



Estudio de Viabilidad Para la Creación de La Empresa Alysa S.A.S.

Sergio Fabian Ardila Muñoz

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas – MBA

Bogotá D.C., Colombia

29/09/2025

Estudio de Viabilidad para la Creación de La Empresa Alysa S.A.S.

Sergio Fabian Ardila Muñoz

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas – MBA

Director:

Martin Eduardo Espitia Nery

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas – MBA

Bogotá D.C., Colombia

29/09/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C., 29/09/2025

Para mi amada esposa, su amor,
paciencia, apoyo incondicional y aliento
en cada etapa de nuestra vida juntos han
sido pilares fundamentales para alcanzar
este logro y para cada meta que
construimos como pareja.

El único lugar donde el éxito viene antes
que el trabajo es en el diccionario.

Vidal Sassoon.

Resumen

El presente trabajo desarrolla un estudio de viabilidad para la creación de Alysa S.A.S., una empresa dedicada a la prestación de servicios profesionales de belleza y cuidado capilar para mujeres en la Sabana Centro de Cundinamarca y el norte de Bogotá. Esta región ha experimentado en la última década un importante crecimiento poblacional y económico, generando oportunidades para el emprendimiento en sectores de alto dinamismo como el de belleza y bienestar. El proyecto tiene como propósito evaluar la factibilidad técnica, comercial, organizacional, legal, financiera y de sostenibilidad de la empresa, con el fin de establecer la viabilidad de su puesta en marcha formal.

La investigación se fundamenta en un enfoque descriptivo–analítico que integra estudios de mercado, proyecciones financieras, análisis organizacional y revisión del marco normativo vigente. Los hallazgos del estudio evidencian una demanda creciente de servicios capilares profesionales y personalizados, impulsada por consumidoras que priorizan la salud, la calidad, la comodidad, la flexibilidad y la experiencia integral de bienestar. Se comprobó además la viabilidad técnica, administrativa y financiera de Alysa S.A.S., con una estructura adaptable y modelo de negocio escalable de forma sostenible. En conjunto, los resultados confirman que Alysa S.A.S. es un emprendimiento viable, rentable y con impacto social positivo, capaz de dinamizar la economía local, así como formalizar el modelo de negocio de forma responsable e innovadora dentro del sector belleza.

Palabras clave: bienestar, flexibilidad, modelo de negocio, mujeres, servicios profesionales de belleza, sostenible, viabilidad

Abstract

This study presents a feasibility analysis for the creation of Alysa S.A.S., a company dedicated to providing professional beauty and hair care services for women in the Sabana Centro region of Cundinamarca and northern Bogotá. Over the past decade, this area has experienced significant demographic and economic growth, creating opportunities for entrepreneurship in dynamic sectors such as beauty and wellness. The project aims to evaluate the technical, commercial, organizational, legal, financial, and sustainability feasibility of the company in order to determine the viability of its formal implementation.

The research follows a descriptive–analytical approach that integrates market studies, financial projections, organizational analysis, and a review of the current regulatory framework. The findings reveal a growing demand for professional and personalized hair care services driven by consumers who value health, quality, convenience, flexibility, and a comprehensive wellness experience. The study also confirmed the technical, administrative, and financial feasibility of Alysa S.A.S., with an adaptable structure and a business model designed for sustainable scalability. Overall, the results demonstrate that Alysa S.A.S. is a viable, profitable, and socially responsible venture, capable of driving local economic growth and promoting the formalization of the beauty sector through innovation and ethical practices.

Keywords: business model, feasibility, flexibility, professional beauty services, sustainability, women, well-being

Contenido

	Pág.
Lista de Figuras.....	13
Lista de Tablas	14
Introducción	16
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos	18
1. Naturaleza del proyecto.....	20
1.1. Origen o fuente de la idea de negocio	20
1.2. Descripción del modelo de negocio	22
1.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	23
1.3.1. Corto plazo (0-1 año)	23
1.3.2. Mediano plazo (1-3 años).....	23
1.3.3. Largo plazo (3 – 5 años).....	24
1.4. Estado Actual del Negocio	24
1.5. Descripción de Productos y Servicios	25
1.6. Nombre, Tamaño y Ubicación de La Empresa	26
1.7. Potencial del Mercado en Cifras	27
1.8. Ventajas Competitivas del Producto y/o Servicio.....	29
1.9. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad	30

1.10. Conclusiones Financieras y Evaluación de Sostenibilidad	32
1.11. Equipo de Trabajo	32
2. Análisis del Sector.....	34
2.1. Análisis PESTEL	34
2.1.1. Factor político	34
2.1.2. Factor económico	35
2.1.3. Factor social	35
2.1.4. Factor tecnológico.....	36
2.1.5. Factor ecológico	37
2.1.6. Factor legal.....	37
2.2. Análisis Competitivo – 5 Fuerzas de Porter.....	39
2.2.1. Poder de negociación de clientes:	39
2.3. Amenaza de nuevos competidores.....	40
2.3.1. Poder de negociación de proveedores:	40
2.4. Amenaza de productos sustitutos:	40
2.5. Rivalidad competitiva:	41
3. Validación e Investigación de Mercado.....	42
3.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor	44
3.2. Estudio piloto de mercado.....	45
3.3. Resultados	47
3.3.1. Caracterización de la muestra	49
3.3.2. Hábitos de cuidado capilar (consumo actual) e interés en servicios capilares	50

3.3.3.	Factores de decisión de compra	53
3.3.4.	Disposición de pago.....	57
3.3.5.	Hábitos de consumo y recompra	58
3.3.6.	Oportunidad para alianzas estratégicas	59
4.	Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	70
4.1.	Objetivos de mercadeo	70
4.1.1.	Objetivo General.....	70
4.1.2.	Objetivos Específicos.....	70
4.2.	Estrategia de Mercado	72
4.3.	Estrategias de Promoción	78
4.4.	Presupuesto de Mercadeo	80
4.5.	Cronograma de Actividades	83
4.6.	Indicadores de Gestión KPI.....	85
4.7.	Conclusiones.....	86
5.	Aspectos Técnicos	88
5.1.	Ficha Técnica de los Servicios	88
5.2.	Descripción del Proceso Productivo.....	89
5.3.	Requerimientos Técnicos.....	91
5.4.	Insumos y Proveedores	91
5.5.	Personal Requerido	93
5.6.	Capacidad Instalada	94

	10
5.7. Plan de Gestión de Calidad.....	95
5.8. Políticas de satisfacción y garantías	99
5.9. Presupuesto Técnico	100
5.10. Conclusiones del Análisis Técnico.....	101
6. Aspectos Organizacionales y Legales	103
6.1. Misión	103
6.2. Visión.....	103
6.3. Estructura Organizacional	104
6.4. Perfiles y Funciones.....	105
6.5. Organigrama	106
6.6. Factores Clave de La Gestión del Talento Humano.....	107
6.7. Esquema de Gobierno Corporativo.....	108
6.8. Aspectos Legales	109
6.9. Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad.....	113
6.10. Regímenes Especiales	113
6.11. Presupuesto de Personal Administrativo.....	114
7. Aspectos Financieros.....	116
7.1. Objetivos Financieros	116
7.2. Supuestos económicos para la simulación.....	116
7.3. Proyección de Ventas	117

	11
7.4. Proyección de Costos de Servicios.....	118
7.5. Proyección de Gastos Administrativos	119
7.6. Presupuesto de inversión.....	120
7.7. Estados financieros	121
7.8. Estado de resultados	122
7.9. Flujo de Caja	123
7.10. Indicadores Financieros de Rentabilidad.....	126
7.11. Fuentes de Financiación	127
8. Enfoque hacia la Sostenibilidad.....	129
8.1. Dimensión Social.....	130
8.2. Dimensión Ambiental	131
8.3. Dimensión Económica	132
8.4. Dimensión de Gobernanza.....	133
Conclusiones.....	137
Referencias.....	139
Anexo. A. Análisis PESTEL.....	148
Anexo. B. 5 Fuerzas de Porter.....	161
Anexo. C. Encuesta piloto.....	163
Anexo. D. Ficha técnica del estudio piloto.....	170

Anexo. E. Diagrama GANTT Extendido.....	172
Anexo. F. Protocolo Logístico.....	173
Protocolo Logístico del Servicio a Domicilio – Alysa.....	173
Anexo. G. Simulador financiero de Alysa S.A.S.....	175
Simulador Financiero Alysa S.A.S.	175
Anexo. H. Inversión en sostenibilidad de Alysa S.A.S.....	176

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Lienzo de modelo sostenible</i>	43
Figura 2. <i>Aplicación formula poblaciones finitas</i>	46
Figura 3. <i>Resultado pregunta 1</i>	49
Figura 4. <i>Resultado pregunta 2</i>	50
Figura 5. <i>Resultado pregunta 7</i>	51
Figura 6. <i>Resultado pregunta 8</i>	52
Figura 7. <i>Resultado preguntas 10 y 11</i>	53
Figura 8. <i>Resultado pregunta 12</i>	54
Figura 9. <i>Resultado pregunta 13</i>	55
Figura 10. <i>Resultado pregunta</i>	56
Figura 11. <i>Resultado pregunta 14</i>	57
Figura 12. <i>Resultado pregunta</i>	58
Figura 13. <i>Resultado pregunta 6</i>	60
Figura 14. <i>Sensibilidad en precio y demanda para Alysa</i>	69
Figura 15. <i>Cronograma de Alysa – Diagrama GANTT</i>	85
Figura 16. <i>Diagrama de procesos alisado a domicilio</i>	90
Figura 17. <i>Diagrama de procesos alisado a en punto físico de Alysa S.A.S.</i>	90
Figura 18. <i>Cálculo de Capacidad Instalada de Alysa S.A.S.</i>	95
Figura 19. <i>Organigrama de Alysa S.A.S.</i>	106

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Descripción de servicios de alisado capilar ofrecidos por Alysa</i>	25
Tabla 2. <i>Población estimada en los municipios de Sabana Centro (2022)</i>	27
Tabla 3. <i>Resumen de inversiones iniciales</i>	31
Tabla 4. <i>Edad y Etapa Productiva</i>	61
Tabla 5. <i>Preferencias de Estilo Capilar</i>	62
Tabla 6. <i>Disposición de Pago</i>	62
Tabla 7. <i>Frecuencia y consumo de recompra</i>	63
Tabla 8. <i>Factores de decisión de compra</i>	64
Tabla 9. <i>Estimación del tamaño (TAM-SAM-SOM) de Alysa</i>	66
Tabla 10. <i>Sensibilidad en precio y demanda para Alysa</i>	68
Tabla 11. <i>Estrategias de Producto y Servicio</i>	73
Tabla 12. <i>Estrategias de Precio</i>	74
Tabla 13. <i>Estrategias de Distribución</i>	77
Tabla 14. <i>Estrategias de Promoción</i>	78
Tabla 15. <i>Presupuesto de Mercadeo</i>	81
Tabla 16. <i>Indicadores por canal de mercadeo</i>	83
Tabla 17. <i>Indicadores de Gestión KPI – Alysa S.A.S.</i>	86
Tabla 18. <i>Ficha técnica de alisado para cabello natural</i>	89
Tabla 19. <i>Ficha técnica de alisado para cabello tinturado</i>	89
Tabla 20. <i>Requerimientos de infraestructura para la puesta en operación de Alysa S.A.S.</i>	91
Tabla 21. <i>Inputs para Calculo de Capacidad Instalada de Alysa S.A.S.</i>	95
Tabla 22. <i>Plan de gestión de calidad y plan de acciones correctivas para Alysa S.A.S.</i>	96

Tabla 23. <i>Matriz de riesgos operativos para Alysa S.A.S.</i>	98
Tabla 24. <i>Costo Unitario de Insumos por Servicio a Domicilio</i>	100
Tabla 25. <i>Costo Unitario de Insumos por Servicio en Punto Físico</i>	101
Tabla 26. <i>Costo Unitario de Insumos por Servicio en Punto Físico</i>	108
Tabla 27. <i>Aspectos Legales de Alysa S.A.S.</i>	110
Tabla 28. <i>Presupuesto de Personal Administrativo</i>	115
Tabla 29. <i>Proyección de Ventas</i>	118
Tabla 30. <i>Proyección de Costos de Servicios</i>	118
Tabla 31. <i>Gastos Anuales Fijos de Alysa</i>	119
Tabla 32. <i>Proyección de Gastos Administrativos</i>	120
Tabla 33. <i>Resumen de inversiones iniciales</i>	120
Tabla 34. <i>Proyección de Estados Financieros</i>	121
Tabla 35. <i>Proyección de Estados Financieros</i>	122
Tabla 36. <i>Flujo de Caja Proyectado</i>	124
Tabla 37. <i>Flujo de Caja Libre</i>	125
Tabla 38. <i>Indicadores Financieros de Rentabilidad</i>	126
Tabla 39. <i>Fuentes de Financiación</i>	128
Tabla 40. <i>Indicadores de Sostenibilidad de Alysa</i>	135
Tabla 41. <i>Análisis PESTEL</i>	148
Tabla 42. <i>Fuerzas de Porter</i>	161
Tabla 43. <i>Zonas de Cobertura</i>	173
Tabla 44. <i>Ventanas de Atención</i>	173
Tabla 45. <i>Tiempos de Desplazamiento Estimados</i>	173

Introducción

Después de decretado el levantamiento de la emergencia sanitaria en Colombia en junio de 2022, se produjo un retorno progresivo a la presencialidad en entornos laborales y educativos, lo que generó cambios significativos en los hábitos de consumo y en las rutinas de autocuidado de la población. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE- (2022), para marzo de ese año la recuperación del empleo femenino alcanzó los 8,7 millones de mujeres ocupadas, cifra que refleja una mejora respecto al mismo periodo de 2021. Luego de la pandemia, el retorno de las mujeres al mercado laboral y la adopción de modelos híbridos impulsaron su autonomía financiera y disponibilidad de tiempo, lo que fortaleció el consumo de servicios personales. La International Labour Organization (2021) reportó una contracción del 19,6% en el empleo femenino en Colombia para el año 2020, seguida de una recuperación que modificó los hábitos de consumo en cuanto a estética y bienestar. De forma paralela, la ANDI (2024) informó que las ventas de cosméticos y productos de cuidado personal superaron los niveles prepandemia, alcanzando los US \$5.369 millones, lo que evidenció una reactivación del sector de belleza y oportunidades para empresas como Alysa S.A.S, en este contexto, el sector de belleza en Colombia se consolidó nuevamente como uno de los más dinámicos de la economía. Proyecciones de Villena y Hu (2023) y Orus (2024) coinciden en que la categoría de cuidado personal seguirá en expansión durante la próxima década, impulsada principalmente por consumidores jóvenes y mujeres que destinan una parte importante de su ingreso y tiempo a prácticas relacionadas con el bienestar físico y emocional.

De esta manera, el retorno a la presencialidad no solo significó una reactivación económica y laboral, sino también la revalorización de los servicios de cuidado personal como un componente clave del bienestar integral y de la salud mental, especialmente para las mujeres, quienes de acuerdo con la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo

DANE (2021) enfrentan mayores cargas de trabajo no remunerado y encuentran en los espacios de autocuidado una forma de equilibrio entre su vida personal y laboral.

Fue entonces cuando surgió la idea de ofertar servicios de alisado de cabello y tratamientos capilares a domicilio, los cuales fueron muy bien recibidos por el mercado de mujeres en la zona norte de Bogotá y municipios de la región Sabana Centro de Cundinamarca. Esta aceptación se vio impulsada por el auge del modelo de trabajo híbrido y la mayor flexibilidad en los horarios, esto acelerado por la pandemia (Kristanto & Mansur, 2025), lo cual permitió agendar servicios en momentos que, antes de la pandemia, resultaban poco viables. Esta tendencia evidenció una oportunidad relevante para la creación de una empresa especializada en este tipo de servicios.

Durante el desarrollo del anteproyecto que antecede al presente trabajo de grado, se identificaron tres arquetipos principales de potenciales clientas de Alysa S.A.S. Estos perfiles corresponden a mujeres entre los 15 y 58 años, cuyas ocupaciones abarcan desde estudiantes de grados superiores de bachillerato, estudiantes de educación superior (programas técnicos, tecnológicos, pregrado y posgrado), hasta mujeres activas en el mercado laboral, ya sea como empleadas o trabajadoras independientes.

Estas potenciales usuarias residen principalmente en el norte de Bogotá y en los municipios de la Sabana Centro de Cundinamarca, especialmente en Chía, Cajicá, Zipaquirá y Tocancipá. Según datos del último Censo Nacional de Población y Vivienda DANE, (2018), esta zona ha experimentado un crecimiento poblacional del 38,3%, cifra que supera ampliamente el promedio de crecimiento en el resto de Cundinamarca (28%) y Bogotá (8,4%). Este crecimiento demográfico ha generado una creciente demanda de diversos tipos de servicios, incluidos aquellos relacionados con la belleza y el cuidado personal, los cuales, en muchos casos, requieren desplazamientos hasta la capital para ser atendidos.

A continuación, se enlistan los objetivos (general y específicos), del presente trabajo de grado:

Objetivo general

- Determinar la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa Alysa S.A.S.

Objetivos específicos

- Demostrar la viabilidad de mercado de Alysa S.A.S mediante la ejecución de técnicas de investigación de mercado.
- Establecer la estructura y componentes técnicos necesarios para la puesta en marcha de la empresa Alysa S.A.S.
- Definir la estructura legal y organizacional para le puesta en marcha de la empresa Alysa S.A.S.
- Demostrar la viabilidad financiera para le puesta en marcha de la empresa Alysa S.A.S.
- Demostrar el enfoque sostenible del modelo de negocio planteado para le puesta en marcha de la empresa Alysa S.A.S.

Para este proyecto la propuesta de valor se resume en la siguiente frase: “Entregamos flexibilidad, variedad, servicio profesional y sensación de bienestar mediante servicios de belleza y cuidado capilar”.

Dentro de la propuesta de valor de Alysa S.A.S., se resalta la prestación de servicios de belleza, principalmente alisado de cabello semipermanente mediante la novedosa técnica de “sellado térmico”, el cual tiene un efecto de cabello liso después de la ducha sin necesidad de uso de secador, plancha, ni químicos nocivos para el cabello ni la salud. Estos servicios se prestarán a domicilio o en punto físico ubicado en alguno de los municipios de la sabana centro, esto de acuerdo con la preferencia de las clientas.

En este sentido, el presente estudio parte del problema de la falta de tiempo y las consecuencias que enfrentan muchas mujeres en Colombia para el cuidado de su

cabello, lo que impacta en su bienestar y en la percepción de su imagen en contextos sociales, laborales y académicos. La investigación se orienta de manera explícita por la siguiente pregunta: ¿Puede un emprendimiento dedicado a servicios de alisado profesional, ofrecido a domicilio y en punto físico, constituirse en una empresa con un modelo de negocio viable, que a su vez contribuya a mejorar la autoestima y optimizar el tiempo de sus clientas? La hipótesis del emprendimiento plantea que, al ofrecer esta solución mediante un servicio profesional, cálido y a precios competitivos, Alysa S.A.S. logrará generar valor percibido y promover la recompra recurrente. Para su validación, se implementarán encuestas y entrevistas de satisfacción, pruebas piloto comparativas y análisis del comportamiento de recompra en un periodo inicial de tres meses. Finalmente, los criterios de decisión definen que el modelo podrá avanzar si al menos un 70% de las clientas reporta mayor satisfacción con su imagen, un 60% percibe ahorro de tiempo en sus rutinas y un 30% realiza recompra, mientras que se considerará no viable si la satisfacción global es inferior al 50%, el reconocimiento de marca es inferior al 30% o la aceptación de la modalidad a domicilio no supera el 30%.

1. Naturaleza del proyecto

1.1. Origen o fuente de la idea de negocio

El rol de las mujeres ha venido cambiando en los últimos años, permitiéndoles no solo ser madres y esposas, si no, también convertirse en profesionales capaces de liderar y manejar cualquier organización, abriendo camino para una libertad económica e igualdad de género en este aspecto, “En las últimas décadas la mujer ha ganado espacios importantes... se convierte en un liderazgo transformacional que permite que sus voces sean escuchadas” (Erazo Caicedo, Jiménez Ruiz, & López Morales, 2014, p. 149). Este nuevo rol exige a la mujer el desarrollo de varios aspectos como competencias profesionales, cualidades de la personalidad y un bienestar emocional y físico. Sin embargo, estos nuevos roles en muchas ocasiones pueden llegar a ser abrumadores para las mujeres, pues con el volumen de tareas y responsabilidades se reduce el tiempo para dedicar un espacio para ella y su cuidado personal. Las mujeres colombianas dedican aproximadamente 7 horas y 46 minutos al trabajo de cuidado no remunerado, lo que limita su acceso a bienestar personal y recreación, generando una pobreza de tiempo significativa (Gómez, 2025).

Se ha identificado que la falta de tiempo para el autocuidado y la atención personal constituye uno de los principales factores que afectan el bienestar integral de las mujeres. Diversos estudios demuestran que la sobrecarga de responsabilidades, tanto en el ámbito laboral como doméstico, genera una “pobreza de tiempo” que limita el acceso a espacios de recreación y cuidado propio, lo cual repercute negativamente en la salud física y emocional (Gómez, 2025). Esta situación no solo incrementa los niveles de estrés, ansiedad y agotamiento, sino que también afecta la percepción de la autoestima y la confianza personal, componentes esenciales para el desarrollo de actitudes positivas y relaciones sociales saludables (Garcés Garcés et.al, 2023). Asimismo, el autocuidado ha sido identificado como un factor protector que contribuye a una mayor productividad y

satisfacción vital, al favorecer el equilibrio entre el bienestar físico, psicológico y social (World Health Organization [WHO], 2020).

El cuidado del cabello representa un aspecto esencial en la rutina de bienestar y presentación personal de las mujeres. De acuerdo con el informe global de Euromonitor International (2024) sobre belleza y cuidado personal, más del 70% de las mujeres consideran que mantener un cabello saludable y bien cuidado influye directamente en su confianza, autoestima y percepción de bienestar general. Estudios han evidenciado que la imagen corporal y la satisfacción con la apariencia física están directamente relacionadas con la autopercepción positiva y la confianza personal (Cash & Smolak, 2011). No obstante, mantener el cabello en óptimas condiciones suele requerir el uso de herramientas y productos que, en muchos casos, resultan nocivos para la salud capilar y pueden generar frustración frente a los resultados obtenidos (Gaviria et al., 2019). A ello se suma la considerable inversión de tiempo y recursos económicos que implica este tipo de cuidado, lo que convierte al cabello en un eje central, pero también demandante, dentro de las rutinas de belleza femenina (Santiago & Andrade, 2020).

Teniendo en cuenta lo expuesto, el propósito de Alysa se orienta a ofrecer a las mujeres soluciones integrales para el cuidado capilar que promuevan un cabello saludable y estéticamente atractivo, sin necesidad de recurrir a productos o prácticas potencialmente nocivas. De esta manera, se busca no solo preservar la salud capilar, sino también optimizar el tiempo invertido en su cuidado, permitiendo que las usuarias lo destinen a otras actividades de autocuidado y bienestar personal. Esta propuesta responde a una creciente demanda por alternativas de belleza más sostenibles y funcionales, enmarcadas en tendencias de consumo consciente y en el reconocimiento del autocuidado como un factor clave en la salud física, emocional y social de las mujeres (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020; Santiago & Andrade, 2020).

1.2. Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio de Alysa se fundamenta en la prestación de servicios especializados de cuidado capilar dirigidos a mujeres que buscan alternativas saludables, seguras y eficientes para el cuidado de su cabello. Como se mencionaba anteriormente, la propuesta de valor de la empresa se resume en la siguiente afirmación: “Entregamos flexibilidad, variedad, servicio profesional y sensación de bienestar mediante servicios de belleza y cuidado capilar”. En este sentido, la oferta se centra en la aplicación de tratamientos y procesos libres de químicos nocivos, con especial énfasis en alisados semipermanentes adaptados a todo tipo de cabello, incorporando las últimas tendencias en técnicas y productos capilares que favorecen la recuperación y conservación de un cabello sano, sedoso y de aspecto natural, sin requerir una alta inversión de tiempo en el cuidado diario.

En cuanto a los canales de prestación del servicio, Alysa ofrecerá dos modalidades:

- Atención a domicilio, para aquellas clientas que priorizan la comodidad y la optimización del tiempo
- Atención en punto físico, orientada a quienes prefieren una experiencia personalizada en un espacio diseñado para el bienestar.

Este modelo combina calidad en la ejecución, asesoría profesional permanente y un acompañamiento cercano que refuerza la confianza y la satisfacción de las usuarias.

Adicionalmente, la estrategia de negocio contempla la creación de programas de fidelización y recompensas, orientados a construir relaciones de largo plazo con las clientas y estimular la recompra de servicios. De esta manera, Alysa no solo se posiciona como una alternativa innovadora en el sector belleza, sino que también se alinea con las tendencias de consumo consciente, donde el autocuidado, la salud capilar y la experiencia integral del servicio adquieren un papel central.

1.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

1.3.1. Corto plazo (0-1 año)

- Lograr que Alysa alcance un reconocimiento de marca del 30% en el mercado de la Sabana Centro de Cundinamarca al finalizar el primer año, mediante la implementación de al menos 3 campañas de marketing digital trimestrales en redes sociales (Instagram, Facebook y TikTok).
- Realizar un mínimo de 998 servicios de alisado durante el primer año, con un índice de satisfacción del 85% o superior, medido a través de encuestas post-servicio. Esto equivale a un 80% de la capacidad instalada.
- Diseñar e implementar un programa de fidelización en los primeros seis meses de operación que permita alcanzar una tasa de recompra del 30% en los clientes activos al finalizar el primer año, fortaleciendo la recordación de la marca y la lealtad hacia Alysa.

1.3.2. Mediano plazo (1-3 años)

- Aumentar la base de clientas en un mínimo del 10% trimestral durante los próximos tres años mediante la implementación de estrategias de marketing digital (publicidad pagada, marketing de influencers, campañas en redes sociales) y medios de difusión local, alcanzando una cartera de al menos 1.000 clientas activas al finalizar el tercer año.
- Desarrollar e incorporar al menos tres nuevos servicios de cuidado capilar y bienestar complementario (botox capilar, masajes capilares, tratamiento anticaída del cabello) en el portafolio de Alysa en un plazo máximo de dos años, logrando que al menos el 30% de los clientes frecuentes utilicen alguno de los servicios adicionales antes de cumplir el tercer año de operación.

- Integrar en un plazo máximo de 18 meses un CRM personalizado para el sector belleza que permita automatizar la programación de citas, controlar inventarios y registrar métricas de satisfacción del cliente, con el fin de reducir en un 40% los errores operativos y mejorar en un 20% la percepción de experiencia del cliente según encuestas aplicadas al finalizar el tercer año.

1.3.3. Largo plazo (3 – 5 años)

- Alcanzar un modelo de desarrollo sostenible empresarial en un plazo máximo de cinco años, garantizando la viabilidad financiera de Alysa (crecimiento de ingresos anuales de mínimo 15%), la reducción del 20% en el consumo de plásticos, y la implementación de al menos dos programas de bienestar laboral que promuevan la calidad de vida de las colaboradoras.
- Posicionar a Alysa como una de las tres marcas de referencia en el sector belleza en la Sabana Centro de Cundinamarca en un plazo de cinco años, logrando un reconocimiento de marca del 60% entre mujeres de 18 a 50 años, medido a través de encuestas de mercado anuales.
- Convertirse en una marca reconocida por sus prácticas sostenibles en un periodo de cinco años, mediante la implementación de políticas de gestión ambiental priorizando el uso de productos biodegradables, logrando reducción de huella de carbono en un 30% y programas de responsabilidad social como capacitaciones gratuitas en autocuidado capilar a mujeres de comunidades vulnerables, generando impacto positivo tanto en el entorno natural como en la comunidad local.

1.4. Estado Actual del Negocio

La empresa actualmente funciona como un emprendimiento unipersonal en condición informal, sin estar aun legalmente constituida. Su operación se desarrolla mediante redes sociales, que sirven como medio principal para la promoción, publicidad y agendamiento

de servicios exclusivamente a domicilio, dado que no se dispone de un punto físico de atención. A pesar de esta limitación, la aceptación de las clientas ha sido favorable, lo cual se evidencia en su fidelización: tras finalizar el efecto del tratamiento capilar (principalmente alisados progresivos), muchas usuarias agendan nuevamente el servicio. Esta dinámica ha permitido validar la problemática que enfrentan las mujeres contemporáneas en cuanto al tiempo destinado a su cuidado personal y belleza, particularmente en lo relacionado con el cabello. La falta de espacio para el autocuidado no solo representa un reto estético, sino que también puede generar consecuencias emocionales y psicológicas, tales como frustración, baja autoestima y estrés, lo que repercute de manera directa en su bienestar integral (Poot-Lopez et al., 2021; Martínez-Jiménez et al., 2022). En este sentido, se reconoce que el cuidado personal constituye un factor que incide en la salud mental y en la construcción de una actitud positiva hacia sí mismas, siendo un componente clave del equilibrio entre vida personal, laboral y social (OMS, 2022).

1.5. Descripción de Productos y Servicios

A continuación, se presenta una descripción general de los servicios de Alysa S.A.S., los cuales serán ofrecidos tanto en el punto físico como a domicilio:

Tabla 1.

Descripción de servicios de alisado capilar ofrecidos por Alysa

Servicio	Descripción	Tiempo de aplicación	Duración del efecto
Alisado para cabello natural	Tratamiento capilar que, además de brindar un efecto liso, ayuda a sellar la cutícula del cabello, brinda hidratación, reduce el frizz y aporta brillo, sin dañar el cabello pues no modifica la estructura interna.	3 – 4 horas	3 – 4 meses (siguiendo recomendaciones)

Alisado para cabello tinturado	Tratamiento capilar que, además de brindar un efecto liso, ayuda a sellar la cutícula del cabello, brinda hidratación, reduce el frizz y aporta brillo, sin dañar el cabello pues no modifica la estructura interna ni altera el color en cabellos decolorados.	3 – 4 horas	3 – 4 meses (siguiendo recomendaciones)
-----------------------------------	---	-------------	---

Nota. Elaboración propia.

