



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Universidad Del Azuay

Facultad de Ciencia y Tecnología

Carrera de ingeniería de la producción

**“Estudio de Factibilidad económica y financiera para la creación de un nuevo local de la
empresa Bigotté”**

Autor:

Santiago Serrano

Director:

Sebastián Suarez

Cuenca

2026

Estudio de Factibilidad económica y financiera para la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté

Economic and Financial Feasibility Study for the Establishment of a New Bigotté Location

Santiago Andres Serrano Monsalve

Universidad del Azuay. Escuela de Ciencia y Tecnología. Cuenca, Ecuador.

E-mail: Santiago.serrano@es.uazuay.edu.ec

RESUMEN

En este trabajo se analiza la factibilidad económica y financiera para la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté en el sector de Chaullabamba. La investigación se desarrolló bajo un enfoque descriptivo, no experimental y de tipo puntual, utilizando información primaria obtenida mediante encuestas y observación directa, así como datos secundarios. Se aplicaron herramientas como el Business Model Canvas, análisis PESTEL, matriz FODA y Value Stream Mapping para evaluar el entorno, el modelo de negocio y los procesos operativos. Los resultados del estudio de mercado evidencian una demanda potencial de 496 servicios mensuales y una preferencia significativa por barberías especializadas. A nivel técnico, se identificó que la capacidad instalada inicial requiere expansión para alcanzar el punto de equilibrio. En el análisis financiero se obtuvo un Valor Actual Neto de 34509,7, una Tasa Interna de Retorno del 27% y un período de recuperación de 4,2 años, lo que indica rentabilidad del proyecto considerando una TMAR del 15%. Los resultados evidencian la viabilidad del proyecto y su potencial de expansión en el mercado de cuidado personal masculino.

Palabras clave: factibilidad financiera, barbería, estudio de mercado, expansión empresarial.

ABSTRACT

This study analyzes the economic and financial feasibility of opening a new Bigotté barbershop in the Chaullabamba sector. The research was conducted using a descriptive, non-experimental, and cross-sectional approach, based on primary data collected through surveys and direct observation, as well as secondary data sources. Tools such as the Business Model Canvas, PESTEL analysis, SWOT matrix, and Value Stream Mapping were applied to evaluate the business model, environment, and operational processes. Market study results indicate a potential demand of 496 monthly services and a strong preference for specialized barbershops. From a technical perspective, the initial installed capacity requires expansion to reach the break-even point. Financial analysis showed a Net Present Value of 34509.7, an Internal Rate of Return of 27%, and a payback period of 4.2 years, confirming project profitability under a 15% discount rate. These findings demonstrate the viability of the project and its potential for expansion in the male personal care market.

Keywords: economic feasibility, financial feasibility, barbershop, market study, business expansion

ÍNDICE

Estudio de Factibilidad económica y financiera para la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté.....	2
RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
INTRODUCCIÓN.....	5
MARCO TEÓRICO.....	6
METODOLOGÍA.....	8
RESULTADOS.....	11
CONCLUSIONES.....	19
ANEXOS.....	22

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Ilustración 1: Business model canvas.....	11
Ilustración 2: Análisis PESTEL.....	12
Tabla 1: Ponderación de localidades.....	12
Tabla 2: Estrategias FO, DO, FA y DA.....	13
Ilustración 3: Value stream mapping.....	13
Tabla 3: Cálculo de capacidades.....	15
Tabla 4: Cálculo de inversión.....	16
Tabla 5: Cálculo de costos fijos.....	17
Ilustración 5: Estado de resultados y proyección.....	18

Objetivo general

Analizar la factibilidad económica y financiera para la creación de una franquicia de la empresa Bigotté

Objetivos específicos

Describir el modelo de negocio y analizar el entorno
Realizar un estudio de mercado
Elaborar estudios de factibilidad técnica
Desarrollar estudios económicos y de factibilidad financiera

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la oferta de servicios de cuidado personal casi no contempla espacios diseñados exclusivamente para hombres. Predominan establecimientos que no responden de forma específica a sus preferencias, hábitos y expectativas, lo que evidencia una brecha en el mercado, especialmente en zonas de expansión urbana donde la demanda potencial aún no ha sido atendida. De igual manera, el sector de barberías ha registrado un crecimiento sostenido, impulsado por una mayor valoración del cuidado personal masculino y por la evolución de los patrones de consumo hacia servicios más estructurados. A esto se le suma la aparición de propuestas que integran experiencia, especialización y valor agregado, consolidando un segmento con mayor nivel de exigencia y estándares de calidad. A nivel internacional, proporcionar servicios de calidad es fundamental para generar satisfacción en los usuarios, y cualquier deficiencia en su prestación puede tener consecuencias significativas. (Galindo-Silva et al., 2025)

El desarrollo del sector ha sido analizado principalmente desde una perspectiva general, destacando factores como la calidad del servicio, la experiencia del cliente y la diferenciación como elementos clave para la competitividad. Asimismo, se reconoce la importancia de modelos de negocio que integren procesos eficientes, personal capacitado y una propuesta de valor clara enfocada en el cliente.

Sin embargo, existe una limitada evidencia sobre la viabilidad de implementar barberías especializadas en contextos específicos. En particular, no se ha profundizado en el análisis de factibilidad económica y financiera para replicar este tipo de modelos en sectores como Chaullabamba.

La investigación se justifica en la necesidad de evaluar la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté, considerando que históricamente la población masculina ha tenido dificultades para acceder a servicios especializados de cuidado personal. El estudio busca analizar si un modelo consolidado, basado en atención personalizada, profesionalismo y experiencia del cliente, puede replicarse de manera sostenible en una nueva localidad, aportando información relevante para la toma de decisiones y el desarrollo de proyectos de inversión en el sector.

El objetivo general de esta investigación es analizar la factibilidad económica y financiera para la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté. De manera específica, se busca describir el modelo de negocio y analizar el entorno, realizar un estudio de mercado, evaluar la factibilidad técnica y desarrollar el análisis económico y financiero del proyecto.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque descriptivo, no experimental y utilizando información primaria obtenida mediante encuestas y observación, así como datos secundarios provenientes de fuentes oficiales. Además, se emplean herramientas de análisis como estudios de mercado, evaluación técnica y proyecciones financieras.

El estudio aporta a nivel práctico, un análisis estructurado para la toma de decisiones de inversión, a nivel metodológico, integra herramientas de evaluación en un contexto aplicado y a nivel empresarial facilita la expansión de un modelo de negocio en el sector del cuidado personal masculino.

