

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

**ANÁLISIS DE RENTABILIDAD Y ESTRATEGIAS DE
MERCADO DE UNA BARBERÍA: EVALUACIÓN Y
PROPUESTA DE OPORTUNIDADES EN LA
ACTUALIDAD**

Kevin Alexander Díaz Cabrera
INGENIERIA COMERCIAL
Enero 2026

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): Memoria o trabajo de título Tesis de Postgrado

Título del trabajo: Análisis de rentabilidad y estrategias de mercado de una barbería: Evaluación y propuesta de oportunidades en la actualidad

Nombre del candidato(a): Kevin Alexander Díaz Cabrera

Carrera / Grado: Ingeniería Comercial

Campus: Vitacura **Departamento:** Ingeniería Comercial

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Roberto Eduardo Muñoz Lagos en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (**marcar una opción**):

6 meses 12 meses 2 años 3 años 5 años 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 15 de Enero de 2026 Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 15 de Enero de 2026 Firma:

Departamento de Ingeniería Comercial

**ANÁLISIS DE RENTABILIDAD Y ESTRATEGIAS DE
MERCADO DE UNA BARBERÍA: EVALUACIÓN Y
PROPUESTA DE OPORTUNIDADES EN LA
ACTUALIDAD**

Memoria presentada por

Kevin Alexander Díaz Cabrera

Como requisito para optar al Título de

INGENIERO COMERCIAL

Director de Memoria: **Roberto Muñoz**

Enero 2026

TITULO DE MEMORIA:

**“Análisis de Rentabilidad y Estrategias de Mercado de una Barbería:
Evaluación y Propuesta de Oportunidades en la Actualidad”**

AUTOR:

Kevin Alexander Díaz Cabrera

TRABAJO DE MEMORIA, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Observaciones:

Roberto Muñoz

Director de Memoria

Francisco Lagos

Correferente

Santiago, Enero 2026

Todo el contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: Kevin Díaz Cabrera

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop on the left and the word "Kevin" written in a cursive script across the middle.

Firma:

Fecha: 15 de Enero de 2026

AGRADECIMIENTOS

Hoy se cierra una etapa larga y significativa en mi vida. Fueron cinco años llenos de desafíos, aprendizajes, momentos difíciles y otros inolvidables. Cinco años que me permitieron crecer, conocerme mejor y descubrir de lo que realmente soy capaz. Esta experiencia ha sido verdaderamente maravillosa y sé que la llevaré conmigo para siempre.

En primer lugar, quiero expresar mi gratitud a mi familia. Han sido mi pilar, mi red de apoyo y mi fuente constante de motivación. Cada palabra de aliento, cada gesto y cada sacrificio que hicieron por mí fueron claves para que pudiera llegar hasta aquí. Sin ellos, probablemente no estaría donde estoy hoy y por eso les debo muchísimo.

También quiero agradecer a todas las personas que formaron parte de este proceso. A quienes estuvieron conmigo en etapas específicas y a quienes aún siguen acompañándome. Cada persona, sin importar el tiempo o la intensidad del vínculo, aportó algo valioso a mi camino. Desde palabras de ánimo hasta consejos, compañía o simplemente presencia. Todos dejaron una huella, todos hicieron que este recorrido fuera más ameno y significativo.

No puedo dejar de mencionar a los profesores que me guiaron durante estos años. A cada uno de ellos le debo parte de lo que hoy sé y de la forma en que pienso. Sus enseñanzas, su dedicación y su entrega marcaron mi formación. Aprendí muchísimo, no solo en términos académicos, sino también en valores, disciplina y visión. Me llevo aprendizajes que trascienden las salas de clase y que sin duda me acompañarán en la vida profesional y personal.

Hoy cierro un ciclo, pero también abro uno nuevo. Me voy con gratitud, con orgullo y con la convicción de que todo lo vivido valió la pena. Y aunque el camino continúa, esta etapa siempre tendrá un lugar especial en mi historia.

RESUMEN EJECUTIVO

Contexto y Propósito del Estudio

El presente trabajo analiza la factibilidad de implementar un modelo de barbería tipo en la comuna de Las Condes, Santiago de Chile. El sector de barberías ha experimentado un crecimiento significativo en la última década, impulsado por un cambio cultural en el que los hombres han incorporado el cuidado personal como parte integral de su rutina, transformando la barbería de un servicio básico a una experiencia integral que combina estética, bienestar y construcción de identidad masculina.

El estudio se desarrolló con una doble orientación: académica, buscando aportar evidencia empírica sobre un sector escasamente documentado en Chile desde perspectivas de gestión empresarial; y práctica, proporcionando herramientas metodológicas y datos concretos para inversionistas y emprendedores que evalúen la entrada al sector.

Objetivos y Metodología

El objetivo general fue elaborar un plan de negocio integral que permita evaluar la viabilidad financiera, definir una propuesta de valor diferenciadora y proponer estrategias de crecimiento y posicionamiento competitivo. La metodología integró herramientas cuantitativas y cualitativas ampliamente reconocidas: análisis demográfico con proyecciones al 2026, análisis PESTEL del entorno, modelo de las 5 Fuerzas de Porter, matriz FODA, desarrollo de buyer personas, benchmark competitivo de 12 establecimientos representativos y evaluación financiera mediante indicadores VAN, TIR, ROI, Payback y punto de equilibrio.

Análisis de Mercado y Competencia

La comuna de Las Condes concentra aproximadamente 70 barberías activas, con zonas de alta densidad competitiva (El Golf y Manquehue) y sectores desatendidos (San Carlos de Apoquindo). La población masculina proyectada para 2026 alcanza 138.564 personas, con una tasa de crecimiento anual de 0.21%. El análisis competitivo reveló que los clientes priorizan calidad del servicio (64%) sobre precio (21%), con preferencia creciente por sistemas de reserva online y ambientes diferenciados.

El benchmark identificó rangos de precios de \$17.000 a \$23.900 para corte básico, con tiempos de atención entre 30 y 60 minutos. La presencia digital es heterogénea, con Instagram consolidado como canal prioritario, mientras TikTok permanece subexplotado. Solo un establecimiento implementa modelos de membresía, evidenciando oportunidades de innovación en estrategias de fidelización.

Modelo de Negocio y Propuesta de Valor

El modelo propuesto contempla una barbería con cinco barberos, sistema híbrido de atención (reservas online y walk-ins), diversificación de ingresos mediante venta de productos complementarios y enfoque en experiencia integral del cliente. La propuesta de valor se fundamenta en tres pilares: profesionalización del servicio mediante protocolos estandarizados, ambiente diferenciado que combine estética moderna con confort y atención personalizada sustentada en desarrollo de buyer personas específicos para cada segmento etario.

La inversión inicial requerida asciende a \$16.862.940, distribuida en acondicionamiento del local (5%), mobiliario y equipamiento (14%), herramientas profesionales (13%), insumos (3%), tecnología (5%), trámites legales (17%), marketing de lanzamiento (30%) e imprevistos (9%).

Proyecciones Operativas y Financieras

El modelo proyecta 6.272 clientes anuales en régimen operativo normal (año 5), con estacionalidad identificada mediante análisis de Google Trends: alta demanda enero-abril (104%), baja demanda mayo-agosto (95%) y demanda media septiembre-diciembre (100%). Los ingresos proyectados evolucionan desde \$42.534.735 en el primer año hasta \$215.526.795 en el décimo año, con ticket promedio de \$22.295 por servicio.

La estructura de costos se compone de costos fijos mensuales de \$6.185.764 (arriendo, personal, servicios, tecnología, marketing) y costos variables de \$983 por cliente (insumos de servicio, productos de reventa, embalaje). El punto de equilibrio operacional requiere 2.826 clientes mensuales, cifra que contrasta significativamente con los 523 clientes mensuales proyectados en promedio.

Resultados y Conclusiones

Los indicadores financieros obtenidos evidencian inviabilidad económica bajo las condiciones establecidas: VAN negativo de \$38.781.963, TIR de 0%, ROI de -31% y período de recuperación de 17 cuatrimestres (6 años). El flujo de caja muestra pérdidas operacionales hasta el cuarto año, con recuperación parcial insuficiente para compensar la inversión inicial dentro del horizonte de proyección.

