2877	Usuarios suscritos al servicio premium	15%
Fee Premium (anual)	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	Coste servicio al mes	4 €
INGRESOS POR PUBLICIDAD	3.842,42 €	3.842,42 €	3.842,42 €	3.842,42 €	3.842,42 €		
Google	3.842,42 €	3.842,42 €	3.842,42 €	3.842,42 €	3.842,42 €		
TOTAL INGRESOS	51.472 €	98.922 €	241.272 €	478.522 €	953.022 €		

Fuente: Elaboración propia

5.2. COSTES

Book a look divide sus costes en 3 apartados: costes variables, costes fijos e inversión (Capex).

I. COSTES VARIABLES

- Comisión agente de captación de clientes: por cada operación que realice con éxito, es decir, dicho agente recibirá 75€ por cada peluquería que haya atraído a la empresa *Book a look*.

- Pasarela de pago PayPal: se utilizará PayPal para la realización del pago (a través de la *app*) por parte de los usuarios por los servicios recibidos. Se estima un coste de 0,10% por cada transacción realizada.

II. COSTES FIJOS

- Costes de personal: se estima que el salario del personal rondará los 1.500€/mes el primer año, cifra que irá aumentando de forma progresiva cada año. Además, el número de empleados irá aumentando a medida que aumenten las necesidades de la empresa.
- Publicidad y Marketing: aumentarán a lo largo de los años, para conseguir posicionar a la marca como líder del mercado. Se estima un coste de 25.000€ el primer año, llegando a la cifra de 45.000€ en el quinto año.
- Servidores y mantenimiento: se estiman unos gastos de 2.000€, los cuales se mantienen a lo largo de los 5 años.
- Oficina: se estima un alquiler de local de 15.000€.

III. INVERSIÓN (CAPEX)

Los costes incluidos en la inversión se corresponden con en el primer año de lanzamiento de la aplicación, convirtiéndose en 0 en los siguientes años.

En primer lugar, se realiza una inversión de 10.000€ destinada al desarrollo de la pagina web y la aplicación móvil. En segundo lugar, se invierten 8.000€ para el mobiliario y los PCs, necesarios para la realización de la actividad de la empresa. En último lugar, se invierten 1.000€ para la constitución de la empresa.

En base a los datos anteriores, se estiman unos costes operativos de 166.797 € durante el primer año, ascendiendo hasta la cifra de 343.300€ en el quinto año.

Figura 11: Costes operativos de Book a look 2023 - 2027

	2023	2024	2025	2026	2027		
COSTES VARIABLES	3.797 €	3.845 €	11.487 €	19.225 €	38.449 €		
Comisión captación de clientes	3.750 €	3.750 €	11.250 €	18.750 €	37.500 €	Importe por captacion de centros	75 €
Pasarela de Pago paypal	47 €	95 €	237 €	475 €	949 €	Importe por cada transaccion	0,10%
COSTES FIJOS	144.000 €	152.700 €	200.673 €	231.353 €	304.851 €		
Salarios	90.000 €	92.700 €	133.673 €	157.353 €	222.851 €		
vendedores	1	1	2	3	5		
administrativos	1	1	1	1	1		
marketing	1	1	2	2	2		
IT	1	1	1	1	2		
Gerente	1	1	1	1	1		
Nº empleados	5	5	7	8	11		
Salario medio	18.000 €	18.540 €	19.096 €	19.669 €	20.259 €	Salario medio al mes	1.500 €
Publicidad y Marketing	25.000 €	30.000 €	35.000 €	40.000 €	45.000 €		
Gastos Generales agua luz wifi..	12.000 €	13.000 €	15.000 €	17.000 €	20.000 €		
Servidores y Mantenimiento WEB	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €		
Oficina	15.000 €	15.000 €	15.000 €	15.000 €	15.000 €		
INVERSIÓN (CAPEX)	19.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Desarrollo WEB y APP	10.000 €						
Mobiliario y PCs	8.000 €						
Constitucion	1.000 €						
TOTAL COSTES OPERATIVOS	166.797 €	156.545 €	212.161 €	250.577 €	343.300 €		