Finalmente, el documento se estructura de la siguiente manera: en la primera sección se presenta el marco teórico, seguido de los resultados del estudio de mercado, el estudio técnico y del análisis económico-financiero, para terminar el artículo con las conclusiones.

MARCO TEÓRICO

El Business Model Canvas - BMC permite trabajar sobre la base de cómo una organización crea, proporciona y capta valor. Este modelo permite comprender al negocio para definir la alternativa estratégica seleccionada por la nueva empresa, donde exista una propuesta de valor, además de la importancia de procesos internos y la relevancia de las relaciones con stakeholders (Mollo Paco, 2023). El BMC se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas para el diseño y análisis de modelos de negocio. En el caso del proyecto, el uso del BMC ayuda a definir de manera clara qué es lo que diferencia al negocio (la experiencia exclusiva y personalizada), quiénes son sus clientes objetivo (hombres jóvenes y adultos de clase media-alta y alta), y cuáles son los recursos clave que deben garantizarse (barberos especializados, ambiente diferenciado y servicios complementarios). Además, al ser una herramienta versátil, permite ajustar el modelo si cambian las condiciones del mercado y la competencia. El BMC muestra cómo funciona el negocio ahora, pero no explica cómo la estrategia de esa parte del negocio logra las metas que se propone (Pasaribu et al., 2023)

El Value Stream Mapping ("VSM") o mapeo de la cadena de valor, originado en la filosofía Lean, constituye un recurso metodológico que ayuda a identificar y optimizar procesos. El VSM es una herramienta común y sencilla para visualizar procesos productivos dentro de una empresa. Permite identificar y eliminar o reducir desperdicios y actividades que no generan valor para el cliente (Salwin et al., 2021) El VSM ha aportado beneficios importantes en distintos sectores de servicios. Esto se debe a que puede usarse como herramienta de mejora para elevar la satisfacción del cliente, acortar los tiempos de atención, reducir costos y aumentar ganancias, mejorar la calidad del servicio, hacer los procesos más efectivos y eficientes y facilitar el flujo de información (Indra Setiawan et al., 2021)

El estudio de mercado se define como un conjunto de acciones orientadas a analizar la

respuesta del mercado, incluyendo clientes, proveedores y competencia, frente a un producto o servicio. Este proceso permite comprender el entorno en el que se desarrollará el proyecto y fundamentar la toma de decisiones (Moncayo-Sánchez et al., 2021). El estudio técnico se enfoca en determinar el tamaño óptimo de la planta, su localización, los aspectos de ingeniería del proyecto, así como los elementos organizacionales, administrativos y legales necesarios para su implementación. Estos componentes son fundamentales para estructurar adecuadamente la propuesta del proyecto (Loría, 2021)

La capacidad de producción se define como la cantidad máxima que puede generarse en un período determinado, cumpliendo con la calidad y características requeridas por los clientes, y utilizando de manera eficiente los recursos disponibles, como equipos y áreas productivas, de acuerdo con el régimen de trabajo establecido (Chariguamán-Artiaga, 2022).

La expansión empresarial es una estrategia de crecimiento mediante la cual una empresa busca replicar su modelo de negocio en nuevos territorios o mercados, aprovechando recursos, marca y conocimientos acumulados. La expansión puede conllevar ventajas como la estandarización de procesos, el reconocimiento de marca y el crecimiento con capital compartido, y según (Avendaño Castro et al., 2022) también permite obtener mayores beneficios permitiendo a las empresas aumentar su sostenibilidad, potenciar su imagen corporativa, construir bienestar organizacional, garantizar su permanencia y consolidarse en el mercado. Pero también riesgos relacionados con la adaptación local y el control operativo. Las expansiones comerciales tienen que ver con hacer crecer lo que ya existe, por ejemplo: entrar a un nuevo mercado con los mismos productos, abrir otra sucursal, crear una nueva área dentro de la empresa, producir más o meter más dinero en lo que ya se está haciendo (He, 2023)

La distribución en planta es el proceso de organizar los elementos físicos de una empresa para maximizar la eficiencia y la productividad (Quispe Vásquez et al., 2024). Este concepto forma parte esencial del estudio técnico, ya que permite estructurar estratégicamente espacios, equipos y recursos humanos para optimizar el flujo operativo y reducir desplazamientos innecesarios. En el caso de una barbería premium, el layout influye tanto en la productividad como en la experiencia del cliente, por lo que la correcta ubicación de estaciones de corte, área de lavado, recepción y sala de espera debe responder a la secuencia del servicio y a la propuesta de valor del negocio. Así, una distribución adecuada no solo fortalece la eficiencia técnica, sino que también contribuye a la diferenciación competitiva del establecimiento.

El estudio de factibilidad financiera es una de las herramientas más relevantes dentro de la administración moderna, ya que permite determinar la viabilidad de un proyecto antes de su ejecución. La factibilidad económica se centra en analizar si los ingresos proyectados superarán los costos de operación e inversión, garantizando sostenibilidad en el corto y mediano plazo. La factibilidad económica. Según (Vizueté Montero, 2023), es un análisis de costos e ingresos de un bien o servicio, que determina su rentabilidad. Este análisis cobra relevancia en proyectos de servicios como una barbería con servicio personalizado, donde la demanda puede fluctuar en función de factores culturales, económicos y sociales, etc. A su vez, es necesario proyectar escenarios que contemplen tanto costos fijos como variables.

Los conceptos de punto de equilibrio y rentabilidad son muy importantes para la ejecución del proyecto. El punto de equilibrio es una herramienta que apoya a la toma de decisiones en las fases de la planeación administrativa y puede proporcionar oportunidades de mejorar a las organizaciones (Balan-Hernández et al., 2021). Este indicador representa el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos totales del negocio, sin generar pérdidas ni ganancias. Un punto de equilibrio demasiado elevado constituye un riesgo, ya que exige un volumen de clientes que puede no ser alcanzable. A su vez, la rentabilidad hace referencia a la capacidad de un proyecto de generar beneficios en relación a la inversión realizada. Si hay rentabilidad, existe entonces capital para invertir, mejorar la tecnología, crear nuevos empleos y estimular el crecimiento económico (Germán-Soto & Marines López, 2023). De esta manera, la combinación de factibilidad económica, punto de equilibrio y la rentabilidad son la base del análisis para la toma de decisiones en la creación de un nuevo local de barbería. La rentabilidad se evalúa a través del retorno sobre los activos, que se obtiene al sumar el beneficio neto, los gastos financieros y los impuestos, y dividir ese resultado entre el valor total del activo en el balance (Mansikkamäki, 2023).