1.6. Nombre, Tamaño y Ubicación de La Empresa

El nombre Alysa se presenta como una adaptación de Alyssa, derivada del término griego alyssum (“ἀ-” privativo + λύσσα, que significa “rabia” o “locura”), y que en la antigüedad designaba una planta asociada a la capacidad de aliviar estas condiciones, ya que se creía que tenía propiedades curativas frente a la rabia (Etymology of alyssum, s. f.). Con el paso del tiempo, la connotación simbólica del nombre ha evolucionado, vinculándose con estados de calma, belleza y dulzura en diversas culturas (The Meaning and Symbolism of the Alyssum Flower, s. f.; Alyssum name symbolism, s. f.). La elección del nombre Alysa busca reflejar esta dualidad: por un lado, sugiere tanto la belleza interior como exterior de la mujer, y por otro, su brevedad y facilidad de memorización facilitan su asociación con el concepto de alisado, alineándose de forma directa con el propósito empresarial.

En su etapa inicial se concibe Alysa como una PYME, lo que permite aprovechar las ventajas asociadas con esta estructura: alta flexibilidad operativa, agilidad en la toma de decisiones y la posibilidad de un contacto directo y cercano con las clientas, lo que favorece el acompañamiento personalizado y fortalece los procesos de fidelización. La ubicación está por definirse en alguno de los tres principales municipios de la Sabana Centro de Cundinamarca (Cajicá, Chía o Zipaquirá), dependiendo de factores como:

valor de canon de arrendamiento, servicios públicos, vías de acceso, potencial del mercado entre otros factores.

1.7. Potencial del Mercado en Cifras

El mercado potencial de Alysa se concentra principalmente en los municipios de la Sabana Centro de Cundinamarca. De acuerdo con los estudios realizados por la organización *Sabana Centro Cómo Vamos* y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el crecimiento demográfico de la región, acompañado de niveles de ingreso per cápita que permiten un mayor consumo, evidencia que la cantidad de clientas potenciales es considerablemente alta (Sabana Centro Cómo Vamos, 2022; DANE, 2022). Entre 2018 y 2022, la Sabana Centro registró un crecimiento poblacional promedio entre el 2,2% y el 2,8%, alcanzando un total de 621.791 habitantes distribuidos de manera diversa en los municipios de la zona (DANE, 2022).

Tabla 2.

Población estimada en los municipios de Sabana Centro (2022)

Municipio	Población estimada 2022
Cajicá	95.257
Chía	153.130
Cogua	25.209
Cota	37.793
Gachancipá	19.501
Nemocón	15.082
Sopó	29.787
Tabio	24.854
Tenjo	25.180
Tocancipá	45.491
Zipaquirá	150.507
Total	621.791

Nota. La cifra tomada de la estimación citada en el Informe de Calidad de Vida 2022 (Sabana Centro Cómo Vamos, 2022), con base en datos del DANE.

La región de la Sabana Centro de Cundinamarca cuenta con una población estimada de 621.791 habitantes para el año 2022, según el informe de calidad de vida de Sabana Centro Cómo Vamos (2022). Adaptando esta cifra a las tendencias demográficas nacionales, aproximadamente el 52% de la población corresponde a mujeres (DANE, 2018), lo que equivale a cerca de 323.331 mujeres. De este total, el rango de edad entre 18 y 59 años representa cerca del 60% de la población femenina, es decir, aproximadamente 194.000 mujeres, lo que permite estimar el mercado potencial de Alysa S.A.S., empresa orientada a ofrecer servicios de belleza y cuidado capilar dirigidos a mujeres adultas en edad productiva, quienes constituyen el principal segmento consumidor de este tipo de servicios. Esta delimitación del mercado está alineada con el propósito de identificar el grupo con mayor participación en el consumo de tratamientos de belleza, particularmente aquellos relacionados con el alisado capilar profesional (DANE, 2024). Si bien en esta fase del estudio no se incluyeron variables adicionales como nivel de ingreso, tipo de vinculación laboral o gasto anual en tratamientos estéticos, esta decisión metodológica se justifica por la naturaleza exploratoria del estudio, orientada a estimar la magnitud y viabilidad del mercado a partir de criterios demográficos básicos y verificables. Adicionalmente, durante el capítulo “Validación e investigación de mercado” se desarrolla una encuesta aplicada al público objetivo, junto con su respectivo análisis cuantitativo y cualitativo, con el propósito de profundizar en estos aspectos y complementar la caracterización del mercado potencial de Alysa S.A.S. Según la ANDI (2024), las mujeres entre 20 y 59 años concentran el mayor gasto en productos y servicios de cuidado personal, impulsadas por el aumento del empleo femenino y el interés por el bienestar estético en el periodo postpandemia. En etapas posteriores del proyecto, la segmentación podrá profundizarse con variables como hábitos de consumo, frecuencia de asistencia a salones, preferencia de tratamientos o

sensibilidad al precio, entre otras, esto con la finalidad de optimizar la estrategia de posicionamiento y fidelización de Alysa S.A.S.

1.8. Ventajas Competitivas del Producto y/o Servicio

Alysa S.A.S. ofrecerá servicios especializados en el cuidado capilar, enfocados principalmente en alisados semipermanentes elaborados con productos de alta calidad y libres de químicos agresivos. Estos tratamientos no solo permiten modificar la estructura capilar para obtener un efecto liso natural, sino que también promueven la hidratación profunda y la recuperación de la fibra capilar, gracias al uso de ingredientes como la keratina natural, ampliamente reconocida en la literatura científica por sus propiedades restauradoras y protectoras de la cutícula capilar (Zaidel et al., 2018; Choi & Lee, 2020). El proceso será realizado por profesionales capacitados que brindarán un servicio personalizado, ajustado al tipo y estado del cabello de cada clienta, práctica que la industria cosmética ha identificado como fundamental para mejorar la satisfacción y los resultados percibidos (Villena y Hu, 2023 y Orus, 2024). Los servicios estarán disponibles en dos modalidades: a domicilio y en punto físico. La opción a domicilio busca facilitar la conciliación de las responsabilidades cotidianas de las clientas, mientras que el punto de atención estará diseñado con espacios confortables que ofrezcan experiencias diferenciadoras. Este enfoque responde a la creciente demanda de experiencias positivas y memorables en la industria de la belleza, donde la creación de vínculos emocionales con las usuarias constituye una de las estrategias más efectivas de fidelización (KPMG, 2022; PwC, 2023). Estudios recientes muestran que los programas de fidelización y las experiencias de cliente bien gestionadas pueden incrementar los ingresos provenientes de clientas recurrentes entre un 15% y un 25%, además de mejorar la percepción de marca en más del 80% (Solana, 2025; Deloitte, 2022).

1.9. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Previo al análisis y proyecciones de ventas y rentabilidad, se definen inputs que dan contexto del proyecto Alysa desde el análisis de inversión, El análisis financiero constituye una etapa esencial dentro de la formulación de proyectos empresariales, ya que permite evaluar la viabilidad económica y la sostenibilidad de la iniciativa en el corto, mediano y largo plazo (Brealey, Myers, & Allen, 2020). Para el caso de Alysa S.A.S., se estimaron las inversiones iniciales necesarias considerando los recursos tangibles e intangibles identificados en el análisis técnico. Dichas inversiones comprenden rubros en propiedad, planta y equipo, mobiliario, equipos de oficina y gastos de puesta en marcha, cuya suma asciende a un total de \$19.000.000 COP. Adicionalmente, se incluyeron los costos fijos asociados a la nómina administrativa y a los gastos operativos anuales (arriendo, servicios, asesorías y gestión digital), alcanzando un total de \$110.160.000 COP. Estos valores se resumen en la Tabla 3, la cual proporciona un panorama claro de los compromisos financieros iniciales requeridos para la puesta en marcha del proyecto, constituyendo la base para los posteriores cálculos de rentabilidad y proyección de flujo de caja (Ross, Westerfield, & Jordan, 2019).

Tabla 3.*Resumen de inversiones iniciales*

Concepto	Valor (COP \$)
Propiedad, planta y equipo	\$4,000,000
Muebles y enseres	\$10,000,000
Equipos de oficina	\$3,000,000
Gastos de puesta en marcha	\$2,000,000
Total, inversiones iniciales	\$19,000,000

Nota. La tabla presenta las inversiones iniciales y estimados para el proyecto Alysa S.A.S., con base en el análisis técnico realizado por el autor.

El cálculo de ingresos se define como una combinación del análisis de los costos unitarios y los precios de referencia vigentes en el mercado. Con base en la capacidad instalada de prestación del servicio, se estimó que durante el primer año de operación se podrán realizar aproximadamente 1.248 servicios. Esta proyección se fundamenta en la disponibilidad de dos profesionales, cada uno con capacidad para atender dos servicios diarios, durante seis días a la semana y a lo largo de 52 semanas al año.

El análisis del entorno comercial revela que el precio promedio del mercado para este tipo de servicios oscila entre \$200.000 y \$400.000. No obstante, para efectos de esta proyección financiera se ha adoptado un enfoque conservador, estimando una operación al 80% de la capacidad instalada. En consecuencia, se consideró un total de 998 servicios anuales (499 alisados de cabello natural, y 499 alisados de cabello tinturado), con un precio unitario estimado de \$250.000. Bajo estos supuestos, los ingresos proyectados para el primer año ascienden a \$249.500.000.

En cuanto a la proyección de crecimiento, se estima que las ventas aumentarán un 40% al finalizar el primer año, lo cual permitiría alcanzar el 100% de la capacidad operativa. Para el segundo y tercer año se proyectan incrementos iguales del 40% en el segundo año y del 20% tanto para el tercer como para el cuarto año, manteniendo una proyección prudente y alineada con una estrategia de crecimiento sostenible.

1.10. Conclusiones Financieras y Evaluación de Sostenibilidad

Se ha definido una tasa de evaluación del proyecto del 25%, compuesta por una rentabilidad base del 12%, correspondiente al rendimiento actual de un Certificado de Depósito a Término (CDT), considerado una inversión de riesgo mínimo; un 5% correspondiente al Índice de Precios al Consumidor (IPC) proyectado para el cierre del año; y un 8% adicional asociado al costo de oportunidad del capital.

Con base en esta tasa, el Valor Presente Neto (VPN) del proyecto se calcula en \$25.815.640, lo cual indica que el proyecto es financieramente viable. Esta viabilidad se ve reforzada por el resultado del periodo de recuperación de la inversión, estimado en 4,04 años, el cual es inferior al plazo del crédito que se prevé solicitar. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se sitúa en 32,48%, superando la tasa de evaluación definida, lo que confirma la rentabilidad del proyecto.

Cabe destacar que esta evaluación financiera se ha realizado bajo un escenario conservador, utilizando un precio de venta prudente. En este contexto, se concluye que el proyecto de emprendimiento Alysa S.A.S presenta un alto nivel de atractivo desde el punto de vista financiero, y constituye una opción sólida para su implementación en el mercado real.

1.11. Equipo de Trabajo

Mi nombre es Sergio Fabián Ardila Muñoz, ingeniero mecánico con más de diez años de experiencia, principalmente en el sector industrial, donde he desempeñado funciones en ventas técnicas B2B y dirección comercial. Cuento con un posgrado en dirección de proyectos internacionales y actualmente curso el MBA de la Universidad EAN. Desde hace más de tres años resido en Zipaquirá, donde he apoyado a mi esposa en el desarrollo del proyecto Alysa.

A pesar de contar con un empleo estable en una multinacional con proyección de crecimiento, me encuentro en proceso de formalización de Alysa como una empresa

legalmente constituida, con la visión de consolidarla como una empresa familiar que, a mediano y largo plazo, contribuya significativamente a los ingresos del núcleo familiar. Desde una perspectiva social, considero que este proyecto representa una oportunidad relevante para el desarrollo regional, especialmente a través de la generación de empleo para mujeres, en particular madres cabeza de familia.

2. Análisis del Sector

Este capítulo presenta las características del sector, el análisis de las fuerzas que impactan el negocio, la identificación de oportunidades y amenazas, la revisión de los competidores y las conclusiones sobre la viabilidad del mercado objetivo. Para evaluar el contexto de creación de Alysa S.A.S., se realiza primero un análisis externo mediante la herramienta PESTEL (ver Anexo. A.), que permite estimar el nivel de influencia de los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. A cada variable se le asignó un valor ponderado de impacto para el modelo de negocio. Posteriormente, se incluye una lectura interna basada en las Cinco Fuerzas de Porter (ver Anexo. B.).

2.1. Análisis PESTEL

2.1.1. Factor político

Aunque en Colombia se han fortalecido los marcos institucionales que promueven el emprendimiento y la formalización empresarial, persisten riesgos asociados al orden público y la gobernabilidad que inciden directamente en la estabilidad operativa del sector productivo. Los episodios de inestabilidad política, bloqueos en vías y presencia de actores ilegales en algunas regiones continúan elevando los costos logísticos y afectando la continuidad de las actividades empresariales. De acuerdo con la ANDI (2025), más del 30% de las empresas reportaron afectaciones por eventos de orden público durante 2024, mientras que FENALCO (2024) señala que el 46% de los comerciantes manifiestan no sentirse seguros y un 23% ha sido víctima de delitos recientes. En este contexto, las empresas deben incorporar estrategias de gestión del riesgo, diversificación operativa y planeación preventiva para garantizar su sostenibilidad frente a los desafíos derivados de la seguridad y la estabilidad política (OECD, 2023).

2.1.2. Factor económico

El entorno económico presenta un panorama mayoritariamente favorable para la creación de empresas del sector belleza en Colombia. Por un lado, la industria cosmética y de cuidado personal ha mostrado un crecimiento sostenido en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, con un incremento promedio anual superior al 6% en los últimos años, impulsado por el aumento en el consumo de servicios de estética y cuidado capilar (ANDI, 2024; Villena y Hu, 2024). En la región de la Sabana Centro, el ingreso per cápita supera el promedio nacional, lo que respalda una demanda estable por servicios de belleza y bienestar (DANE, 2022). Sin embargo, las tasas de interés de referencia se han mantenido en niveles relativamente altos, lo que encarece el financiamiento y puede limitar la capacidad de inversión y expansión de nuevos emprendimientos (Banco de la República de Colombia, 2024; Fondo Monetario Internacional [FMI], 2024). En este contexto, el dinamismo del gasto en belleza y la fortaleza económica regional ofrecen una oportunidad favorable para la entrada de Alysa S.A.S.; no obstante, se requiere una gestión eficiente de la liquidez y una evaluación prudente del endeudamiento para mitigar los riesgos asociados al costo del crédito y a las condiciones financieras actuales (Banco de la República de Colombia, 2024).

2.1.3. Factor social

El entorno social de la Sabana Centro ofrece condiciones favorables para la creación de empresas de servicios de belleza. La región presenta una de las tasas de crecimiento poblacional más altas de Cundinamarca, impulsada por la migración desde Bogotá y otras ciudades intermedias, lo que amplía de manera sostenida la base de consumidores potenciales (DANE, 2022). En particular, la concentración de mujeres en edad productiva es significativa: más del 50% de la población femenina de la zona se encuentra entre los 15 y 44 años, rango etario que representa el mayor nivel de consumo en productos y servicios de cuidado personal (DANE, 2022). Estudios de mercado sobre tendencias de

consumo en Colombia evidencian que las mujeres asignan un gasto creciente a categorías de belleza, bienestar y autocuidado, motivado tanto por razones estéticas como por beneficios de salud y autoestima (Villena y Hu, 2024; Mintel, 2023). Esta combinación de crecimiento demográfico, mayor participación femenina en actividades económicas y alta valoración del autocuidado configura un escenario de demanda sólida y en expansión, lo cual respalda la entrada de Alysa S.A.S. en el mercado de servicios de cuidado capilar en la región.

2.1.4. Factor tecnológico

El desarrollo tecnológico en Colombia, especialmente en el ámbito digital, representa un impulso clave para los negocios de belleza. El uso masivo de redes sociales como Instagram, TikTok y Facebook se ha convertido en un canal estratégico para la promoción de servicios, la gestión de citas en línea y la fidelización de clientas, dado que estas plataformas permiten una interacción inmediata y personalizada (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC], 2023). Además, la rápida difusión de tendencias en estética y cuidado capilar facilita que los consumidores adopten con mayor rapidez nuevos tratamientos y productos, impulsando la innovación en los portafolios de servicios (Villena y hu, 2023). Estas herramientas digitales no solo incrementan la visibilidad de los emprendimientos, sino que también mejoran la experiencia del usuario mediante sistemas de reserva, pagos electrónicos y estrategias de marketing de influencia, fortaleciendo la adquisición y retención de clientas. En consecuencia, el entorno tecnológico ofrece un impacto claramente positivo para Alysa S.A.S., al posibilitar su posicionamiento competitivo y la actualización constante de su oferta.

2.1.5. Factor ecológico

El marco regulatorio ambiental en Colombia exige a las empresas del sector servicios cumplir con normas de gestión de residuos, uso eficiente del agua y ahorro energético, lo que representa un desafío para nuevos emprendimientos en términos de inversión y control operativo (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible [MinAmbiente], 2023). En el caso de los servicios de belleza, la manipulación de productos químicos y el consumo de agua en procesos de lavado o tratamientos capilares requieren protocolos de disposición y proveedores alineados con prácticas sostenibles para evitar sanciones y asegurar la certificación ambiental (García & Ramírez, 2022). Si bien estas exigencias fortalecen la reputación y la responsabilidad social de la empresa, también implican costos adicionales en la implementación de tecnologías y capacitaciones, lo que genera un impacto mixto o ligeramente negativo en la etapa inicial del negocio.

2.1.6. Factor legal

El marco normativo colombiano ofrece condiciones favorables para la creación y formalización de empresas, especialmente en el sector de servicios de belleza. La Ley 2069 de 2020, conocida como *Ley de Emprendimiento*, establece mecanismos para simplificar trámites, mejorar el acceso a financiamiento y promover el crecimiento de nuevas empresas (Congreso de la República de Colombia, 2020). De igual manera, la Ley 2125 de 2021 impulsa el fortalecimiento del trabajo independiente y la formalización empresarial a través de incentivos para micro y pequeñas empresas (Congreso de la República de Colombia, 2021). Complementariamente, herramientas como el Régimen Simple de Tributación (RST) reducen las cargas fiscales y administrativas, facilitando el inicio de operaciones de emprendimientos formales (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN], 2023). Este ecosistema regulatorio genera oportunidades para Alysa, al disminuir las barreras de entrada, ofrecer beneficios tributarios y fortalecer la sostenibilidad jurídica y financiera del negocio.

En síntesis, la realización de la herramienta análisis PESTEL permitió identificar los principales factores del entorno que inciden en la viabilidad y proyección de Alysa S.A.S., evidenciando un contexto externo mayoritariamente favorable para su desarrollo. La ponderación asignada a cada dimensión refleja la relevancia diferencial de los componentes estratégicos: el factor social obtuvo la calificación más alta (4,75), luego de ponderar las calificaciones de cada variable analizada, dado el dinamismo demográfico, la creciente participación femenina en la economía y la valoración del autocuidado como expresión de bienestar y autoestima, aspectos directamente alineados con la propuesta de valor de la empresa. En segundo orden se ubican los factores: legal (4,25), económico (4,0) y tecnológico (4,0), los cuales demuestran un entorno propicio para la formalización empresarial, la expansión de la industria cosmética y la adopción de herramientas digitales que fortalecen la competitividad y la eficiencia operativa del modelo de negocio. En contraste, el factor político (3,0) presenta un riesgo moderado vinculado a la seguridad y la estabilidad institucional, que requiere estrategias de mitigación y planificación preventiva; mientras que el factor ecológico (2,5) plantea desafíos en materia de sostenibilidad ambiental y gestión responsable de residuos. En conjunto, la valoración ponderada confirma que Alysa S.A.S. se integraría en un entorno con condiciones favorables para su implementación, siempre que se ejecuten acciones estratégicas asociadas a la innovación tecnológica, la sostenibilidad y la gestión del riesgo como ejes transversales de su modelo empresarial.

2.2. Análisis Competitivo – 5 Fuerzas de Porter

El sector presenta alta atomización con presencia de:

- Salones establecidos en casco urbano
- Estilistas independientes a domicilio
- Cadenas/estudios especializados

La competencia en precio es intensa en el segmento informal; la diferenciación se logra por calidad técnica, seguridad/higiene, conveniencia (servicio profesional a domicilio) y asesoría personalizada.

2.2.1. Poder de negociación de clientes:

Este puede considerarse de nivel **moderado**. Aunque en el mercado existen numerosos oferentes de productos y servicios similares —como centros de alisado y salones de belleza—, Alysa logra mantener una tasa de fidelización alta gracias a factores diferenciales en su propuesta de valor. Entre las principales razones que motivan a las clientas a elegir los servicios de Alysa se destacan:

- Experiencias insatisfactorias en establecimientos reconocidos.
- Preferencia por el servicio a domicilio, que facilita continuar con las actividades diarias sin interrupciones.
- Comodidad de recibir los servicios en el hogar.
- Alta calidad de los productos utilizados para los alisados, cuyos resultados son visibles de manera inmediata.
- Calidez en la atención, caracterizada por la personalización y la empatía.
- Relación costo–beneficio favorable, ya que se reducen gastos adicionales de transporte, parqueadero y tiempo.

En conjunto, estos elementos fortalecen la percepción de valor por parte de las clientas y mitigan el impacto de la competencia en el mercado.

2.3. Amenaza de nuevos competidores

Se identifica un nivel **alto**, dado que la iniciativa privada en el sector belleza es de libre acceso y la demanda de servicios en los municipios de la Sabana Centro se mantiene en constante crecimiento. Las barreras de entrada son relativamente bajas, ya que los conocimientos técnicos sobre los procesos de aplicación de tratamientos capilares pueden adquirirse con relativa facilidad y la inversión inicial requerida no resulta elevada. No obstante, los nuevos participantes podrían enfrentar dificultades relacionadas con la adecuada selección de productos capilares, puesto que la utilización de insumos de baja calidad puede generar insatisfacción en los clientes y limitar la consolidación de estos competidores en el mercado.

2.3.1. Poder de negociación de proveedores:

Este se considera **bajo a moderado**. Actualmente, Alysa trabaja con un único proveedor de productos capilares, seleccionado entre diversas alternativas disponibles en el mercado por la alta calidad de sus insumos, lo cual ha sido corroborado mediante la satisfacción de las clientas. Además, el precio ofrecido resulta razonable y permite mantener un margen de rentabilidad adecuado en cada servicio. Sin embargo, en caso de que la empresa importadora decida cesar sus operaciones en Colombia, la organización cuenta con la posibilidad de realizar compras directas en el mercado latinoamericano, adquiriendo productos de calidad similar en volúmenes mayores, lo que garantizaría la continuidad de la operación sin impactos significativos en la prestación del servicio.

2.4. Amenaza de productos sustitutos:

Esta se considera **moderada**. Actualmente existen alternativas en el mercado que cumplen funciones similares, como los servicios ofrecidos en salones de belleza tradicionales mediante procesos de cepillado y planchado, así como otros tipos de

alisados disponibles en puntos físicos, algunos con productos de calidad inferior y otros con estándares similares a los utilizados por Alysa. No obstante, el valor diferencial de la empresa radica en su modelo de servicio a domicilio, que brinda comodidad, ahorro de tiempo y una atención personalizada y empática. Este enfoque, sumado a la calidad de los resultados del alisado, contribuye a mitigar el riesgo que representan los sustitutos y fortalece la fidelización de las clientas.

2.5. Rivalidad competitiva:

Se proyecta que la reacción de las empresas establecidas frente al ingreso de Alysa al mercado se centre principalmente en estrategias de publicidad y mercadeo, más que en una competencia basada en precios. En el mercado existen servicios con tarifas más bajas, pero estos suelen emplear productos de menor calidad y en algunos casos con componentes agresivos para el cabello, por lo que no representan una amenaza directa para la propuesta de valor de Alysa, la cual se basa en la seguridad y bienestar, efectividad y personalización de sus tratamientos.

Por otro lado, las empresas que atienden segmentos similares al mercado objetivo de Alysa se enfrentan a costos más elevadas debido al mantenimiento de sus instalaciones físicas limitando su capacidad para ofrecer modalidades flexibles como el servicio a domicilio. Por tal razón, la rivalidad competitiva se considera **moderada**, con un margen favorable para que Alysa se diferencie no solo por su comunicación de marca (comunicación coherente, con propósito que genere conexión emocional con la marca) sino principalmente por la calidad del servicio, la asesoría profesional personalizada y la experiencia de bienestar que se ofrece a cada clienta.

3. Validación e Investigación de Mercado

La validación e investigación de mercado son etapas críticas en el proceso de creación de empresas, pues permiten contrastar las hipótesis de negocio con la realidad del consumidor y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas. Según Blank y Dorf (2012), la validación del modelo implica comprobar si los supuestos sobre clientes, problemas y soluciones encuentran aceptación en un contexto real, mientras que Osterwalder et al. (2010) destacan la importancia de la investigación de mercado para dimensionar el tamaño del mercado y comprender patrones de consumo. En sectores como el de la belleza, donde la decisión de compra está influida por factores sociales y psicológicos, este análisis adquiere un valor especial (Kotler & Keller, 2020).

En este marco, la validación de la propuesta de valor de Alysa S.A.S. se fundamenta en una encuesta piloto, que permite evaluar la aceptación del servicio, la disposición de pago y los criterios de decisión de las clientas. Estudios recientes muestran que las consumidoras valoran cada vez más la conveniencia, la seguridad y el bienestar emocional asociados al cuidado personal (García-Hernández & Rodríguez-Morales, 2021; Roulstone & Mason, 2020). Por ello, los resultados de este capítulo no solo permitirán determinar la viabilidad del modelo de negocio, sino también establecer lineamientos estratégicos para su posicionamiento y crecimiento sostenible en el mercado.

A través de la elaboración del Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible, se definió la propuesta de valor de Alysa, “Entregamos flexibilidad, variedad, servicio profesional y sensación de bienestar mediante servicios de belleza y cuidado capilar” la cual se orienta a ofrecer servicios de belleza especializados en el cuidado y mejoramiento capilar, mediante la aplicación de alisados progresivos libres de productos nocivos para la salud

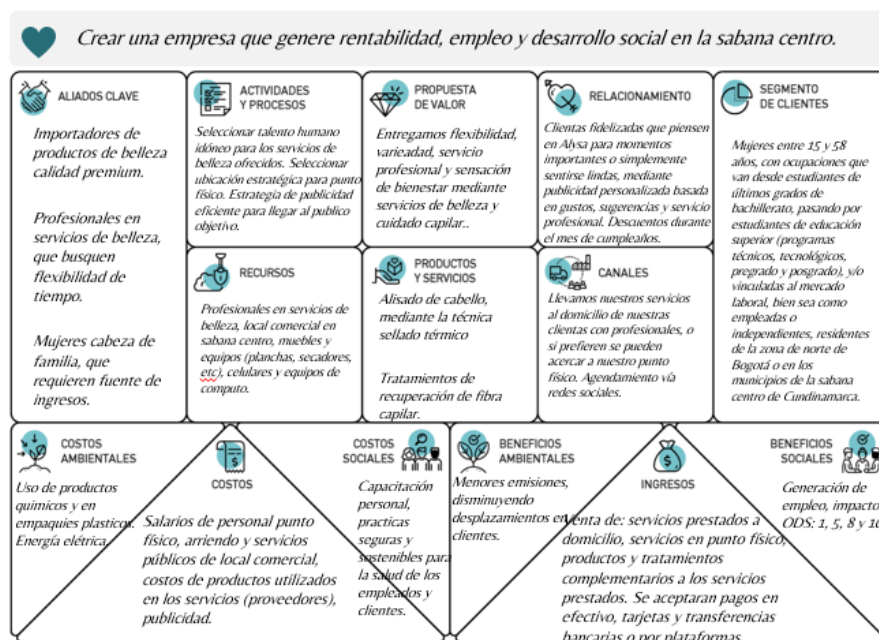
y el medio ambiente., pero con la facilidad de lograrlo en casa simplemente con el lavado diario.

Este beneficio no solo mejora la apariencia física, sino que también influye positivamente en la percepción social dentro de entornos familiares, académicos y laborales. Asimismo, al reducir el tiempo dedicado al alisado o estilizado del cabello, las clientas dispondrán de más tiempo para actividades de autocuidado, tales como la alimentación, el ejercicio, el descanso o el cuidado del hogar.

Adicionalmente, Alysa ofrece la posibilidad de acceder a sus servicios tanto en un punto físico especializado como a través de un formato a domicilio, sin que esto implique interrumpir la rutina diaria de las usuarias. En ambos casos, se garantiza una experiencia caracterizada por la profesionalidad del servicio, la calidez humana del trato y un precio accesible, fortaleciendo así su propuesta de valor integral y diferenciadora.

Figura 1.

Lienzo de modelo sostenible



LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE

Nota. Elaboración propia.

3.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

El perfil del cliente de Alysa se compone principalmente por mujeres adolescentes, jóvenes y adultas, ubicadas en el norte de Bogotá y municipios de la Sabana Centro, que se encuentran en distintas etapas de su vida académica, personal y laboral, pero comparten un interés común por el cuidado de su imagen personal y la salud capilar.

En términos demográficos, se identifican tres arquetipos:

1. Mujeres adolescentes entre 15 y 17 años, estudiantes de educación secundaria, que comienzan a desarrollar hábitos de autocuidado y muestran interés por mejorar su apariencia física.
2. Mujeres jóvenes entre 18 y 25 años, con o sin hijos, que se desempeñan como estudiantes universitarias, empleadas o trabajadoras independientes. Este grupo busca soluciones prácticas que les permitan mantener una apariencia estética cuidada sin sacrificar tiempo de sus actividades académicas o laborales.
3. Mujeres mayores de 25 años, también con o sin hijos, que se encuentran en etapas más avanzadas de su formación profesional (estudiantes o egresadas de programas de posgrado), o que ya están vinculadas en el mercado laboral como empleadas o independientes. Este grupo valora especialmente los servicios que combinan calidad profesional, comodidad y eficiencia en el uso del tiempo.