No obstante, estos resultados deben contextualizarse dentro de los supuestos conservadores del modelo: restricción a cinco barberos sin escalamiento progresivo, curva de adopción moderada que no captura plenamente el potencial del marketing digital especializado, estructura de costos fijos completa desde el inicio sin estrategias de eficiencia gradual y precios promedio de mercado sin exploración de servicios premium o estrategias de discriminación de precios.

Implicancias Estratégicas y Oportunidades

El estudio revela que el éxito en el sector requiere diferenciación genuina más allá del servicio técnico. Las oportunidades identificadas incluyen: optimización del

bundling de servicios (el combo corte + barba presenta potencial de ajuste en su estructura de precio-valor), implementación de modelos de suscripción mensual o anual para generar ingresos predecibles, especialización en nichos geográficos desatendidos, desarrollo avanzado de presencia digital especialmente en TikTok y diversificación hacia servicios de mayor margen como tratamientos especializados o servicios corporativos.

El sector ofrece además oportunidades significativas de impacto social: reducción del desempleo juvenil mediante formación técnica accesible, creación de oportunidades económicas para mujeres en un sector tradicionalmente masculino, desarrollo de habilidades transferibles y fomento del emprendimiento con barreras de entrada moderadas.

Recomendaciones Finales

Para inversionistas que evalúen el sector, se recomienda considerar ajustes estratégicos que transformen la ecuación económica: iniciar operaciones con equipo reducido (2-3 barberos) y escalar según demanda real, negociar condiciones de arriendo condicionadas o buscar ubicaciones con menor costo relativo, implementar modelos de remuneración basados íntegramente en comisión para reducir costos fijos, desarrollar estrategias de marketing viral de alto impacto y bajo costo, establecer alianzas con marcas de productos masculinos para mejorar márgenes de reventa y explorar nichos específicos donde la competencia sea menor y la disposición a pagar superior.

El estudio concluye que, si bien el modelo específico analizado no alcanza umbrales de rentabilidad bajo supuestos conservadores, el sector presenta viabilidad para emprendedores con capacidad de diferenciación genuina, eficiencia operacional superior y adaptabilidad estratégica constante. La barbería contemporánea exitosa requiere trascender el oficio técnico para convertirse en una experiencia integral que justifique precios premium y genere fidelización sostenible en un mercado altamente competitivo.

ABSTRACT

Context and Purpose of the Study

This study analyzes the feasibility of implementing a barbershop business model in the Las Condes district of Santiago, Chile. The barbershop sector has experienced significant growth over the past decade, driven by a cultural shift in which men have incorporated personal care as an integral part of their routine, transforming the barbershop from a basic service into a comprehensive experience that combines aesthetics, wellness, and the construction of masculine identity.

The study was developed with a dual orientation: academic, seeking to provide empirical evidence on a sector scarcely documented in Chile from business management perspectives; and practical, providing methodological tools and concrete data for investors and entrepreneurs evaluating entry into the sector.

Objectives and Methodology

The general objective was to develop a comprehensive business plan to evaluate financial viability, define a differentiating value proposition, and propose growth and competitive positioning strategies. The methodology integrated widely recognized quantitative and qualitative tools: demographic analysis with projections to 2026, PESTEL environmental analysis, Porter's Five Forces model, SWOT matrix, buyer persona development, competitive benchmarking of 12 representative establishments, and financial evaluation using NPV, IRR, ROI, Payback, and break-even indicators.

Market and Competition Analysis

The Las Condes district concentrates approximately 70 active barbershops, with high-density competitive zones (El Golf and Manquehue) and underserved sectors (San Carlos de Apoquindo). The projected male population for 2026 reaches 138.564 people, with an annual growth rate of 0.21%. Competitive analysis revealed that customers prioritize service quality (64%) over price (21%), with growing preference for online booking systems and differentiated environments.

The benchmark identified price ranges from \$17.000 to \$23.900 for basic haircuts, with service times between 30 and 60 minutes. Digital presence is heterogeneous, with Instagram consolidated as the priority channel, while TikTok remains underexploited. Only one establishment implements membership models, evidencing opportunities for innovation in loyalty strategies.

Business Model and Value Proposition

The proposed model contemplates a barbershop with five barbers, a hybrid service system (online reservations and walk-ins), income diversification through complementary product sales, and a focus on comprehensive customer experience. The value proposition is based on three pillars: service professionalization through

standardized protocols, a differentiated environment combining modern aesthetics with comfort, and personalized attention supported by the development of specific buyer personas for each age segment.

The required initial investment amounts to \$16.862.940, distributed in premises conditioning (5%), furniture and equipment (14%), professional tools (13%), supplies (3%), technology (5%), legal procedures (17%), launch marketing (30%), and contingencies (9%).

Operational and Financial Projections

The model projects 6.272 annual clients in normal operational regime (year 5), with seasonality identified through Google Trends analysis: high demand January-April (104%), low demand May-August (95%), and medium demand September-December (100%). Projected revenues evolve from \$42.534,735 in the first year to \$215.526.795 in the tenth year, with an average ticket of \$22.295 per service.

The cost structure consists of monthly fixed costs of \$6.185.764 (rent, personnel, services, technology, marketing) and variable costs of \$983 per client (service supplies, resale products, packaging). The operational break-even point requires 2.826 monthly clients, a figure that contrasts significantly with the projected average of 523 monthly clients.

Results and Conclusions

The financial indicators obtained demonstrate economic unfeasibility under the established conditions: negative NPV of \$38.781.963, IRR of 0%, ROI of -31%, and payback period of 17 quarters (6 years). The cash flow shows operational losses until the fourth year, with partial recovery insufficient to compensate for the initial investment within the projection horizon.

However, these results must be contextualized within the model's conservative assumptions: restriction to five barbers without progressive scaling, moderate adoption curve that does not fully capture the potential of specialized digital marketing, complete fixed cost structure from the start without gradual efficiency strategies, and average market prices without exploration of premium services or price discrimination strategies.

Strategic Implications and Opportunities

The study reveals that success in the sector requires genuine differentiation beyond technical service. Identified opportunities include: optimization of service bundling (the haircut + beard combo presents potential for adjustment in its price-value structure), implementation of monthly or annual subscription models to generate predictable income, specialization in underserved geographic niches, advanced development of digital presence especially on TikTok, and diversification toward higher-margin services such as specialized treatments or corporate services.

The sector also offers significant social impact opportunities: reduction of youth unemployment through accessible technical training, creation of economic opportunities for women in a traditionally male sector, development of transferable skills, and promotion of entrepreneurship with moderate entry barriers.

Final Recommendations

For investors evaluating the sector, it is recommended to consider strategic adjustments that transform the economic equation: initiate operations with a reduced team (2-3 barbers) and scale according to actual demand, negotiate conditional rental terms or seek locations with lower relative cost, implement compensation models based entirely on commission to reduce fixed costs, develop viral marketing strategies with high impact and low cost, establish alliances with masculine product brands to improve resale margins, and explore specific niches where competition is lower and willingness to pay is higher.

The study concludes that, although the specific model analyzed does not reach profitability thresholds under conservative assumptions, the sector presents viability for entrepreneurs with genuine differentiation capacity, superior operational efficiency, and constant strategic adaptability. The successful contemporary barbershop requires transcending the technical craft to become a comprehensive experience that justifies premium prices and generates sustainable loyalty in a highly competitive market.