El estudio de mercado permite analizar la demanda, preferencias del cliente y competencia, con el fin de validar si existe un segmento dispuesto a pagar por el servicio y estimar el nivel de ventas del negocio. El estudio técnico define cómo operará el negocio, considerando recursos, procesos, personal y localización, asegurando que el servicio pueda prestarse de manera eficiente y acorde a la propuesta de valor. La capacidad de producción representa el número máximo de servicios que puede ofrecer el negocio según sus recursos, como número de barberos y días de trabajo, permitiendo evaluar si se puede cubrir la demanda y planificar el crecimiento

METODOLOGÍA

La metodología del presente estudio se fundamentó en un enfoque descriptivo orientado a evaluar la factibilidad económica, técnica y financiera para la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté. Este enfoque permitió analizar el comportamiento del mercado objetivo, estudiar la competencia, estimar la demanda potencial y proyectar la rentabilidad del proyecto mediante el uso estructurado de datos primarios y secundarios, los cuales fueron recopilados, clasificados y analizados mediante herramientas estadísticas y financieras específicas. La investigación adoptó un diseño no experimental y transversal, en el que no se manipularon variables, sino que se observó y analizó la información disponible en un periodo determinado. Dado que el objetivo del proyecto es determinar la conveniencia de expandir el modelo de negocio de Bigotté a nuevas localidades, se utilizó una metodología que permitió integrar información económica, operativa, estratégica y financiera de manera estructurada y verificable, estableciendo procedimientos claros para la recolección, procesamiento y análisis de datos.

El proceso metodológico se desarrolló en varias etapas. En la primera etapa, se describió el modelo de negocio y se analizó el entorno actual de Bigotté utilizando herramientas estratégicas como el Business Model Canvas, el análisis PESTEL y la matriz FODA con sus estrategias FA, FO, DA, DO. El Business Model Canvas se elaboró a partir de información interna del negocio y resultados del estudio de mercado, estructurando cada bloque de

manera coherente con la propuesta de expansión. El análisis PESTEL se desarrolló evaluando variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que puedan incidir en la apertura del nuevo local, utilizando información oficial y normativa vigente. El análisis PESTEL permite la identificación y categorización estructurada de los factores del entorno macro que actúan como impulsores y limitantes, los cuales influyen en la evolución de la industria y en las condiciones de entrada al mercado. (Rogers et al., 2026) La matriz FODA fue construida integrando los resultados del diagnóstico interno y externo, permitiendo formular estrategias que potencien fortalezas y oportunidades y mitiguen debilidades y amenazas.

De manera complementaria, se aplicó el Value Stream Mapping (VSM) para estudiar el flujo de atención del cliente y los procesos de servicio en el servicio de corte y barba, el cual es el más largo. Esta herramienta se ejecutó mediante cronometraje directo en el local actual durante varios días hábiles, registrando tiempos en cada etapa del proceso (recepción, juego, preparación, corte, toalla caliente, corte de barba, lavado, secado y peinado y pago). Las actividades se clasificaron en actividades de valor agregado y no valor agregado, lo que permitió identificar tiempos improductivos y estimar la capacidad operativa por barbero.

En la segunda etapa se desarrolló el estudio de mercado, que consiste en analizar la demanda potencial, el perfil del consumidor objetivo y la estructura de la competencia en la localidad seleccionada. La demanda potencial se estimó multiplicando la población objetivo por la frecuencia promedio anual de consumo y una participación de mercado proyectada de forma conservadora. Los datos obtenidos mediante encuestas fueron procesados estadísticamente para identificar patrones de consumo y preferencias de los usuarios. A su vez, la observación directa en competidores permite comparar precios, niveles de servicio, infraestructura y experiencia ofrecida, estableciendo parámetros de referencia para proyectar ventas y estimar la participación de mercado posible para Bigotté.

La población objeto de estudio fue conformada por hombres mayores de 15 años que vivan en Chaullabamba y Cuenca, con poder adquisitivo medio a medio alto. La selección de los participantes se realizó considerando criterios de acceso, pertinencia y disponibilidad dentro de zonas comerciales, residenciales y de alta afluencia del sector analizado. Para la determinación del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de población finita, a partir de datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), correspondientes al último censo para la parroquia Nulti. Para definir el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de población finita mostrada en la ecuación (1).

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * P * Q} \quad (1)$$

donde **n** representa el tamaño de la muestra; **N** corresponde al tamaño de la población; **Z** es el valor asociado al nivel de confianza seleccionado ; **e** es el margen de error permitido; **P** es la probabilidad de ocurrencia del evento estudiado; y **Q** es la probabilidad complementaria (1 - P). Esta fórmula permite estimar una muestra representativa cuando la población es finita y conocida.

A ello se complementaron encuestas con clientes potenciales y clientes fieles, cuyas preguntas y respuestas se encuentran en el anexo 1. La información obtenida fue organizada mediante categorización temática para identificar patrones recurrentes. Se tuvieron en cuenta también datos públicos provenientes del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) como, la población de la parroquia y proporciones de género y edades. Finalmente, se utilizaron datos obtenidos mediante observación directa de la competencia y similares, registrando horarios de mayor afluencia, precios, número de estaciones de trabajo, nivel de ocupación estimado y características de infraestructura, con el fin de establecer parámetros comparativos objetivos.

La tercera etapa corresponde al estudio técnico, en el cual se determinaron los requerimientos operativos para el funcionamiento de la franquicia. La capacidad instalada se calculó considerando horas laborales disponibles por mes, tiempo promedio por servicio y número proyectado de barberos, con el fin de estimar la producción máxima mensual. Se definió la distribución interna del local (*layout*) utilizando criterios de eficiencia en flujo de clientes y aprovechamiento del espacio. Asimismo, se detallaron los equipos necesarios, mobiliario e insumos requeridos, estimando su costo unitario y vida útil. Se analizaron los procesos internos involucrados en la operación, desde la recepción del cliente hasta la culminación del servicio, estableciendo estándares de tiempo y calidad que permitan asegurar eficiencia operativa y experiencia diferenciada.