Para las adolescentes, la flexibilidad y variedad de los servicios constituyen una oportunidad de explorar hábitos de autocuidado en un entorno seguro y profesional. Cabe aclarar que la inclusión de este grupo etario genera una apertura entre cliente y usuario, ya que, en la mayoría de los casos, las adolescentes serían las usuarias directas del servicio, mientras que las madres o tutoras actuarían como clientes, al ser quienes toman la decisión final y realizan el pago. Para abarcar este grupo Alysa implementará un modelo de comunicación integrador, orientado a fortalecer la confianza de las madres (cliente) mediante la transmisión de seguridad y profesionalismo, al tiempo que conecta

con las adolescentes (usuario) a través de mensajes que promuevan la autoexpresión, el bienestar emocional y la moda responsable.

Las jóvenes entre 18 y 25 años encuentran en la modalidad a domicilio y en los tratamientos de fácil mantenimiento una solución práctica que les permite cuidar su imagen sin comprometer su tiempo académico o laboral. Finalmente, las mujeres mayores de 25 años valoran especialmente la calidad profesional y la eficiencia en el uso del tiempo, aspectos que se combinan con la comodidad y la posibilidad de personalizar el servicio según sus necesidades capilares específicas. De este modo, la propuesta de Alysa no solo se alinea con las demandas funcionales de cada segmento, sino que también integra un componente emocional de bienestar y seguridad personal, reforzando la relación cliente-servicio y potenciando la fidelización en el mercado objetivo.

3.2. Estudio piloto de mercado

De acuerdo con la propuesta de valor de Alysa, se llevó a cabo un estudio piloto (ver Anexo C) con el objetivo de identificar la cantidad de mujeres residentes en la región de la Sabana Centro que manifiestan el deseo de reducir el tiempo dedicado al arreglo de su cabello. Esta iniciativa busca permitirles redistribuir dicho tiempo en actividades orientadas al cuidado personal, promoviendo así una mejor percepción de sí mismas, sin que ello implique sacrificar el tiempo destinado a sus responsabilidades laborales o al cuidado del hogar.

Para el presente estudio se determinó el tamaño de la muestra utilizando la fórmula de poblaciones finitas, con base en una población de $N = 194.000$ mujeres pertenecientes al mercado objetivo. Se adoptó un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 6%, lo cual arrojó un tamaño mínimo de 188 encuestas válidas. El nivel de confianza del 90% se considera aceptable en investigaciones de mercado exploratorias, donde el objetivo principal es validar hipótesis de negocio y comprender patrones generales de comportamiento del consumidor más que obtener estimaciones exactas a nivel

poblacional (Aaker et al., 2016; Malhotra, Nunan, & Birks, 2017). Por su parte, la adopción de un error muestral del 6% se justifica al ofrecer un balance adecuado entre precisión y factibilidad, manteniendo la capacidad de obtener conclusiones representativas para el análisis de la propuesta de valor de Alysa S.A.S. (Churchill & Iacobucci, 2019). En consecuencia, la muestra definida garantiza la confiabilidad de los resultados y se ajusta a los estándares comúnmente utilizados en estudios de mercado aplicados.

Figura 2.

Aplicación fórmula poblaciones finitas

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.645)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.06)^2}$$

$$n = \frac{2.706 \cdot 0.25}{0.0036}$$

$$n = \frac{0.6765}{0.0036}$$

$$n \approx 187.9 \Rightarrow \boxed{n = 188}$$

Nota. Elaboración propia.

Con el fin de asegurar la validez del instrumento, se utilizó una metodología de validación mixta. Se implementaron herramientas de inteligencia artificial para analizar la claridad semántica, coherencia interna y redacción de los ítems de la encuesta, optimizando su estructura y adecuación al público objetivo. Posterior a esto, la encuesta fue revisada y validada por el director de trabajo de grado, quien evaluó la pertinencia de las preguntas, su alineación con los objetivos de investigación y la representatividad de

las dimensiones abordadas. Este proceso combinado permitió garantizar la precisión, confiabilidad y relevancia de la encuesta aplicada, fortaleciendo la calidad metodológica y la validez de los datos obtenidos.

La ficha técnica del estudio piloto proporciona una descripción detallada de los principales aspectos metodológicos del proceso de recolección de información, permitiendo identificar con precisión los datos, parámetros y condiciones bajo las cuales se desarrolló la investigación (ver Anexo D). Este recurso facilita la comprensión del alcance del estudio, la interpretación de los resultados y la evaluación de la validez de los procedimientos aplicados.

3.3. Resultados

Aunque la encuesta de Alysa contó con 199 respuestas efectivas, superando el tamaño mínimo estimado para la muestra (188 participaciones), no fue posible calcular la tasa de respuesta, dado que no se registró el número total de encuestas enviadas o aplicadas. Sin embargo, esta limitación no invalida los resultados, puesto que la literatura metodológica sostiene que un tamaño de muestra suficiente y representativo puede compensar la ausencia de dicho cálculo, siempre que se cumpla con un diseño riguroso y la muestra refleje las características esenciales del universo analizado (Gamarrá-Moncayo & Prada-Chapoñán, 2025; How many is enough?, 2025). En investigaciones descriptivas y cuantitativas, lo fundamental es que la muestra permita realizar estimaciones estables y que la composición demográfica de las participantes corresponda al perfil del público objetivo. Bajo estas condiciones, los hallazgos mantienen validez operativa aun sin disponer de la tasa de respuesta exacta (How many is enough?, 2025).

En este caso, las 199 respuestas válidas constituyen una base empírica sólida para el análisis, siempre que se reconozca la limitación metodológica mencionada y se interpreten los hallazgos con cautela. Para asegurar la pertinencia de la información, se

definieron criterios de exclusión orientados a descartar a quienes no cumplieran con los requisitos de los arquetipos previamente establecidos, garantizando así que la muestra fuese representativa del mercado meta y coherente con los objetivos de la estrategia de mercadeo de Alysa.

Por otra parte, no se consideró pertinente aplicar pruebas de confiabilidad como el coeficiente alfa de Cronbach, debido a la naturaleza del cuestionario. Dicho coeficiente es apropiado en instrumentos que miden constructos latentes a través de ítems interrelacionados, como ocurre en escalas tipo Likert de múltiples dimensiones (Gliem & Gliem, 2003). En contraste, la encuesta de Alysa estuvo compuesta principalmente por preguntas cerradas, categóricas y de opción única, diseñadas para recolectar información descriptiva sobre características sociodemográficas, hábitos de consumo y disposición de pago, en lugar de medir constructos psicológicos o actitudinales unidimensionales. Por esta razón, el alfa de Cronbach no resulta aplicable ni necesario en este contexto (Tavakol & Dennick, 2011).

En reemplazo de pruebas de consistencia interna, se aseguró la validez de contenido mediante la elaboración de ítems coherentes con los objetivos de investigación y fundamentados en literatura especializada y estudios de mercado previos. Según Haynes, Richard y Kubany (1995), la validez de contenido se refiere al grado en que los ítems de un instrumento representan de manera adecuada el dominio del constructo que se pretende medir. En el caso de Alysa, las preguntas fueron diseñadas en coherencia con la propuesta de valor de la empresa, los arquetipos definidos y los aportes de la literatura en mercadeo y comportamiento del consumidor, lo que garantiza su pertinencia y representatividad.

De forma complementaria, Rubio, Berg-Weger, Tebb, Lee y Rauch (2003) destacan que la validez de contenido se sustenta en la claridad, coherencia y relevancia de los

ítems respecto al fenómeno estudiado. En el presente caso, las dimensiones abordadas —hábitos de consumo capilar, disposición de pago, factores de decisión de compra y preferencias de servicios— reflejan de manera precisa los aspectos centrales del mercado objetivo. Esto permite concluir que el instrumento aplicado proporciona información válida y esencial para la toma de decisiones estratégicas de mercadeo y para el fortalecimiento del posicionamiento competitivo de Alysa en la Sabana Centro.

3.3.1. Caracterización de la muestra

Los resultados obtenidos en la encuesta permiten validar la pertinencia de los arquetipos definidos previamente para la segmentación del mercado de Alysa. En particular, se evidencia que el arquetipo 3, correspondiente a mujeres mayores de 25 años, concentra el 79% de la muestra, lo que lo posiciona como el perfil predominante.

Figura 3.

Resultado pregunta 1

1. Rango de edad



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

Este hallazgo se refuerza con el hecho de que el 73% de las encuestadas se encuentra en etapa productiva, (ver Figura 4), lo cual coincide con la caracterización inicial de este arquetipo: mujeres económicamente activas, con ingresos estables y

dispuestas a invertir en servicios de cuidado capilar de calidad residentes en el norte de Bogotá y los municipios de la región Sabana Centro.

Figura 4.

Resultado pregunta 2

2. Ocupación



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

3.3.2. Hábitos de cuidado capilar (consumo actual) e interés en servicios capilares

El análisis de la muestra evidencia la frecuencia con la que las mujeres se realizan tratamientos capilares (ver Figura 5). Los resultados muestran que únicamente el 28% de las encuestadas indicó no someterse nunca a este tipo de procedimientos, mientras que el 72% manifestó realizarse al menos un tratamiento capilar una o varias veces al año. Dentro de este último grupo, las mayores frecuencias se concentran en quienes acuden a tratamientos de forma mensual (20%) y en aquellas que lo hacen cada cuatro a seis meses (20%). Estos hallazgos permiten concluir que existe una alta oportunidad de recompra, dado que la mayoría de las mujeres mantienen hábitos recurrentes de cuidado capilar. Asimismo, los resultados reflejan una marcada preferencia por el cabello liso, lo cual consolida el potencial de demanda para los servicios de alisado progresivo ofrecidos por Alysa.

Figura 5.

Resultado pregunta 7

7. ¿Con qué frecuencia se realiza tratamientos capilares (alisados, hidrataciones, etc.)?



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

Siguiendo lo mencionado anteriormente, es relevante destacar que el 48% de las mujeres encuestadas manifestó su preferencia por el cabello liso (ver Figura 6), lo que constituye una oportunidad significativa dentro del mercado objetivo. Asimismo, un 41% expresó su inclinación hacia el cabello liso con ondas en las puntas, lo cual complementa la tendencia general hacia estilos que priorizan el alisado como base estética. Esta preferencia se explica por las ventajas que ofrece el cabello liso en términos de versatilidad, facilidad de manejo y adaptabilidad a diversos contextos sociales y profesionales, factores que incrementan su atractivo y consolidan la demanda potencial para este tipo de servicios en la región de Sabana Centro.

Figura 6.*Resultado pregunta 8*

8. ¿Cómo prefiere lucir su cabello normalmente? (puede marcar más de una opción)



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

La aplicación de la encuesta permitió evidenciar que el 54% de las mujeres participantes se ha realizado previamente algún tratamiento de alisado capilar, y un porcentaje prácticamente equivalente (57%) manifestó su interés en volver a someterse a este procedimiento (ver Figura 7). Este hallazgo confirma la aceptación y valoración positiva de los alisados progresivos dentro de la rutina de cuidado y belleza capilar, lo cual no solo respalda los beneficios percibidos de este tipo de tratamientos en la cotidianidad de las mujeres, sino que también representa una oportunidad significativa de mercado para consolidar la oferta de servicios especializados en esta categoría.

Figura 7.

Resultado preguntas 10 y 11

10. ¿Alguna vez se ha realizado algún tipo de alisado de cabello de larga duración y/o semipermanente?



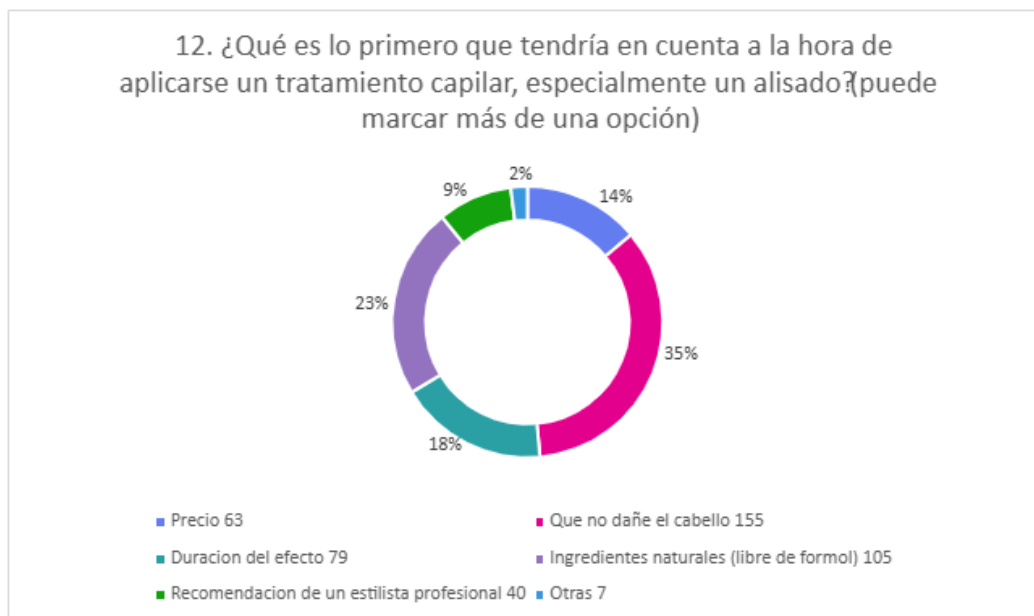
11. ¿Le gustaría realizarse un alisado de cabello de larga duración y/o semipermanente en los próximos meses?



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

3.3.3. Factores de decisión de compra

El análisis de los resultados de la encuesta indica que las mujeres priorizan el uso de productos naturales, libres de químicos nocivos y que no comprometan la salud del cabello, como los factores determinantes al momento de seleccionar un tratamiento capilar, especialmente un alisado progresivo (ver Figura 8). Este hallazgo sugiere que la propuesta de valor de Alysa se encuentra estratégicamente alineada con los aspectos más relevantes en el proceso de decisión de compra de las consumidoras, evidenciando coherencia entre la oferta del producto y las expectativas del mercado objetivo.

Figura 8.*Resultado pregunta 12*

Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

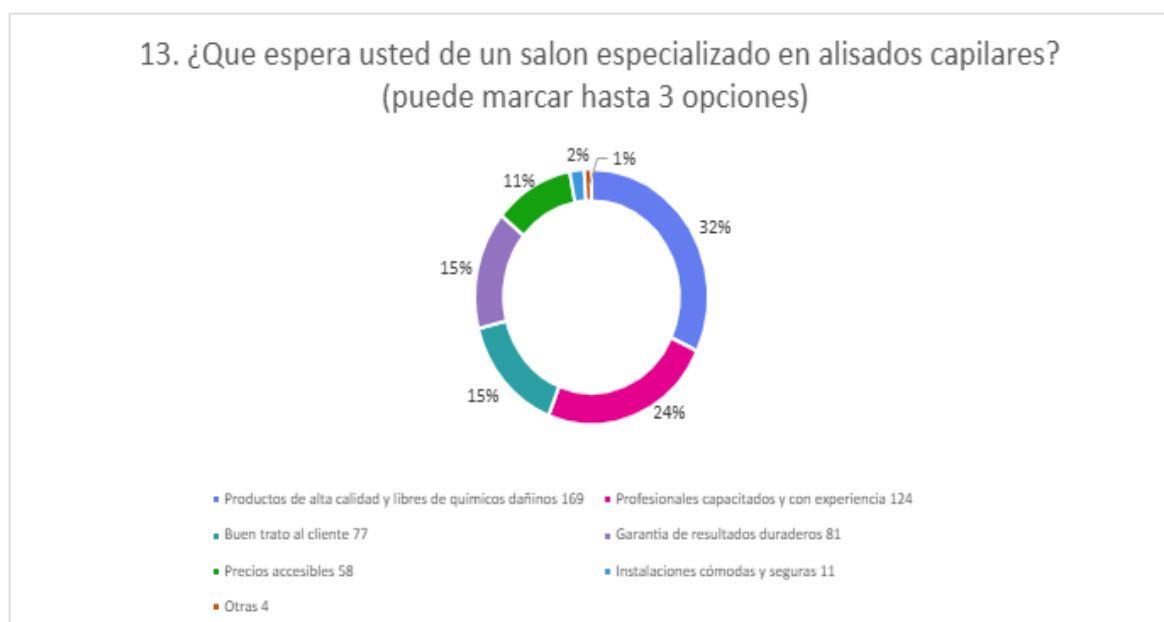
Los resultados de la encuesta permiten identificar la relevancia que las consumidoras otorgan a la profesionalización del servicio, dado que la opción de contar con personal debidamente capacitado alcanzó un 24% de las respuestas (ver Figura 9). Este hallazgo refleja la importancia que las clientas atribuyen a la formación y competencia técnica del equipo, no solo para garantizar la correcta aplicación de los tratamientos, sino también para ofrecer una asesoría especializada y recomendaciones fundamentadas en las mejores prácticas del sector.

De igual manera, los datos muestran que aspectos como la garantía de resultados duraderos (15%) y la atención al cliente de alta calidad (15%) constituyen factores decisivos en el proceso de elección. Estos elementos no solo fortalecen la percepción de confianza y credibilidad hacia la marca, sino que también se encuentran directamente alineados con los objetivos estratégicos de Alysa, orientados a la diferenciación, la satisfacción y la fidelización de las clientas.

En este sentido, la combinación de personal capacitado, calidad del servicio y orientación al cliente se configura como un conjunto de determinantes clave en la construcción del valor percibido, contribuyendo a consolidar la propuesta de valor de Alysa dentro del mercado de servicios capilares en la Sabana Centro.

Figura 9.

Resultado pregunta 13



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

Es importante señalar que los resultados de la encuesta guardan una relación directa entre los distintos factores evaluados, dado que la correcta aplicación de estos aspectos contribuye a la generación de recomendaciones positivas de amigos y familiares, lo cual fortalece la confianza en la marca. En este sentido, la encuesta evidenció que el 97% de las participantes considera que la recomendación basada en la experiencia constituye un factor decisivo al momento de elegir un lugar para la realización de un tratamiento capilar, en particular de alisados progresivos (ver Figura 10). Este hallazgo resalta la relevancia del boca a boca como mecanismo estratégico de atracción y fidelización, así

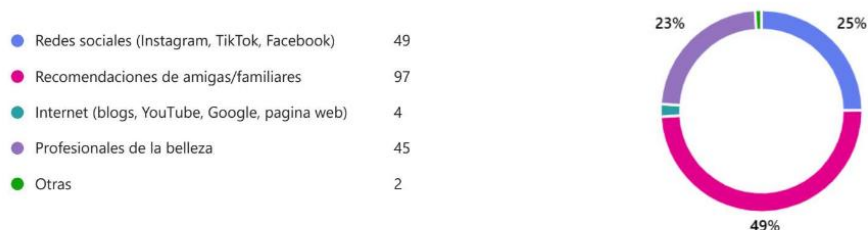
como su impacto en la construcción de reputación y posicionamiento en el mercado de la belleza.

La literatura en mercadeo respalda este resultado, ya que diversos estudios han demostrado que la recomendación de boca a boca (Word of Mouth, WOM) influye significativamente en la decisión de compra, especialmente en servicios donde la confianza y la percepción de calidad son determinantes (Kotler & Keller, 2016). Asimismo, Arndt (1967) y más recientemente East, Hammond y Wright (2007), destacan que las recomendaciones interpersonales constituyen una de las formas de comunicación más persuasivas, debido a su carácter experiencial y a la credibilidad que los consumidores otorgan a la opinión de sus pares.

Figura 10.

Resultado pregunta

22. ¿Qué factor influye más en su decisión de elegir un salón de belleza?



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

Otro factor relevante en el proceso de decisión de compra corresponde al lugar donde las clientas prefieren realizarse los tratamientos capilares. Los resultados de la encuesta evidencian que, si bien un 55% de las mujeres manifestó preferir acudir a un salón de belleza para la aplicación del alisado progresivo, un 45% indicó su preferencia por realizar el procedimiento en casa (ver Figura 11). Esta información resulta significativa para la estrategia de distribución de Alysa, en la medida en que valida la pertinencia de

consolidar un modelo mixto que contemple tanto la atención en un punto físico como la oferta de un servicio a domicilio, ajustado a las necesidades y estilos de vida de las clientas.

De esta manera, la empresa no solo asegura mayor cobertura y accesibilidad, sino que también responde a las tendencias de personalización y comodidad que caracterizan al mercado actual de servicios de belleza, fortaleciendo su propuesta de valor y ampliando las oportunidades de captación y fidelización de clientas.

Figura 11.

Resultado pregunta 14

14. ¿Cómo preferiría que fuera el servicio de alisado?



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

3.3.4. Disposición de pago

En relación con la disposición de pago, los resultados de la encuesta evidencian que el 54% de las encuestadas manifiesta estar dispuesta a invertir entre \$200.000 y \$250.000 COP por un tratamiento de alisado progresivo, mientras que un 33% adicional se inclina por el rango de \$250.000 a \$300.000 COP (ver Figura 12). Estos hallazgos confirman que el mercado objetivo reconoce y valora la calidad y beneficios del servicio dentro de márgenes de inversión acordes a la propuesta de Alysa. Asimismo, se destaca que el valor presupuestado en el proyecto, fijado en \$250.000 COP, se encuentra alineado con la disposición de pago de la mayoría de las potenciales clientas,

garantizando un equilibrio adecuado entre accesibilidad percibida, sostenibilidad financiera y competitividad en el mercado.

Figura 12.

Resultado pregunta

15. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por la aplicación de un alisado profesional?



Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

3.3.5. Hábitos de consumo y recompra

Tal como se observa en la Figura 5, los hábitos de consumo y recompra de las clientas presentan una periodicidad mayoritaria en intervalos de 1, 4 y 6 meses. Este comportamiento corresponde al ciclo de durabilidad del efecto liso del alisado progresivo, lo que convierte el servicio en una necesidad recurrente. En consecuencia, se configura una alta oportunidad de recompra dentro de la estrategia de mercado de Alysa, dado que las clientas regresan de manera previsible cuando el tratamiento comienza a perder su efectividad.

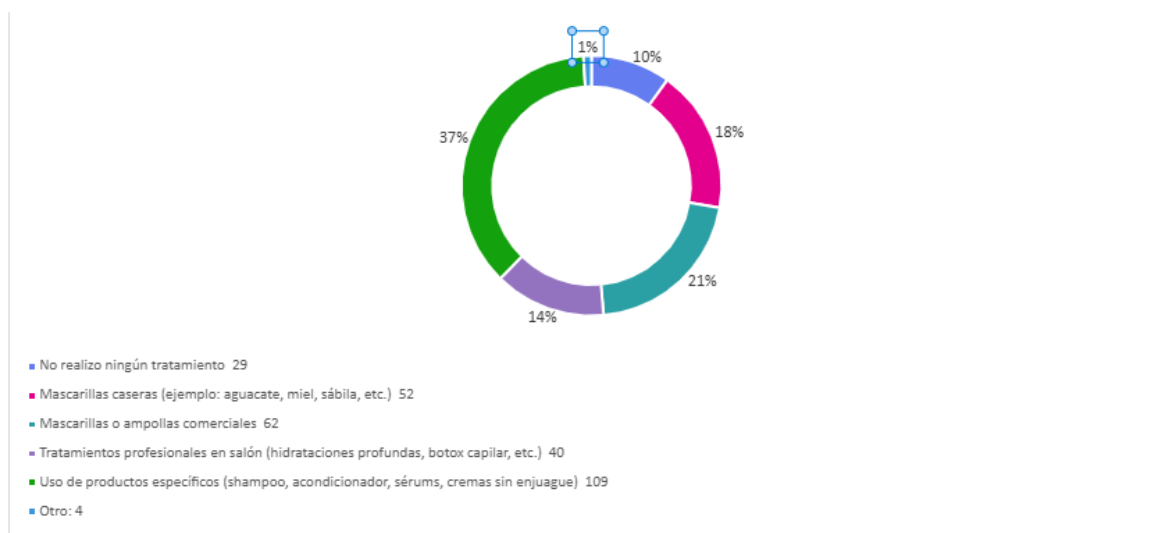
Estos resultados se relacionan directamente con el indicador de gestión “Tasa de recompra”, proyectado en un 40% de clientas nuevas que retornan al culminar el efecto del alisado (aproximadamente entre los 4 y 5 meses). De este modo, la frecuencia identificada en la encuesta valida la estimación establecida en el plan de mercadeo y

confirma la relevancia de implementar estrategias de fidelización que fortalezcan la recompra como fuente principal de sostenibilidad y crecimiento.

3.3.6. Oportunidad para alianzas estratégicas

De acuerdo con los resultados de la Pregunta 6 (ver Figura 13), se evidencia que un 37% de las mujeres encuestadas utiliza productos específicos, tales como champú, acondicionador, sérums, entre otros, como parte de su rutina diaria de cuidado capilar. Asimismo, un 40% manifestó emplear mascarillas o ampollas comerciales con el mismo propósito. Estos resultados reflejan una clara tendencia de las consumidoras hacia la adquisición y uso constante de productos capilares especializados, lo cual confirma la importancia que otorgan al mantenimiento y protección de su cabello más allá de los servicios recibidos en salón.

En este sentido, los hallazgos refuerzan la pertinencia de la estrategia de ampliación del portafolio de Alysa mediante la venta cruzada de productos capilares profesionales, con el fin de ofrecer a las clientas un tratamiento integral que combine el servicio de alisado progresivo con el cuidado continuo en el hogar. Esta propuesta no solo contribuye a optimizar los resultados del tratamiento, sino que también fortalece la fidelización y generación de ingresos complementarios para la empresa.

Figura 13.*Resultado pregunta 6*

Nota. Adaptado de Resultados de Encuesta – Elaboración propia.

- **Resultados clave para contraste con hipótesis**

Se establecieron las siguientes variables críticas con el propósito de contrastarlas con la hipótesis inicial planteada en el proyecto Alysa. Estas variables permiten analizar de manera precisa los factores determinantes del comportamiento del mercado objetivo y evaluar la coherencia entre los resultados obtenidos y las proyecciones estratégicas del estudio.

- **Edad y etapa productiva**

Como se menciona anteriormente, y como se evidencia en las respuestas obtenidas en la encuesta, predomina el arquetipo 3, correspondiente a mujeres mayores de 25 años que, en su mayoría, se encuentran en etapa productiva. Este hallazgo confirma la hipótesis inicial del mercado objetivo definida para Alysa, ya que el 79% de las participantes se concentra en este rango de edad y un 73% declara encontrarse en etapa productiva (ver Tabla 4.).

La validación de este resultado es relevante, puesto que respalda la segmentación planteada en la fase de diseño del proyecto, al demostrar que el público objetivo identificado representa efectivamente la mayor proporción de la demanda potencial. En consecuencia, este hallazgo contribuye a reducir el riesgo de error en la estrategia de mercadeo, al confirmar que los recursos y esfuerzos de posicionamiento están orientados hacia el segmento con mayor capacidad económica, disposición de pago y afinidad con los servicios de cuidado capilar especializados que ofrece Alysa.

Tabla 4.

Edad y Etapa Productiva

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje
Edad	15 – 17 Años	21	11%
	18 – 25 Años	20	10%
	26 – 59 Años	157	79%
Ocupación	Estudiante colegio	20	10%
	Estudiante educación superior	13	7%
	Trabajo	144	73%
	Hogar	17	9%
	Otra	4	2%

Nota. Elaborado por el Autor

- **Preferencia del Estilo Capilar**

Como se evidencia en los resultados de la encuesta (ver Tabla 5.), la preferencia estética predominante del mercado objetivo corresponde al cabello liso, lo cual reafirma la congruencia entre los servicios ofrecidos por Alysa y las expectativas de las potenciales clientas. Este hallazgo valida la hipótesis inicial, al confirmar que la propuesta de valor centrada en tratamientos de alisado progresivo responde de manera directa a las preferencias identificadas en el mercado.

Adicionalmente, se observa que más de la mitad de las encuestadas han tenido experiencias previas con tratamientos de alisado, lo que respalda aún más la hipótesis planteada en la fase inicial del proyecto. Dicho resultado no solo evidencia la familiaridad

de las clientas con este tipo de procedimientos, sino también su disposición a mantenerlos como parte de sus rutinas de cuidado capilar, consolidando la pertinencia y viabilidad de la oferta de Alysa.

Tabla 5.

Preferencias de Estilo Capilar

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje
Preferencias	Liso	123	48%
	Ondulado	37	15%
	Liso con ondas en las puntas	41	16%
	Recogido	47	18%
	Otros	7	3%
Experiencia previa con alisados	Si	113	57%
	No	85	43%

Nota. Elaborado por el Autor

- **Disposición de Pago**

Los resultados obtenidos en relación con la disposición de pago se encuentran en plena concordancia con lo proyectado inicialmente por Alysa (ver Tabla 6.), ya que los valores identificados en la encuesta se ubican dentro del rango presupuestado en la propuesta. Este hallazgo confirma la hipótesis planteada respecto a la viabilidad de una política de precios competitiva, capaz de responder a las expectativas económicas del mercado objetivo. Al mismo tiempo, asegura que la estrategia de precios definida permitirá no solo mantener la accesibilidad percibida por las clientas, sino también garantizar la rentabilidad y sostenibilidad financiera del negocio.

Tabla 6.

Disposición de Pago

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje
-----------------	------------------	-----------------------	-------------------

Disposición de	\$200.000 - \$250.000	106	54%
pago por alisado	\$250.000 - \$300.000	64	33%
	\$350.000 - \$400.000	20	10%
	Mas de \$400.000	5	3

Nota. Elaborado por el Autor

- **Frecuencia y Consumo de Compra**

Los resultados de la encuesta permiten evidenciar que la frecuencia de consumo y recompra de tratamientos capilares presenta una recurrencia significativa (ver Tabla 7.), concentrándose principalmente en los intervalos de 1, 4 y 6 meses. Este patrón de comportamiento valida la hipótesis inicial de Alysa, en la medida en que confirma que los servicios ofrecidos no solo generan una demanda inicial, sino que también propician un ciclo recurrente de consumo. De esta manera, se respalda la expectativa de que la propuesta de valor se sostenga en el tiempo gracias a la recompra periódica por parte de las clientas.