Fuente: Elaboración propia

5.3. FINANCIACIÓN

La aportación necesaria para el lanzamiento de la aplicación al mercado se obtendrá de las siguientes fuentes:

- Deuda bancaria: 21.500€ (con garantías personales de los socios)
- Aportación de los socios: 41.962€
- Premio de Comillas Emprende: 1.000€

6. CONCLUSIÓN

El Trabajo de Fin de Grado que ha sido desarrollado trata de analizar y estudiar la viabilidad del plan de negocio creado para una idea original y beneficiosa para la sociedad. Dicha idea se presenta en el mercado con forma de aplicación móvil destinada a dos tipos de consumidores: peluquerías y centros de estética, y los clientes de dichos establecimientos.

Book a look consigue encarnar esta idea y satisfacer las necesidades presentadas por ambos consumidores ya que, facilita, agiliza y unifica en una misma aplicación el proceso de búsqueda por parte de los clientes e integra las herramientas necesarias para facilitar y digitalizar el sistema de reservas de los centros. Logra conectar los establecimientos del sector de peluquería y estética con sus clientes a través de un único medio, incorporando distintos tipos de perfiles que se adaptan a las necesidades de ambos consumidores.

Por todo ello, este trabajo recoge los pasos necesarios para la creación de una *start-up* real y exitosa, poniendo en este caso el foco de atención en el plan de marketing. En primera instancia, el lanzamiento de la aplicación y el plan de negocio están basados en el país español, incorporando un objetivo a futuro de expandirse de forma global.

Como se ha mencionado en el trabajo, existen en el mercado aplicaciones que ofrecen un servicio similar a *Book a look*, sin embargo, no han logrado penetrar de forma victoriosa en el mercado y atraer a los consumidores. El plan de negocio de *Book a look* pretende corregir las imperfecciones y errores que cometieron las empresas competidoras.

Gracias al análisis del entorno y en particular, al estudio del sector en el que *Book a look* se adentra, se confirma que se trata de un momento adecuado para lanzar una aplicación de peluquería y estética. Por un lado, las tecnologías y la digitalización de procesos están a la orden del día, por lo que *Book a look* incorpora las técnicas actuales. Por otro lado, el sector peluquero y de estética tiene una gran y creciente demanda en España, además de contar con una gran oferta debido al amplio número de establecimientos que conforman este sector. Las oportunidades son reales, y *Book a look* las va a aprovechar.

La diferenciación que presenta *Book a look* se ve de diversas formas, como se ha explicado en este trabajo, siendo una de ellas la inversión y dedicación al plan de marketing que consigue dar a conocer la *app* y atraer a numerosos clientes potenciales.

Finalmente, se estudia la viabilidad financiera del proyecto que, según los datos expuestos, se presenta factible y con un futuro caracterizado por la rentabilidad y resultados positivos. Como se puede observar en los gráficos expuestos en el quinto apartado del trabajo, los datos estimados para el plan a 5 años son positivos y calculados en base a datos reales extraídos de la actividad de dicho sector.

En conclusión, *Book a look* consigue crear un servicio que aporta valor a la sociedad, facilitando y agilizando el proceso que siguen hoy en día tanto los centros de peluquería y estética, como los clientes de estos. Además, cuenta con un plan financiero viable y fructífero que aporta valor a los socios.