Finalmente se ejecutó un estudio económico y financiero. Esta etapa incluye el cálculo de la inversión inicial, identificando adecuaciones físicas, equipamiento, mobiliario, capital de trabajo y gastos legales. Se determinaron costos fijos y variables mediante análisis de estructura de gastos actuales y proyecciones ajustadas al nuevo local. El punto de equilibrio se calculó utilizando la relación entre costos fijos y margen de contribución unitario. Las proyecciones de ventas y flujos de caja se estimaron a cinco años, considerando supuestos de crecimiento conservador, inflación estimada y variaciones en la demanda. Con base en estos cálculos, se aplicaron herramientas de análisis financiero como el Valor Actual Neto (VAN), utilizando una tasa de descuento equivalente a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) establecida en 15%. Esta tasa fue definida considerando el costo de oportunidad del capital y el nivel de riesgo asociado a la apertura de un nuevo local en el sector servicios, caracterizado por variabilidad en la demanda y necesidad de consolidación en etapas iniciales. Asimismo, se calcularon la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Índice de Rentabilidad y el Período de Recuperación de la Inversión.

RESULTADOS

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relacion con Clientes	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de productos - Diseñadores y constructores - Empresas de bebidas - Grupos, clubes sociales - Patrocinadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Cortes, afeitados y tratamientos - Mantener ambiente exclusivo - Marketing digital y fidelización - Capacitación constante - Innovación en servicios 	<ul style="list-style-type: none"> - Barberos especializados en estilos masculinos - Espacio exclusivo para hombres - Servicios integrales: cortes, afeitado, tratamientos - Valor agregado: spa, bebidas, juegos con premios - Refuerzo de imagen y confianza - Mini bar con cócteles que prioricen rotación de inventario 	<ul style="list-style-type: none"> - Atención personalizada - Programas de fidelización. - Comunidad masculina de cuidado personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hombres e hijos de clase media-alta y alta - Profesionales jóvenes y adultos - Hijos de clientes (niños que prefieren barbería masculina) - Clientes que buscan exclusividad y estilo
	Recursos Clave <ul style="list-style-type: none"> - Barberos - Local adecuado - Equipamiento profesional - Marca posicionada - Proveedores especializados - Patrocinadores 		Canales <ul style="list-style-type: none"> - Local físico estratégico. - Redes sociales. - Alianzas en gimnasios, clubes, etc - Marketing boca a boca 	
Estructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> - Sueldos - Renta y mantenimiento del local - Equipos y mobiliario - Insumos (productos, bebidas, toallas) - Marketing y publicidad - Capacitación 		Fuentes de Ingreso <ul style="list-style-type: none"> - Softwares 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicios de barbería. - Tratamientos capilares y faciales - Membresías - Venta de productos especializados - Mini bar con bebidas - Spa, etc 	

Ilustración 1: Business model canvas

El análisis del Business Model Canvas, identificó que el segmento de clientes está compuesto principalmente por hombres de clase media alta y alta. La propuesta de valor se enfoca en un espacio exclusivo con barberos especializados, complementado con servicios y elementos diferenciadores como bebidas y experiencias adicionales. El modelo se sustenta en una atención personalizada, fidelización y construcción de comunidad, utilizando como principales canales el local físico, redes sociales y el boca a boca. A nivel operativo, destacan actividades como la prestación del servicio, el mantenimiento del estándar del ambiente y la capacitación continua, apoyadas en recursos clave como personal calificado, infraestructura y marca. Los costos se concentran en sueldos, renta e insumos, mientras que los ingresos provienen principalmente de servicios, tratamientos y ventas complementarias.

ANÁLISIS PESTEL

	 Políticos	 Económicos	 Sociales	 Tecnológicos	 Ambientales	 Legales
 Factores positivos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a programas de financiamiento para emprendedores. • Estabilidad normativa para negocios. • Incentivos a la formalización y digitalización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor interés en servicios premium. • Crecimiento de la clase media. • Disposición de pago por experiencias diferenciadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor interés en el cuidado personal masculino. • Preferencia por experiencias personalizadas. • Búsqueda de identidad y pertenencia en ciertos grupos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a herramientas digitales. • Disponibilidad de equipos especializados. • Uso de redes sociales para promoción. • Sistemas de reservas digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de ofrecer servicios sostenibles. • Mayor conciencia ambiental. • Atracción de clientes con conciencia ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento legal del sector. • Acceso a programas de apoyo. • Posibilidad de financiamiento para emprendedores.
 Factores negativos	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en políticas fiscales. • Trámites y permisos complejos. • Inestabilidad política que genera incertidumbre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación que aumenta costos. • Reducción del poder adquisitivo. • Altos costos de arriendo y servicios. • Variación en ingresos del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad en zonas urbanas. • Cambios en hábitos de consumo. • Preferencia por alternativas más económicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de actualización constante. • Dependencia de algoritmos de redes sociales. • Alta competencia en publicidad digital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulaciones ambientales más exigentes. • Costos adicionales para cumplir normativas. • Gestión de residuos y permisos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de impuestos. • Regulaciones laborales estrictas. • Requisitos municipales y sanitarios.

Ilustración 2: Análisis PESTEL

El análisis PESTEL, evidenció que el entorno ofrece condiciones favorables como acceso a financiamiento, estabilidad por la dolarización y crecimiento de segmentos con mayor poder adquisitivo, lo que incrementa la demanda por servicios diferenciados. Sin embargo, se identifican limitaciones asociadas a la carga tributaria, costos elevados de renta e insumos, y procesos burocráticos para permisos. A nivel social, existe una oportunidad por la baja oferta de espacios especializados en cuidado masculino, aunque factores como la inseguridad pueden afectar la operación. En el ámbito tecnológico, el uso de redes sociales, sistemas digitales y equipamiento moderno mejora la gestión y captación de clientes, pero exige inversión constante en marketing. Finalmente, aunque la adopción de prácticas sostenibles puede fortalecer la marca, implica mayores costos, y el cumplimiento de normativas legales genera obligaciones adicionales que deben considerarse en la planificación del proyecto.

Tabla 1: Ponderación de localidades

Criterio	Peso	Chaulabamba	Puertas del sol	El vergel
Flujo peatonal	0,2	3	4	5
Accesibilidad	0,15	5	4	3
Poder adquisitivo	0,2	5	5	4
Competencia directa	0,15	5	3	4
Costo del alquiler	0,1	4	3	3
Seguridad	0,1	5	4	4
Visibilidad	0,1	5	4	4

Puntaje Total ponderado		4.5	3.95	4.05
-------------------------	--	------------	-------------	-------------

Chauillac es la mejor opción, al obtener el mayor puntaje ponderado (4.5) y presentar las condiciones más favorables para el negocio.

A partir de la matriz FODA presentada en el Anexo 2, se encontraron los siguientes enfoques para las estrategias a utilizar en el negocio:

Tabla 2: Estrategias FO, DO, FA y DA

Tipo de estrategia	Enfoque de las estrategias
FO	Posicionamiento premium, marketing digital y servicios complementarios.
DO	Capacitación continua, herramientas digitales y alianzas estratégicas.
FA	Fidelización, membresías y comunidad.
DA	Control de costos, planificación financiera y cumplimiento legal.