Tabla 7.

Frecuencia y consumo de recompra

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje
Frecuencia	Cada mes	40	20%
	Entre 2 y 3 meses	24	13%
	Entre 4 y 6 meses	40	20%
	Una vez al año	38	19%
	Nunca	56	28%

Nota. Elaborado por el Autor

- **Factores de decisión de compra**

El análisis de los resultados de la encuesta evidencia que el factor de mayor relevancia en la decisión de compra corresponde al uso de productos libres de químicos

nocivos, lo cual confirma la hipótesis inicial de Alysa en torno a la importancia de la salud capilar como eje diferenciador de su propuesta de valor. Este hallazgo reafirma la pertinencia de orientar la estrategia hacia la seguridad y naturalidad de los tratamientos, aspectos que constituyen el criterio decisivo de las clientas al momento de elegir un alisado. De manera complementaria, se destaca la incidencia del voz a voz como mecanismo de influencia en el proceso de decisión, dado que el 49% (Ver Tabla 8.) de las encuestadas manifestó preferir acudir a un establecimiento recomendado por alguien de confianza con una experiencia positiva previa. En conjunto, estos resultados confirman la coherencia entre la propuesta de Alysa y las expectativas del mercado objetivo.

Tabla 8.

Factores de decisión de compra

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje
Criterios de selección de un alisado	Precio	63	14%
	Duración del efecto	79	18%
	Recomendaciones de un estilista profesional	40	9%
	Que no dañe el cabello	155	35%
	Ingredientes naturales (libre de formol)	105	23%
	Otras	7	1%
Determinantes para elegir un salón de belleza	Redes sociales (Instagram, Tik Tok, Facebook)	49	25%

Recomendaciones de amigas/familiares	97	49%
Internet (blogs, YouTube, Google, página web)	4	2%
Profesionales de la belleza	45	23%
Otras	2	1%

Nota. Elaborado por el Autor

- **Estimaciones del tamaño de mercado (TAM, SAM, SOM) para Alysa**

En el marco del análisis de mercado de Alysa, se estimó el tamaño del mercado potencial a partir de la información recolectada en la encuesta aplicada a mujeres de la Sabana Centro y norte de Bogotá. Los resultados permitieron identificar que 110.580 mujeres manifiestan interés en la realización de tratamientos de alisado progresivo, cifra que constituye el Total Addressable Market (TAM), o mercado total disponible. Si se considera un valor promedio de \$250.000 COP por tratamiento, este segmento representa una oportunidad global de \$27.645 millones COP anuales, en caso de que la empresa pudiera atender la totalidad de la demanda.

No obstante, debido a restricciones geográficas y de alcance operativo, Alysa solo puede acceder a una fracción de este mercado. Bajo este criterio, se define el Serviceable Available Market (SAM), como el mercado realmente accesible dentro de la zona de influencia directa de la empresa, es decir, los municipios de la Sabana Centro y zonas aledañas de Bogotá. Este ajuste reduce el universo de clientas potenciales a un subconjunto de la población total, lo que equivale a aproximadamente un 20% del TAM, alcanzando un valor de \$5.529 millones COP anuales.

Finalmente, el Serviceable Obtainable Market (SOM) corresponde a la porción del mercado que Alysa S.A.S. puede captar de manera efectiva durante el primer año de operación, partiendo de su capacidad instalada de 1.248 servicios anuales y la meta de utilización del 80%, que equivale a 998 servicios. Este cálculo tiene como fundamento los

resultados de la encuesta aplicada en el capítulo de Validación e investigación de mercado, donde aproximadamente el 25% de las encuestadas manifestó alta disposición a adquirir servicios de alisado profesional a domicilio, de las cuales se proyecta una tasa de conversión inicial del 40% como clientas efectivas recurrentes. Con una frecuencia estimada de tres servicios por año y un precio promedio de \$250.000 COP por servicio, el SOM calculado es de \$249,5 millones COP anuales, reflejando el ingreso real esperado para el primer año de operación. En síntesis, el análisis TAM–SAM–SOM permite dimensionar la oportunidad de mercado, establecer la viabilidad comercial del modelo de negocio y asegurar la coherencia entre la demanda potencial, la capacidad operativa y los ingresos proyectados (ver Tabla 9).

Tabla 9.

Estimación del tamaño (TAM-SAM-SOM) de Alysa

Indicador	Definición	Estimación de clientas	Valor monetario (COP)
TAM (Total Addressable Market)	Universo total de mujeres interesadas en alisados progresivos en la Sabana Centro y norte de Bogotá.	110.580	\$27.645.000
SAM (Serviceable Available Market)	Mercado accesible a Alysa dentro de su zona de influencia directa (20% del TAM).	22.116	\$5.529.000
SOM (Serviceable Obtainable Market)	Mercado que Alysa puede captar efectivamente en el primer año, considerando 998 servicios (80% de su capacidad instalada).	998	\$249.500

Nota. Cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

- **Escenarios de sensibilidad en precio y demanda para Alysa**

El análisis de sensibilidad evidencia la relación directa entre las variaciones en el precio del servicio (ver Tabla 10. Y Figura 14), la demanda y la rentabilidad financiera medida a través de la Tasa Interna de Retorno (TIR). En el escenario base (SOM), con un precio de \$250.000 COP y una demanda de 998 servicios, la TIR proyectada es de 32,48%, lo que refleja una rentabilidad atractiva y superior al costo de oportunidad promedio del mercado.

No obstante, se observa que una disminución en el precio tiene un impacto significativo sobre la rentabilidad. Por ejemplo, una reducción del 10% en el precio disminuye la TIR a 16,28%, y una reducción del 20% genera una TIR negativa (-8,47%), lo que compromete la viabilidad del negocio. En contraste, un incremento en el precio de +10% y +20% eleva la TIR a 45,13% y 55,68%, respectivamente, mostrando un escenario altamente favorable siempre que el mercado acepte dichos niveles de precio.

En términos de demanda, las variaciones presentan un impacto moderado en la rentabilidad. Una disminución del 20% en el número de servicios reduce la TIR a 16,14%, mientras que un aumento del 20% la incrementa a 43,89%. Esto confirma que, aunque la elasticidad de la demanda incide en los resultados, el factor precio se configura como el determinante principal en la sostenibilidad financiera del proyecto.

En conclusión, los resultados sugieren que la estrategia de precios debe gestionarse con especial cuidado, ya que reducciones significativas comprometen la viabilidad económica de Alysa, mientras que incrementos moderados, respaldados por estrategias de diferenciación y valor percibido, pueden mejorar sustancialmente la rentabilidad. Lo anterior se encuentra en consonancia con lo planteado por Kotler y Keller (2016), quienes destacan la importancia de la percepción de valor en las decisiones de compra, así como con Nagle, Hogan y Zale (2017), quienes señalan que la gestión estratégica del precio es un factor clave para maximizar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad del negocio.

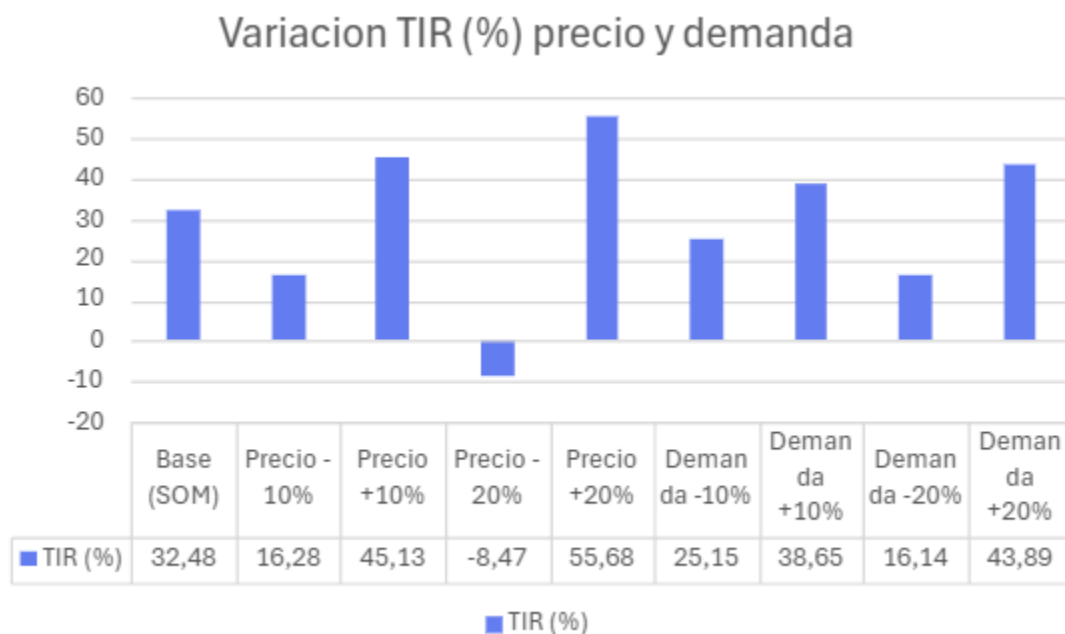
Tabla 10.*Sensibilidad en precio y demanda para Alysa*

Escenario	Precio por servicio (COP)	N° Servicios	Ingreso proyectado (COP)	TIR (%)
Capacidad instalada (100%)	\$250	1248	\$312.000	46.23%
Base (SOM)	\$250	998	\$249.500	32.48%
Precio -10%	\$225	998	\$224.550	16.28%
Precio +10%	\$275	998	\$274.450	45.13%
Precio -20%	\$200	998	\$199.600	-8.47%
Precio +20%	\$300	998	\$299.400	55.68%
Demanda -10%	\$250	898	\$224.500	25.15%
Demanda +10%	\$250	1.098	\$274.500	38.65%
Demanda -20%	\$250	798	\$199.500	16.14%
Demanda +20%	\$250	1.198	\$299.500	43.89%

Nota. Cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

Figura 14.

Sensibilidad en precio y demanda para Alysa



Nota. Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 10 y la Figura 14, los escenarios más críticos que comprometerían la viabilidad del proyecto Alysa corresponden a: reducción de precio del 10%, reducción del precio del 20% y reducción de la demanda del 20%, ya que en estos tres casos la TIR sería menor de 25%.

4. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

En el presente capítulo se establecerán los objetivos y la estrategia de mercadeo orientados a generar un impacto positivo en el posicionamiento de Alysa y en la consolidación de sus servicios dentro del mercado objetivo. Para tal fin, se abordarán aspectos fundamentales del plan de introducción, tales como la definición de la propuesta de valor, la estrategia de distribución, las políticas de precio y las acciones de comunicación y promoción. Asimismo, se presentará el presupuesto requerido para la implementación de dichas acciones, con el propósito de garantizar la viabilidad y efectividad del plan estratégico planteado.

4.1. Objetivos de mercadeo

4.1.1. Objetivo General

Diseñar una estrategia de mercadeo que posibilite el posicionamiento de Alysa en el sector de la belleza en la Sabana Centro como un referente especializado, con el fin de atraer clientes potenciales y fortalecer su propuesta de valor.

4.1.2. Objetivos Específicos

Corto plazo (0 – 12 meses)

Analizar los resultados del estudio de mercado en un período máximo de tres meses, con el fin de identificar al menos tres preferencias principales de los clientes y comprender de manera precisa sus necesidades cotidianas para orientar la oferta de Alysa.

- Evaluar la propuesta de valor de Alysa durante el primer semestre de implementación, mediante encuestas de satisfacción y entrevistas a un mínimo de 50 clientas potenciales, con el fin de determinar su capacidad para satisfacer las necesidades del mercado objetivo.

- Implementar, en un plazo de seis meses, estrategias de marketing adaptadas a las variables de producto, precio, plaza y promoción, con el objetivo de incrementar en un 20% el nivel de reconocimiento de la marca Alysa en el sector de belleza de la Sabana Centro.
- Ejecutar estrategias de marketing basadas en producto, precio, plaza y promoción durante el primer año de operaciones, orientadas a lograr que Alysa sea reconocida por al menos el 30% de su público objetivo como una empresa especializada en alisados capilares en la Sabana Centro.
- Elaborar en un plazo de dos meses un plan de acción que establezca tiempos de ejecución y permita evaluar cuantitativamente, mediante al menos tres indicadores de desempeño, la efectividad de la estrategia implementada durante el primer año.

Mediano plazo (1 – 3 años)

- Consolidar la propuesta de valor de Alysa como referente en el sector de la belleza en la Sabana Centro, garantizando que al menos el 50% del público objetivo reconozca a la marca como especialista en tratamientos de alisado seguros y de calidad.
- Ampliar la base de clientas recurrentes en un 40% mediante la fidelización y programas de referidos durante los tres primeros años de operación.
- Desarrollar nuevas líneas complementarias de servicios (tratamientos capilares de nutrición, hidratación o cuidado natural) para diversificar la oferta y responder a las tendencias del mercado.

Largo plazo (3 –5 años)

- Posicionar a Alysa como marca líder en servicios de alisado capilar libre de químicos nocivos en la Sabana Centro, alcanzando un reconocimiento de al menos el 70% entre el público objetivo.

- Expandir el modelo de negocio con al menos una nueva sede en otro municipio estratégico de la región o al norte de Bogotá.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores e influencers regionales que fortalezcan la competitividad y visibilidad de la marca a nivel local y regional.

4.2. Estrategia de Mercado

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, es posible comprender de manera más precisa las necesidades y expectativas del mercado objetivo. Este conocimiento permite definir estrategias de mercadeo orientadas a generar un impacto positivo y una diferenciación significativa frente a la competencia. De esta forma, Alysa podrá consolidarse como un referente en el sector de los alisados capilares en la Sabana Centro, destacándose de manera constante por la calidad de sus servicios y el profesionalismo en la atención al cliente. A continuación, en la Tabla 11, se presentan las estrategias de producto y servicio.

Tabla 11.*Estrategias de Producto y Servicio*

Área	Acción	Objetivo
Producto	Implementar una estrategia de diferenciación basada en la oferta de tratamientos de alisado capilar formulados con productos libres de formaldehído y de compuestos químicos nocivos para la salud. Esta iniciativa prioriza alternativas seguras e innovadoras que garanticen simultáneamente la protección del cabello y el bienestar integral de las clientas. La propuesta se articula bajo un enfoque de prácticas socialmente responsables, orientadas a fortalecer la confianza en la marca, promover la fidelización y consolidar un factor de diferenciación competitivo en el mercado de la belleza en la región de Sabana Centro	Resaltar la importancia del cuidado de la salud en la prestación de los servicios de alisado y diferenciar los servicios de la empresa mediante la promoción de prácticas seguras y responsables con el fin de atraer clientes que valoren la seguridad y confianza en los tratamientos ofrecidos por Alysa.
Servicio	Brindar asesoría profesional personalizada a cada cliente, enfocada en el diagnóstico de sus necesidades capilares específicas, complementada con recomendaciones prácticas orientadas al mejoramiento del aspecto y la salud del cabello, con el fin de fortalecer la confianza en los servicios de Alysa y generar valor agregado en la experiencia del cliente.	Resaltar el profesionalismo en la prestación de los servicios de alisado, con el fin de posicionar a Alysa como un referente en el sector y generar confianza en los clientes, promoviendo así la recomendación positiva de la marca.
Ampliación de portafolio	Incorporar diferentes servicios de hidratación, como bótox capilar, hidrataciones profundas, tratamientos anticaída y fortalecimiento de cabello.	Diversificar la oferta, responder a las necesidades particulares de las clientas y consolidar una propuesta integral de cuidado capilar que promueva la fidelización y el posicionamiento de la marca en el mercado.
Alianzas estratégicas	Se plantea la conformación de una alianza estratégica con una marca profesional de productos de cuidado capilar, con el propósito de ofrecer a las clientas acceso a productos especializados y adecuados para sus	Fortalecer la experiencia integral de las usuarias, incrementar su nivel de satisfacción y promover la fidelización hacia la marca.

	necesidades. Esta alianza permitiría complementar los servicios de alisado capilar mediante la asesoría profesional en el uso de dichos productos, lo que contribuiría a optimizar los resultados del tratamiento y garantizar un cuidado continuo del cabello	
Encuestas	Aplicar encuestas de satisfacción a las clientas sobre los productos y servicios ofrecidos	Identificar oportunidades de mejora y optimizar la calidad en la prestación del servicio, garantizando una experiencia integral que fortalezca la fidelización y el posicionamiento de Alysa en el mercado

Nota. Elaborado por el Autor

A continuación, en la Tabla 12, se presentan las estrategias de precio.

Tabla 12.

Estrategias de Precio

Área	Acción	Objetivo
Precio	Establecer una política de precios competitiva, fundamentada en los resultados obtenidos en el estudio de mercado, de acuerdo con el rango de precio que las clientas están dispuestas a pagar por los servicios de alisado progresivo, asegurando que no se vea comprometida la calidad del servicio ni el profesionalismo del equipo.	Garantizar un equilibrio entre la accesibilidad percibida por las clientas y la sostenibilidad financiera del negocio y así lograr mantener su propuesta de valor diferenciada, alineada con las expectativas del mercado objetivo y el posicionamiento en la Sabana Centro.
Fidelización, referidos y recurrentes	Se plantea la implementación de descuentos especiales dirigidos a clientas referidas y recurrentes, implementando un esquema de acumulación de descuentos por cada alisado progresivo realizado, los cuales podrán ser redimidos en un servicio dentro de un período de tiempo previamente establecido.	Incentivar la recomendación del servicio como la fidelización y promover la recompra, fortalecer la relación a largo plazo con las clientas y estimular el crecimiento sostenido del negocio al integrar beneficios tangibles dentro de la política de precios.
Introducción al mercado	Implementar un descuento promocional del 10% en los	Incentivar la prueba del servicio.

servicios de alisado durante el
primer mes de lanzamiento.

Nota. Elaborado por el Autor

La estrategia de precios de Alysa se fundamenta en los resultados del estudio de mercado realizado, el cual permitió identificar que el factor económico, aunque relevante, no constituye el elemento decisivo en el proceso de compra de las clientas potenciales. En cambio, la investigación evidenció que la prioridad principal se centra en el cuidado integral del cabello y en la utilización de productos libres de químicos nocivos, lo que coincide con tendencias actuales en el comportamiento del consumidor hacia la búsqueda de experiencias más saludables y sostenibles (Kotler & Keller, 2016).

Los resultados de la encuesta aplicada mostraron que el rango promedio que las clientas están dispuestas a pagar por un tratamiento de alisado progresivo oscila entre \$200.000 y \$250.000 COP, valor que se encuentra dentro de los precios de referencia del mercado en Bogotá y la Sabana Centro. Este hallazgo confirma que la disposición de pago está relacionada más con la percepción de calidad, seguridad y efectividad del tratamiento que con el costo en sí mismo, lo que coincide con la literatura sobre estrategias de valor percibido (Nagle, Hogan, & Zale, 2017).

En este sentido, Alysa adopta una estrategia de precios basada en el valor percibido, la cual busca transmitir a las clientas que el precio refleja tanto la calidad de los productos empleados como la asesoría profesional que acompaña el servicio. No obstante, con el propósito de facilitar la introducción en el mercado y generar confianza en las primeras etapas, se ha definido la implementación de un descuento promocional del 10% sobre el precio estándar a las primeras 20 clientas, estrategia que responde a un enfoque de penetración controlada (Stanton, Etzel, & Walker, 2007). Este descuento inicial, contemplado dentro del presupuesto de mercadeo, permitirá atraer clientas tempranas, fomentar la prueba del servicio y estimular la fidelización hacia la marca.

De esta manera, la política de precios de Alysa combina un enfoque de valor percibido a mediano plazo con una estrategia de penetración en el corto plazo, lo cual garantiza competitividad y coherencia con las expectativas del mercado identificado.

En Alysa S.A.S. se ha establecido un precio único para todas las clientas, sin diferenciar por el largo, volumen o tipo de cabello. Esta política se fundamenta en que, aunque algunos cabellos requieren mayor cantidad de producto y tiempo de aplicación, otros demandan menos, lo que permite promediar el consumo de insumos y el tiempo de servicio de manera equilibrada. De esta forma, se garantiza transparencia y simplicidad en la tarifa, evitando confusión en las usuarias y facilitando la planeación operativa y financiera, sin comprometer la calidad ni los resultados del tratamiento.

De acuerdo con lo expuesto, el modelo de ingreso de Alysa se fundamenta principalmente en el pago directo por la prestación del servicio de alisados progresivos de calidad, considerado como el núcleo de su propuesta de valor. Sin embargo, en consonancia con la estrategia de producto y servicio definida, la empresa proyecta la generación de ingresos adicionales mediante la ampliación de su portafolio, incorporando tratamientos complementarios como hidratación profunda, anticaída y fortalecimiento capilar. Estas alternativas responden a las tendencias actuales del sector de la belleza, en el cual los consumidores buscan experiencias integrales de cuidado personal que trasciendan el servicio principal (Kotler & Keller, 2016).

Asimismo, Alysa contempla la implementación de estrategias de venta cruzada de productos capilares profesionales, seleccionados bajo criterios de efectividad y seguridad. Este componente permitirá diversificar las fuentes de ingreso y reforzar la propuesta de valor, al ofrecer a las clientas la posibilidad de prolongar en el hogar los beneficios del tratamiento recibido. Según Osterwalder y Pigneur (2010), la incorporación de productos complementarios dentro del modelo de negocio incrementa la sostenibilidad financiera y fortalece la relación con el cliente.

De igual manera, se plantea el desarrollo de planes de beneficios y programas de fidelización, cuyo objetivo será estimular la recompra recurrente y consolidar relaciones de largo plazo con las clientas. Este enfoque se alinea con la literatura sobre gestión de relaciones con el cliente, la cual resalta que la fidelización constituye un factor determinante para la rentabilidad sostenida en empresas de servicios (Payne & Frow, 2017).

En suma, el modelo de ingreso de Alysa integra tres componentes clave: la prestación de un servicio central de calidad, la diversificación del portafolio mediante tratamientos complementarios y productos profesionales, y el fortalecimiento de la relación con las clientas a través de estrategias de fidelización. Este diseño busca garantizar un crecimiento sostenible y competitivo en el mercado local.

A continuación, en la Tabla 13, se presentan las estrategias de distribución.

Tabla 13.

Estrategias de Distribución

Área	Acción	Objetivo
Localización física	El establecimiento físico de Alysa se proyecta en la zona centro de Cajicá o en sus alrededores, con especial énfasis en sectores estratégicos próximos al centro comercial Fontanar. Esta elección se fundamenta en criterios de localización que incluyen la proximidad a conjuntos residenciales de alto flujo poblacional y la presencia en áreas caracterizadas por una elevada circulación de personas. Adicionalmente, se llevarán a cabo las adecuaciones necesarias en el local con el propósito de garantizar que las instalaciones respondan a las expectativas del mercado objetivo y cumplan con los requerimientos funcionales y	Maximizar la visibilidad y accesibilidad del servicio, mediante instalaciones diseñadas para garantizar un entorno que refleje calidad, profesionalismo y confort. De esta manera, se consolida la propuesta de valor diferenciada de Alysa y se fortalece su posicionamiento en el sector de la belleza en la Sabana Centro.

	estéticos propios de la prestación de un servicio especializado en alisados capilares.	
Servicio a domicilio	Ofrecer el servicio a domicilio como valor agregado (tarifa adicional de acuerdo con la ubicación) en los principales municipios de la Sabana Centro, así como en la zona norte de Bogotá	Ampliar la cobertura geográfica de Alysa, facilitar el acceso a los servicios especializados y captar un mayor número de clientes potenciales.

Nota. Elaborado por el Autor

4.3. Estrategias de Promoción

A continuación, en la Tabla 14, se presentan las estrategias de promoción.

Tabla 14.

Estrategias de Promoción

Área	Acción	Objetivo
Redes sociales	Diseñar e implementar campañas de comunicación digital en redes sociales que destaquen los beneficios, experiencias y resultados de los servicios de Alysa, mediante la creación de contenido atractivo y de alto impacto, orientado a incrementar la visibilidad de la marca.	Fomentar la interacción con el público objetivo mediante acciones de comunicación estratégicas que permitan incrementar la visibilidad y fortalecer la recordación de la marca Alysa en el mercado de la Sabana Centro
Publicidad BTL	Implementar y distribuir publicidad directa mediante volantes en los municipios principales de la Sabana Centro	Incrementar el reconocimiento de la marca Alysa mediante acciones de comunicación y promoción que permitan dar a conocer sus servicios especializados, atraer clientes potenciales y consolidar presencia en zonas de alta afluencia poblacional en la Sabana Centro
Campañas de Referidos	Diseñar e implementar una campaña de referidos que otorgue beneficios y/o descuentos a las clientas que recomienden los servicios de Alysa a nuevas usuarias	Incentivar la fidelización, ampliar la base de clientes y fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado de la Sabana Centro

Campañas de Fidelización	Implementar campañas dirigidas a las clientas frecuentes mediante la aplicación de descuentos y/o beneficios especiales	Fomentar la lealtad hacia la marca, estimular la recompra y consolidar relaciones a largo plazo que fortalezcan el posicionamiento de Alysa en el sector de alisados capilares de la Sabana Centro
Estrategias de Colaboración con Influencers	Establecer alianzas estratégicas con influencers locales especializados en el sector de belleza y cuidado capilar	Incrementar la visibilidad de la marca Alysa, generar confianza en el público objetivo y potenciar el alcance de sus servicios en la Sabana Centro.

Nota. Elaborado por el Autor

Profundizando en las estrategias de comunicación digital, las campañas diseñadas por Alysa se basaran en los resultados del proceso de validación del modelo de negocio, el cual evidenció la relevancia que las clientas atribuyen al cuidado de la salud capilar, la sostenibilidad ambiental y el uso de productos libres de químicos nocivos. Estos factores se integrarán como ejes diferenciadores del contenido digital, buscando reflejar los valores de seguridad, bienestar y conciencia que las consumidoras asocian con la marca. Las acciones en redes sociales estarán orientadas a la educación y sensibilización del público, destacando los beneficios del uso de productos libres de formol, las prácticas responsables de cuidado capilar y el compromiso ambiental de la empresa. De esta manera, la estrategia digital no solo reforzará la propuesta de valor de Alysa, sino que también fortalecerá su posicionamiento competitivo como una marca coherente, sostenible y centrada en el bienestar integral de sus clientas. Esta alineación entre los hallazgos del estudio de mercado y la narrativa comunicacional digital responde a las tendencias globales del marketing de propósito y del consumo consciente, en las cuales las marcas deben construir vínculos auténticos basados en valores compartidos (Kotler & Keller, 2016).

4.4. Presupuesto de Mercadeo

El presupuesto de mercadeo para el primer año de Alysa, con un valor de \$20.000.000 COP, se diseñó para responder no solo a las necesidades de posicionamiento y atracción de clientes en el corto plazo, sino también a la sostenibilidad, flexibilidad e innovación en el mediano plazo. Este enfoque se alinea con lo planteado por Kotler y Keller (2016), quienes resaltan la importancia de distribuir los recursos de manera estratégica para garantizar la diferenciación y la creación de valor en mercados competitivos.

En el área de producto y servicio, además de la implementación de tratamientos libres de químicos nocivos y la asesoría personalizada, se incorporó un rubro destinado a la capacitación y estandarización de protocolos de atención. Este ajuste se fundamenta en la literatura de marketing de servicios, que resalta la relevancia del capital humano y la consistencia en la experiencia del cliente como factores determinantes en la fidelización (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018). Asimismo, se mantiene la aplicación de encuestas de satisfacción como herramienta de retroalimentación y mejora continua.

En promoción, además de la inversión en campañas digitales, se destinó un porcentaje específico para analítica y optimización de resultados. Esta decisión responde a lo expuesto por Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), quienes subrayan la necesidad de medir y ajustar constantemente las estrategias digitales para maximizar el retorno de inversión (ROI). De esta manera, Alysa asegura que los recursos no solo se inviertan en visibilidad, sino también en efectividad y eficiencia de las campañas.

Un elemento adicional del presupuesto corresponde a la creación de un plan de contingencia equivalente al 5% del total anual, que permitirá cubrir imprevistos o financiar pruebas piloto de nuevos tratamientos capilares. Según Porter (2008), la adaptabilidad y la capacidad de respuesta a los cambios del entorno son factores críticos para la sostenibilidad de la ventaja competitiva.

Finalmente, se mantiene la concentración de recursos en promoción como eje de posicionamiento y recordación de marca, complementada con acciones de publicidad BTL, alianzas con influencers locales, campañas de referidos y programas de fidelización. Estas estrategias combinadas permiten fortalecer la relación con las clientas actuales y potenciales, siguiendo la lógica planteada por Lamb, Hair y McDaniel (2019), quienes sostienen que el marketing debe integrar acciones de atracción y retención para asegurar el crecimiento de largo plazo.

A continuación, en la Tabla 15, se presenta de forma detallada el presupuesto de mercadeo.

Tabla 15.