7. BIBLIOGRAFÍA

A. (2022, 26 enero). *La inversión en startups españolas alcanza la cifra récord de 4.300 millones de 2021*. Cinco días. Recuperado 27 de abril de 2022, de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/01/26/companias/1643203095_764659.htm#:~:text=La%20inversión%20en%20startups%20españolas,en%202021%20%7C%20Compañ%C3%ADas%20%7C%20Cinco%20D%C3%ADas

BOE.es – BOE-A-2021-19455 Resolución de 12 de noviembre de 2021, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Acuerdo parcial relativo a la actualización de la tabla salarial para el año 2021 del Convenio colectivo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios. (s.f.). Recuperado 20 de abril de 2022, de Cordoba, L. M. G. (s.f). *formas en que la tecnología podrá cambiar el mundo para 2025*. Prezi.Com. Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://prezi.com/p/23varp8dihhc/formas-en-que-la-tecnologia-podria-cambiar-el-mundo-para-2025/>

¿Cómo está cambiando el sector de aplicaciones móviles? (2021, 13 agosto). Tangram Consulting. Recuperado 4 de abril de 2022, de <https://tangramconsulting.es/noticias/como-esta-cambiando-el-sector-de-aplicaciones-moviles>

¿Cuáles son las leyes que afectan a las aplicaciones móviles en España? (2021, 3 agosto). Tangram Consulting. Recuperado 1 de mayo de 2022, de <https://tangramconsulting.es/noticias/cuales-son-las-leyes-que-afectan-las-aplicaciones-moviles-en-espana>

D. (2020, 6 abril). *¿Qué % de mujeres y hombres van regularmente a las peluquerías?* LKBITRONIC. Recuperado 18 de marzo de 2022, de <https://www.lkbitronic.com/el-85-de-las-mujeres-y-el-65-de-los-hombres-acuden-regularmente-a-la-peluqueria/#:~:text=Por%20g%C3%A9neros%2C%20el%2085%25%20de,y%2012%20millones%20de%20hombres.>

El IPC desciende hasta el 8,3% en abril en España. (2022, 20 abril). Datosmacro.com. Recuperado 15 de abril de 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/ipc->

[pais/espana#:~:text=La%20variación%20mensual%20del%20IPC,es%20del%200%2C4%25](#)

El sector de la peluquería en España. Análisis y situación. (2021, 30 marzo). YouTube. Recuperado 16 de abril de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=OmKE9KERJc4>
España 2022, un año clave para consolidar la recuperación. (2022, 17 marzo). CaixaBank Research. Recuperado 4 de mayo de 2022, de <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/actividad-y-crecimiento/espana-2022-ano-clave-consolidar-recuperacion#:~:text=En%20el%202022%20se%20prevé,cerca%20del%206%2C0%25>

Estética, un mercado laboral con especiales necesidades de formación continua. (2018, 11 mayo). Recuperado 27 de marzo de 2022, de <https://congresosdeformacion.com/estetica-necesidades-formacion-continua/>

Europa Press. (2022, 17 enero). *El padrón definitivo sitúa en 47.385.107 la población de España, 65.688 habitantes menos que hace un año.* Heraldo.es. Recuperado 16 de marzo de 2022, de <https://www.heraldo.es/noticias/nacional/2022/01/17/padron-definitivo-poblacion-espana-habitantes-menos-hace-un-ano-1546946.html#:~:text=As%20según%20estos%20datos%20a,cuando%20eran%2047.450.795%20habitantes>

Fernández, R. (2021, 11 junio). *Ayuso reclama al Gobierno el IVA reducido para las peluquerías y centros de estética.* La Razón. Recuperado 3 de mayo de 2022, de <https://www.larazon.es/madrid/20210611/3t6f47a7pnfxvc2h3g342efw4e.html>

Google AdSense – inkomsten genereren met uw website. (s.f.). Google AdSense. Recuperado 5 de mayo de 2022, de <https://www.google.com/adsense/start/#calculator>