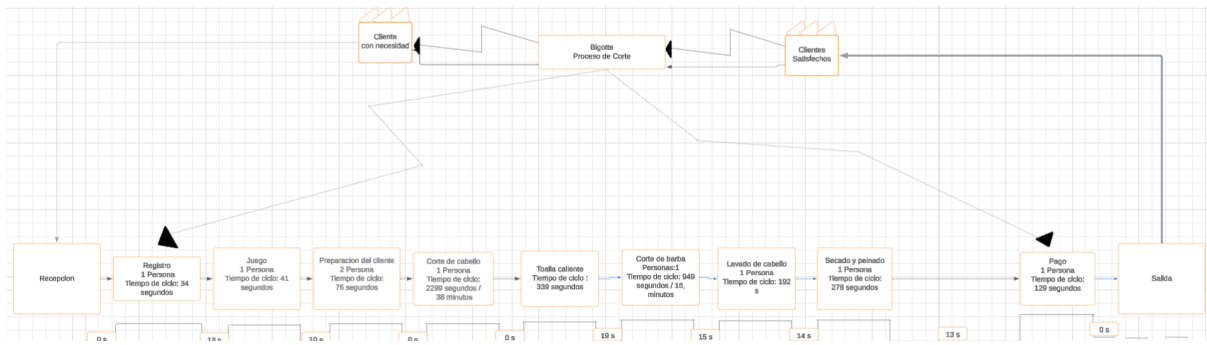


Ilustración 3: Value stream mapping

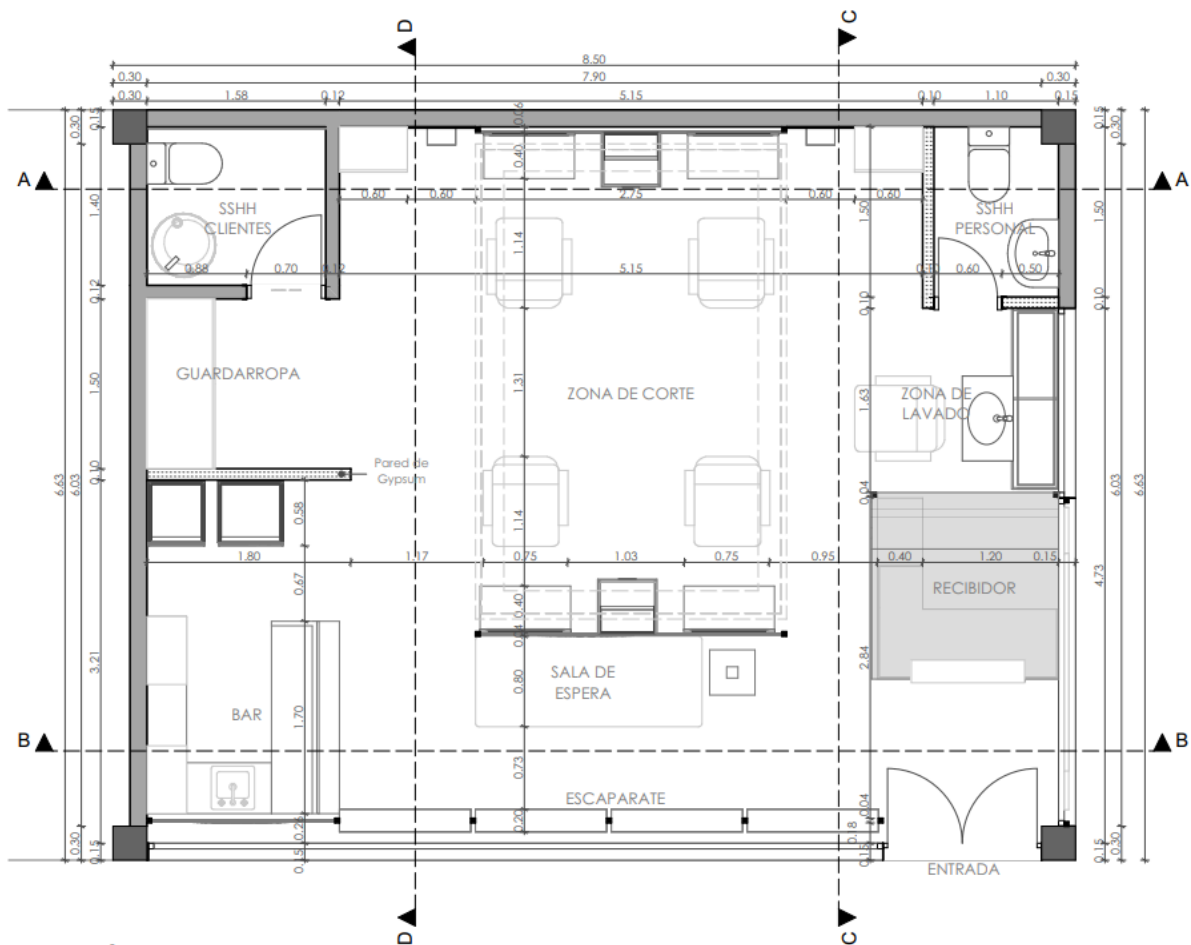
El uso del Value Stream Mapping (VSM) permitió determinar un tiempo de ciclo total de 4350 segundos (72,5 minutos) por cliente. Las actividades que concentran la mayor duración corresponden al corte de cabello (2299 s), el corte de barba (949 s), la toalla caliente (339 s) y el secado y peinado (278 s). Asimismo, se identificó un tiempo total de espera de 84 segundos, siendo la mayor espera de 19 segundos, ubicada entre los procesos de toalla caliente y corte de barba.

En la ecuación (2) se muestra la aplicación de la fórmula de población finita donde se obtuvo un tamaño muestral de 65,88 unidades, valor que fue aproximado a 66 encuestas para el desarrollo del estudio de mercado.

$$n = \frac{1,645^2 * 0.5 * 0.5 * 2479}{0.1^2 * (2479 - 1) + 1,645^2 * 0.5 * 0.5} = 65.88 \therefore 66 \text{ (2)}$$

De las 66 encuestas aplicadas a hombres mayores de 15 años residentes en Cuenca y Chaullabamba, se identificó que la frecuencia más común de corte de cabello es de una vez al mes (68%). En cuanto al precio pagado por el servicio, se observó un rango entre \$5 y \$14, siendo \$10 el valor más frecuente, con un precio promedio aproximado de \$9,67. Además, 72% de los encuestados indicó preferir barberías especializadas que ofrezcan una experiencia diferenciada, mientras que 65% manifestó estar dispuesto a pagar un precio mayor por un servicio de mejor calidad y atención especializada. Con base en la población objetivo estimada de 2.479 hombres mayores de 15 años, se proyectó, considerando una frecuencia de consumo mensual y una participación de mercado del 20%, una demanda potencial de 496 servicios mensuales en el sector analizado.