Presupuesto de Mercadeo

Área	Acción	Periodo estimado	Costo estimado (COP)
Producto y Servicio	Implementar diferenciación: tratamientos libres de formaldehído y químicos nocivos.	Mes 1 – 12	\$1.200.000
	Asesoría profesional personalizada y recomendaciones de cuidado capilar.	Mes 1 – 12	\$1.000.000
	Ampliación de portafolio (bótox capilar, hidrataciones profundas, anticaída, fortalecimiento).	Mes 6 – 12	\$800.000
	Alianzas estratégicas con marcas profesionales de cuidado capilar.	Mes 4 – 12	\$500.000
	Aplicación de encuestas de satisfacción (digitales e impresas).	Mes 3, 6, 9 y 12	\$500.000
	Subtotal Producto y Servicio		
Precio	Política de precios competitiva fundamentada en estudio de mercado.	Mes 1 – 12	\$1.000.000

	Fidelización, referidos y clientas recurrentes (descuentos acumulativos).	Mes 2 – 12	\$1.000.000
	Descuento promocional de lanzamiento (10%), para las primeras 20 clientas.	Mes 1	\$500.000
Subtotal Precio			\$2.500.000
Distribución	Localización física y adecuaciones del punto de atención en Cajicá.	Mes 1	\$4.000.000
Subtotal Distribución			\$4.000.000
Promoción	Campañas digitales en redes sociales (Facebook e Instagram).	Mes 1 – 12	\$3.500.000
	Análítica y optimización digital (segmentación y medición).	Mes 2 – 12	\$500.000
	Publicidad BTL (volantes en municipios principales).	Mes 1 y 6	\$1.000.000
	Campaña de referidos.	Mes 3 – 12	\$1.000.000
	Campañas de fidelización.	Mes 3 – 12	\$1.000.000
	Colaboración con influencers locales.	Mes 2 y 8	\$2.000.000
Subtotal Promoción			\$9.000.000
Plan de Contingencia	Presupuesto flexible para imprevistos o innovación (5%).	Mes 1 – 12	\$500.000
Subtotal Plan de Contingencia			\$500.000
Total, General			\$20.000.000

Nota. Elaborado por el Autor

- **Indicadores por canal de mercado**

El análisis de los indicadores de mercadeo proyectados para Alysa muestra resultados coherentes con los objetivos estratégicos del plan. El Costo de Adquisición de Cliente (CAC) se estima en \$72.000 por clienta, valor razonable frente al ticket promedio de \$250.000, lo que garantiza sostenibilidad en la relación costo–beneficio. En cuanto al Retorno sobre Gasto en Publicidad (ROAS), se proyecta en 3,2x, lo que significa que por cada peso invertido en promoción se esperan generar \$3,2 en ventas, alineado con el ROI \geq 300% planteado inicialmente. Asimismo, el alcance estimado se sitúa entre 45.000 y 50.000 personas, impulsado principalmente por campañas digitales y alianzas con

influencers locales. Finalmente, la tasa de conversión proyectada se ubica entre el 3% y 4%, en concordancia con los valores de referencia observados en el sector de belleza y servicios, lo que refuerza la viabilidad de las metas de mercadeo propuestas.

A continuación, en la Tabla 16, se presentan los principales indicadores por canal de mercadeo.

Tabla 16.

Indicadores por canal de mercadeo

Canal/Acción	Inversión (COP)	CAC estimado (costo por cliente nuevo)	ROAS esperado (ingresos ÷ gasto)	Alcance estimado (personas impactadas)	Tasa de conversión (clientes ÷ alcance)
Campañas digitales (Facebook, Instagram)	\$3.500	\$70	3,2x	3,2x	2,5 – 3%
Analítica y optimización digital	\$500	-	Mejora ROAS en +15%	-	-
Publicidad BTL (volantes)	\$1.000	\$100	2,5x	4.000 – 5.000	2 – 2,5%
Campaña de referidos	\$1.000	\$50 (más bajo por WOM)	4,0x	800 – 1.000 (redes de contacto)	5 – 6%
Campañas de fidelización	\$1.000	\$60	3,5x	600 – 800 (base de clientas actuales)	8 – 10%
Influencers locales	\$2.000	\$80	3,0x	10.000 – 12.000	3 – 3,5%
Subtotal Promoción	\$9.000	≈ \$72 (promedio ponderado)	≈ 3,2x	45.000 – 50.000	3 – 4%

Nota. Cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

4.5. Cronograma de Actividades

El cronograma para el desarrollo de la estrategia y el plan de introducción de mercado se ha diseñado de manera progresiva y escalonada, con el propósito de permitir que

Alysa evolucione de forma sólida, minimizando riesgos y garantizando su sostenibilidad a lo largo del tiempo. Este enfoque responde a la necesidad de estructurar la ejecución estratégica en fases que faciliten tanto la adaptación a las condiciones del mercado como la consolidación de la marca en su etapa inicial de introducción.

De acuerdo con la literatura en planeación estratégica, la implementación gradual de acciones permite optimizar los recursos disponibles, evaluar de manera continua los resultados alcanzados y realizar los ajustes necesarios para mantener la coherencia con los objetivos organizacionales (Kotler & Keller, 2016). Así, la planificación escalonada constituye una herramienta clave para asegurar un crecimiento sostenible y una adecuada gestión del riesgo en proyectos empresariales emergentes

A continuación, se presentan los tiempos de ejecución correspondientes a la estrategia y al plan de introducción de mercado de Alysa, los cuales se organizan mediante un diagrama de Gantt. Este recurso metodológico permite estructurar de manera visual y secuencial las actividades, facilitando el control y seguimiento de los procesos establecidos. Su utilización contribuye a una mejor administración del tiempo, a la asignación eficiente de recursos y a la identificación de posibles ajustes durante la implementación de la estrategia.

El uso del diagrama de Gantt como herramienta de gestión es ampliamente reconocido en la literatura por su utilidad en la planificación y coordinación de proyectos, dado que permite representar gráficamente las tareas, su duración y la interdependencia entre ellas (Kerzner, 2017). De esta manera, se asegura que la ejecución del plan se realice de manera ordenada, progresiva y alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Para Alysa, el diagrama GANTT se evidencia en la Figura 15.

Figura 15.

Cronograma de Alysa – Diagrama GANTT

Diagrama de Gantt - Estrategia de introducción al mercado Alysa													
Área	Acción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Producto y Servicio	Implementar diferenciación: tratamientos libres de formaldehído y químicos nocivos.												
	Asesoría profesional personalizada y recomendaciones de cuidado capilar.												
	Ampliación de portafolio (bótox capilar, hidrataciones profundas, antiacné, fortalecimiento).												
	Alianzas estratégicas con marcas profesionales de cuidado capilar.												
	Aplicación de encuestas de satisfacción (digitales e impresas).												
Precio	Política de precios competitiva fundamentada en estudio de mercado.												
	Fidelización, referidos y clientes recurrentes (descuentos acumulativos).												
	Descuento promocional de lanzamiento (10%).												
Distribución	Localización física y adecuaciones del punto de atención en Cajicá.												
Promoción	Campañas digitales en redes sociales (Facebook e Instagram).												
	Analítica y optimización digital (segmentación y medición).												
	Publicidad BTL (volantes en municipios principales).												
	Campaña de referidos.												
	Campañas de fidelización.												
	Colaboración con influencers locales.												
Plan de Contingencia	Presupuesto flexible para imprevistos o innovación (5%).												

Nota. Elaboración propia.

En el Anexo E., se presenta la versión extendida del Diagrama de GANTT que incluye: responsables, hitos asociados, dependencias y KPI.

4.6. Indicadores de Gestión KPI

En el desarrollo del proyecto se implementarán indicadores de gestión (KPIs) que permitirán medir de manera precisa los resultados alcanzados frente a los objetivos estratégicos definidos. Estos indicadores servirán como una herramienta de control y seguimiento para identificar si las estrategias aplicadas están generando el impacto esperado o si requieren ajustes. De esta forma, Alysa podrá tomar decisiones oportunas, optimizar la inversión, corregir posibles desviaciones y reducir los riesgos asociados a la operación, asegurando una gestión más eficiente y orientada a resultados. Según Kaplan y Norton (1996), el uso de indicadores clave facilita la alineación entre las acciones operativas y los objetivos estratégicos, mientras que Parmenter (2015) resalta que los KPIs permiten transformar datos en información útil para la toma de decisiones y la

mejora continua. En este sentido, la implementación de KPIs en Alysa se enmarca en las mejores prácticas de gestión empresarial, donde la medición y el análisis son fundamentales para alcanzar un desempeño sostenible y competitivo (Marr, 2012). A continuación, en la Tabla 17, se presentan los indicadores de gestión KPI para Alysa.

Tabla 17.

Indicadores de Gestión KPI – Alysa S.A.S.

Indicador (KPI)	Meta proyectada (Año 1)	Fórmula de cálculo	Resultado proyectado (estimado)
Reconocimiento de marca	30% de mujeres entre 18-45 años en Sabana Centro reconozcan Alysa	(# personas que reconocen la marca ÷ # encuestadas) × 100	25–30% al cierre del año (medido con encuestas)
Número de servicios	998 servicios en el año (≈83 mensuales), equivalente al 80% de la capacidad instalada	Total de servicios facturados o registrados	998 servicios estimados
Tasa de recompra	40% de clientas nuevas regresan cuando finaliza el efecto del alisado (4–5 meses)	(# clientas que recompran ÷ # clientas nuevas) × 100	≈38–42%
Índice de satisfacción	Calificación promedio ≥ 4,25/5	(Suma de calificaciones ÷ # respuestas)	4,3/5 promedio esperado
ROI de campañas digitales	ROI ≥ 300% (cada \$1 genera \$3 en ventas)	(Ingresos atribuibles a campañas ÷ Inversión en campañas) × 100	280–320%

Nota. Elaboración propia.

4.7. Conclusiones

El plan de introducción y estrategia de mercado de Alysa se fundamenta en un diagnóstico riguroso de las necesidades, expectativas y comportamientos de consumo identificados a través de la investigación de mercado. Los resultados obtenidos permiten concluir que existe un potencial significativo para la consolidación de la marca en la Sabana Centro, sustentado en factores como la alta disposición de pago por servicios

especializados, la preferencia por el cabello liso como estilo predominante y la valoración de prácticas seguras y responsables en los tratamientos capilares.

En primer lugar, la estrategia de producto y servicio constituye un eje diferenciador, al priorizar tratamientos libres de formaldehído y químicos nocivos, complementados con asesoría profesional personalizada y un portafolio ampliado. Este enfoque responde a la creciente tendencia hacia el consumo consciente y saludable, reforzando la credibilidad de la marca y su alineación con prácticas socialmente responsables.

En segundo lugar, la estrategia de precios basada en el valor percibido y respaldada por la disposición de pago identificada en la encuesta, garantiza un equilibrio entre accesibilidad y sostenibilidad financiera. La implementación de descuentos promocionales de introducción y programas de fidelización favorece la captación inicial de clientas y la consolidación de relaciones a largo plazo, lo que incrementa la estabilidad y la rentabilidad del negocio.

Asimismo, la estrategia de distribución que combina un punto físico estratégicamente localizado en Cajicá con la oferta de servicios a domicilio maximiza la cobertura geográfica y la accesibilidad, adaptándose a las preferencias del mercado objetivo. De igual manera, la estrategia de promoción, que integra campañas digitales, publicidad BTL, programas de referidos y alianzas con influencers, asegura la construcción de una marca visible, confiable y posicionada en el sector de la belleza de la región.

5. Aspectos Técnicos

El análisis técnico describe los elementos necesarios para garantizar la prestación eficiente y sostenible de los servicios de Alysa S.A.S., asegurando que la propuesta de valor pueda ejecutarse con calidad, seguridad y rentabilidad.

A continuación, se presentan los objetivos desde el aspecto técnico para Alysa S.A.S:

- Lograr que el 100% de los servicios de alisado progresivo sigan un protocolo técnico estandarizado documentado en un manual de operaciones, antes de finalizar el primer trimestre de operaciones, garantizando uniformidad en cada atención.
- Alcanzar un índice de satisfacción de clientas del 90% o más en las encuestas posteriores al servicio durante el primer año de funcionamiento, asegurando resultados capilares duraderos y de alta calidad.
- Mantener una tasa de cero incidentes de salud o accidentes laborales relacionados con la aplicación de tratamientos durante el primer año, mediante la implementación de protocolos de bioseguridad y el uso de productos certificados por INVIMA.
- Reducir el tiempo promedio de prestación del servicio a un máximo de 2,5 horas por cliente en un plazo de seis meses, optimizando el uso de equipos, insumos y tiempos de atención sin comprometer la calidad.

5.1. Ficha Técnica de los Servicios

Inicialmente, Alysa S.A.S, cuenta con un único servicio dentro de su portafolio con dos variables (alisado para cabello natural y alisado para cabello tinturado), del cual, a continuación, en las Tablas 18 y 19, se presentan las fichas técnicas con características principales.

Tabla 18.*Ficha técnica de alisado para cabello natural*

Descripción:	Servicio profesional a domicilio o en punto físico de alisado de cabello natural mediante técnica de sellado térmico (secado de cabello, aplicación de producto, sellado térmico y activación a través del uso de plancha). El efecto liso será inmediato después de finalizado el servicio y su duración será de 3 – 4 meses.
Duración del servicio:	3 – 4 horas dependiendo longitud y estado del cabello.
Cantidad de producto:	60 ml de tratamiento capilar para alisado semipermanente, especial para cabello natural.
Garantía:	Si el resultado no es el esperado, se debe notificar máximo 3 días después de recibido el servicio, con esto las clientas tendrán derecho a recibir un nuevo servicio de “retoque” en su domicilio sin costo adicional.
Precio de referencia	\$250.000

Nota. Elaboración propia.

Tabla 19.*Ficha técnica de alisado para cabello tinturado*

Descripción:	Servicio profesional a domicilio o en punto físico de alisado de cabello tinturado mediante técnica de sellado térmico (secado de cabello, aplicación de producto, sellado térmico y activación a través del uso de plancha). El efecto liso será inmediato después de finalizado el servicio y su duración será de 3 – 4 meses.
Duración del servicio:	3 – 4 horas dependiendo longitud y estado del cabello.
Cantidad de producto:	60 ml de tratamiento capilar para alisado semipermanente, especial para cabello tinturado.
Garantía:	Si el resultado no es el esperado, se debe notificar máximo tres (3) días después de recibido el servicio, con esto las clientas tendrán derecho a recibir en un máximo de siete (7) días un nuevo servicio de “retoque” en el sitio donde tomó el servicio sin costo adicional.
Precio de referencia	\$250.000.

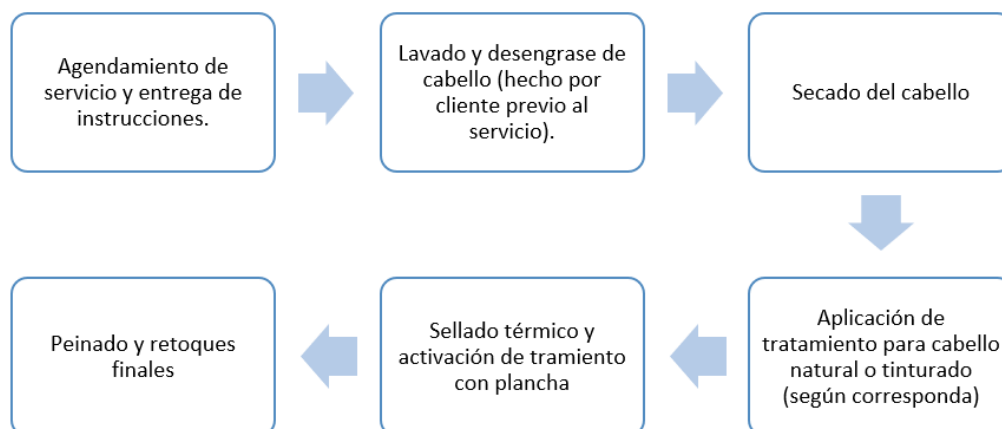
Nota. Elaboración propia.

5.2. Descripción del Proceso Productivo

A continuación, en las Figura 16 y 17, se presentan los diagramas de procesos de alisado para servicios a domicilio y en el punto físico:

Figura 16.

Diagrama de procesos alisado a domicilio

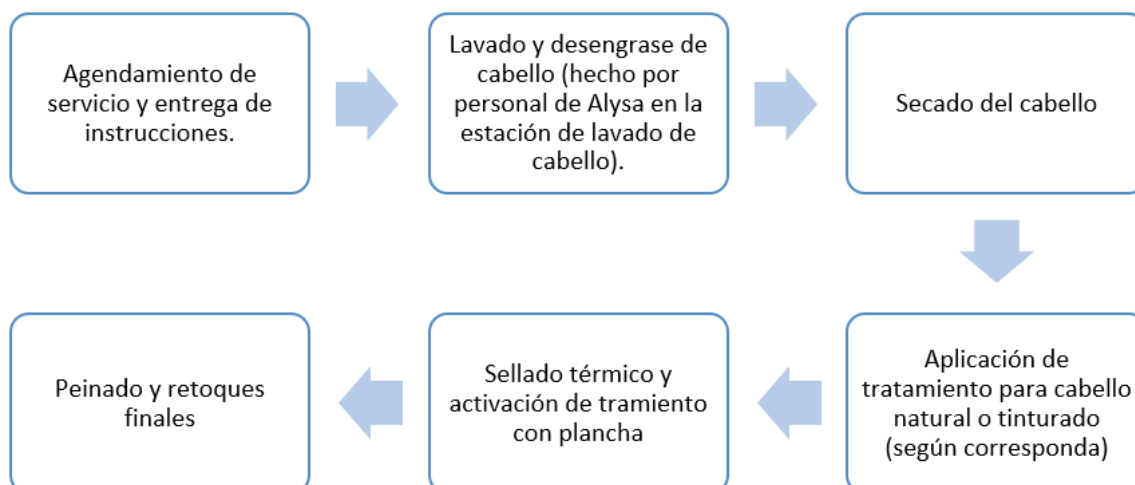


Nota. Elaboración propia.

Para los servicios de alisado a domicilio, se establece el protocolo de servicio (ver Anexo F.), en el cual se incluye: zonas, ventanas de atención, tiempos de desplazamiento, costos de transporte, y criterio de cobertura.

Figura 17.

Diagrama de procesos alisado a en punto físico de Alysa S.A.S.



Nota. Elaboración propia.

5.3. Requerimientos Técnicos

A continuación, en la Tabla 20 se describen los requerimientos de infraestructura para la puesta en operación de Alysa S.A.S. tanto en la prestación de servicios de alisado a domicilio como en el punto físico de atención:

Tabla 20.

Requerimientos de infraestructura para la puesta en operación de Alysa S.A.S.

Concepto	Comentarios
Computador Portátil	Con programas básicos y acceso a internet
Smartphone	Cámara de Alta Resolución, Redes Sociales, Línea de voz y Datos móviles
Licencia de Uso Software Contable	Facturación Electrónica, Gestión de Impuestos, NIIF, Conciliación Bancaria,
Planchas Alisadoras Profesionales	3 Unidades, Marcas Reconocidas Como: Baby liss, Remington
Secadores de Cabello Profesionales	3 Unidades, Marcas Reconocidas Como: Baby liss, Remington, Gama Italy
Kit de accesorios para salón de belleza	3 Unidades, cada una incluye como mínimo: capas, peinillas, atomizadores, etc.)
Estación de Lavado de Cabello	2 Unidades Fijas para El Local Comercial
Estación de Servicios de Belleza	2 Unidades Fijas para El Local Comercial
Juego de Sala de Espera	1 Sofá + 1 Mesa de Centro
Estación de Café	1 Cafetera + Dispensador de Agua + Vajilla
Local Comercial 50 m ² (Canon Arrendamiento Anual)	En Área Urbana con Servicios Públicos Básicos y de Fácil Acceso

Nota. La tabla presenta los requerimientos mínimos de infraestructura estimados para el proyecto Alysa S.A.S., con base en el análisis técnico realizado por los autores.

5.4. Insumos y Proveedores

Para la prestación de sus servicios de alisado progresivo, Alysa S.A.S. utiliza productos profesionales de alta calidad que cumplen con las normas sanitarias vigentes y garantizan resultados seguros y duraderos. Actualmente, la empresa cuenta con un único proveedor principal, quien suministra tres productos diferenciados según el tipo de cabello y el proceso de aplicación:

- Champú de limpieza profunda, utilizado en la fase inicial para eliminar residuos e impurezas, preparar la fibra capilar y facilitar la absorción del tratamiento. Para este producto se pueden usar diferentes marcas comerciales, ya que no alteran el resultado final.
- Producto para cabello natural, formulado a base de queratina natural y proteínas hidrolizadas que permiten un alisado progresivo sin comprometer la estructura capilar NSOC82485-17CO.
- Producto para cabello tinturado, enriquecido con componentes de bótox capilar y agentes hidratantes que protegen el color, aportan brillo y refuerzan la fibra capilar.

Todos los insumos son libres de formol, poseen registro sanitario INVIMA y cumplen con estándares internacionales de seguridad cosmética, alineándose con las tendencias de belleza consciente y sostenible.

Como estrategia de mitigación de riesgos, Alysa evalúa proveedores alternativos en Colombia que ofrezcan insumos certificados en categorías como queratinas orgánicas, champús de limpieza profunda, tratamientos de hidratación profunda y mascarillas nutritivas, así como la posibilidad de importación desde mercados reconocidos (Brasil, Estados Unidos o la Unión Europea) para asegurar continuidad de abastecimiento y acceso a innovaciones.

Alysa proyecta manejar un inventario basado en su capacidad instalada, estimada en 1.248 servicios de alisados al año, operando sobre un 80 % de utilización efectiva, dando como resultado aproximadamente a 998 servicios anuales. Considerando que cada tratamiento requiere 60 ml de producto alisador y que cada envase comercial contiene 1.000 ml, el rendimiento por tarro equivale a 16 servicios. Por tal razón, el inventario operativo requerido asciende a 7 tarros de 1 litro para cubrir la capacidad instalada bajo condiciones normales de demanda.

La rotación de inventario será mensual, conforme al promedio proyectado de servicios realizados, garantizando así la frescura de los productos y evitando acumulaciones innecesarias. Se establecerá una revisión periódica de existencias cada 30 días, junto con un control de consumo por lote para mantener la trazabilidad de los productos y asegurar la disponibilidad constante de insumos críticos.

En cuanto al almacenamiento, los productos serán conservados en un área exclusiva, ventilada y libre de humedad, manteniendo una temperatura ambiente entre 18 °C y 25 °C, de acuerdo con los lineamientos de buenas prácticas de almacenamiento para productos cosméticos (ICONTEC, 2022). Los envases deberán permanecer sellados hasta su uso, evitando la exposición directa a la luz solar y garantizando el cumplimiento de las normas sanitarias establecidas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA, 2024). Este esquema de gestión permite mantener la calidad, seguridad y eficacia de los productos, además de optimizar la eficiencia operativa del negocio.

5.5. Personal Requerido

Para garantizar una operación eficiente y de calidad, Alysa S.A.S. contará con el siguiente equipo de trabajo y esquema de contratación, incorporando un enfoque de capacitación continua en técnicas de alisado y servicio al cliente para mantener altos estándares:

- Profesionales en servicios de belleza (2): Encargadas de la prestación de servicios de alisado capilar, tanto a domicilio como en el punto físico. Se priorizará la contratación de mujeres con experiencia en tratamientos capilares. La remuneración será por servicio prestado, con un pago de COP 80.000 por cada servicio más COP 20.000 por concepto de transporte. La modalidad de contratación de los profesionales de belleza será vía prestación de servicios.

- Administrador(a) de empresas (1): responsable de la gestión integral de la operación, incluyendo agendamiento de citas, coordinación de personal, administración financiera y manejo de proveedores. Salario mensual estimado con seguridad social y todas las prestaciones incluidas es de: COP 2.500.000.
- Community Manager (1): Encargado de la gestión de redes sociales y ejecución de estrategias de publicidad digital para atraer y fidelizar clientas. Esta función se tercerizará mediante outsourcing, con un costo mensual aproximado de COP 1.000.000.
- Outsourcing contable (1): Servicio externo para la gestión contable y tributaria, garantizando el cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales. Costo mensual estimado (impuestos incluidos): COP 650.000.
- Outsourcing aseo (1): Servicio externo para la limpieza del local comercial. Costo mensual estimado (impuestos incluidos): COP 650.000.

Alysa fomentará programas de capacitación periódica en técnicas de alisado, tendencias capilares y atención al cliente, asegurando un servicio estandarizado, seguro y de alta calidad que fortalezca la satisfacción y fidelización de las clientas.

5.6. Capacidad Instalada

Durante el primer año de operación, Alysa S.A.S. contará con dos (2) profesionales en servicios de alisado capilar, lo que permite proyectar la capacidad instalada de acuerdo con los tiempos y jornadas laborales definidos. Cada servicio de alisado tiene una duración promedio de 3,5 horas, con una jornada diaria de 7 horas y una semana laboral de 6 días. Esto se resume en la Tabla 21.

Tabla 21.

Inputs para Calculo de Capacidad Instalada de Alysa S.A.S.

Prestadores de servicios (Personas)	Duración de servicio (Horas)	Tiempo laboral diario (Horas)	Semana laboral (Días)
2	3.5	7	6

Nota. La tabla presenta los requerimientos mínimos de infraestructura estimados para el proyecto Alysa S.A.S., con base en el análisis técnico realizado por los autores.

Ahora, se presenta en la Figura 18 el cálculo de capacidad instalada:

Figura 18.

Cálculo de Capacidad Instalada de Alysa S.A.S.

$$\text{Capacidad} = \text{Prestadores} \times \frac{\text{Tiempo laboral diario}}{\text{Duración de servicio}} \times \text{Días laborales}$$

$$\text{Capacidad semanal} = 2 \times \frac{7}{3.5} \times 6$$

$$\text{Capacidad semanal} = 24 \text{ servicios/semana}$$

$$\text{Capacidad anual} = 24 \times 52 = 1.248 \text{ servicios}$$

Nota. La Figura la formula y su aplicación para el Cálculo de la Capacidad Instalada para el proyecto Alysa S.A.S., con base en el análisis técnico realizado por el autor.

5.7. Plan de Gestión de Calidad

Alysa S.A.S. implementará un sistema de protocolos estandarizados para cada fase del servicio de alisado capilar, desde la recepción de la clienta hasta el proceso de aplicación y finalización. Estos protocolos incluyen:

- Evaluación previa del tipo de cabello y selección del producto adecuado (natural o tinturado).

- Preparación con champú de limpieza profunda para asegurar la correcta absorción del tratamiento.
- Aplicación controlada de los productos, respetando tiempos de exposición, temperatura y técnicas de planchado según la ficha técnica de cada insumo.
- Uso de equipos calibrados y esterilizados para garantizar uniformidad y seguridad en el servicio.
- Registro interno de cada procedimiento para seguimiento de resultados y mejora continua.

Como complemento, en la Tabla 22, se presenta el plan de gestión de calidad con acciones correctivas.

Tabla 22.

Plan de gestión de calidad y plan de acciones correctivas para Alysa S.A.S.

Componente	Detalle
Protocolos estandarizados	Evaluación previa del tipo de cabello y selección del producto adecuado. Preparación con champú de limpieza profunda. Aplicación controlada respetando tiempos, técnicas y ficha técnica Uso de equipos calibrados y esterilizados. Registro interno de procedimientos para seguimiento y mejora continua.
Políticas de satisfacción	Garantía de retoque gratuito dentro de los 7 días posteriores al servicio por fallas técnicas. Encuestas de satisfacción en cada cita Seguimiento personalizado a clientas con retroalimentación. Capacitaciones periódicas en técnicas de alisado, bioseguridad y servicio al cliente.
Indicadores de calidad (KPIs)	Tasa de retrabajo: $(\# \text{ servicios retrabajados} \div \# \text{ servicios totales}) \times 100 \rightarrow \text{Meta} \leq 3\%$. Índice de satisfacción: $(\text{Suma de calificaciones} \div \# \text{ encuestas}) \rightarrow \text{Meta} \geq 4,3/5$. Tiempo de respuesta: $(\text{Suma de tiempos de respuesta} \div \# \text{ reclamos}) \rightarrow \text{Meta} \leq 72 \text{ horas}$.
Plan de acción correctiva	Identificación del problema y registro en bitácora de calidad

Análisis de causa raíz (proceso, producto, personal o equipo).
Implementación de acciones: capacitación puntual, cambio de insumos o ajustes de protocolo.
Seguimiento en el mes siguiente para verificar mejora en indicadores.

Nota. Elaboración propia.

- **Riesgos Operativos**

La gestión de riesgos constituye un componente esencial en la planificación y sostenibilidad de cualquier modelo de negocio, especialmente en sectores de servicios como la belleza y el cuidado capilar, donde la interacción directa con los clientes y el uso de insumos químicos pueden generar contingencias significativas. De acuerdo con el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2017), los riesgos operativos deben identificarse, clasificarse y mitigarse de manera sistemática para garantizar la continuidad del negocio y la confianza de los usuarios.

En el caso de Alysa S.A.S., la elaboración de una Matriz de Riesgos Operativos permite anticipar y controlar posibles eventos adversos asociados a la prestación de servicios de alisado capilar. Esta matriz clasifica los riesgos según su probabilidad de ocurrencia (Alta, Media, Baja) y su impacto potencial, abarcando aspectos críticos como: el manejo de químicos, la posibilidad de quemaduras por equipos térmicos, reacciones alérgicas a productos, contingencias en el transporte de insumos, y el cumplimiento de normativas sanitarias.

La literatura destaca que la sistematización de riesgos a través de matrices facilita la priorización y el diseño de planes de mitigación, lo cual contribuye a reducir la vulnerabilidad operativa y a fortalecer la calidad percibida por los clientes (Hopkin, 2018). En este sentido, la matriz de Alysa no solo cumple con los lineamientos de la gestión empresarial moderna, sino que también se alinea con los principios de sostenibilidad y

responsabilidad corporativa, al garantizar prácticas seguras para trabajadoras, clientas y el entorno.

Asimismo, la implementación de protocolos de mitigación —como capacitaciones en bioseguridad, control de equipos, uso de productos certificados y cumplimiento regulatorio— responde a las recomendaciones de la ISO 31000:2018, que establece que la gestión de riesgos debe integrarse en todos los procesos de la organización como una herramienta para la mejora continua. Esto asegura que Alysa mantenga estándares elevados de seguridad y servicio, generando ventajas competitivas en un mercado altamente sensible a la calidad y confianza en la prestación de servicios.

Como complemento, en la Tabla 23, se presenta la matriz de riesgos operativos.

Tabla 23.

Matriz de riesgos operativos para Alysa S.A.S.

Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Nivel (H/M/B)	Medidas de mitigación
Exposición a químicos nocivos	Media	Alto	H	Uso exclusivo de productos certificados Invima, ventilación adecuada, capacitación en manejo seguro.
Quemaduras por plancha/secador	Media	Medio	M	Capacitación técnica en temperatura adecuada, uso de guantes térmicos, protocolos de seguridad en aplicación.
Reacciones alérgicas	Baja	Alto	M	Historia clínica capilar previa, prueba de sensibilidad antes de aplicar productos, disponibilidad de botiquín.
Transporte de insumos	Media	Medio	M	Capacitaciones en manipulación y transporte seguro; embalaje adecuado; protocolos de carga y descarga.
Incumplimiento de normas sanitarias	Baja	Alta	M	Auditorías internas semestrales, revisión registros y licencias.