H. (2021, 17 junio) *España es el país europeo con más smartphones por habitante.* Esendex ES. Recuperado 15 de abril de 2022, de <https://www.esendex.es/blog/post/espana-es-el-pais-europeo-con-mas-smartphones-por-habitante/#:~:text=Tanto%20es%20as%20que%20un,inteligente%20a%20de%20hoy.>

https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2021-19455

Im1, C. S. (s.f.). *Cómo afectan las redes sociales a los jóvenes*. Canal salud. Recuperado 27 de marzo de 2022, de <https://canalsalud.imq.es/blog/como-afectan-redes-sociales-jovenes>

López, F. (2017, 1 marzo). *Cada vez son más los españoles que tienen un smartphone*. Pro-Android. Recuperado 27 de marzo de 2022, de <https://www.proandroid.com/cada-vez-mas-espanoles-enganchados-smartphone/>

Pérez, Á. (2021, 6 septiembre). *Las peluquerías preparan movilizaciones ante la negativa del Gobierno de bajarles el IVA al 10%*. Autónomos y Emprendedores. Recuperado 27 de abril de 2022, de <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/actualidad/peluquerias-preparan-nuevas-movilizaciones-senalan-gobierno-incumplir-promesa-bajar-iva-10/20210901172439025043.html>

PIB per cápita España 2022 (renta por comunidades). (s.f). ENTERAT.COM. Recuperado 20 de abril de 2022, de <https://www.enterat.com/actualidad/pib-espana-per-capita.php>

R. (2021, 23 diciembre). *El gasto de los consumidores en belleza aumentará en 2022*. Beauty Market. Recuperado 18 de abril de 2022, de <https://www.beautymarket.es/estetica/el-gasto-de-los-consumidores-en-belleza-aumentara-en--estetica-26827.php>

S. (2021, 27 enero). *Cuatro tendencias de belleza que marcarán los próximos años*. El Economista. Recuperado 26 de abril de 2022, de <https://www.eleconomista.es/status/noticias/11015797/01/21/Cuatro-tendencias-de-belleza-que-marcaran-los-proximos-anos.html>

S. (2021, 27 enero). *Cuatro tendencias de belleza que marcarán los próximos años*. El economista. Recuperado 26 de abril de 2022, de <https://www.eleconomista.es/status/noticias/11015797/01/21/Cuatro-tendencias-de-belleza-que-marcaran-los-proximos-anos.html>

Sánchez, R. (2022, 28 enero). *La sostenibilidad invade el mercado de la belleza*. Financial Food. Recuperado 15 de abril de 2022, de <https://financialfood.es/la-sostenibilidad-invade-el-mercado-de-la-belleza/>

Statista. (2022, 4 mayo). *Ranking mundial de redes sociales por número de usuarios en 2022*. Recuperado 25 de abril de 2022, de <https://es.statista.com/estadisticas/600712/ranking-mundial-de-redes-sociales-por-numero-de-usuarios/>

Thompson, I. (s.f.). *Definición de producto*. Recuperado 14 de abril de 2022, de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html#:~:text=Stanton%2C%20Etzel%20y%20Walker%2C%20autores,lugar%2C%20una%20persona%20o%20una>

Triper, B. (2020, 19 febrero). *Parece que el futuro del negocio de la peluquerías está en la especialización*. Autónomos y Emprendedores. Recuperado 14 de marzo de 2022, de <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/actualidad/parece-futuro-negocio-peluquerias-especializacion/20200203110556021542.html#:~:text=Incluso%2C%20STANPA%20estima%20que%20el,16%20euros%20a%20lo%20sumo>

United Nations. (s.f.). *Por qué 2022 será importante para hacer frente al cambio climático / Naciones Unidas*. Recuperado 14 de abril de 2022, de <https://www.un.org/es/climatechange/why-2022-will-matter-climate-action-0>

Valero, M. (2018,9 diciembre). *España, país de peluquerías: una para 900 habitantes, el doble que la media europea*. Elconfidencial.com. Recuperado 17 marzo de 2022, de https://www.elconfidencial.com/economia/2018-12-08/peluquerias-peluqueros-salones-belleza-estetica_1679734/