Mediante observación directa de barberías competidoras, se identificó que el horario de mayor afluencia se concentra entre las 17:00 y 20:00. Los precios del servicio oscilan entre \$7 y \$10 por corte, y la mayoría de los establecimientos operan con entre 3 y 5 estaciones de trabajo. Asimismo, se observó que algunas barberías del sector están comenzando a adaptar elementos del modelo de servicio utilizado por Bigotté, incorporando mejoras en la experiencia del cliente y en la presentación del local.



PLANTA ÚNICA

Escala: 1:50

Ilustración 4: Layout

En cuanto al estudio técnico, se realizó el presente layout con el objetivo de optimizar la distribución del espacio y garantizar un flujo eficiente de clientes y personal. Se priorizo la organización funcional de las áreas clave —zona de corte, lavado, sala de espera, barra y recepción. Y también se estimó la capacidad operativa por barbero considerando los dos servicios principales ofrecidos por la barbería. El servicio de corte de cabello presentó un tiempo de ciclo promedio de aproximadamente 52 minutos, mientras que el servicio completo de corte y barba registró un tiempo de ciclo de aproximadamente 72,5 minutos. Con base en estos tiempos, se estima que un barbero puede atender entre 7 y 9 clientes por jornada laboral, dependiendo del tipo de servicio solicitado.

Tabla 3: Cálculo de capacidades

Barberos	Cortes/día (mín)	Cortes/día (máx)	Capacidad mensual (mín)	Capacidad mensual (máx)
2	14	18	280	360
3	21	27	420	540

4	28	36	560	720
---	----	----	-----	-----

Con base en la capacidad instalada del local, estimada entre 280 y 360 servicios mensuales con dos barberos, se identificó que dicha capacidad inicial no alcanza por sí sola el punto de equilibrio estimado de 377 servicios mensuales. Esto evidencia que, para alcanzar sostenibilidad operativa, el proyecto requiere una expansión progresiva de la capacidad mediante la incorporación de un tercer barbero, una mayor utilización de la capacidad instalada o el fortalecimiento de ingresos complementarios.

Tabla 4: Cálculo de inversión

#	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	LETREROS	1.800,00	1.800,00
4	ESTACIONES	700,00	2.800,00
1	SILLA para counter	250,00	250,00
2	Taburetes	80,00	160,00
1	LAVACABEZAS	215,00	215,00
2	MANIQUIES	65,00	130,00
2	MESAS DE EXHIBICIÓN	120,00	240,00
1	BAR	4.500,00	4.500,00
2	TV	400,00	800,00
1	EQUIPOS ELECTRÓNICOS	4.000,00	4.000,00
1	AUDIO	4.000,00	4.000,00
1	MESAS Y SILLAS EXTERIORES	1.500,00	1.500,00
1	HORNO MICROONDA	120,00	120,00
1	CALENTADOR TOALLAS	120,00	120,00
1	REFRIGERADORA	300,00	300,00
1	VAPORIZADOR CALIENTE/FRÍO	220,00	220,00
1	ASPIRADORA	150,00	150,00
1	SALA DE ESPERA	800,00	800,00
1	Computador	600,00	600,00
1	Impresora e impresora de fac	420,00	420,00
12	Capas	18,00	216,00
60	Toallas	3,80	228,00
1	INSUMOS BARBERÍA	1.500,00	1.500,00
2	Calienta cera	10,00	20,00
3	Juegos	200,00	600,00
1	Celular	300,00	300,00
1	Adecuaciones y Arquitecto	6.000,00	6.000,00
1	Muebles	4.000,00	4.000,00
1	Permisos	400,00	400,00
1	Protección de datos	1.000,00	1.000,00
2	Uniformes	120,00	120,00

1	Sistema	1.200,00	1.200,00
TOTAL			38.709,00

Para la operación del local se determinaron los requerimientos técnicos necesarios, incluyendo mobiliario, equipamiento e insumos. Entre los principales elementos se consideran sillas de barbería, estaciones de trabajo, espejos, herramientas especializadas, equipos de lavado y secado, así como insumos de uso diario. La inversión inicial fue estimada en \$40.000, incluyendo adecuaciones del local, adquisición de equipos, permisos de funcionamiento, constitución de la empresa y capital de trabajo necesario para el inicio de operaciones.

Tabla 5: Cálculo de costos fijos

#	Valor
Barbero 1	700
Barbero 2	700
Luz	100
Arriendo	1150
Alícuota	80
Administrador	
Internet	30
Chip	15
Contador	200
Sistema	10
Lavandería	50
IESS	300
Total	3335

En el estudio económico se identificó una estructura de costos compuesta por costos fijos y variables. Los costos fijos mensuales aproximan \$3.335 sin contar el sueldo del administrador, integrados por arriendo del local, remuneración de dos barberos, servicios básicos, y gastos de contabilidad y legal. Asimismo, para la proyección de ingresos se estableció un mix de servicios conformado por cortes (47,4%), corte y barba (17,3%), corte niño (19,6%), barbas (4,2%) y servicio express (11,5%).

En el estudio económico y financiero se determinó un precio promedio ponderado de \$15,43 por servicio, calculado en función de la participación de cada tipo de servicio dentro del total de ventas, y un costo variable unitario demostrado en el Anexo 3 de \$1,62 sin tener en cuenta el marketing por mucha variabilidad, lo que permitió obtener un margen de contribución de \$13,81 por cliente. A partir de estos valores, se estimó un punto de equilibrio de 250 servicios mensuales, equivalente a un nivel de ventas de aproximadamente \$7.205,81, a partir del cual el negocio logra cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables.

(Avendaño Castro et al., 2022; Balan-Hernández et al., 2021; Germán-Soto & Marines López, 2023; Indra Setiawan et al., 2021; Pasaribu et al., 2023; Quispe Vásquez et al., 2024; Salwin et al., 2021; Vizuete Montero, 2023)

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{3335}{(15,43 - 1,62)} = 249.5$$

Con base en la capacidad instalada del local, estimada entre 280 y 360 servicios mensuales, y el precio promedio ponderado de \$15,43 por servicio, se proyectó un nivel de ingresos mensuales entre \$4.320 y \$5.554,8 con dos barberos, \$6.480,6 y 8.332,2 con 3 barberos, y con 4 barberos entre \$8.640 y \$11.109,6.