Accidentes laborales	Media	Alto	H	Implementación SG-SST, afiliación ARL, capacitaciones en bioseguridad y ergonomía.
Riesgo reputacional (servicio deficiente)	Media	Alto	H	Protocolos estandarizados de calidad, encuestas de satisfacción, plan de acción correctiva inmediato.

Nota. Elaboración propia.

La incorporación de la matriz de riesgos operativos en el plan de gestión de Alysa se articula de manera directa con los protocolos de calidad definidos, ya que ambos enfoques buscan garantizar procesos seguros, estandarizados y orientados a la satisfacción de las clientas. Mientras la gestión de calidad establece indicadores de desempeño, satisfacción mínima y planes de acción correctiva, la matriz de riesgos asegura la identificación preventiva de posibles fallas y la implementación de medidas de mitigación. Esta integración fortalece la mejora continua, al vincular la reducción de incidentes operativos con la optimización de la experiencia del cliente, consolidando así la propuesta de valor de Alysa en términos de confianza, seguridad y excelencia en el servicio.

5.8. Políticas de satisfacción y garantías

La empresa adoptará una política de satisfacción total que contempla:

- Garantía de retoque gratuito dentro de los siete (7) días posteriores al servicio en caso de inconsistencias atribuibles al proceso técnico.
- Encuestas de satisfacción y retroalimentación en cada cita, con seguimiento personalizado a las clientas.
- Capacitaciones periódicas en técnicas de alisado, bioseguridad y atención al cliente para el personal, reforzando la calidad en cada prestación del servicio.

Con estas acciones, Alysa S.A.S. busca asegurar resultados homogéneos, seguros y de alta calidad, fortaleciendo la confianza de las clientas y consolidando su reputación en el mercado de belleza.

5.9. Presupuesto Técnico

El presupuesto técnico de Alysa S.A.S. comprende los costos recurrentes de insumos por servicio, que abarcan productos capilares, materiales de aplicación y elementos de protección personal. Estos valores, presentados en tablas de elaboración propia, se calculan según la capacidad instalada y la demanda proyectada, garantizando estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad. En la Tabla 14, se enuncian las principales inversiones de infraestructura para el arranque formal de Alysa S.A.S.

En la Tabla 24 se presentan los costos de los insumos para los servicios a domicilio, aplicables a ambos tipos de alisado ofrecidos inicialmente (cabello natural y cabello tinturado), dado que la cantidad de producto, el tiempo de ejecución y los recursos requeridos son equivalentes.

Tabla 24.

Costo Unitario de Insumos por Servicio a Domicilio

Concepto	Valor (COP \$)
Tratamiento Capilar para Alisado (60 ml)	\$20.000
Mano de Obra	\$80.000
Transporte	\$20.000
Costo Unitario	\$120.000

Nota. Elaborado por el autor.

En la Tabla 25 se presentan los costos de los insumos para los servicios a en el punto físico, aplicables a ambos tipos de alisado ofrecidos inicialmente (cabello natural y cabello tinturado), dado que la cantidad de producto, el tiempo de ejecución y los recursos requeridos son equivalentes.

Tabla 25.*Costo Unitario de Insumos por Servicio en Punto Físico*

Concepto	Valor (COP \$)
Tratamiento Capilar para Alisado (60 ml)	\$20.000
Mano de Obra	\$80.000
Servicio de Lavado de Cabello	\$20.000
Costo Unitario	\$120.000

Nota. Elaborado por el autor.

Como se menciona anteriormente la prestación del servicio de alisado profesional de Alysa mantiene equivalencia en sus dos modalidades (punto físico y atención a domicilio), el cálculo del costo operativo por hora se aplica de manera uniforme. Este cálculo se fundamenta en un costo unitario promedio de \$120.000 COP por servicio y una duración estimada de 3,5 horas, lo que arroja un costo operativo medio de \$34.286 COP por hora.

Este valor constituye un parámetro de referencia fundamental para la definición de precios de venta competitivos y sostenibles, al permitir equilibrar la estructura de costos y los márgenes de rentabilidad esperados. Asimismo, dicho cálculo integra variables relacionadas con la inversión en insumos de alta calidad, la mano de obra calificada y los servicios complementarios asociados a la experiencia de cliente. En el contexto de la gestión financiera y la fijación de precios, este tipo de análisis permite garantizar la eficiencia operativa y la viabilidad económica del modelo de negocio (Gitman & Zutter, 2018; Kotler & Keller, 2020).

5.10. Conclusiones del Análisis Técnico

El análisis técnico evidencia que Alysa S.A.S. cuenta con los recursos y la estructura necesarios para iniciar la prestación del servicio de alisado capilar de manera eficiente y sostenible. La infraestructura, el personal proyectado y los insumos seleccionados permiten garantizar estándares de calidad, seguridad y continuidad en la operación. La

capacidad instalada, estimada en aproximadamente 1.248 servicios anuales, resulta coherente con las proyecciones de ventas planteadas para el primer año, asegurando la posibilidad de atender la demanda prevista sin comprometer los niveles de servicio. En conjunto, estos elementos confirman la viabilidad técnica del proyecto y respaldan su implementación dentro del modelo de negocio propuesto.

6. Aspectos Organizacionales y Legales

Este capítulo presenta los elementos fundamentales que conforman la base administrativa y jurídica de Alysa S.A.S., incluyendo el análisis estratégico a través de la misión y visión que orientan el rumbo de la empresa, la estructura organizacional, los perfiles y funciones del personal, el organigrama, los factores clave para la gestión del talento humano, el esquema de gobierno corporativo, los principales aspectos legales, la estructura jurídica y el tipo de sociedad seleccionada, los regímenes especiales aplicables y el presupuesto destinado al personal administrativo. Cada uno de estos componentes se desarrolla con el propósito de garantizar una operación formal, eficiente y alineada con la normativa vigente, fortaleciendo así la sostenibilidad y el crecimiento del emprendimiento.

6.1. Misión

Alysa S.A.S. tiene como misión ofrecer servicios de belleza y cuidado capilar que integren flexibilidad, variedad y un servicio profesional orientado al bienestar de sus clientas. A través de alisados y tratamientos capilares libres de químicos agresivos, buscamos promover la salud del cabello, fortalecer la autoestima de las mujeres y generar experiencias que combinen comodidad y confianza. Nuestro compromiso se enfoca en aportar al desarrollo sostenible de la región Sabana Centro, impulsando prácticas responsables con el medio ambiente y contribuyendo al crecimiento económico y social de la comunidad.

6.2. Visión

Para el año 2030, Alysa S.A.S. será reconocida en la Sabana Centro y el norte de Bogotá como una empresa líder en servicios de belleza y cuidado capilar, con un portafolio en permanente expansión que incorpore productos y técnicas innovadoras

capaces de responder a las nuevas tendencias y a las necesidades cambiantes del mercado. En coherencia con nuestra misión, proyectamos un crecimiento sostenido que permita ampliar nuestra presencia hacia otros mercados nacionales, ofreciendo experiencias flexibles, profesionales y sostenibles que fortalezcan la autoestima femenina, promuevan el autocuidado y generen valor económico y social en la región y el país.

6.3. Estructura Organizacional

Alysa S.A.S. adoptará una estructura organizacional funcional, diseñada para garantizar eficiencia operativa y claridad en los roles, acorde con el tamaño inicial de la empresa y con la proyección de crecimiento progresivo. La gerencia general estará a cargo de la administración estratégica, la toma de decisiones y la relación con aliados externos, asegurando la coherencia entre la misión, la visión y los objetivos de negocio. Bajo esta dirección se integran tres áreas clave:

- **Operaciones y servicio:** conformada por las profesionales encargadas de la prestación de los servicios de alisado y tratamientos capilares, tanto en el punto físico como a domicilio, quienes recibirán capacitación continua en técnicas especializadas y atención al cliente para garantizar estándares de calidad homogéneos.
- **Gestión administrativa y financiera:** liderada por un administrador responsable de la planeación operativa, el control de gastos, la coordinación de agendas, la gestión de proveedores y el seguimiento a indicadores de desempeño.
- **Marketing y comunicaciones:** apoyada por un community manager tercerizado, encargado de la administración de redes sociales, las campañas publicitarias y las estrategias de posicionamiento digital.

Esta estructura permite mantener una operación flexible y enfocada en el servicio al cliente, al tiempo que facilita la incorporación de nuevos roles y unidades de negocio a medida que el portafolio de Alysa se expanda y las demandas del mercado evolucionen.

6.4. Perfiles y Funciones

- **Administradora:** profesional o tecnóloga en administración de empresas o áreas afines, con experiencia mínima de dos años en gestión operativa, planeación financiera y coordinación de equipos en el sector de servicios. Debe poseer habilidades en liderazgo, organización, análisis de indicadores y manejo de proveedores, así como competencias en servicio al cliente y uso de herramientas digitales para agendamiento, control de gastos y gestión de inventarios. Su rol es asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, velar por la rentabilidad del negocio y coordinar las operaciones diarias.
- **Profesional de servicios de belleza:** técnica o tecnóloga en cosmetología o peluquería, certificada en técnicas de alisado progresivo, hidratación y tratamientos capilares. Se requiere experiencia mínima de un año en servicios de cuidado capilar, destreza manual, atención al detalle y orientación a la satisfacción del cliente. Debe cumplir protocolos de calidad, bioseguridad y manejo adecuado de productos, así como participar en capacitaciones continuas en nuevas tendencias y técnicas de aplicación.
- **Contador/a (outsourcing):** profesional en Contaduría Pública con tarjeta profesional vigente y experiencia en manejo contable de pequeñas empresas o emprendimientos. Responsable de la elaboración de estados financieros, declaraciones tributarias, control de costos y cumplimiento de las obligaciones fiscales bajo el Régimen Simple de Tributación (RST). Debe garantizar la

transparencia y exactitud de la información financiera y asesorar a la gerencia en decisiones fiscales y contables.

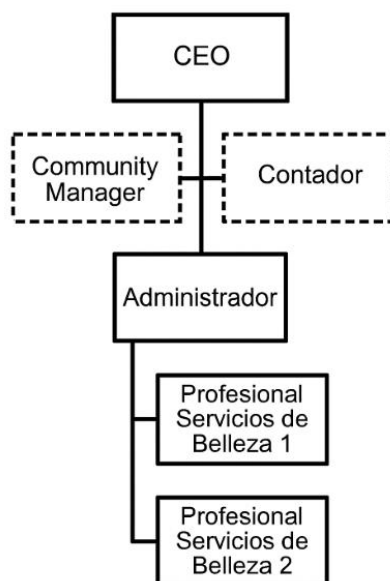
- **Community Manager (outsourcing):** Estudiante o tecnóloga en carreras como: Mercadeo, Publicidad o Comunicación Digital, con experiencia en gestión de redes sociales, diseño de estrategias de marketing de contenidos y campañas de pauta digital. Su función incluye la creación de publicaciones, monitoreo de métricas, interacción con usuarios y fortalecimiento de la imagen de marca. Se requiere capacidad creativa, manejo de herramientas de diseño básico, conocimiento de tendencias en belleza y orientación a resultados para incrementar la visibilidad y fidelización de clientas.

6.5. Organigrama

A continuación, en la Figura 19, se presenta el organigrama de Alysa para el primer año:

Figura 19.

Organigrama de Alysa S.A.S.



Nota. Elaborado por el autor.

6.6. Factores Clave de La Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano en Alysa S.A.S. se fundamenta en la selección, desarrollo y retención de personal altamente calificado y comprometido con la propuesta de valor de la empresa. Entre los factores más relevantes se destacan:

- **Capacitación continua:** Actualización permanente en técnicas de alisado, tendencias en cuidado capilar, servicio al cliente y normas de bioseguridad, con el fin de asegurar calidad homogénea y diferenciación en el mercado.
- **Bienestar y motivación:** Implementación de esquemas de remuneración competitiva, incentivos por desempeño y un ambiente de trabajo que promueva el respeto, la inclusión y el desarrollo personal.
- **Evaluación del desempeño:** Medición periódica de indicadores de productividad, calidad del servicio y satisfacción del cliente para retroalimentar y fortalecer las competencias del equipo.
- **Cultura organizacional orientada al servicio:** Fomento de valores como la empatía, el profesionalismo y la responsabilidad social, reforzando el compromiso con el bienestar y la autoestima de las clientas de la región Sabana Centro.
- **Flexibilidad operativa:** Estrategias de organización del trabajo que permitan atender tanto servicios a domicilio como en punto físico, garantizando eficiencia en la programación y cobertura de la demanda.

Estos factores aseguran que el talento humano no solo respalde la operación diaria, sino que también impulse la innovación, el crecimiento sostenido y la adaptación a nuevas tendencias del mercado de belleza y cuidado capilar.

6.7. Esquema de Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo de Alysa S.A.S. se estructura para garantizar una administración transparente, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa. La propiedad y dirección recaen en los socios fundadores, quienes actúan como Asamblea de Socios, máxima instancia de decisión, responsable de aprobar planes de crecimiento, políticas financieras y lineamientos de sostenibilidad.

La Gerencia General, representada por el administrador, lidera la operación y ejecución de las estrategias definidas por la Asamblea, supervisando la gestión comercial, financiera, de talento humano y de proveedores. A este nivel se articulan los prestadores de servicios de belleza, encargados de la ejecución técnica del alisado capilar, garantizando calidad y satisfacción del cliente.

Funciones de apoyo como contabilidad y gestión de redes sociales se tercerizan mediante outsourcing (contador y community manager), lo que permite optimizar recursos y contar con especialistas en cada área, manteniendo estándares de calidad y cumplimiento normativo.

Este esquema promueve la toma de decisiones participativa, la rendición de cuentas y el equilibrio entre control interno y flexibilidad operativa, facilitando la adaptación a cambios del mercado y la implementación de prácticas sostenibles en el sector de belleza y cuidado capilar.

En la Tabla 26, se presenta el protocolo de gobierno corporativo.

Tabla 26.

Protocolo de gobierno corporativo.

Nivel de decisión / Acción	Responsable	Periodicidad	Control asociado
Aprobación de planes estratégicos, políticas	Socios	Semestral (junio y diciembre), con posibilidad de reuniones	Actas formales firmadas y archivadas digitalmente

financieras y lineamientos de sostenibilidad		extraordinarias cuando se requiera	
Gestión operativa (contratación, ejecución de presupuesto, compras < \$2 millones)	Administrador + socios	Permanente, con reporte mensual	Reporte mensual a socios con firma del administrador general
Gastos menores (< \$500.000)	Administrador	Diario / según necesidad	Informe consolidado mensual
Seguimiento a ventas, finanzas y mercadeo	Socios + outsourcing	Mensual	Acta de reunión y plan de acción
Revisión de calidad y satisfacción de clientes	Administrador + socios	Quincenal	Checklist de calidad y retroalimentación interna
Contabilidad y registros financieros	Contador externo (outsourcing)	Mensual	Reporte financiero validado; arqueo quincenal de caja
Gestión de redes sociales y promoción	Community Manager (outsourcing)	Semanal	Informe de métricas digitales
Arqueos de caja y conciliación bancaria	Contador externo + Socios	Quincenal	Informes formales y archivados digitalmente
Auditoría interna	Socios + apoyo externo	Anual	Informe de hallazgos y plan de mejora

Nota. Elaborado por el autor.

6.8. Aspectos Legales

El marco regulatorio que respalda la constitución y operación de Alysa S.A.S. establece los requisitos para garantizar la formalidad empresarial, la seguridad sanitaria, el cumplimiento tributario y la protección de clientes y colaboradoras. En la Tabla 27 se sintetizan los principales ámbitos normativos que aplican a la empresa:

Tabla 27.*Aspectos Legales de Alysa S.A.S.*

Tema de cumplimiento	Referencia normativa	Requisitos y aplicación	Tiempo estimado	Costo estimado (COP)
Formalización empresarial	Código de Comercio; Registro Mercantil ante la Cámara de Comercio de Bogotá	Inscripción en la Cámara de Comercio de Bogotá para obtener el certificado de existencia y representación legal, así como trámite del Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN para dar cumplimiento a las obligaciones fiscales.	Mes 1–2	\$2.000.000
Autorización sanitaria	Resolución 2117 de 2010; Decreto 1074 de 2015; Concepto Sanitario de la Secretaría de Salud de Cajicá	Obtención del concepto sanitario favorable que valide las condiciones de higiene, bioseguridad y adecuación de las instalaciones del punto físico.	Mes 1–3	Incluido en operación
Seguridad y salud laboral	Resolución 1111 de 2017; Resolución 666 de 2020	Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) y aplicación de protocolos de bioseguridad para proteger a las trabajadoras y clientas durante la prestación del servicio.	Mes 2–6	Incluido en operación

Práctica profesional	Ley 711 de 2001 (profesionales de belleza); Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)	Cumplimiento de estándares de calidad, manejo responsable de productos químicos y respeto a los derechos de los consumidores.	Permanente (capacitaciones anuales)	Incluido en operación
Uso de productos capilares	Resolución 1444 de 2013 (Invima)	Empleo exclusivo de productos con registro sanitario, libres de formol en concentraciones prohibidas y con rotulado que garantice su seguridad.	Continuo	Incluido en compras
Obligaciones tributarias	Estatuto Tributario; Ley 2010 de 2019 (Régimen Simple de Tributación)	Inscripción en el RUT y posibilidad de acogerse al Régimen Simple para simplificar el cumplimiento de impuestos y disminuir cargas fiscales.	Mes 1–2	Incluido en contabilidad
Protección de datos personales	Ley 1581 de 2012	Implementación de políticas de tratamiento y resguardo de datos para la información de clientes utilizada en reservas, facturación y estrategias de mercadeo.	Mes 3–6	Incluido en operación
Propiedad intelectual y marca	Decisión 486 de la Comunidad Andina; Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)	Registro de la marca “Alysa” ante la SIC para proteger la identidad empresarial y evitar riesgos de uso indebido por terceros.	Mes 2–8	Incluido en formalización

Gestión ambiental	Ley 99 de 1993; Resolución 1362 de 2007	Implementar prácticas de gestión adecuada de residuos (envases, químicos) y uso eficiente de agua y energía, garantizando responsabilidad ambiental en las operaciones.	Continuo	Incluido en operación
Publicidad y comunicaciones	Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor); Ley 256 de 1996 (Competencia Desleal)	Garantizar mensajes publicitarios veraces y no engañosos, respetando la normativa de publicidad en servicios de belleza y el derecho a la información del consumidor.	Continuo	Incluido en mercadeo
Contratación por prestación de servicios	Código Sustantivo del Trabajo; Ley 50 de 1990 (aplicable a contratos civiles/comerciales de prestación de servicios con condiciones específicas)	Formalización de contratos de prestación de servicios con los colaboradores, estableciendo obligaciones contractuales claras. Cada prestador debe gestionar de manera independiente su afiliación a salud, pensión y riesgos laborales, mientras que la empresa asegura condiciones de bioseguridad y cumplimiento de estándares de calidad en la prestación del servicio.	Mes 1–12	Incluido en operación

Nota. Elaborado por el autor.

6.9. Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

Alysa se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), figura contemplada en la Ley 1258 de 2008 en Colombia. Este tipo societario ofrece una estructura flexible y de fácil constitución, permitiendo que la empresa pueda ser creada por una o varias personas naturales o jurídicas, con un capital definido por los socios y sin exigencias de un monto mínimo (Congreso de la República de Colombia, 2008).

La S.A.S. brinda ventajas clave para un emprendimiento de servicios de belleza, tales como:

- **Responsabilidad limitada:** los socios solo responden hasta el monto de sus aportes, lo que protege su patrimonio personal.
- **Gobierno corporativo simplificado:** no requiere junta directiva, lo que facilita una administración más ágil y ajustada al tamaño de la operación.
- **Flexibilidad en capital y estatutos:** permite pactar libremente la distribución de utilidades, la cesión de acciones y las reglas internas de administración.

Gracias a estas características, la S.A.S. es adecuada para un proyecto como Alysa, que busca crecer de forma ordenada y formal en el mercado de servicios capilares, garantizando seguridad jurídica y posibilidades de expansión futura (Confecámaras, 2023).

6.10. Regímenes Especiales

Para optimizar su carga tributaria y simplificar los procesos de cumplimiento, Alysa S.A.S. tiene se acogerá al Régimen Simple de Tributación (RST), establecido en la Ley 2010 de 2019 y reglamentado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Este esquema permite reemplazar el pago individual de varios impuestos

nacionales y territoriales (como renta, industria y comercio) por un único impuesto unificado, liquidado con base en los ingresos brutos anuales (DIAN, 2022).

La elección del RST representa ventajas para un emprendimiento del sector de servicios de belleza, entre ellas:

Simplificación administrativa, al consolidar en una sola declaración el pago de distintos tributos.

- Tarifas progresivas, que varían según el nivel de ingresos y el tipo de actividad económica, lo que reduce el impacto en las etapas iniciales de operación.
- Beneficios de formalización, como la exoneración parcial de aportes parafiscales en los primeros años para empresas que cumplan los requisitos de ley.

Este régimen es especialmente conveniente para una empresa de nueva creación como Alysa, que busca iniciar operaciones con una estructura tributaria sencilla, controlada y adecuada a su proyección de ingresos, fortaleciendo su sostenibilidad financiera desde los primeros años (DIAN, 2023; Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2019).

6.11. Presupuesto de Personal Administrativo

El presupuesto de personal administrativo establece los costos anuales asociados a la gestión interna de Alysa S.A.S., incluyendo salarios, honorarios y servicios tercerizados necesarios para garantizar el adecuado funcionamiento operativo y financiero de la empresa. Este cálculo permite proyectar de manera realista los recursos requeridos para cubrir las funciones de administración, gestión de proveedores, mercadeo digital y contabilidad, asegurando la sostenibilidad del negocio y el cumplimiento de sus obligaciones laborales y fiscales (Chiavenato, 2021).

A continuación, se presenta la Tabla 28 con el presupuesto estimado para el personal administrativo de Alysa S.A.S., considerando únicamente un cargo con ingresos fijos,

dado que los profesionales de servicios de belleza percibirán su remuneración según la cantidad de alisados realizados.

Tabla 28.

Presupuesto de Personal Administrativo

Concepto	Valor (COP \$)
Administradora	\$30.000.000
Total, Nomina	\$30.000.000

Nota. La tabla presenta el valor anual por concepto de nómina para el proyecto Alysa S.A.S., con base en el análisis técnico realizado por el autor.

7. Aspectos Financieros

Este capítulo presenta el análisis económico que sustenta la viabilidad de Alysa S.A.S., abarcando las proyecciones de ingresos, costos, gastos e inversiones necesarias para su operación. A través de este apartado se busca evaluar la rentabilidad del proyecto, determinar las fuentes de financiamiento y establecer las bases para una gestión financiera responsable y sostenible en el tiempo. El simulador financiero utilizado para soportar la información presentada se puede consultar en el Anexo. G.

7.1. Objetivos Financieros

Los objetivos financieros de Alysa S.A.S. se definen de la siguiente manera:

- Alcanzar un margen neto mínimo del 50% sobre las ventas en el primer año de operación, asegurando utilidades que permitan reinversión y crecimiento.
- Garantizar un saldo de caja positivo al cierre de cada mes durante el primer año, evitando la necesidad de refinanciamiento externo para operaciones de los años siguientes.
- Incrementar las ventas en un 40% anual durante los primeros tres años, mediante la ampliación del portafolio de servicios y estrategias de fidelización de clientes.

7.2. Supuestos económicos para la simulación

Para el análisis financiero del proyecto se adoptan los siguientes supuestos económicos, con el fin de proyectar de manera realista el desempeño de Alysa S.A.S:

- Inflación anual (IPC) del 5%, alineada con las metas del Banco de la República y las expectativas de mercado para Colombia.
- Tasa de impuesto de renta se fija en 35%, de acuerdo con el régimen tributario vigente para sociedades.

- Crecimiento anual del 40% durante los tres primeros años de operación, impulsado por la penetración progresiva en el mercado y las estrategias de posicionamiento de marca.
- Proyecciones de ingresos se calculados bajo un escenario conservador, asumiendo que las ventas corresponden al 80% de la capacidad instalada, lo que permite incorporar un margen de seguridad frente a variaciones en la demanda.
- Para el primer año, las ventas se proyectan tomando como referencia solo el 80% de la capacidad instalada, aun cuando el SOM calculado es mucho mayor. Esta decisión busca que las proyecciones reflejen la capacidad real de atención de Alysa S.A.S. y ofrezcan una estimación financiera más prudente y alcanzable.

7.3. Proyección de Ventas

A continuación, se presenta la Tabla 29 con la proyección de ventas para los próximos cinco años, elaborada a partir del 80% de la capacidad instalada y considerando un crecimiento anual del 40% durante los tres primeros años, con el fin de reflejar un escenario realista y sostenible para Alysa S.A.S.

Tabla 29.*Proyección de Ventas*

Servicio	2026	2027	2028	2029	2030
Alisado cabello natural	\$124.750	\$183.382	\$269.572	\$396.271	\$499.301
Alisado cabello tinturado	\$124.750	\$183.382	\$269.572	\$396.271	\$499.301
Total	\$249.500	\$366.765	\$539.144	\$792.542	\$998.603

Nota. La tabla presenta la proyección de ventas de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

7.4. Proyección de Costos de Servicios

A continuación, se presenta la Tabla 30 con la proyección de costos para los próximos cinco años, el incremento anual de los mismos está definido por el IPC.

Tabla 30.*Proyección de Costos de Servicios*

Servicio	2026	2027	2028	2029	2030
Costos de Servicios	\$119.760	\$176.047	\$258.789	\$380.420	\$479.329
Total	\$119.760	\$176.047	\$258.789	\$380.420	\$479.329

Nota. La tabla presenta la proyección de costos de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

7.5. Proyección de Gastos Administrativos

A continuación, se presentan la Tabla 31 y Tabla 32 con los gastos anuales fijos y la proyección de gastos administrativos para los próximos cinco años, el incremento anual de los mismos está definido por el IPC.

Tabla 31.

Gastos Anuales Fijos de Alysa

Concepto	Valor (COP \$)
Arriendo	\$48.000
Servicios Públicos	\$12.000
Telefonía Celular	\$420
Servicios de Aseo	\$7.200
Pólizas de Seguro	\$4.000
Outsourcing	\$27.000
Total	\$98.620

Nota. La tabla presenta los gastos fijos anuales de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

Tabla 32.*Proyección de Gastos Administrativos*

Servicio	2026	2027	2028	2029	2030
Personal Administrativo	\$30.000	\$31.500	\$33.075	\$34.728	\$36.465
Gastos Fijos	\$98.620	\$103.551	\$108.728	\$114.164	\$119.873
Total	\$128.620	\$135.051	\$141.803	\$148.893	\$156.338

Nota. La tabla presenta la proyección de gastos administrativos de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

7.6. Presupuesto de inversión

A continuación, se presenta la Tabla 33 con el resumen de inversiones iniciales para la puesta en marcha de Alysa S.A.S.

Tabla 33.*Resumen de inversiones iniciales*

Concepto	Elemento	Valor (COP \$)
Software y Hardware	Computador Portátil (1)	\$2.000
	Smartphone (1)	\$1.000
	Licencia de Uso de Software Contable (1)	\$1.000
Maquinaria y Equipo	Plancha Alisadora Profesional (3)	\$1.000
	Secador de Cabello Profesional (3)	\$1.000
	Kit de Accesorios para Salón de Belleza (3)	\$500
	Estación de Lavado de Cabello (2)	\$1.500
Muebles y Enseres	Estación de Servicios de Belleza (2)	\$7.000
	Juego de Sala de Espera (1)	\$2.000
	Estación de Café	\$1.000
Total inversiones iniciales		\$18.000

Nota. Cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

7.7. Estados financieros

A continuación, en la Tabla 34 se presentan los estados financieros proyectados a los primeros 5 años de Alysa S.A.S.

Tabla 34.

Proyección de Estados Financieros

Activo						
Cuenta	Año 0	2026	2027	2028	2029	2030
Caja/Bancos	\$89.460	\$37.686	\$83.855	\$155.616	\$265.749	\$346.647
Fijo No Depreciable	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Fijo Depreciable	\$19.000	\$19.000	\$19.000	\$19.000	\$19.000	\$19.000
Depreciación Acumulada	\$0	\$3.400	\$6.800	\$10.200	\$13.600	\$17.000
Activo Fijo Neto	\$19.000	\$15.600	\$12.200	\$8.800	\$5.400	\$2.000
Total Activo	\$108.460	\$53.286	\$96.055	\$164.416	\$271.149	\$348.647
Pasivo						
Impuestos x Pagar	\$0	\$0	\$4.146	\$33.967	\$78.692	\$115.026
Total Pasivo Corriente	\$0	\$0	\$4.146	\$33.967	\$78.692	\$115.026
Obligaciones Financieras	\$88.460	\$77.681	\$64.208	\$47.367	\$26.315	\$0
Total Pasivo	\$88.460	\$77.681	\$68.354	\$81.334	\$105.007	\$115.026
Patrimonio						
Capital Social	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000	\$20.000
Utilidades del Ejercicio	\$0	(\$44.395)	\$7.700	\$63.082	\$146.142	\$213.620
Total Patrimonio	\$20.000	(\$24.395)	\$27.700	\$83.082	\$166.142	\$233.620

Nota. La tabla presenta la proyección de estados financieros de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

El balance proyectado de Alysa S.A.S. muestra un comportamiento financiero de consolidación progresiva. En el año 0 la estructura está marcada por un alto nivel de endeudamiento (obligaciones financieras por \$88,46 millones, equivalente al 81% del total de activos) y un patrimonio limitado al capital social. Para 2026 persiste un patrimonio negativo (-\$24,39 millones) como resultado de las pérdidas iniciales, pero a partir de 2027 se registra recuperación con utilidades acumuladas de \$7,70 millones, superávit que crece hasta \$213,62 millones en 2030. En paralelo, el pasivo total se reduce de \$88,46 millones a cero, reflejando la cancelación gradual de la deuda financiera. Los activos aumentan de \$108,46 millones a \$348,65 millones, impulsados principalmente por el crecimiento de la caja y bancos, lo que evidencia una fuerte generación de liquidez. Esta evolución confirma una mejora sostenida en la relación deuda-patrimonio y una capacidad creciente para financiar las operaciones con recursos propios, validando la viabilidad y solidez del proyecto en el horizonte de cinco años.