INDICE

	Páginas
1. INTRODUCCIÓN	19
2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO	22
2.1. Origen del Estudio.....	22
2.2. Propósito del Estudio.....	22
3. OBJETIVOS	24
3.1. Objetivo General.....	24
3.2. Objetivos Específicos.....	24
4. ALCANCE DEL ESTUDIO	25
5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	26
5.1. Análisis de Factibilidad y Preferencias del Consumidor en el Sector de Barberías: Caso Santiago.....	26
5.2. Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar.....	32
5.3. Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima.....	40
5.4. Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali.....	43
6. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO	50
7. MARCO TEÓRICO	54
7.1. Análisis Demográfico y Proyección de Demanda Total.....	54
7.2. Herramientas de Análisis Competitivo y de Mercado.....	56
7.2.1. Benchmark Competitivo.....	56
7.3. Herramientas de Análisis Estratégico.....	57
7.3.1. Análisis del Entorno Externo: Modelo PESTEL.....	57
7.3.2. Análisis de la Estructura Competitiva: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.....	58
7.3.3. Análisis Integrado: Matriz FODA.....	59
7.4. Herramientas de Diseño del Modelo de Negocio.....	60
7.4.1. Buyer Persona.....	60

7.5. Evaluación Financiera.....	61
7.5.1. Indicadores de Viabilidad Financiera.....	61
7.5.2. Estado de Resultados.....	65
7.6. Síntesis Metodológica.....	67
8. PROPUESTA METODOLÓGICA.....	69
8.1. Evaluación de Factibilidad y Análisis del Sector.....	69
8.1.1. Estudio de Factibilidad.....	69
8.1.2. Análisis del Sector.....	70
8.2. Modelos Estratégicos a Ocupar.....	71
8.2.1. Análisis del Entorno: Modelo PESTEL.....	71
8.2.2. Análisis Competitivo: Las 5 Fuerzas de Porter.....	72
8.2.3. Análisis FODA.....	73
8.2.4. Buyer Persona.....	74
8.3. Estudio Organizacional y Recursos Humanos.....	75
8.4. Plan de Proyecciones y Ventas.....	77
8.5. Plan Financiero.....	78
9. APLICACIÓN METODOLÓGICA.....	80
9.1. Estudio de Mercado y Diagnóstico Estratégico.....	80
9.1.1. Área de Influencia.....	80
9.1.2. Análisis de Localización Comercial en la Comuna de Las Condes.....	84
9.1.3. Análisis Espacial y Distribución de Barberías en la Comuna de Las Condes.....	84
9.1.4. Benchmark Competitivo.....	86
9.2. Estudio Técnico.....	95
9.2.1. Análisis PESTEL.....	96
9.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter.....	101
9.2.3. FODA - Diagnóstico Interno y Externo.....	106
9.2.4. Buyer Persona.....	109
9.3. Recursos Humanos y Organización.....	114

9.4. Plan de Proyecciones y Ventas.....	118
9.5. Plan Financiero.....	125
9.5.1. Inversión Inicial.....	125
9.5.2. Flujo de Caja.....	126
9.5.3. Costos Fijos.....	128
9.5.4. Costos Variables.....	130
9.5.5. Indicadores de Viabilidad.....	137
9.5.6. Análisis de Sensibilidad.....	141
10. RESULTADOS.....	143
11. CONCLUSIONES.....	150
11.1. Interpretación de Estado de Resultados.....	151
11.2. Implicancias sectoriales y oportunidades de desarrollo.....	152
11.3. Limitaciones del estudio.....	153
12. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.....	156
13. ANEXOS.....	161

ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
Tabla 1: Estadísticas Demográficas INE 2017.....	27
Tabla 2: Competidores.....	28
Tabla 3: Encuesta Bear – Cuidado de Barba.....	30
Tabla 4: Encuesta Bear – Cuidado de Barba.....	31
Tabla 5: Encuesta Barber-ía – Por tipo de negocio.....	41
Tabla 6: Encuesta Barber-ía – Factor más importante para tomar el servicio.....	41
Tabla 7: Encuesta Barber-ía – Cambio de establecimiento de servicio.....	41
Tabla 8: Encuesta Barber-ía – Por tipo de ambientación.....	42
Tabla 9: Encuesta Barber-ía – Por frecuencia del servicio.....	42
Tabla 10: Top 10 comunas con mayor población en la Región Metropolitana.....	80
Tabla 11: Top 10 comunas con menor población en la Región Metropolitana.....	81
Tabla 12: Datos Completos Censo 2017 vs 2024.....	81
Tabla 13: Proyección de Población 2026.....	82
Tabla 14: Proyección de Población Hombre 2026.....	83
Tabla 15: Roles Claves.....	116
Tabla 16: Resultados por Cuatrimestre (2022-2025)	122
Tabla 17: Factores de Estacionalidad por Cuatrimestre según Tendencias de Búsqueda.....	122
Tabla 18: Total de Clientes Proyectados por Cuatrimestre.....	123
Tabla 19: Total de Productos Proyectados por Cuatrimestre.....	125
Tabla 20: Detalle del Costo Variable por Cliente.....	134
Tabla 21: Precios de Compra y Venta de Productos Comercializados.....	135
Tabla 22: Inversión Inicial.....	143
Tabla 23: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Normal) – Año 1 (Cuatrimestral)	143
Tabla 24: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Normal) – Año 2 al Año 10 (Anual)	144

Tabla 25: Indicadores Financieros del Proyecto (Escenario Normal).....	144
Tabla 26: Estado de Resultados (Escenario Normal).....	144
Tabla 27: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Opstimista) – Año 1 (Cuatrimestral)	145
Tabla 28: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Opstimista) – Año 2 al Año 10 (Anual)	146
Tabla 29: Indicadores Financieros del Proyecto (Escenario Opstimista).....	146
Tabla 30: Estado de Resultados (Escenario Opstimista).....	146
Tabla 31: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Pesimista) – Año 1 (Cuatrimestral)	147
Tabla 32: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Pesimista) – Año 2 al Año 10 (Anual)	148
Tabla 33: Indicadores Financieros del Proyecto (Escenario Pesimista).....	148
Tabla 34: Estado de Resultados (Escenario Pesimista).....	148

ÍNDICE DE IMÁGENES

	Páginas
Imagen 1: Localización de servicios estratégicos dentro del área de influencia en Las Condes.....	84
Imagen 2: Mapa de distribución geográfica de barberías en Las Condes.....	85
Imagen 3: Zonificación estratégica para el benchmark del mercado.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Páginas
Gráfico 1: Servicios de peluquería más demandados.....	29
Gráfico 2: Factores más importante al elegir una barbería.....	33
Gráfico 3: Preferencias entre orden de llegada y reservas online.....	35
Gráfico 4: Horario para una barbería.....	36
Gráfico 5: Frecuencia de asistencia a la barbería.....	38
Gráfico 6: Preferencia del tipo de servicio en la barbería.....	39
Gráfico7: Frecuencia de asistencia a la barbería.....	44
Gráfico 8: Tipo de entretenimiento durante la espera.....	44
Gráfico 9: Preferencia de servicios a consumir durante la espera.....	45
Gráfico 10: Preferencia en la generación de valor en el servicio.....	46

1. INTRODUCCIÓN

El cuidado personal masculino ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas, evolucionando desde una práctica básica y funcional hacia una experiencia integral que combina estética, bienestar y construcción de identidad. Para comprender este fenómeno contemporáneo, resulta fundamental reconocer que las barberías poseen una historia milenaria que se remonta a las antiguas civilizaciones de Egipto, Grecia y Roma, donde los barberos no solo cortaban cabello y barba, sino que también desempeñaban funciones de cirujanos menores, dentistas y consejeros sociales.

Durante la Edad Media y el Renacimiento europeo, las barberías se consolidaron como espacios de encuentro masculino, donde se discutían asuntos políticos, sociales y culturales. El emblemático poste de barbero es un vestigio de esta época, simbolizando las funciones médicas que estos establecimientos solían realizar. Sin embargo, con el avance de la medicina moderna y la profesionalización de las ciencias de la salud, las barberías fueron perdiendo gradualmente estas atribuciones adicionales, concentrándose exclusivamente en el cuidado capilar y facial masculino.

El siglo XX trajo consigo profundas transformaciones en la industria. La primera mitad del siglo estuvo marcada por estilos clásicos y formales, donde el corte tradicional con tijeras y la navaja de afeitar dominaban la técnica. Los barberos eran figuras respetadas en sus comunidades, maestros artesanos que transmitían su oficio de generación en generación mediante sistemas de aprendizaje que podían durar años. No obstante, la segunda mitad del siglo XX, particularmente desde los años sesenta en adelante, trajo una disrupción significativa: la revolución cultural juvenil, el movimiento hippie y la creciente informalidad en los códigos de vestimenta masculina redujeron la demanda por servicios de barbería tradicional.