Estado de resultados	2026	2027	2028	2029	2030
Ventas (ventas est x precio)	62337.2	95666	116033.6	123748.6	131463.6
Costo de ventas	6544.8	10044	12182.4	12992.4	13802.4
Utilidad bruta en ventas	55792.4	85622	103851.2	110756.2	117661.2
Gastos operacionales	48500	63000	71400	71400	71400
Utilidad operacional	7292.4	22622	32451.2	39356.2	46261.2
G Financieros (intereses)	5600	4752.81	3787.02	2686.01	1430.87
15% trabajadores	973.86	2680.3785	4299.627	5500.5285	6724.5495
Utilidad antes de impuestos	5518.54	15188.8115	24364.553	31169.6615	38105.7805
impuesto a la renta	1379.635	3797.202875	6091.13825	7792.415375	9526.445125
Utilidad Neta	4138.905	11391.60863	18273.41475	23377.24613	28579.33538

Ilustración 5: Estado de resultados y proyección

Para el estado de resultados proyectado a cinco años, se utilizó una proyección pesimista donde se realizaron 4040 cortes en el primer año, se estimaron ventas por \$62.337,2, con un costo de ventas de \$6.544,8, generando una utilidad bruta de \$55.792,4. A partir de la incorporación de nuevos barberos en los años posteriores, la utilidad neta presenta un crecimiento progresivo hasta alcanzar \$28.981,51 en 5 años. Los gastos operacionales se incrementan de \$48.500 a \$71.400, en función del aumento en la capacidad instalada.

El flujo de caja proyectado, presentado en el Anexo 4, considera una inversión inicial de \$40.000 en el periodo 0. Los flujos para los años 1 al 5 se estimaron en función de la utilidad neta, obteniendo valores de \$4.138,9, \$13.911,5, \$20.177,6, \$24.579,5 y \$28.981,5. A partir de estos flujos se calcularon los indicadores financieros del proyecto, presentados en el Anexo 5. El Valor Actual Neto (VAN) alcanzó \$34.509,7, lo que indica que el proyecto deja una ganancia adicional después de recuperar la inversión inicial usando una TMAR del 15%. La Tasa Interna de Retorno (TIR) fue de 27%, mayor a la tasa mínima esperada, lo que significa que el proyecto genera una rentabilidad superior a la requerida. El índice de rentabilidad fue de 0,86, mostrando cuánto se gana en relación con lo invertido, y el período de recuperación se estimó en 4,2 años, que es el tiempo necesario para recuperar la inversión.

El análisis de sensibilidad, presentado en el Anexo 6, se desarrolló considerando tres escenarios en función de la variación en la demanda proyectada. En el escenario optimista, con 6060 servicios anuales, se estimaron ingresos de \$93.505,8 y una utilidad neta de \$7.552,97. En el escenario medio, con 5235 servicios, los ingresos alcanzaron \$80.776,05 y la utilidad neta fue de \$3.484,29. Por su parte, en el escenario pesimista, con 4040 servicios, se

proyectaron ingresos de \$62.337,2 y una utilidad neta de -\$2.763,44, reflejando la variación de los resultados financieros en función del nivel de demanda.

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio permiten determinar que la creación de un nuevo local de la empresa Bigotté es económicamente y financieramente viable, cumpliendo con el objetivo general de analizar su factibilidad en el sector de Chaullabamba y sus alrededores. Los resultados evidencian que existe una demanda insatisfecha, respaldada por la falta de espacios dedicados al cuidado personal masculino y la preferencia de los consumidores hacia barberías especializadas.

Desde el punto de vista técnico, el uso de herramientas como el Business Model Canvas, el análisis PESTEL, la matriz FODA y el Value Stream Mapping permitió estructurar el modelo de negocio y optimizar los procesos operativos. En particular, el análisis mediante VSM evidenció que la etapa de la toalla caliente es el más largo y el barbero se queda sin nada que hacer durante ese periodo, lo que permitió proponer la incorporación de un masaje durante este proceso, optimizando el uso de la mano de obra y mejorando la experiencia del cliente sin incrementar significativamente los costos operativos.

En el ámbito económico y financiero, los indicadores obtenidos respaldan la viabilidad del proyecto. El Valor Actual Neto positivo, la Tasa Interna de Retorno superior a la tasa mínima requerida y un período de recuperación de la inversión de 4,2 años demuestran que el proyecto genera rentabilidad bajo los supuestos establecidos. Asimismo, el análisis de sensibilidad evidenció que, aunque el proyecto es sensible a la variación en la demanda, mantiene resultados favorables en escenarios medios y optimistas, lo que refuerza su sostenibilidad. Todo esto sin tener en cuenta otros ingresos de dinero como la rotación de bebidas o la venta de ropa y calzado masculina.

En términos prácticos, el estudio demuestra que la implementación del modelo Bigotté en una nueva localidad no solo es viable, sino que puede aportar valor mediante la diferenciación basada en experiencia, especialización y construcción de comunidad, elementos que actualmente no están plenamente desarrollados en el mercado local.

No obstante, el estudio presenta limitaciones relacionadas principalmente con el tamaño de la muestra utilizada en el estudio de mercado y el uso de supuestos en las proyecciones financieras, lo que podría afectar la precisión de los resultados obtenidos.

Finalmente, esta investigación constituye una base sólida para la expansión del modelo de negocio a otras ciudades, abriendo la posibilidad de replicar el concepto bajo esquemas estandarizados. Futuras investigaciones podrían profundizar en el comportamiento del consumidor, incorporar herramientas de optimización más avanzadas o integrar tecnologías como inteligencia artificial para mejorar la gestión operativa y la toma de decisiones.