7.8. Estado de resultados

A continuación, se presenta la Tabla 35 con el Estado de Resultados proyectado para Alysa S.A.S., en la cual se reflejan los ingresos, costos, gastos y utilidades estimadas durante el horizonte de los primeros 5 años, permitiendo evaluar el desempeño operativo y la rentabilidad esperada del proyecto.

Tabla 35.

Proyección de Estados Financieros

Cuenta	2026	2027	2028	2029	2030
---------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Ventas	\$249.500	\$366.765	\$539.145	\$792.542	\$998.604
Costo Ventas	\$119.760	\$176.047	\$258.789	\$380.420	\$479.330
Utilidad Bruta	\$129.740	\$190.718	\$280.355	\$412.122	\$519.274
Gastos Administrativos y de Ventas	\$30.000	\$31.500	\$33.075	\$34.729	\$36.465
Gastos Fijos del Periodo	\$98.620	\$103.551	\$108.729	\$114.165	\$119.873
Otros Gastos	\$20.000	\$21.000	\$22.050	\$23.153	\$24.310
Depreciación	\$3.400	\$3.400	\$3.400	\$3.400	\$3.400
Utilidad Operativa	(\$22,280)	\$31.267	\$113.102	\$236.676	\$335.225
Gastos Financieros	\$22.115	\$19.420	\$16.052	\$11.842	\$6.579
Utilidad Antes de Impuestos	(\$44.395)	\$11.846	\$97.050	\$224.834	\$328.647
Impuestos	\$0	\$4.146	\$33.967	\$78.692	\$115.026
Utilidad Neta	(\$44.395)	\$7.700	\$63.082	\$146.142	\$213.620

Nota. La tabla presenta la proyección de estados financieros de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

El estado de resultados proyectado evidencia una evolución favorable en la rentabilidad del proyecto. En 2026 se registra una pérdida neta de \$44,4 millones, reflejo de la etapa inicial de operación y altos gastos fijos. A partir de 2027 se observa una recuperación progresiva con utilidades netas crecientes: \$7,7 millones en 2027, \$63,1 millones en 2028, \$146,1 millones en 2029 y \$213,6 millones en 2030. El incremento sostenido de las ventas, junto con el control de los costos de operación y la reducción paulatina de gastos financieros, impulsa el margen operativo y consolida la capacidad de Alysa S.A.S. para generar resultados positivos y financiar su expansión en el mediano plazo.

7.9. Flujo de Caja

A continuación, se presenta la Tabla 36 con el flujo de caja proyectado, elaborado a partir de los análisis financieros desarrollados en los apartados anteriores. Este estado refleja las entradas y salidas de efectivo estimadas para Alysa S.A.S.,

permitiendo evaluar la liquidez del proyecto y su capacidad para generar recursos que respalden las operaciones, el cumplimiento de obligaciones y el crecimiento planeado durante el periodo de proyección.

Tabla 36.

Flujo de Caja Proyectado

Rubro	Año 0	2026	2027	2028	2029	2030
Activos Corrientes	\$89.460	\$37.686	\$83.855	\$155.616	\$265.749	\$346.647
Pasivos Corrientes	\$0	\$0	\$4.146	\$33.967	\$78.692	\$115.026
KTNO	\$89.460	\$37.686	\$79.708	\$121.649	\$187.057	\$231.620
Activo Fijo Neto	\$19.000	\$15.600	\$12.200	\$8.800	\$5.400	\$2.000
Depreciación Acumulada	\$0	\$3.400	\$6.800	\$10.200	\$13.600	\$17.000
Activo Fijo Bruto	\$19.000	\$19.000	\$19.000	\$19.000	\$19.000	\$19.000
Total Capital Operativo Neto	\$108.460	\$53.286	\$91.908	\$130.449	\$192.457	\$233.620

Nota. La tabla presenta el flujo de caja proyectado de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

El flujo de caja proyectado de Alysa S.A.S. evidencia un crecimiento sólido y sostenido en su capital operativo neto, pasando de \$108,46 millones en el año 0 —monto correspondiente a la inversión inicial de capital y endeudamiento— a \$233,62 millones en 2030, lo que representa un incremento acumulado superior al 115% en cinco años. En el corto plazo, después de un ajuste de caja en 2026 hasta \$53,28 millones, se observa una recuperación progresiva: \$91,90 millones en 2027, \$130,44 millones en 2028, \$192,46 millones en 2029, hasta alcanzar el máximo de \$233,62 millones al finalizar el horizonte de proyección. Este

comportamiento confirma la capacidad del proyecto para generar liquidez creciente una vez superada la etapa de inversión inicial y de amortización de pasivos financieros.

Desde el punto de vista financiero, estos resultados indican que la empresa podrá cubrir sus obligaciones corrientes, gastos operativos y servicio de deuda sin comprometer su caja, a la vez que acumula excedentes para futuras expansiones. La consistencia del flujo, respaldada por una proyección de ventas al 80% de la capacidad instalada, permite prever un retorno atractivo sobre la inversión y una recuperación del capital en un plazo inferior a cinco años. En consecuencia, el análisis confirma que Alysa S.A.S. cuenta con la solidez económica necesaria para sostener su operación, financiar su crecimiento y responder de manera competitiva a las dinámicas del mercado de belleza en la Sabana Centro de Cundinamarca.

Ahora, en la Tabla 37 se presenta el Flujo de Caja libre.

Tabla 37.

Flujo de Caja Libre

Rubro	2026	2027	2028	2029	2030
EBIT	(\$22.280)	\$31.267	\$113.102	\$236.676	\$335.225
Impuestos	(\$7.798)	\$10.943	\$39.586	\$82.837	\$117.329
NOPLAT	(\$14.282)	\$20.323	\$73.516	\$153.839	\$217.896
Inversión Neta	\$55.174	(\$38.622)	(\$38.541)	(\$62.008)	(\$41.163)
Flujo de Caja Libre del Periodo	\$40.692	(\$18.299)	\$34.976	\$91.831	\$176.733

Nota. La tabla presenta el flujo de caja libre de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

El flujo de caja libre (FCL) proyectado muestra una evolución favorable que respalda la viabilidad financiera del proyecto. Tras un inicio positivo en 2026 con \$40,69 millones, se presenta una caída en 2027 a -\$18,29 millones, resultado de las fuertes inversiones de capital ejecutadas en esa etapa. Sin embargo, a partir de 2028 el flujo se recupera de manera sostenida: \$34,98 millones en 2028, \$91,83 millones en 2029 y un máximo de \$176,73 millones en 2030. Este crecimiento acumulado refleja la capacidad de la operación para generar excedentes significativos una vez superadas las inversiones iniciales, asegurando liquidez para el servicio de deuda, reparto de utilidades y financiamiento de nuevas expansiones, con un FCL final más de cuatro veces superior al del primer año proyectado.

7.10. Indicadores Financieros de Rentabilidad

A continuación, se presenta la Tabla 38 con los principales indicadores financieros de rentabilidad, la cual resume las principales métricas de desempeño económico del proyecto Alysa S.A.S. Estas cifras permiten evaluar la eficiencia en la generación de utilidades, el retorno sobre la inversión y la capacidad de la empresa para crear valor a partir de los recursos disponibles durante el periodo 2026–2030.

Tabla 38.

Indicadores Financieros de Rentabilidad

Indicador	2026	2027	2028	2029	2030
Margen Bruto	52%	52%	52%	52%	52%
EBITDA	(\$18.880)	\$34.667	\$116.502	\$240.076	\$338.625
Margen EBITDA	(7,57%)	9,45%	21,61%	30,29%	33,91%

Margen Operativo	(8,93%)	8,53%	20,98%	29,86%	33,57%
Margen Neto	(17,79%)	2,10%	11,70%	18,44%	21,39%
ROA	(83,31%)	8,02%	38,37%	53,90%	61,27%
ROE	N/A	27,80%	75,93%	87,96%	91,44%
Índice de Endeudamiento	1,46	0,71	0,49	0,39	0,33
Índice de Apalancamiento	N/A	2,47	0,98	0,63	0,49

Nota. La tabla presenta los principales indicadores financieros y de endeudamiento de Alysa, las casillas marcadas como N/A son irrelevantes por ser calculados con patrimonio negativo, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

La evolución de los indicadores muestra una mejora progresiva y consistente en la rentabilidad y la solidez financiera del proyecto. A partir de 2027, la compañía pasa de márgenes operativos y netos negativos a crecimientos sostenidos, alcanzando en 2030 un margen neto superior al 21% y un ROA de 61,27%, reflejando un uso cada vez más eficiente de los activos. El ROE, que inicia en 27,80% en 2027, se expande hasta 91,44% en 2030, evidenciando una alta capacidad de generación de valor para los accionistas una vez el patrimonio se estabiliza en terreno positivo. Paralelamente, los índices de endeudamiento y apalancamiento descienden de 1,46 a 0,33 y de 2,47 a 0,49 respectivamente, lo que indica una reducción gradual de la dependencia de financiamiento externo y un fortalecimiento del capital propio. En conjunto, los resultados proyectan una estructura financiera más equilibrada, con mayor rentabilidad y menor riesgo a medida que avanza el horizonte analizado.

7.11. Fuentes de Financiación

A continuación, se presenta la Tabla 39 con la información asociada a la inversión inicial y capital de trabajo.

Tabla 39.*Fuentes de Financiación*

Rubro	Valor	
Inversión Inicial	\$19,000	
Cálculo del Capital de Trabajo Inicial		
Rubro	Meses	Valor
Costos Operativos	4	\$39.920
Nominas	4	\$10.000
Marketing Mix	4	\$6.666
Gastos Fijos	4	\$32.873
Total		\$89.460

Nota. La tabla presenta las fuentes de financiación de Alysa, cifras expresadas en miles, elaborado por el autor.

Luego de presentada esta información, se procede a calcular el valor del préstamo a solicitar, el cual sería de \$88,460 millones, a una tasa de 25% E.A, y a un plazo de 5 años.

8. Enfoque hacia la Sostenibilidad

El modelo de negocio de Alysa no solo se orienta hacia la obtención de rentabilidad, sino también hacia la sostenibilidad en el tiempo, integrando de manera estratégica las cuatro dimensiones fundamentales de la sostenibilidad: social, ambiental, económica y de gobernanza. De acuerdo con Elkington (1998), la sostenibilidad empresarial debe entenderse desde un enfoque de triple resultado (triple bottom line), en el que las organizaciones asumen responsabilidades no únicamente financieras, sino también sociales y ambientales. Posteriormente, se ha incorporado la dimensión de gobernanza como un eje adicional que fortalece la transparencia, la ética corporativa y la toma de decisiones responsables (World Economic Forum, 2020).

En este sentido, la incorporación de dichas dimensiones en el modelo de Alysa permite garantizar que la empresa no solo logre su permanencia en el mercado, sino que además contribuya activamente al bienestar de sus clientas, a la protección del medio ambiente, a la sostenibilidad económica y a la consolidación de un marco de gestión empresarial responsable y ético.

Por tal razón, se procedió a cuantificar los valores destinados a los impactos sociales y medioambientales, obteniéndose una inversión total estimada en sostenibilidad de \$13.450.000 COP anuales (ver Anexo H). Es importante aclarar que dicha inversión ya se encuentra incorporada y distribuida dentro de los presupuestos operativos elaborados, por lo que no representa un incremento adicional en los costos proyectados.

Las inversiones sociales se orientan al fortalecimiento del talento humano y la promoción del bienestar de las mujeres en la Sabana Centro, mientras que las ambientales se enfocan en el uso responsable de insumos, la gestión adecuada de residuos y la eficiencia en el consumo de recursos.

8.1. Dimensión Social

Dentro de los objetivos de Alysa se resalta la relevancia de promover la inclusión laboral mediante la contratación de personal residente en la Sabana Centro, con especial atención a madres cabeza de familia. Esta política busca ofrecer oportunidades laborales en condiciones dignas, caracterizadas por un ambiente de respeto, equidad y bienestar, lo que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de las colaboradoras y de sus familias. De esta manera, la empresa no solo fortalece su capital humano, sino que también impacta positivamente en la comunidad local al fomentar la generación de empleo en la región.

La implementación de estas acciones se enmarca en los principios de responsabilidad social empresarial, entendida como la capacidad de las organizaciones para crear valor compartido al atender simultáneamente objetivos económicos y sociales (Carroll, 1999).

Asimismo, Alysa contempla la implementación de programas de capacitación continua dirigidos a sus colaboradores, con el propósito de fortalecer sus competencias profesionales y garantizar la prestación de un servicio integral. Estas capacitaciones estarán orientadas tanto al dominio de técnicas de cuidado capilar con productos libres de químicos nocivos —priorizando la salud de las clientas y la seguridad de las colaboradoras— como al desarrollo de habilidades en atención al cliente, con el fin de asegurar experiencias positivas y diferenciadas.

La formación permanente del talento humano constituye un factor estratégico en la consolidación de la propuesta de valor de la empresa, dado que fomenta la estandarización de procesos, la mejora continua en la calidad del servicio y la generación de confianza en las usuarias. En este sentido, se reconoce que la capacitación no solo contribuye al bienestar y desarrollo profesional de los colaboradores, sino que también incide directamente en la satisfacción y fidelización de las clientas, consolidando así la

sostenibilidad social y operativa del modelo de negocio (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018).

También se pretende diseñar en gran medida estrategias de publicidad resaltando la importancia de la salud capilar no solo para el bienestar estético si no emocional entendiendo el gran impacto que este aspecto influye en la autoestima y seguridad de las mujeres.

Asimismo, se pretende diseñar estrategias de publicidad que destaquen la importancia de la salud capilar no solo desde una perspectiva estética, sino también en relación con el bienestar emocional, reconociendo el impacto significativo que el cuidado del cabello ejerce sobre la autoestima y la seguridad personal de las mujeres. En este sentido, diversos estudios han demostrado que la percepción de la propia imagen física está estrechamente vinculada con la autovaloración y el empoderamiento, lo cual convierte al cuidado capilar en un elemento clave para el bienestar integral (Cash & Smolak, 2011; Tiggemann & Zaccardo, 2018). De esta manera, las campañas publicitarias de Alysa no solo buscan promover un servicio, sino también reforzar valores asociados al autocuidado y la confianza personal, consolidando una propuesta diferenciada en el mercado de la belleza.

8.2. Dimensión Ambiental

Como se mencionó en la propuesta de valor de Alysa, uno de los pilares estratégicos consiste en el uso de productos libres de químicos nocivos, no solo para salvaguardar la salud humana, sino también para minimizar los efectos negativos en el medio ambiente. A esta iniciativa se suma el compromiso con la gestión adecuada de residuos, incluyendo envases, desechos de salón y residuos químicos, con el propósito de reducir el impacto ambiental derivado de su objeto social.

De manera complementaria, se establecerán políticas orientadas al uso eficiente de recursos como el agua y la energía en las operaciones diarias. Estas acciones buscan

garantizar que Alysa sea reconocida como una empresa ambientalmente responsable, coherente con prácticas sostenibles en todos sus procesos operativos. Lo anterior se alinea con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO, 2020), que destacan la importancia de la ecoeficiencia y la gestión responsable de recursos en empresas de servicios como vía para contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, autores como Porter y Kramer (2011) han señalado que la integración de prácticas ambientales sostenibles dentro de la estrategia empresarial fortalece la ventaja competitiva, al generar valor compartido tanto para la organización como para la sociedad.

8.3. Dimensión Económica

Alysa, en su plan estratégico, contempla un modelo de ingresos diversificado que inicia con la prestación de su servicio principal de alisados progresivos. A partir de este núcleo, la empresa proyecta la ampliación de su portafolio mediante la incorporación de diversos tratamientos de cuidado capilar, respondiendo a las tendencias actuales del sector y a las demandas de personalización en la experiencia de las clientas. De manera complementaria, se plantea el establecimiento de alianzas estratégicas con marcas de productos profesionales, lo que permitirá implementar esquemas de venta cruzada orientados a fortalecer la propuesta de valor y garantizar la satisfacción integral de las necesidades de las usuarias.

Este enfoque se articula con lo planteado por Osterwalder y Pigneur (2010), quienes destacan que la diversificación de fuentes de ingresos y la integración de productos complementarios incrementan la sostenibilidad del modelo de negocio y la fidelización del cliente. Asimismo, Kotler y Keller (2016) señalan que la gestión estratégica del portafolio de servicios y productos constituye un factor crítico en la creación de valor, al ofrecer soluciones completas y alineadas con las expectativas del consumidor.

Alysa, desde su fase de planteamiento estratégico y análisis de mercado, ha definido una política de precios alineada con la disposición de pago identificada en la encuesta aplicada a su mercado objetivo. Este ajuste permitió fortalecer de manera significativa la coherencia de su estrategia y la proyección de sostenibilidad económica de la empresa. Asimismo, la política de precios se complementa con la implementación de estrategias de fidelización orientadas a incentivar la recompra de los servicios, garantizando la construcción de relaciones de largo plazo con las clientas.

De igual forma, se consideran opciones flexibles que responden a las preferencias de las usuarias, como la prestación de servicios a domicilio, lo que amplía la cobertura y facilita el acceso a la oferta de valor. Este enfoque se encuentra en concordancia con lo planteado por Nagle, Hogan y Zale (2017), quienes sostienen que la gestión de precios basada en el valor percibido constituye un factor clave para la sostenibilidad y competitividad de un negocio. Además, Payne y Frow (2017) destacan la relevancia de las estrategias de fidelización como elemento central para consolidar relaciones duraderas y rentables con los clientes, mientras que Kotler y Keller (2016) enfatizan la importancia de la flexibilidad en la propuesta de valor para responder a las expectativas y hábitos de consumo del mercado actual.

8.4. Dimensión de Gobernanza

Todos los procesos asociados a la prestación de servicios de Alysa estarán fundamentados en principios éticos, tanto profesionales como personales, garantizando prácticas seguras y transparentes en la relación con las clientas. En este sentido, se implementarán políticas de calidad que abarcan no solo la aplicación de tratamientos capilares, sino también la experiencia integral de atención al cliente, con el propósito de consolidar confianza y credibilidad en el mercado.

Asimismo, se establecerán y evaluarán indicadores de desempeño antes de llevar a cabo decisiones estratégicas relevantes, asegurando que estas se realicen con base en

evidencia objetiva y verificable. Este enfoque se alinea con la gestión empresarial moderna, que reconoce la importancia de los datos y la medición en la toma de decisiones efectivas (Kaplan & Norton, 1996).

De igual manera, las alianzas con proveedores estarán regidas por criterios éticos, promoviendo la transparencia en las negociaciones y garantizando que estas no generen afectaciones a terceros. Este compromiso ético se vincula directamente con las buenas prácticas de gobernanza, que buscan asegurar relaciones comerciales responsables, justas y sostenibles (Crane & Matten, 2016).

- **Indicadores de sostenibilidad**

Los indicadores ambientales propuestos para Alysa, tales como consumo de agua por servicio y generación mensual de residuos sólidos, se establecieron con base en revisiones bibliográficas especializadas del sector de belleza y estudios relacionados con el tratamiento de aguas residuales en salones. Por ejemplo, investigaciones han evidenciado que los efluentes de salones suelen contener componentes químicos derivados de tintes, compuestos orgánicos y surfactantes, similares a los de aguas industriales más que domésticas (Gonçalves et al., 2023). Asimismo, se han propuesto estrategias para salones que reduzcan el consumo de agua mediante el uso de grifos de bajo flujo, cierre del caño durante el enjuague y otras medidas que pueden ahorrar hasta 10 litros por minuto en cada punto de operación.

Por otro lado, en cuanto a residuos sólidos, fuentes del sector belleza estiman que los salones producen grandes cantidades de desechos de envases, metales usados, productos capilares excedentes y residuos de papel/plástico. Un informe de Green Circle Salons, (2023), por ejemplo, indica que el sector genera 877 libras de residuos por minuto en Norteamérica, lo cual evidencia la magnitud del desafío ambiental.

Con base en estos hallazgos, se definieron metas proyectadas de ≤ 20 litros de agua por servicio y ≤ 30 kg de residuos sólidos mensuales como líneas base iniciales para la

operación de Alysa. Estas metas deben entenderse como puntos de partida referenciales y serán ajustadas conforme se recolecten datos propios del negocio, para que las mediciones posteriores reflejen de manera más precisa la realidad operativa.

En la Tabla 40. Se definen los indicadores a nivel sostenibilidad para Alysa S.A.S.

Tabla 40.

Indicadores de Sostenibilidad de Alysa

Dimensión	Indicador (KPI)	Fórmula de cálculo	Meta proyectada (Año 1)
Social	% de contratación femenina	$(\# \text{ mujeres contratadas} \div \# \text{ total de contratados}) \times 100$	$\geq 70\%$ del personal, con énfasis en madres cabeza de familia
	Horas de capacitación por colaborador	$(\text{Total horas capacitación} \div \# \text{ colaboradores})$	≥ 20 horas anuales de formación continua
Ambiental	% de productos biodegradables utilizados	$(\# \text{ productos biodegradables} \div \# \text{ total productos usados}) \times 100$	$\geq 60\%$ de insumos capilares biodegradables
	Residuos sólidos generados (kg/mes)	Medición mensual de residuos recolectados	≤ 30 kg/mes con programa de reciclaje
	Consumo de agua por servicio (litros)	$(\text{Litros de agua consumidos} \div \# \text{ servicios realizados})$	≤ 20 litros por servicio
Económica	Ticket promedio por servicio	$(\text{Ingresos totales} \div \# \text{ servicios realizados})$	\$250.000 COP
	Tasa de recompra	$(\# \text{ clientas que repiten} \div \# \text{ clientas nuevas}) \times 100$	$\geq 40\%$
	ROI de campañas digitales	$(\text{Ingresos atribuibles} \div \text{Inversión en campañas}) \times 100$	$\geq 300\%$
Gobernanza	Cumplimiento de reuniones de Asamblea	$(\# \text{ reuniones realizadas} \div \# \text{ reuniones programadas}) \times 100$	100% (mínimo 1 reunión trimestral)
	Registro de actas	$(\# \text{ decisiones con acta} \div \# \text{ decisiones tomadas}) \times 100$	100%

Nivel de satisfacción (NPS – Net Promoter Score)	% promotores – % detractores	≥ +50 (nivel de recomendación favorable)
--	---------------------------------	--

Nota. Elaborado por el Autor

Conclusiones

El presente trabajo de grado permitió evaluar de manera integral la viabilidad de Alysa S.A.S., empresa proyectada para la prestación de servicios profesionales de alisado progresivo y cuidado capilar en la Sabana Centro y zona norte de Bogotá. A partir de un enfoque descriptivo–analítico, que combinó estudios de mercado, análisis técnico, organizacional, legal, financiero y de sostenibilidad, se logró determinar que el proyecto cuenta con condiciones favorables para su implementación y permanencia en el tiempo.

En el análisis de mercado, la encuesta aplicada a 199 mujeres del área de influencia confirmó una demanda sólida: el 72% de las participantes se realizan tratamientos capilares una o más veces al año, el 48% manifiesta preferencia por el cabello liso y un 54% está dispuesta a pagar entre \$200.000 y \$250.000 COP, cifra que respalda el precio de \$250.000 COP planteado para el servicio. Este resultado valida la pertinencia de los arquetipos definidos y la propuesta de valor basada en calidad, seguridad y experiencia de bienestar.

Desde la perspectiva técnica, se establecieron protocolos de operación estandarizados, capacitación continua y un plan de gestión de calidad con indicadores de desempeño, asegurando resultados homogéneos y control de riesgos sanitarios. En el componente legal y organizacional, se definieron los requisitos normativos —incluido el registro ante la Cámara de Comercio de Bogotá, la Resolución 2117 de 2010 y el concepto sanitario municipal—, así como una estructura administrativa ágil que combina gerencia interna y funciones tercerizadas para contabilidad y marketing digital, fortaleciendo el gobierno corporativo y la transparencia.

El análisis financiero evidenció la rentabilidad del modelo: con un SOM proyectado de 998 servicios para el primer año y ventas estimadas en \$249,5 millones COP, el proyecto alcanzó una TIR del 32,48 %, superior al costo de oportunidad de mercado, y un VPN

positivo, demostrando capacidad de generación de valor. La sensibilidad a variaciones de precio resalta la necesidad de mantener una estrategia basada en diferenciación y fidelización de clientes, mientras que las proyecciones de crecimiento de ventas del 40 % en los primeros tres años refuerzan el potencial de expansión.

Finalmente, el proyecto incorpora un enfoque de sostenibilidad integral: social (empleo a madres cabeza de familia y programas de formación), ambiental (uso de productos libres de formol y prácticas de eficiencia), económica (diversificación del portafolio) y de gobernanza (controles internos y ética empresarial).

En conclusión, Alysa S.A.S. se presenta como un proyecto plenamente viable para su formalización en el corto plazo, dado que cuenta con los requisitos normativos claramente identificados, un esquema organizacional flexible y una estructura financiera que respalda su puesta en marcha inmediata. Asimismo, la solidez de su modelo de negocio, sustentado en una demanda comprobada, protocolos técnicos estandarizados y una propuesta de valor diferenciada, le otorgan capacidad de escalabilidad en el mediano y largo plazo, permitiendo la apertura de nuevos puntos de atención, la ampliación del portafolio de servicios y la consolidación de alianzas estratégicas que fortalezcan su posicionamiento en el sector de belleza y cuidado capilar.

Referencias

- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (2024). *Cada colombiano gasta un promedio de \$449.000 al año en productos de belleza, cuidado personal y aseo del hogar: Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI*. Bogotá: ANDI: <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17696-cada-colombiano-gasta-un-promedio-de-44>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (2025). *Encuesta de Opinión Industrial Conjunta (EOIC)*. <https://www.andi.com.co/>
- Banco de la República (2024). *Informe de política monetaria*. <https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informe-politica-monetaria/enero-2024>
- Blank S. y Dorf, B. (2012). *El manual del emprendedor. La guía paso a paso para crear una gran empresa*.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Cash, T. F., & Smolak, L. (2011). *Body image: A handbook of science, practice, and prevention* (2nd ed.). Guilford Press.
- Correa-García, J.-A., García-Benau, M.-A., & García-Meca, E. (2018). CSR communication strategies of Colombian business groups: An analysis of corporate reports. *Sustainability*, 10(5), 1602. <https://doi.org/10.3390/su10051602>

Crane, A., & Matten, D. (2016). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization* (4th ed.). Oxford University Press.

Confederación de Cámaras de comercio (Confecámaras). (2023). *La seguridad jurídica es el principal inspirador de la confianza empresarial.*

<https://confecamaras.org.co/la-seguridad-juridica-es-el-principal-inspirador-de-la-confianza-empresarial/>

Congreso de la República de Colombia. Ley 1258 de 2008. *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.* 05 de diciembre de 2008.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34130>

Congreso de la República de Colombia. Ley 2069 de 2020. *Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.* 31 de diciembre de 2020.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>

Congreso de la República de Colombia. Ley 2125 de 2021. *Por medio de la cual se establecen incentivos para la creación, formalización y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres y se dictan otras disposiciones - ley creo en ti.* 4 de agosto de 2021.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168050>

Chaffey, D., y Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing digital: estrategia e implementación.* Pearson Educación.

Churchill, G. A. y Iacobucci D. (2019). *Marketing research.* Thomson.

Deloitte. (2022). *Fidelización.* <https://www.deloitte.com/latam/es/search-results.html?qr=Fidelizaci%C3%B3n%202022>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). *Resultados censo nacional de población y vivienda 2018*. Bogotá: DANE.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). *Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT)*. Bogotá: DANE.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/encuesta-nacional-del-uso-del-tiempo-enut>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022). *Boletín técnico: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) – Marzo de 2022. Principales indicadores del mercado laboral*. Bogotá: DANE.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_mar_22.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025). *Boletín mercado laboral: GEIH marzo 2025*. Bogotá: DANE.

<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIH-mar2025.pdf>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (2023). *Informe de Gestión 2023*.

<https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Documents/Informe-de-Gestion-DIAN-2023.pdf>

Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. New Society Publishers.

Erazo Caicedo, M. I., Jiménez Ruiz, M.C. & López Morales, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El

Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149-157. <https://doi.org/10.12804/apl32.1.2014.10>

Euromonitor International. (2024). *Beauty and Personal Care: Global Industry Report 2024*. Euromonitor International. <https://www.euromonitor.com/>

FENALCO. (2024). *Encuesta Nacional de Seguridad Empresarial 2024*. Federación Nacional de Comerciantes. <https://www.fenalco.com.co>

Fondo Monetario Internacional (FMI). (2024). *Tasas de interés*. <https://www.imf.org/es/Home>

Gamarra-Moncayo, J., & Prada-Chapoñán, R. (2025). Sample, sample size and sampling: A review of current recommendations. *Interacciones*, 11(447), Artículo 447. <https://doi.org/10.24016/2025.v11.447>

Garcés Garcés, N. N.; Esteves Fajardo, Z. I.; Santander Villao, M. L.; Mejía Caguana, D. R. y Quito Esteves, A. C. (2023). Relationships between Mental Well-being and Academic Performance in University Students: A Systematic Review. *Salud, Ciencia y Tecnología – Serie de conferencias*, 2; 1-17. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023470>

Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education.

Gómez, L. (2025). *Transformaciones del rol femenino en la sociedad contemporánea*. Universidad Nacional de Colombia.