En la década de los 2000, la industria experimentó un renacimiento sin precedentes. Este resurgimiento, que ha sido caracterizado como "la nueva era dorada de la barbería", se fundamenta en varios factores convergentes. En primer lugar, surgió una revalorización de la masculinidad tradicional y de los oficios artesanales, impulsada por movimientos culturales como el hipster y una creciente nostalgia por la estética vintage. En segundo lugar, las redes sociales, particularmente Instagram y posteriormente TikTok, permitieron que barberos talentosos mostraran su trabajo a audiencias globales, convirtiendo cortes y diseños de barba en contenido viral y transformando el oficio en una forma de expresión artística ampliamente reconocida.

En tercer lugar, la evolución de los estilos de corte ha sido determinante en este renacimiento. Los cortes clásicos como el pompadour, el undercut, el slick back y el side part fueron reinterpretados con técnicas modernas, dando origen a estilos híbridos que combinan elementos tradicionales con toques contemporáneos. El

corte fade o degradado se convirtió en el estilo de esta nueva era, admitiendo infinitas variaciones: low fade, mid fade, high fade, skin fade, taper fade, entre otros.

Paralelamente, la barba experimentó su propio renacimiento. Tras décadas de rostros completamente afeitados como norma estética, las barbas volvieron con fuerza alrededor de 2010, evolucionando desde estilos descuidados tipo leñador hasta diseños perfectamente perfilados y esculpidos que requieren mantenimiento profesional regular. Técnicas como el lineup (perfilado de líneas de barba y cabello), el beard fade (degradado de barba) y el diseño de contornos faciales mediante barba se convirtieron en servicios de demanda que requieren maestría técnica y comprensión de visagismo.

La transformación también alcanzó la dimensión experiencial. Las barberías modernas no solo ofrecen servicios técnicos superiores, sino que han reconstruido el concepto del espacio masculino como lugar de encuentro, relajación y socialización. La ambientación busca crear una experiencia integral donde el cliente no solo recibe un servicio, sino que participa en una comunidad e identidad masculina y le permite desconectarse temporalmente de sus obligaciones cotidianas.

El presente estudio surge precisamente de la necesidad de analizar de manera integral y sistemática la factibilidad de implementar un modelo de barbería tipo en la comuna de Las Condes. A diferencia de investigaciones que se centran en marcas específicas ya establecidas, este trabajo propone evaluar un prototipo de negocio adaptable, que pueda servir como referencia tanto para inversionistas que evalúan la entrada al sector, como para emprendedores que buscan profesionalizar sus operaciones.

La relevancia académica de esta investigación radica en la escasez de estudios empíricos sobre la industria de barberías en Chile, particularmente desde una perspectiva de gestión empresarial que integre análisis estratégico, operacional y financiero.

Desde una perspectiva práctica, este estudio pretende aportar evidencia concreta y herramientas metodológicas que faciliten la toma de decisiones informadas. Los planes, cifras y análisis desarrollados buscan entregar lineamientos claros sobre los factores críticos de éxito, la estructura de costos e ingresos, los indicadores de rentabilidad esperados y las estrategias de diferenciación necesarias para competir en un mercado dinámico y cada vez más exigente.

La investigación se estructura en capítulos que abordan progresivamente las distintas dimensiones del proyecto. Tras establecer el origen y propósito del estudio, se definen los objetivos generales y específicos que guiarán el análisis. Posteriormente, se delimita el alcance metodológico y se presenta una revisión bibliográfica que contextualiza la investigación dentro del conocimiento existente sobre el sector.

El trabajo continúa con una descripción detallada de la industria y el desarrollo del marco teórico que sustenta las herramientas analíticas empleadas. La propuesta y aplicación metodológica constituyen el núcleo operativo del estudio, donde se despliegan instrumentos como el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, la matriz FODA, el desarrollo de buyer personas y la construcción de proyecciones financieras basadas en datos demográficos y de mercado.

Este estudio aspira a contribuir tanto al desarrollo académico en el ámbito de la gestión de pequeñas empresas de servicios, como a la toma de decisiones prácticas de inversionistas y emprendedores interesados en el sector de barberías. La combinación de rigor metodológico, análisis empírico y orientación aplicada busca ofrecer una guía comprehensiva que facilite la comprensión de las dinámicas competitivas del sector y las condiciones necesarias para construir modelos de negocio sostenibles y rentables en el largo plazo.

2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

2.1 Origen del estudio

En los últimos años, el mercado de las barberías ha experimentado un auge significativo, reflejado en el creciente interés de los hombres por su estética y cuidado personal. Lo cierto es que las tendencias en cortes de cabello masculino se han modernizado, dejando atrás los estilos tradicionales y dando paso a cortes como los “degradados”, que se han posicionado como una de las principales preferencias de los clientes. Asimismo, el cuidado de la barba ha adquirido una relevancia especial, consolidándose como un servicio indispensable dentro de las barberías.

La industria también ha evolucionado hacia un concepto más integral, asemejándose a un “spa masculino”, donde además de cortes de cabello y barba, se ofrecen servicios complementarios como masajes faciales, mascarillas para el cuidado de la piel y la comercialización de productos de cuidado personal. Este cambio de enfoque ha contribuido al posicionamiento de la barbería como un espacio de bienestar y estilo, más allá de lo meramente estético.

Sin embargo, junto con estas oportunidades emergen ciertos desafíos. Entre los principales problemas reportados por los clientes destacan los tiempos de espera prolongados, la disponibilidad de personal calificado y la variabilidad en la calidad de los resultados entregados. A ello se suma la dificultad de fidelizar clientes en un mercado cada vez más competitivo y homogéneo, donde la diferenciación de la oferta se vuelve fundamental para la sostenibilidad del negocio.

La relevancia de este estudio, en el caso de la Región Metropolitana, radica en la alta concentración de barberías en zonas particulares, lo que genera una fuerte competencia y en algunos casos una saturación de la oferta. Si bien es posible encontrar una barbería en prácticamente cualquier punto de la ciudad, la gran interrogante es, si esta masificación responde de manera adecuada a las necesidades de los clientes o, por el contrario, existen múltiples opciones poco diferenciadas.

2.2 Propósito del estudio

El presente estudio tiene como propósito analizar la factibilidad de implementar un modelo de barbería en el contexto actual, caracterizado por una alta oferta y una demanda en crecimiento. Se busca determinar si, a pesar de la competencia existente, resulta rentable para un inversionista abrir una barbería, considerando los procesos, falencias y oportunidades de mejora que este tipo de negocio presenta.

Desde una perspectiva académica, el trabajo pretende abarcar de manera integral las distintas áreas de la gestión de una barbería, incluyendo el diseño de un plan de operaciones y un plan financiero que permitan evaluar costos, ingresos y proyecciones de sostenibilidad. De este modo, se busca aportar evidencia práctica

a la aplicación de herramientas de administración y finanzas en un sector específico del rubro de servicios.

Desde una perspectiva práctica, esta investigación puede servir como guía para emprendedores que evalúan la creación de una barbería en Chile, particularmente en la Región Metropolitana. A través de los planes, cifras y análisis que se desarrollarán, se entregarán lineamientos claros sobre la rentabilidad y los factores clave a considerar antes de iniciar este tipo de negocio.

La pertinencia de este estudio se justifica en el contexto actual, donde la industria de la belleza masculina ha crecido rápidamente y la aceptación social del cuidado estético en hombres se ha consolidado. Asimismo, las tendencias en estilos y servicios evolucionan con rapidez, lo que exige a los negocios mantenerse actualizados para no quedar rezagados frente a sus competidores. Por todo ello, este estudio resulta necesario y oportuno, al ofrecer una mirada estratégica sobre un sector en expansión que demanda innovación y diferenciación constante.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocio integral para una barbería, que permita evaluar la viabilidad financiera a través del análisis de costos e ingresos, definir una propuesta de valor diferenciadora basada en el estudio de la competencia y proponer estrategias innovadoras que aseguren su crecimiento y posicionamiento competitivo en el mercado.