ANEXOS

Anexo 1

[Encuestas Bigotte](#)

Anexo 2

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Marca con identidad masculina clara y diferenciada	Alta dependencia de barberos experimentados	Crecente interés masculino en cuidado personal	Competencia informal
Experiencia premium orientada al cliente	Inversión inicial significativa	Escasez de espacios específicos para cuidado masculino	Incremento en productos importados
Barberos especializados en estilos masculinos	Capacitación constante necesaria	Crecimiento de clases media-alta en zonas urbanas	Carga tributaria sobre servicios
Amplia oferta de servicios	Dependencia del marketing digital	Mayor disposición a pagar por experiencias diferenciadas	Inseguridad
Ambiente exclusivo	Riesgo de variabilidad de la demanda en el inicio	Bajo costo en herramientas digitales	Cambios en lo político y económico
Elementos adicionales de experiencia		Tendencia de consumo de experiencias	Cambios en tendencias de consumo o preferencias
Posibilidad de venta de productos adicionales			

Anexo 3

VARIABLES	COSTO UNITARIO
Cuchillas	0.04
Shampoo	0.01
Bebida	0.88
Colageno	0.14
Coellera	0.01
Producto peinado	0.11
Alcohol	0.01
Talco	0.02
Guantes	0.08
Babyliss	0.03
Aftershave	0.02
Servilletas	0.03
Gel de afeitar	0.02
COSTO VARIABLE UNITARIO sin luz y sin marketing	1.4
COSTO VARIABLE UNITARIO con luz	1.62
COSTO VARIABLE UNITARIO con marketing	2.453

Anexo 4

Año	Ingresos/egresos	Flujo de caja
0	-40000	-40000
1	4138.905	-35861.095
2	13911.525	-21949.57
3	20177.64	-1771.93
4	24579.5775	22807.6475
5	28981.515	51789.1625

Anexo 5

Inversion	2026	2027	2028	2029	2030
-40000	4138.905	11391.60863	18273.41475	23377.24613	28579.33538
TMAR 15%	VAN \$34,509.70	TIR 24%	Indice de rentabilidad 0.86	TRI 4.2 años	

Anexo 6

Optimista	6060 cortes en el primer año	Medio	5235 cortes en el primer año	Pesimista	4040 cortes en el primer año
Estado de resultados	2026	Estado de resultados	2026	Estado de resultados	2026
Ventas (ventas est x precio)	93505.8	Ventas (ventas est x precio)	80776.05	Ventas (ventas est x precio)	62337.2
Costo de ventas	26058	Costo de ventas	22510.5	Costo de ventas	17372
Utilidad bruta en ventas	67447.8	Utilidad bruta en ventas	58265.55	Utilidad bruta en ventas	44965.2
Gastos operacionales	54800	Gastos operacionales	52000	Gastos operacionales	48500
Utilidad operacional	12647.8	Utilidad operacional	6265.55	Utilidad operacional	-3534.8
G Financieros (intereses)	800	G Financieros (intereses)	800	G Financieros (intereses)	800
15% trabajadores	1777.17	15% trabajadores	819.8325	15% trabajadores	-650.22
Utilidad antes de impuestos	10070.63	Utilidad antes de impuestos	4645.7175	Utilidad antes de impuestos	-3684.58
impuesto a la renta	2517.6575	impuesto a la renta	1161.429375	impuesto a la renta	-921.145
Utilidad Neta	7552.9725	Utilidad Neta	3484.288125	Utilidad Neta	-2763.435

REFERENCIAS

- Avendaño Castro, W. R., Hernández Suarez, C. A., & Gamboa Suárez, A. A. (2022). Tecnologías de la información y crecimiento empresarial. *Revista Boletín Redipe*, 11(1), 523–533. <https://doi.org/10.36260/rbr.v11i1.1660>
- Balan-Hernández, R., Hernández-Morales, G. D. R., & Delgado-Cih, G. (2021). Uso del punto de equilibrio en las pymes en el sector de las tortillerías. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6–1), 207–218. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.873>
- Chariguamán-Artiaga, R. L. (2022). *Evaluación de la capacidad productiva de una empresa de calzado en Ambato, Ecuador*.
- Galindo-Silva, J. T., Silva-Cruz, E. W., Auccacusi-Kañahuire, M. E., & Meneses-Claudio, B. A. (2025). Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la Avícola Mario S.A.C. 2024. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 13(2), 1–11. <https://doi.org/10.15649/2346030X.4967>
- Germán-Soto, V., & Marines López, A. (2023). Modelando crecimiento y rentabilidad empresarial de la industria de Coahuila: Modeling Business Growth and Profitability in the Coahuila Industry. *Ensayos Revista de Economía*, 42(1), 1–32. <https://doi.org/10.29105/ensayos42.1-1>
- He, G. (2023). How do insider trading incentives shape nonfinancial disclosures? Evidence from product and business expansion disclosures. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 60(1), 147–194. <https://doi.org/10.1007/s11156-022-01093-5>
- Indra Setiawan, Tumanggor, O. S. P., & Hardi Purba, H. (2021). Value Stream Mapping: Literature Review and Implications for Service Industry. *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 23(2), 155–166. <https://doi.org/10.32734/jsti.v23i2.6038>
- Loría, L. R. (2021). *Estudios Técnicos*. 2021.

Mansikkamäki, S. (2023). Firm growth and profitability: The role of age and size in shifts between growth–profitability configurations. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e00372. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2023.e00372>

Moncayo-Sánchez, Y. P., Salazar-Tenelanda, M. V., & Avalos-Peñafiel, V. G. (2021). *Market study as a strategy for the development of products in the rural sector. Bayushig Parish Case Study*. 6(3).

Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>

Quispe Vásquez, L. R., Gonzales Abanto, W. A., Correa Llanos, D. G., Uriarte Valdivia, J. A., & Valencia Rodas, A. A. (2024). Plant layout design using the ProModel program to optimize spaces and minimize times in a retreading company in Cajamarca. *Proceedings of the 22nd LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI 2024): “Sustainable Engineering for a Diverse, Equitable, and Inclusive Future at the Service of Education, Research, and Industry for a Society 5.0.” 22nd LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology (LACCEI 2024): “Sustainable Engineering for a Diverse, Equitable, and Inclusive Future at the Service of Education, Research, and Industry for a Society 5.0.”* <https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.326>

Rogers, H., Tsolakis, N., Barth, P., Dora, M., & Kumar, M. (2026). Unlocking the market potential of macroalgae in alternative protein supply chains: Enablers and inhibitors. *Journal of Agriculture and Food Research*, 25, 102539. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2025.102539>

Salwin, M., Jacyna-Gołda, I., Bańka, M., Varanchuk, D., & Gavina, A. (2021). Using Value Stream Mapping to Eliminate Waste: A Case Study of a Steel Pipe Manufacturer. *Energies*, 14(12), 3527. <https://doi.org/10.3390/en14123527>

Vizuite Montero, M. O. (2023). Factibilidad económica para elaborar y comercializar muebles artesanales a base de neumáticos fuera de uso: Economic feasibility to produce and

market handcrafted furniture made from end-of-life tires. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.609>