- Gonçalves, L. C., et al. (2023). *Toxicity of beauty salon effluents contaminated with hair dyes and chemicals*. *PMC*. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10674561/>
- Green Circle Salons. (2023). *Circle of Impact Report*. Green Circle Salons.
- Guzmán Rincón, A., Carrillo Barbosa, R. L., Martín-Caro Álamo, E., & Rodríguez-Cánovas, B. (2021). Sustainable consumption behaviour in Colombia: An exploratory analysis. *Sustainability*, *13*(2), 802. <https://doi.org/10.3390/su13020802>
- Haynes, S. N., Richard, D. C. S., & Kubany, E. S. (1995). Content validity in psychological assessment: A functional approach to concepts and methods. *Psychological Assessment*, *7*(3), 238–247. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.7.3.238>
- How many is enough? (2025). Justifying sample size in descriptive quantitative research. *Nurse Researcher*. NR. <https://doi.org/10.xxxx/nr.2025.e1958>
- INVIMA. (2022). *Resolución 2310 de 2022: Reglamento Técnico Andino para el Etiquetado de Productos Cosméticos*. Bogotá: INVIMA. https://normograma.invima.gov.co/compilacion/docs/resolucion_sgcandina_rsg2310.htm
- INVIMA. (2024). *Guía de cosméticos*. Bogotá: INVIMA. <https://www.invima.gov.co/sites/default/files/cosmeticos-higiene/Guia%20cosmeticos.pdf>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

- Kerzner, H. (2017). *Métricas, KPI y Dashboards de Gestión de Proyectos: Una Guía para Medir y Monitorear el Desempeño de Proyectos*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119427599>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- KPMG. (2022). *Home page*. <https://kpmg.com/co/es/home.html>
- Kristanto, Y. y Mansur, A. (2025). The Role of Hybrid Work Arrangements in Enhancing Employee Productivity. *International Journal of Economics, Business Management and Accounting (IJBMA)*, 7(1); 15-28.
<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2399077>
- Lamb, C.W., Hair, J. F. y McDaniel, C. (2019). *MKTG Marketing*. Cengage Learning.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach* (5th ed.). Pearson Education.
- Marulanda-Grisales, N., Herrera-Pulgarín, J. J., & Urrego-Marín, M. L. (2024). Knowledge management practices as an opportunity for the achievement of sustainable development in social enterprises of Medellín (Colombia). *Sustainability*, 16(3), 1170. <https://doi.org/10.3390/su16031170>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MinAmbiente). (2023). Ley 2294 de 2023. *Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida"*. 19 de mayo de 2023. https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2024/07/Ley_2294_del_19_de_mayo_de_2023.pdf
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2019). *Sostenibilidad financiera*.
<https://www.minhacienda.gov.co/>

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2023). *Redes de telecomunicaciones*. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/>
- Mintel. (2023). *Cómo te ayudamos a crecer*. <https://www.mintel.com/es/>
- Nagle, T. T., Hogan, J. E., & Zale, J. (2017). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably* (5th ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315181864>
- NetRegs. (s. f.). Save water at hair and beauty salons. Recuperado de <https://www.netregs.org.uk/environmental-topics/water/more-ways-to-prevent-water-pollution/save-water-at-hair-and-beauty-salons/>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *OECD Economic Surveys: Colombia 2023*. OECD Publishing.
https://doi.org/10.1787/eco_surveys-col-2023-en
- Orús, A. (2024). *Cosmética y cuidado personal en el mundo - Datos estadísticos*. Statista.
<https://es.statista.com/temas/9391/cosmetica-y-cuidado-personal-en-el-mundo/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Parmenter, D. (2015) *Key Performance Indicators-Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. 3rd Edition, Wiley, Hoboken.
<https://doi.org/10.1002/9781119019855>
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: Looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11–15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Pwc. (2023). *We unite expertise and tech so you can outthink, outpace and outperform*.
<https://www.pwc.com/co/es/>
- Quiroz Carvajal, J. A., & Vera Acevedo, L. D. (2023). Corporate environmental ethics and green innovation: A comparative case study of manufacturing companies in Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 31(1), 137–152.
<https://doi.org/10.18359/rfce.6715>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W. y Jordan, B. D. (2019). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Mc Graw Hill.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25491w/Fundamentos_de_Finanzas_Corporativas1.pdf
- Rubio, D. M., Berg-Weger, M., Tebb, S. S., Lee, E. S., & Rauch, S. (2003). Objectifying content validity: Conducting a content validity study in social work research. *Social Work Research*, 27(2), 94–104. <https://doi.org/10.1093/swr/27.2.94>
- Sabana Centro Cómo Vamos. (2023). *Informe de calidad de vida Sabana Centro 2023*. Fundación Corona, Red Cómo Vamos. <https://sabanacentrocomovamos.org>
- Solana, J. (2025). *Estrategias y programas de fidelización en Latinoamérica 2025*. EY.
https://www.ey.com/es_co/insights/consulting/estrategias-programas-fidelizacion-latinoamerica-2025
- Stanton, W. J., Etzel, M. J. y Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- The Heritage Foundation. (2024). *Home page*. <https://www.heritage.org/>
- Tiggemann, M., & Zaccardo, M. (2018). "Exercise to be fit, not skinny": The effect of fitspiration imagery on women's body image. *Body Image*, 26, 90–97. <https://doi.org/10.1016/j.bodyim.2018.06.003>
- Villena, K. & Hu. Y. (2023). *Top Five Trends for Beauty and Personal Care in 2023*. Euromonitor Internacional. <https://www.euromonitor.com/article/top-five-trends-for-beauty-and-personal-care-in-2023>
- World Economic Forum (WEF). (2020). Measuring stakeholder capitalism: Towards common metrics and consistent reporting of sustainable value creation. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/measuring-stakeholder-capitalism>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Anexo. A. Análisis PESTEL

Tabla 41.

Análisis PESTEL

Factor	Variable	Descripción	Comportamiento	Impacto	Oportunidad	Amenaza	Ponderación
Político	Emprendimiento	El entorno político en Colombia ha promovido iniciativas para apoyar a los emprendedores a través de programas de formación, financiación y formalización. Esto favorece la creación y el crecimiento de empresas de belleza. Sin embargo, la burocracia y los trámites para legalizar y sostener un negocio aún pueden representar un reto para nuevos emprendedores.	Dentro de la Política Nacional de Emprendimiento CONPES 4011 de 2020, se plantean cinco objetivos que inciden directamente en la creación de la empresa Alysa S.A.S. los cuales son: 1. Fortalecer el desarrollo de habilidades y fomentar una cultura emprendedora 2. Mejorar el acceso y la sofisticación de mecanismos de financiamiento 3. Fortalecer las redes y las estrategias de comercialización 4. Facilitar el desarrollo tecnológico y	Positivo	X		5

		la innovación en los emprendimientos			
		1. 5. Fortalecer la arquitectura institucional – oferta pública articulada, eficiente, oportuna basada en evidencia– que brinde condiciones habilitantes al ecosistema emprendedor.			
Orden Publico	La seguridad y el orden público son fundamentales para el funcionamiento de negocios presenciales como los centros de estética y belleza. La Sabana centro es considerada una región relativamente segura, lo que permite a los clientes asistir con tranquilidad. No obstante, cualquier alteración del orden (protestas, delitos, etc.) podría afectar la	La situación de orden público en Colombia presenta contrastes significativos según la región. Si bien la Sabana Centro de Cundinamarca es considerada una zona relativamente segura y con condiciones favorables para la actividad empresarial, el contexto nacional sigue marcado por la persistencia de conflictos armados, la presencia de grupos ilegales y episodios	Negativo	X	1

operación diaria del negocio.

recurrentes de protesta social. Estos factores generan un entorno de incertidumbre que puede afectar la estabilidad económica y operativa de las empresas, especialmente en lo relacionado con la logística y la seguridad de los colaboradores. De acuerdo con FENALCO (2024), el 46% de los comerciantes en el país afirma no sentirse seguro, el 23% ha sido víctima de algún delito y el 8% reporta haber sufrido extorsiones en los últimos seis meses, lo que evidencia la necesidad de incorporar estrategias de gestión del riesgo en los planes empresariales.

Libertad Económica	Colombia cuenta con una economía abierta y políticas que permiten la libre competencia y la operación de empresas privadas, incluida la del sector de belleza. Sin embargo, en algunas ocasiones las regulaciones, impuestos y costos operativos pueden afectar la percepción de libertad económica.	La constitución política establece derechos en el artículo 333 de la constitución. Sus fundamentos son: 1. Libertad económica y de empresa 2. Ausencia de permisos previos 3. Intervención estatal limitada 4. Libre competencia No obstante, hay una fuerte carga tributaria, tramitología, y cierta inestabilidad jurídica que pueden limitar la percepción de libertad económica para los empresarios.	Positivo	X	4
Informalidad	El sector de belleza en Colombia presenta altos índices de informalidad, lo cual representa una competencia desleal para los negocios formalizados. En Cajicá, muchos servicios de belleza operan desde domicilios o sin cumplir con todos los requisitos legales, afectando los precios y la percepción	La informalidad es uno de los mayores retos estructurales del país. El promedio nacional de los trabajadores colombianos se encuentra en la economía informal es del 56% (DANE, 2025). En sectores como belleza, comercio, y servicios personales, la cifra es incluso más alta. Esto crea una	Negativo	X	2

		del cliente sobre el valor del servicio.	competencia desleal y reduce los incentivos a la formalización.			
Económico	Inflación	Aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo. Afecta tanto los costos operativos del negocio (productos de belleza, arriendos, servicios públicos) como el poder adquisitivo del cliente	La inflación cerró en 5,2% en 2024. Su tendencia es a la baja ya que en 2023 fue de 9,28%, para el 2025 se pronostica entre 3,5 y 4,4%. Esto ayuda a reducir costos y optimizar precios en pro de ser más competitivos.	Positivo		X 4
	Tasa de Interés	Porcentaje que cobra una entidad financiera por prestar dinero o que se paga por ahorrar. En Colombia, la tasa de interés está determinada principalmente por el Banco de la República.	Tasas de interés actual 9,5% (Banco de la república, 2025), esto hace que se active la económica. Las tasas de interés han estado altas debido a las políticas del Banco de la República para controlar la inflación. Esto encarece el crédito para emprendedores y afecta la inversión en mejoras, expansión o capital de trabajo.	Negativo		X 2
	PIB Sector Belleza	El PIB (producto interno bruto), es el valor total de todos los bienes y servicios producidos en	En 2024, el mercado colombiano de productos cosméticos y de cuidado personal	Positivo	X	5

	<p>una economía durante un periodo determinado. Al hablar del sector belleza, nos referimos al aporte económico generado por actividades como peluquerías, barberías, centros de estética y spas.</p>	<p>cerró con un valor estimado en US\$2.884 millones, lo que significó un crecimiento del 4,6% respecto al año anterior. Se espera que el mercado de belleza en Colombia presente un crecimiento superior al 4,0% en 2025. El sector belleza, cosméticos y cuidado aporta un 3% dentro del PIB nacional (Kantar, 2022).</p>			
Ingresos Per Cápita	<p>Promedio de ingresos anuales o mensuales por persona en una región específica.</p>	<p>En la región Sabana Centro de Cundinamarca, este indicador es más alto que en otras regiones del país, lo que refleja mayor capacidad de consumo. Esto genera una base de clientes con mayor capacidad de pago, especialmente en sectores como servicios de belleza. Otros factores clave son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estratos 3, 4 y 5 predominan en los 	Positivo	X	5

			<p>municipios de la región.</p> <p>2. Zona con creciente urbanización y llegada de población con ingresos estables.</p> <p>3. Disposición al gasto en servicios de bienestar, estética y cuidado personal.</p>			
Social	Crecimiento Poblacional	Aumento del número de habitantes en una región durante un periodo determinado.	<p>En la región de Sabana Centro, se evidencia un crecimiento demográfico significativo. Según el informe del programa "Sabana Centro Cómo Vamos", la población actual es de aproximadamente 640.000 habitantes y se proyecta que alcance los 861.705 habitantes para el año 2035, lo que representa un incremento del 34.1% en una década. Esto en gran medida se debe al aumento de migración desde Bogotá y otras zonas a los diferentes municipios de la región Sabana Centro.</p>	Positivo	X	5

Tendencia de Consumo	Patrones y preferencias de compra de los consumidores en un período determinado. En el sector de la belleza, esto incluye la frecuencia de uso de servicios, la preferencia por ciertos productos y la disposición a invertir en cuidado personal.	En 2023, las ventas de productos cosméticos y de aseo en Colombia alcanzaron los USD. 5.369 millones, superando los niveles pre pandemia de 2019. Este crecimiento refleja una recuperación robusta y una creciente preferencia por productos de belleza y cuidado personal, sobre todo de parte de las mujeres.	Positivo	X	5
Población de Mujeres	Proporción de mujeres en la población total de una región. Las mujeres representan una parte significativa del mercado objetivo para los servicios de belleza.	Aunque datos específicos recientes de fuentes oficiales como el DANE no están disponibles en los resultados proporcionados, históricamente, las mujeres han constituido aproximadamente el 51% de la población en muchas regiones de Colombia, incluyendo áreas como Sabana Centro.	Positivo	X	5

	Edad Promedio	Promedio de edad de la población femenina en una región específica.	Según el informe del Observatorio Sabana Centro Cómo Vamos, la edad promedio de las mujeres en la región es de 35 años. Esto indica una población femenina en plena etapa productiva y con capacidad adquisitiva, lo que representa un mercado atractivo para servicios de belleza.	Positivo	X	4
Tecnológicos	Redes Sociales	Son plataformas digitales utilizadas para promocionar, visibilizar y vender servicios. Las principales son: Instagram, Facebook, TikTok, WhatsApp Business.	Las diferentes redes sociales (al nivel del emprendimiento), se usan para atraer clientela local por georreferenciación, también para mostrar portafolios visuales, tomar reservas y responder consultas rápidas. Ejemplo de esto son Instagram y TikTok donde las personas ven técnicas, tendencias y testimonios, atrayendo especialmente a públicos jóvenes y mujeres profesionales.	Positivo	X	4

	Nuevos Productos	Evolución de los tratamientos capilares profesionales mediante el uso de nuevas técnicas, fórmulas y equipos.	Se ha observado un mayor gasto en tratamientos capilares desde 2023, especialmente en municipios como Chía, Cajicá y Zipaquirá, donde hay creciente población femenina joven profesional y/o en edad productiva. Según la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, en 2023, cada colombiano gastó en promedio \$230.000 en estos productos, lo que representa un aumento del 11,8% en comparación con el año anterior.	Positivo	X	4
Ecológico	Regulaciones Ambientales	Conjunto de normas y políticas que regulan las actividades económicas para minimizar su impacto ambiental.	Los establecimientos de belleza deben cumplir con la Resolución 2827 de 2006, que establece el Manual de Bioseguridad para actividades cosméticas y de embellecimiento. Los centros de belleza deben adoptar prácticas sostenibles,	Neutral		3

		esto implica inversiones adicionales, pero también ofrece oportunidades para diferenciarse mediante la responsabilidad ambiental.			
Gestión de Residuos	Procesos de recolección, tratamiento y disposición final de residuos generados por una actividad económica.	Los residuos generados por centros de belleza, como productos químicos y materiales contaminados, deben ser manejados como residuos peligrosos, siguiendo protocolos específicos de almacenamiento y disposición.	Neutral	X	3
Uso del Agua	Eficiencia en el consumo de agua en las operaciones diarias de un negocio.	Los centros de belleza, pueden ser consumidores significativos de agua, por lo tanto, se deben implementar prácticas de ahorro y reutilización para alinearse con las políticas regionales.	Negativo	X	2
Consumo de Energía	Cantidad de energía eléctrica utilizada en las operaciones de un negocio.	Los centros de belleza utilizan equipos eléctricos como secadores, planchas y	Negativo	X	2

			sistemas de climatización, lo que representa un consumo energético significativo.			
Legal	Ley de Emprendimiento	Ley integral que busca facilitar la creación, formalización y desarrollo de emprendimientos, con el objetivo de fomentar el crecimiento económico y el desarrollo social.	La Ley 2069 de 2020 busca fomentar el emprendimiento en Colombia mediante la simplificación de trámites, el acceso a financiamiento y el fortalecimiento del ecosistema empresarial. Esta ley facilita la creación y formalización de centros de belleza al reducir barreras burocráticas y ofrecer incentivos para nuevos emprendedores.	Positivo	X	5
	Ley Creo en Ti	Ley por medio de la cual se establecen incentivos para la creación, formalización y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres	Los centros de belleza en la región Sabana centro pueden beneficiarse de programas de formación y financiamiento, lo que les permite mejorar sus servicios y expandir sus operaciones.	Positivo	X	5

Cámara de Comercio	Entidad que registra y apoya a las empresas, ofreciendo servicios como la formalización, capacitación y asesoría empresarial.	La Cámara de Comercio de Bogotá, con sedes en municipios de Sabana Centro, brinda apoyo a los negocios de belleza en procesos de formalización y crecimiento empresarial.	Positivo	X	4
Régimen Simple de Tributación (RST)	Mecanismo que ofrece la DIAN desde 2019 al empresario, emprendedor, comerciante y profesionales, que trasciende el habitual régimen ordinario, ya que brinda menores tarifas, las cuales se establecen según el nivel de ingresos.	El RST es una herramienta clave para formalizar emprendimientos como Centros de belleza en los municipios de Sabana Centro, ya que permite pagar menos impuestos, atraer más clientela y profesionalizarse, sin la carga contable de una empresa tradicional. Se recomienda para negocios con ingresos entre \$50M y \$350M anuales, que desean crecer de manera formal no tienen un equipo contable amplio.	Neutral	X	3

Nota. Elaboración propia

Anexo. B. 5 Fuerzas de Porter

Tabla 42.

Fuerzas de Porter

Fuerza	Impacto	Oportunidad	Amenaza	Conclusiones	Calificación
Poder de negociación de los clientes	Alto/Positivo	X		<p>Por el tipo de productos y servicios ofrecidos por Alysa, los clientes tienen un poder de negociación moderado, si bien existe una alta cantidad de oferentes de productos similares de manera presencial (centros de alisado y salones de belleza), la tasa de fidelización de Alysa es alta. Dentro de los motivos por los cuales llegan clientes actualmente se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencias negativas en sitios reconocidos • Preferencia por el servicio a domicilio que permite continuar con actividades diarias rápidamente • Comodidad de recibir servicios en el hogar • Alta calidad de los productos utilizados para los alisados (resultados visibles inmediatamente) • Calidez de una atención personalizada y empática • Relación costo beneficio, ya que se mitigan gastos de transportes, parqueadero, tiempo a las clientas 	3
Amenaza de nuevos competidores	Medio/Negativo		X	<p>Nuevos competidores pueden ingresar en cualquier momento ya que la iniciativa privada es libre, y la demanda de servicios de belleza en los municipios de la sabana centro es alta. Las barreras de ingreso se reducen al conocimiento de los procesos de aplicación que pueden ser aprendidos fácilmente, la inversión no</p>	2

			es muy alta, pero se pueden presentar tropiezos al seleccionar productos capilares que no cumplen las expectativas de los clientes.	
Poder de los proveedores	Alto/Positivo	X	Actualmente se cuenta con un unico proveedor de productos capilares, ya que dentro de las distintas alternativas disponibles en el mercado se detectó el proveedor actual como una marca de alta calidad (comprobado por la satisfacción de las clientas), el precio es razonable y permite un buen margen de ganancia en cada servicio. En caso de cerrar operaciones en Colombia por parte de la empresa importadora, se podría hacer compra directa de este u otros productos de calidad similar en el mercado latinoamericano a un volumen mayor, entonces se podría suplir sin impactos en la operación.	4
Amenaza de productos sustitutos	Medio/Negativo	X	Productos sustitutos existen actualmente, desde salones de belleza tradicionales (procesos de cepillado, plancha etc.), hasta otros servicios de alisado en puntos físicos, con productos de menor calidad o similar al usado actualmente por Alysa, el enfoque está orientado al servicio a domicilio, empatía y facilidades de acceso para las clientas, siempre teniendo en cuenta la satisfacción con el resultado del alisado.	3
Rivalidad competitiva	Medio/Negativo	X	La reacción de las empresas existentes identificadas como competencia, ante la llegada de Alysa se enfocaría en estrategias de publicidad y mercadeo, pero el precio no sufriría una variación importante, actualmente los precios más bajos se encuentran en servicios que utilizan productos de menor calidad, para las empresas que atienden clientes de los arquetipos de clientes identificados por Alysa los costos de operación son altos en sus puntos físicos y establecer servicio a domicilio no sería muy atractivo.	3

Nota. Elaboración propia

Anexo. C. Encuesta piloto

[Resumen de respuestas](#)

[Data](#)

Estudio de mercado Viabilidad Alysa S.A.S

Esta encuesta hace parte de un **trabajo académico** de creación de empresa que busca diseñar y validar **Alysa S.A.S.**, un proyecto de servicios de alisado progresivo y cuidado capilar para **mujeres** residentes en el norte de Bogotá y los municipios de la Sabana Centro de Cundinamarca. Su objetivo es conocer los hábitos y preferencias relacionados con el cuidado y alisado del cabello. La participación es voluntaria y anónima, y los datos se usarán únicamente con fines académicos.

¡Gracias por tu tiempo y valiosa colaboración!

Cuando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

1. Rango de edad

- 15 - 17 años
- 18 - 25 años
- 26 - 59 años

2. Ocupación

- Estudiante colegio
- Estudiante educación superior
- Trabajo
- Hogar
- Otra

3. Lugar de residencia

- Norte de Bogotá
- Cajicá
- Chía
- Cota
- Gachancipá
- Nemocón
- Sopó
- Tabio
- Tenjo
- Tocancipá
- Zipaquirá

4. ¿Tiene hijos?

- Si
- No

5. ¿Cuánto tiempo destina para el arreglo de su cabello antes de iniciar sus actividades diarias?

- Menos de 10 minutos
- Entre 10 y 20 minutos
- Entre 20 y 40 minutos
- Más de 40 minutos

6. ¿Qué rutinas o tratamientos suele utilizar para hidratar y mejorar la apariencia de su cabello? (puede marcar más de una opción)

- No realizo ningún tratamiento
- Mascarillas caseras naturales (ejemplo: aguacate, miel, sábila, etc.)
- Mascarillas o ampollas comerciales
- Tratamientos profesionales en salón (hidrataciones profundas, keratina, botox capilar, etc.)
- Uso de productos específicos (shampoo, acondicionador, sérums, cremas sin enjuague)
- Otros

7. ¿Con qué frecuencia se realiza tratamientos capilares (alisados, hidrataciones, etc.)?

- Cada mes
- Entre 2 y 3 meses
- Entre 4 y 6 meses
- Una vez al año
- Nunca

8. ¿Cómo prefiere lucir su cabello normalmente? (puede marcar más de una opción)

- Liso
- Ondulado
- Liso con ondas en las puntas
- Recogido
- Otro

9. Cuando realiza el arreglo de su cabello, prefiere que sea en...
- Su casa
 - Salón de belleza
10. ¿Alguna vez se ha realizado algún tipo de alisado de cabello de larga duración y/o semipermanente?
- Si
 - No
11. ¿Le gustaría realizarse un alisado de cabello de larga duración y/o semipermanente en los próximos meses?
- Si
 - No
12. ¿Qué es lo primero que tendría en cuenta a la hora de aplicarse un tratamiento capilar, especialmente un alisado? (puede marcar más de una opción)
- Precio
 - Que no dañe el cabello
 - Duración del efecto
 - Ingredientes naturales (libre de formol)
 - Recomendación de un estilista profesional
 - Otras

13. ¿Qué espera usted de un salón especializado en alisados capilares? (puede marcar hasta 3 opciones)

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Productos de **alta calidad** y libres de químicos dañinos
- Profesionales capacitados y con experiencia
- Buen trato al cliente
- Garantía de resultados duraderos
- Precios accesibles
- Instalaciones cómodas y seguras
- Otras

14. ¿Cómo preferiría que fuera el servicio de alisado?

- En un salón de belleza
- A domicilio (servicio en su casa)

15. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por la aplicación de un alisado profesional?

- \$200.000 – \$250.000
- \$250.000 – \$300.000
- \$350.000 – \$400.000
- Más de \$400.000

16. ¿Cree usted que el cuidado y la apariencia del cabello influyen de manera importante en la autoestima de las mujeres?

- Si
- No

17. ¿Qué tan importante es para usted tener un cabello sano, liso, sedoso y sin frizz?

- Nada importante
- Poco importante
- Medianamente importante
- Importante
- Muy importante

18. ¿Qué es lo que más le preocupa al realizarse un alisado? (puede marcar más de una opción)

- Daños en el cabello
- Presencia de químicos agresivos (formol, amoníaco, etc.)
- Precio elevado
- Resultados que no duren
- Tiempo del procedimiento
- Otras

19. ¿Qué beneficio espera obtener al realizarse un alisado?

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Ahorro de tiempo en el arreglo diario
- Mejorar la apariencia y/o autoestima
- Mayor suavidad y brillo
- Reducción del frizz
- Otras

20. Si ya no tuviera que destinar tiempo para el arreglo de su cabello (gracias a un alisado semipermanente y/o de larga duración), ¿A qué actividades destinaría ese tiempo? (puede marcar más de una opción)

- Deporte y/o actividad física
- Tiempo en familia
- Autocuidado (skincare, meditación, lectura, hobbies, etc.)
- Descanso
- Otras

21. ¿Dónde suele adquirir productos capilares?

- Supermercados
- Tiendas especializadas en belleza
- Salones de belleza
- Compras en línea
- Otras

22. ¿Qué factor influye más en su decisión de elegir un salón de belleza?

- Redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook)
- Recomendaciones de amigas/familiares
- Internet (blogs, YouTube, Google, pagina web)
- Profesionales de la belleza
- Otras

23. ¿Le gustaría seguir a un salón de belleza especializado en alisados en redes sociales para recibir consejos y promociones?

- Si
- No

Anexo. D. Ficha técnica del estudio piloto

Aspecto	Descripción
Tipo de estudio	Cuantitativo, descriptivo y no experimental
Instrumento de recolección	Encuesta estructurada en Google Forms
Población objetivo	Mujeres entre 18 y 59 años residentes en la región de la Sabana Centro (Cundinamarca, Colombia)
Tamaño de la población (N)	194 000 mujeres (DANE, 2024)
Nivel de confianza	90%
Margen de error	6%
Tamaño de muestra calculado	188 encuestas válidas
Respuestas efectivas	199
Método de muestreo	No probabilístico por conveniencia
Periodo de recolección de datos	Agosto 2025
Técnica de aplicación	Cuestionario autoadministrado en línea
Validación del instrumento	Revisión mediante herramientas de inteligencia artificial (análisis semántico y coherencia interna) y validación experta del director de trabajo de grado
Dimensiones abordadas	Hábitos de consumo capilar, preferencias de tratamiento, disposición de pago, factores de decisión de compra y percepción de salud capilar
Objetivo del estudio piloto	Identificar las necesidades, hábitos y preferencias de las mujeres en relación con los tratamientos capilares, con énfasis en los servicios de alisado progresivo y su

relación con el bienestar y la optimización
del tiempo personal

Nota. Elaboración propia

Anexo. F. Protocolo Logístico

Protocolo Logístico del Servicio a Domicilio – Alysa

El presente protocolo define las directrices logísticas para la operación de servicio a domicilio de Alysa, partiendo del punto físico en zona urbana de Cajicá y cubriendo un radio máximo de 40 km. Su objetivo es garantizar eficiencia, costos controlados y satisfacción del cliente.

Tabla 43.

Zonas de Cobertura

Zona	Cobertura aproximada	Distancia desde Cajicá	Observaciones
Zona A	Cajicá, Chía, Zipaquirá, Tabio	0 – 15 km	Entregas sin costo adicional
Zona B	Cota, Tenjo, Tocancipá, Sopó	16 – 30 km	Tarifa base incluida hasta 30 km
Zona C	Bogotá Norte, La Calera, Nemocón	31 – 40 km	Validación previa por demanda y tráfico

Nota. Elaboración propia

Tabla 44.

Ventanas de Atención

Concepto	Horario
Recepción de pedidos	Lun-Sáb: 8:00 a.m.–6:00 p.m. Dom-Fest: 9:00 a.m.–3:00 p.m.
Programación Zona A	Entrega el mismo día si se recibe antes de las 10:00 a.m.
Programación Zonas B y C	Entrega al día siguiente o según programación acordada

Nota. Elaboración propia

Tabla 45.

Tiempos de Desplazamiento Estimados

Zona	Tiempo estimado
------	-----------------

Zona A	30 – 60 minutos
Zona B	60 – 90 minutos
Zona C	90 – 150 minutos

Nota. Elaboración propia

- **Costos de Transporte**

- Zonas A y B: Incluidos en el pedido mínimo establecido.
Zona C: Recargo por distancia calculado en \$1.000 COP/km según tarifa de combustible y peajes.

- **Procedimiento Operativo**

1. Recepción del Pedido: Validación de dirección, contacto y horario.
2. Preparación del Pedido: Alistamiento en bodega con control de calidad.
3. Despacho: Asignación de vehículo y ruta optimizada por zona.
4. Entrega: Confirmación mediante firma digital o código QR.

Incidencias: Reporte de retrasos o devoluciones al canal de atención.

Anexo. G. Simulador financiero de Alysa S.A.S

[Simulador Financiero Alysa S.A.S.](#)

Anexo. H. Inversión en sostenibilidad de Alysa S.A.S

Tabla 46.

Detalle de inversión en sostenibilidad durante el primer año

Dimensión	Concepto principal	Descripción resumida	Valor estimado (COP)
Social	Capacitación y formación profesional	Entrenamiento en técnicas libres de químicos nocivos y atención al cliente.	\$1.000.000
	Inclusión laboral	Contratación de mujeres de la Sabana Centro, priorizando madres cabeza de familia.	\$2.500.000
	Campañas de bienestar y autoestima	Estrategias publicitarias que refuerzan el autocuidado y la confianza femenina.	\$3.500.000
Subtotal social			\$7.000.000
Ambiental	Adquisición de productos ecológicos	Sustitución de insumos químicos por productos biodegradables certificados.	\$1.800.000
	Gestión de residuos	Protocolos de separación, reciclaje y disposición responsable de envases y restos capilares, a cargo del personal de aseo.	\$650.000
	Eficiencia hídrica y energética	Implementación de medidas de ahorro de agua y energía en el salón (incluidas en adecuaciones del local).	\$4.000.000
Subtotal ambiental			\$6.450.000
Total			\$13.450.000

Nota. Elaboración propia