3.2 Objetivos Específicos

- Analizar los costos fijos y variables asociados a la operación de desarrollar una barbería.
- Estimar los ingresos proyectados en función de la demanda potencial del mercado.
- Crear una propuesta de valor competitiva para el proyecto, basándose en el análisis de la experiencia de servicio de negocios exitosos.
- Proponer ideas innovadoras y detectar nuevas oportunidades de negocio que permitan el crecimiento y posicionamiento competitivo de la barbería en el mercado actual.

4. ALCANCE DEL ESTUDIO

El presente estudio se enmarca en un alcance exploratorio y descriptivo.

Exploratorio, porque aborda la factibilidad de creación de una barbería en un contexto de mercado que, si bien ha mostrado un crecimiento acelerado, presenta aún una limitada evidencia académica en Chile. Este enfoque permite familiarizarse con el fenómeno, identificar variables relevantes y reconocer tendencias que servirán de base para futuros análisis más profundos.

Descriptivo, porque busca especificar con detalle las características actuales del sector, abarcando aspectos de mercado, operaciones, administración y finanzas. El estudio pretende detallar prácticas de gestión, estructura de costos, niveles de demanda y comportamiento de los consumidores para estimar la viabilidad económica de un nuevo emprendimiento.

En consecuencia, el trabajo no busca establecer relaciones causales ni probar hipótesis de dependencia entre variables, sino generar información que permita dimensionar el escenario competitivo y proyectar escenarios financieros. Este nivel de alcance entrega una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, ofreciendo lineamientos prácticos que puedan ser utilizados en el diseño de un plan de negocio integral para una barbería en la Región Metropolitana, concretamente en la comuna de Las Condes.

Finalmente, el trabajo incorpora un componente evaluativo, ya que el análisis de costos, ingresos y estrategias se orienta a determinar si la implementación de una barbería resulta rentable y sostenible en el tiempo. De este modo, la investigación se plantea como una herramienta de apoyo a la toma de decisiones, combinando la descripción de la situación actual del rubro con la proyección y evaluación de su potencial de desarrollo.

5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

El presente capítulo tiene como propósito revisar y analizar estudios previos relacionados con la industria de las barberías, tanto en el ámbito nacional como internacional. Esta revisión permite contextualizar la investigación dentro de un marco académico y práctico más amplio, identificando cuáles han sido los principales enfoques desarrollados hasta la fecha, qué metodologías se han empleado y qué resultados se han obtenido en investigaciones similares.

En particular, se abordarán investigaciones realizadas en distintos países que han experimentado un crecimiento significativo en este rubro, así como también estudios aplicados en el contexto chileno, donde la industria aún se encuentra en desarrollo. Esta comparación entre escenarios internacionales y locales resulta esencial para comprender tanto las dinámicas globales de la barbería moderna como los desafíos y oportunidades específicas que enfrenta el mercado nacional.

Con el fin de organizar de manera clara y sistemática los antecedentes revisados, cada referencia se presentará siguiendo un formato estandarizado que permitirá identificar sus principales aportes y reconocer las áreas que aún requieren mayor investigación:

- Nombre del estudio
- Objetivo y propósito del estudio
- Metodología:
 - Descripción de la metodología
 - Análisis de la metodología
- Referencia
- Enlace

5.1. Análisis de Factibilidad y Preferencias del Consumidor en el Sector de Barberías: Caso Santiago

Nombre del estudio

Barbería Santiago - Elegancia & Discreción. Parte I: Análisis estratégico y de mercado

Objetivo y propósito del estudio

El estudio tiene como propósito principal evaluar la factibilidad de establecer una barbería en la Región Metropolitana, considerando el contexto de creciente demanda de servicios de cuidado estético masculino. Para ello, busca identificar las preferencias de los consumidores, el nivel de saturación del mercado, los costos asociados a la implementación del negocio y las proyecciones financieras que permitan estimar su rentabilidad.

Además, pretende ofrecer una guía práctica para potenciales inversionistas, entregando información sobre tendencias, segmentación de clientes y variables críticas de éxito en la industria de barberías.

Metodología

El estudio se desarrolló bajo un enfoque exploratorio y descriptivo. Incluyó:

Levantamiento de información primaria: aplicación de encuestas a potenciales clientes de barberías en la Región Metropolitana, con el fin de conocer hábitos de consumo, frecuencia de uso de servicios, disposición a pagar y valoración de atributos diferenciadores.

Levantamiento de información secundaria: revisión de estadísticas de mercado, análisis de reportes de consumo y revisión de estudios previos en el área de estética masculina.

Análisis financiero: elaboración de un plan económico con proyecciones de ingresos y egresos, estimación de costos fijos y variables, punto de equilibrio y rentabilidad proyectada.

Tabla 1: Estadísticas Demográficas INE 2017.

Estratos	2015	2020	Promedio
Hombres Urbano Región Metropolitana (1)	2.152.612	2.232.333	2.192.473
Hombres Urbano Región de Valparaíso (1)	493.940	506.688	500.314
Hombre Urbano Región O'Higgins (1)	190.782	194.694	192.738
Total Producción (2)	2.837.334	2.933.715	2.885.525
Promedio de usuarios de Barba (3)	17,96%	17,96%	17,96%
Mercado Potencial	509.701	527.015	518.358
Disposición a pagar (4)	16%	16%	16%
Mercado Relevante	81.522	84.322	82.937

Fuente: Barbería Santiago - Elegancia & Discreción. Parte I: Análisis estratégico y de mercado

Como se puede evidenciar en la tabla, la información presentada es especialmente útil para comprender la evolución de las cifras poblacionales a lo largo de un período de cinco años. La comparación entre 2015 y 2020 permite identificar tendencias de crecimiento o estancamiento, mientras que la futura incorporación de datos correspondientes al año 2025 enriquecerá el análisis con un punto de referencia actual. De este modo, la tabla no solo se limita a mostrar valores estáticos, sino que aporta una perspectiva dinámica que ayuda a interpretar los cambios en el entorno demográfico.

La relevancia de esta información radica en que no se trata únicamente de un ejercicio descriptivo, sino que abre la posibilidad de realizar distintos análisis. Por ejemplo, a partir de las cifras es posible calcular tasas de crecimiento anual y evaluar la velocidad con la que ha aumentado la población, o bien segmentar los datos en

función de grupos etarios o género, para determinar con mayor precisión cuál es el público objetivo que podría demandar los servicios de una barbería. Asimismo, la tabla puede ser contrastada con otros indicadores, tales como el número de barberías presentes en la zona, los ingresos promedio de la población o el nivel de empleo, lo que permite obtener una visión más integral acerca de la demanda potencial del mercado.

En este contexto, la tabla adquiere un valor estratégico, ya que su interpretación puede alimentar directamente los componentes del plan de negocio. Dicha tabla, contribuye a fundamentar un plan de marketing, al entregar información demográfica que sirve de base para definir el segmento de clientes al que se orientará el proyecto.

Finalmente, cabe señalar que la información presentada en la tabla también puede ser visualizada de manera gráfica para facilitar su interpretación. La representación en un gráfico de barras o líneas, por ejemplo, permitiría mostrar con mayor claridad la evolución de la población en el período 2015–2025, destacando tendencias que quizás no resultan tan evidentes en el formato tabular.

Tabla 2: Competidores

Barbería	Productos	Sillon	Cadena	Ambientación	Estilo Barbero	Ubicación
Gallo de Oro	√	√	×	Negocio antiguo / Rock	Hipster	Providencia
Barbería Ministry	√	√	×	Minimalista moderno	Tradicional	Stgo Centro
Barber's Club	√	√	√	Barbería moderna	Tradicional	Mall Los Dominicos
My Head	√	√	×	Minimalista Antiguo	Tradicional	Vitacura
Lotus Barbería & Peluquería	√	√	×	Negocio antiguo	Hipster	Santiago Centro
Peluquería para Hombres	√	√	×	Negocio antiguo	Tradicional	Irrazabal
Peluquería y Barbería Condell	√	√	×	Antiguas Barberías	Hipster	Barrio Italia
Peluquería Francesa	√	√	×	Antiguas Barberías	Antiguo	Barrio Yungay
Chilean Barber	√	√	×	Antiguas Barberías	Hipster	Barrio Lastarria
Groom	√	√	×	Salon Tradicional	Tradicional	Plaza Perú

Fuente: Barbería Santiago - Elegancia & Discreción. Parte I: Análisis estratégico y de mercado

La tabla presentada anteriormente constituye una herramienta de análisis competitivo, ya que permite realizar un benchmark de algunas de las barberías más representativas presentes en el mercado en un período determinado. En ella se comparan variables relevantes como los productos que ofrecen, la ambientación y el estilo propio de cada establecimiento, la forma en que se proyecta la identidad de los barberos y la ubicación geográfica de los locales.

Es importante señalar que los datos recopilados no necesariamente corresponden de manera directa al área específica de interés de este estudio, sino que cumplen una función ilustrativa y comparativa para comprender cómo diferentes actores del rubro han construido sus propuestas de valor en distintos sectores de la ciudad. Esto implica que, si bien los resultados permiten identificar patrones comunes y diferenciación entre competidores, su aplicabilidad debe considerarse con cautela al momento de proyectar la barbería en un sitio puntual.

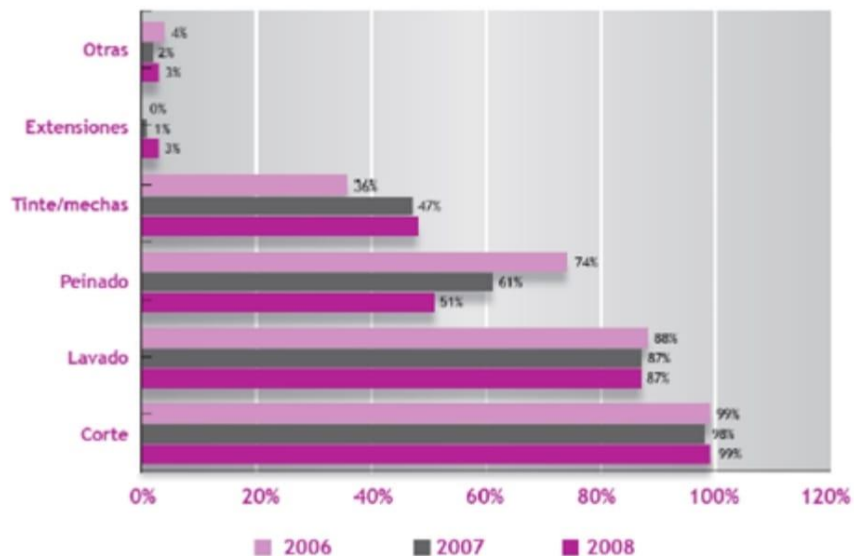
La utilidad de esta tabla va más allá de la simple descripción de características, ya que abre la posibilidad de analizar cómo cada barbería ha buscado posicionarse en el mercado. Por ejemplo, la comparación de la ambientación y la experiencia del cliente revela la importancia de la estética del local como factor de atracción, mientras que la evaluación de los productos ofrecidos permite detectar oportunidades de diversificación o nichos poco explorados.

Asimismo, la ubicación de los competidores entrega información clave sobre tendencias de concentración del mercado y zonas con mayor presencia del rubro; sin embargo, no sustituye el análisis territorial específico que se debe realizar en el área de influencia definida para este estudio.

En síntesis, este benchmark constituye una referencia inicial para entender la dinámica competitiva del sector, aportando insumos valiosos que pueden integrarse en la propuesta estratégica, pero cuya interpretación debe complementarse con un levantamiento de información en el territorio concreto de interés.

El gráfico expuesto representa los servicios de peluquería más demandados por los clientes, abarcando el periodo comprendido entre los años 2006 y 2008.

Gráfico 1: Servicios de peluquería más demandados



Fuente: Cosmobelleza, 2008

Estos datos permiten contar con un punto de referencia histórico, que facilita comprender la evolución de las preferencias en los servicios de cuidado personal. Esta perspectiva comparativa es valiosa, ya que permite analizar cuáles prácticas se han mantenido estables en el tiempo y cuáles han perdido relevancia. En segundo lugar, el hecho de contar con series de datos de hace más de una década posibilita evaluar la persistencia de ciertos hábitos de consumo, lo que refuerza la proyección de tendencias para el mercado actual de barberías.

El gráfico muestra con claridad que servicios como el lavado de cabello y el corte de pelo han mantenido una demanda constante, consolidándose como los pilares fundamentales de la industria y como servicios de carácter esencial para cualquier negocio de peluquería o barbería.

La relevancia de este gráfico en el contexto actual radica en que ilustra la base sobre la cual se puede proyectar la evolución del sector de barberías. Los datos muestran que algunos servicios se han consolidado como “esenciales”, mientras que otros han perdido fuerza, abriendo espacio para la innovación y la diferenciación. Sería muy valioso realizar este mismo análisis en la actualidad para poder verificar las tendencias y observar cómo han evolucionado a lo largo del tiempo.

Tabla 3: Encuesta Bear – Cuidado de Barba

¿Cómo cuidas tu Barba?, (puedes elegir mas de una opción)		
Answer Options	Response Percent	Response Count
Personalmente, con productos especiales para barba	7,8%	8
Personalmente con productos para el cabello	16,7%	17
Personalmente, no conozco productos para Barba, solo corte.	29,4%	30
Personalmente, no utilizo productos para Barba, solo corte.	41,2%	42
En Barbería, con productos especiales para barba	6,9%	7
En Barbería, no conozco productos para Barba, solo corte.	1,0%	1
En Barbería, no utilizo productos para Barba, solo corte.	0,0%	0
En Peluquería, solo corte	4,9%	5
No mantengo mi Barba	20,6%	21
	answered question	102
	skipped question	4

Fuente: Barbería Santiago - Elegancia & Discreción. Parte I: Análisis estratégico y de mercado

La encuesta muestra cómo las personas cuidan su barba, considerando distintas prácticas, tanto personales como en barbería o peluquería. Lo primero que destaca es que la opción más frecuente es “Personalmente, no utilizo productos para barba, solo corte”, con un 41,2% (42 personas). Esto revela que, aunque existe una preocupación por mantener la barba en términos estéticos (recorte), todavía hay un bajo conocimiento o interés en el uso de productos especializados. Esto podría interpretarse como una oportunidad de mercado para educar y promocionar productos de cuidado de barba, ya que los usuarios tienden a limitarse a lo básico.

En segundo lugar, la opción “Personalmente, no conozco productos para barba, solo corte” alcanza un 29,4% (30 personas). Esta cifra, sumada al grupo anterior, refleja que alrededor del 70% de los encuestados no emplean productos específicos para barba, ya sea por desconocimiento o por falta de hábito. Esto no solo confirma la falta de cultura de cuidado especializado, sino que también refuerza la idea de que el mercado aún está poco desarrollado y depende en gran parte de la información y educación que reciban los consumidores.

Por otro lado, quienes sí utilizan productos muestran un porcentaje menor. Solo un 7,8% (8 personas) indicó que cuida su barba personalmente con productos especiales para barba y un 6,9% (7 personas) lo hace en barbería con productos especializados. Además, un 16,7% (17 personas) usa productos destinados al cabello como sustituto para la barba, lo que sugiere cierta improvisación o desconocimiento de la diferencia entre ambos tipos de productos. Estos resultados demuestran que, aunque existe un grupo reducido que ya utiliza productos especializados, todavía es un nicho pequeño con gran potencial de expansión.

Finalmente, es importante notar que un 20,6% (21 personas) directamente no mantiene su barba. Este segmento probablemente corresponde a personas que no priorizan el cuidado facial o que prefieren no tener barba en absoluto. En conjunto, los datos evidencian que el mercado de productos para barba aún está en una fase temprana, con baja penetración y mucho espacio para crecer. La clave para aprovechar este escenario es promover la educación del consumidor, diferenciar claramente los beneficios de los productos especializados frente a los de uso genérico (como los capilares) y fomentar la experiencia en barberías que ofrezcan estos cuidados como parte de un servicio más completo.

Tabla 4: Encuesta Bear – Cuidado de Barba

¿Cuánto estas dispuesto a invertir en el cuidado de tu Barba Mensualmente?, (puedes elegir mas de una opción)		
Answer Options	Response Percent	Response Count
desde 1.000 hasta 5.000 (Solo Productos)	28,4%	29
desde 5.001 hasta 15.000 (Solo Productos)	46,1%	47
desde 15.001 hasta 25.000 (Solo Productos)	12,7%	13
desde 25.001 hasta 35.000 (Solo Productos)	2,0%	2
mas de 35.001 (Solo Productos)	0,0%	0
desde 1.000 hasta 5.000 (Solo Barbería)	5,9%	6
desde 5.001 hasta 15.000 (Solo Barbería)	10,8%	11
desde 15.001 hasta 25.000 (Solo Barbería)	3,9%	4
desde 25.001 hasta 35.000 (Solo Barbería)	1,0%	1
mas de 35.001 (Solo Barbería)	0,0%	0
No estoy dispuesto a invertir en el cuidado de mi	13,7%	14
	answered question	102
	skipped question	4

Fuente: Barbería Santiago - Elegancia & Discreción. Parte I: Análisis estratégico y de mercado

La pregunta mide la disposición a invertir en el cuidado de la barba mensualmente, diferenciando entre gasto en productos y gasto en barbería. El dato más relevante es que la gran mayoría de los encuestados prefiere invertir en productos para el cuidado personal de la barba antes que en servicios de barbería. En particular, el 46,1% (47 personas) se encuentra dispuesto a gastar entre 5.001 y 15.000 pesos mensuales en productos, mientras que un 28,4% (29 personas) estaría dispuesto a invertir entre 1.000 y 5.000 pesos. Estos dos grupos concentran más del 70% de las

respuestas, lo que demuestra que existe un mercado potencial para productos de bajo y mediano costo.

En contraste, la disposición a gastar en barbería exclusivamente es considerablemente menor. Por ejemplo, solo un 10,8% (11 personas) está dispuesto a invertir entre 5.001 y 15.000 pesos en barbería, mientras que las demás opciones de gasto en servicios presenciales tienen porcentajes muy bajos (por debajo del 6%). Esto puede deberse a que los encuestados perciben el cuidado en barbería como un gasto extra, o bien porque prefieren la autonomía de hacerlo ellos mismos en casa. La diferencia entre la preferencia por productos y la barbería es un indicador de hacia dónde se orienta el consumo.

Es interesante también observar que existe un 13,7% (14 personas) que declara no estar dispuesto a invertir en absoluto en el cuidado de su barba. Este segmento puede representar personas que no tienen barba, que no le asignan importancia al cuidado personal en esta área, o que consideran que mantenerla no requiere inversión. Aunque no son la mayoría, constituyen un grupo a considerar, ya que muestran el límite del mercado objetivo.

Finalmente, los datos reflejan que el rango de precios más atractivo para los consumidores está entre 1.000 y 15.000 pesos en productos, lo que sugiere que estrategias de marketing enfocadas en kits accesibles, productos esenciales (aceites, bálsamos, shampoo para barba, etc.) y paquetes de bajo costo podrían tener una buena acogida. Por otro lado, la baja disposición a gastar en barbería refuerza la idea de que este servicio debería diferenciarse con un valor agregado (ejemplo: experiencia premium, asesoría personalizada, o combinación con otros servicios de estética masculina) si se busca aumentar su demanda.

Referencia

Pinochet Rojas, J. (2017). Barbería Santiago - Elegancia & Discreción. Parte I: Análisis estratégico y de mercado [Tesis de maestría, Universidad de Chile].

Enlace

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/149382/Pinochet%20Rojas%20Julio.pdf>

5.2. Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

Nombre

Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

Objetivo y propósito del estudio

El estudio tiene como propósito identificar las principales preferencias, hábitos y expectativas de los potenciales clientes del rubro de barberías en la comuna de Viña del Mar. Su objetivo central es generar información que permita comprender qué

factores influyen en la elección de una barbería, considerando aspectos como el tipo de servicio más demandado, la disposición a pagar, la ambientación del local y los elementos que inciden en la percepción de calidad. De esta manera, la investigación busca aportar una base empírica que sirva para orientar el diseño de propuestas comerciales más competitivas y ajustadas a las tendencias actuales del cuidado estético masculino.

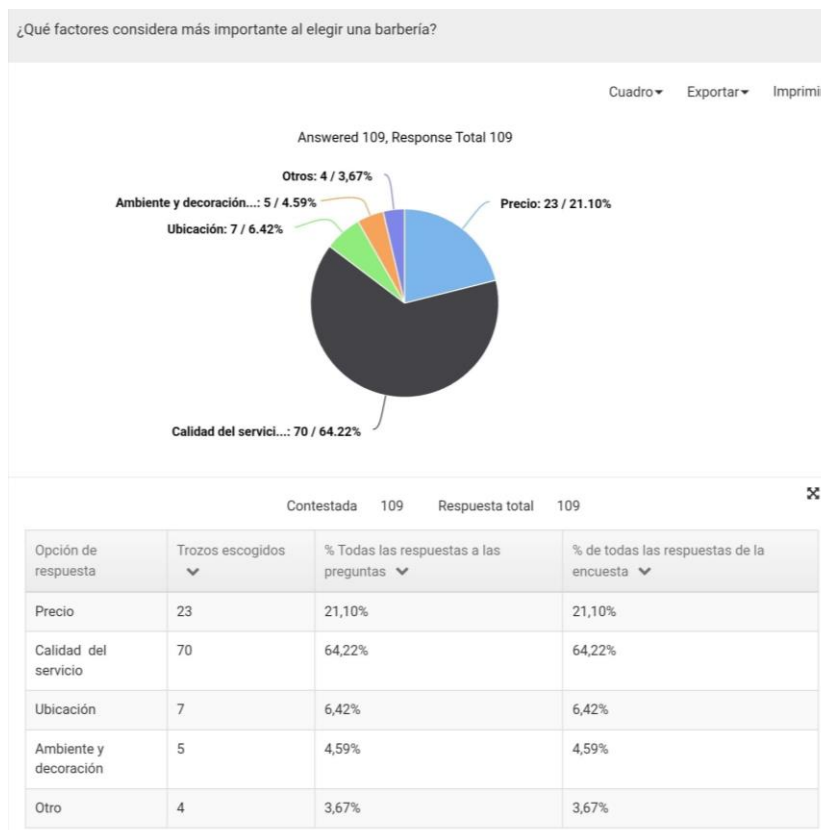
Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo descriptivo, utilizando como principal técnica de recolección de datos una encuesta estructurada en formato digital, aplicada mediante la plataforma AllCounted. El cuestionario fue diseñado para recopilar información de consumidores residentes en la comuna de Viña del Mar, con el fin de conocer sus hábitos de consumo, nivel de gasto, frecuencia de asistencia a barberías y factores de decisión al momento de elegir un establecimiento.

La muestra estuvo compuesta por participantes seleccionados de manera abierta, quienes respondieron el instrumento de forma anónima y voluntaria. Los resultados obtenidos fueron procesados automáticamente por la plataforma, generando gráficos de distribución y porcentajes que reflejan las preferencias más representativas del público objetivo.

El diseño de la encuesta permitió obtener una visión general del comportamiento del consumidor local, lo que constituye una fuente relevante para la planificación estratégica de un negocio de barbería, ya que proporciona datos directos sobre la demanda real, las expectativas de los usuarios y los criterios que determinan su satisfacción y fidelización.

Gráfico 2: Factores más importante al elegir una barbería



Fuente: Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

Este gráfico muestra los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 109 personas, donde se consultó acerca de los factores más importantes al momento de elegir una barbería. Los resultados evidencian una clara tendencia: la calidad del servicio fue el factor más relevante para el 64,22% de los encuestados, seguido por el precio (21,10%), la ubicación (6,42%), el ambiente y la decoración (4,59%) y finalmente otros factores (3,67%).

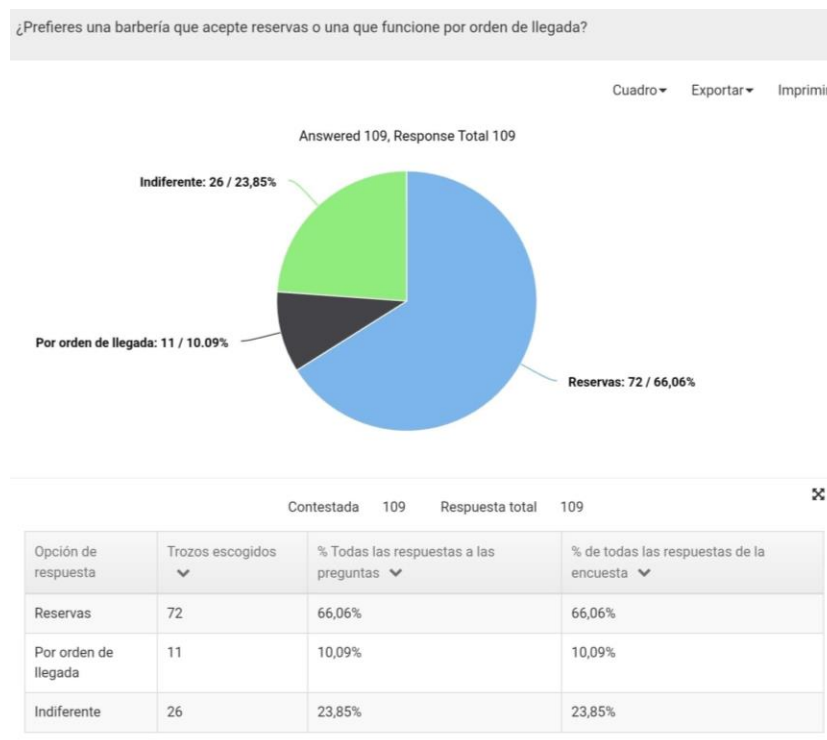
Este resultado revela que la percepción de calidad, entendida como la competencia técnica del barbero, la atención personalizada y el resultado final del servicio, constituye el principal determinante en la decisión de los clientes. En consecuencia, la variable “calidad” se posiciona como el eje central sobre el cual debe construirse la propuesta de valor del modelo de barbería proyectado, tomando en cuenta el análisis de este artículo.

La relevancia del precio, aunque significativa, aparece en segundo lugar, lo que indica que el público objetivo no se guía únicamente por criterios económicos, sino que está dispuesto a pagar más siempre que el servicio percibido lo justifique. Si bien, esto es para un público mayoritariamente de la comuna de Viña del Mar, esto podría ser pertinente para el contexto de Las Condes, comuna caracterizada por un perfil de consumidores con poder adquisitivo medio-alto.

En cuanto a la ubicación, el ambiente y la decoración, si bien representan factores secundarios, estos aspectos contribuyen a complementar la experiencia global del cliente. La decoración, la ambientación y el entorno del local refuerzan la identidad de la barbería y aportan a la fidelización del cliente, aunque por sí solos no determinan la elección inicial.

Desde una perspectiva metodológica, este gráfico aporta evidencia empírica al estudio de factibilidad, ya que permite cuantificar las preferencias reales del consumidor y orientar las estrategias de diferenciación del modelo propuesto. Asimismo, los resultados refuerzan la importancia de enfocar la ventaja competitiva en la calidad del servicio, más que en la competencia por precios bajos, aspecto coherente con la tendencia observada en los análisis previos del Buyer Persona y del mercado local.

Gráfico 3: Preferencias entre orden de llegada y reservas online



Fuente: Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

Los resultados muestran que el 66,06% de los encuestados prefiere que la barbería funcione mediante reservas previas, mientras que un 23,85% manifestó ser indiferente y solo un 10,09% optó por el sistema tradicional de orden de llegada.

Estos resultados indican una clara inclinación hacia modelos de atención programada, reflejando un cambio en los hábitos de consumo y en las expectativas del cliente actual. La preferencia por la reserva puede explicarse por la búsqueda de eficiencia, ahorro de tiempo y certeza en la atención, especialmente en

segmentos de consumidores con rutinas laborales intensas o agendas ajustadas, como es el caso de los profesionales jóvenes y adultos residentes en Las Condes.

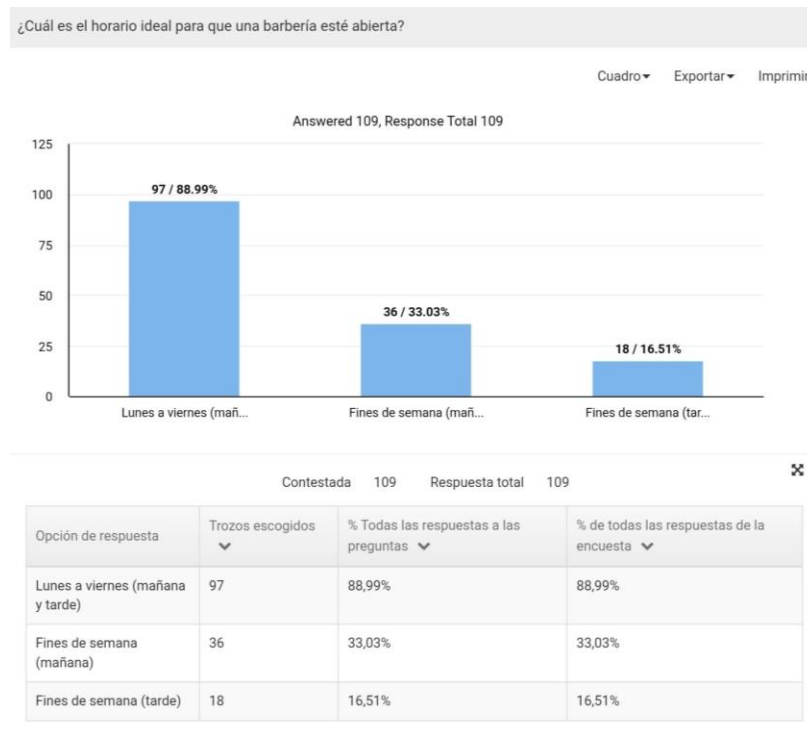
En este sentido, la información resulta altamente relevante para el proyecto, ya que justifica la implementación de un sistema digital de gestión de citas como parte del modelo operativo de la barbería tipo. Esta funcionalidad no solo mejora la experiencia del usuario, sino que también optimiza los flujos de atención y la planificación de recursos humanos, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa.

El bajo porcentaje de personas que prefieren la atención por orden de llegada (10,09%) sugiere que este formato tradicional ya no responde adecuadamente a las expectativas del mercado actual, especialmente en zonas urbanas de alto dinamismo como Las Condes, donde los consumidores valoran la puntualidad y la organización del servicio.

Por otro lado, el 23,85% que se declara indiferente representa un grupo potencialmente adaptable, que podría integrarse fácilmente a un sistema de reservas si este ofrece beneficios adicionales como recordatorios automáticos, flexibilidad de horarios o la posibilidad de elegir barbero.

Desde el punto de vista metodológico, esta imagen aporta evidencia empírica clave para la validación del modelo de gestión propuesto, ya que respalda la incorporación de herramientas tecnológicas como plataformas online de reserva o aplicaciones móviles. De esta manera, la barbería no solo responde a las preferencias del cliente actual, sino que también se posiciona como un negocio moderno, eficiente y alineado con las tendencias de digitalización del sector.

Gráfico 4: Horario para una barbería



Fuente: Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

Los datos muestran una clara preferencia por un horario que abarque de lunes a viernes, tanto en la mañana como en la tarde, con un 88,99% de las respuestas. En segundo lugar, un 33,03% indicó preferir atención los fines de semana en la mañana, mientras que solo un 16,51% señaló los fines de semana en la tarde como su opción preferida.

Este resultado evidencia que la mayor parte del público encuestado prioriza la disponibilidad durante la semana laboral, quienes buscan servicios que se ajusten a sus rutinas diarias. Esta tendencia puede interpretarse como una demanda por servicios que combinen conveniencia y accesibilidad horaria, especialmente en franjas previas o posteriores a la jornada laboral.

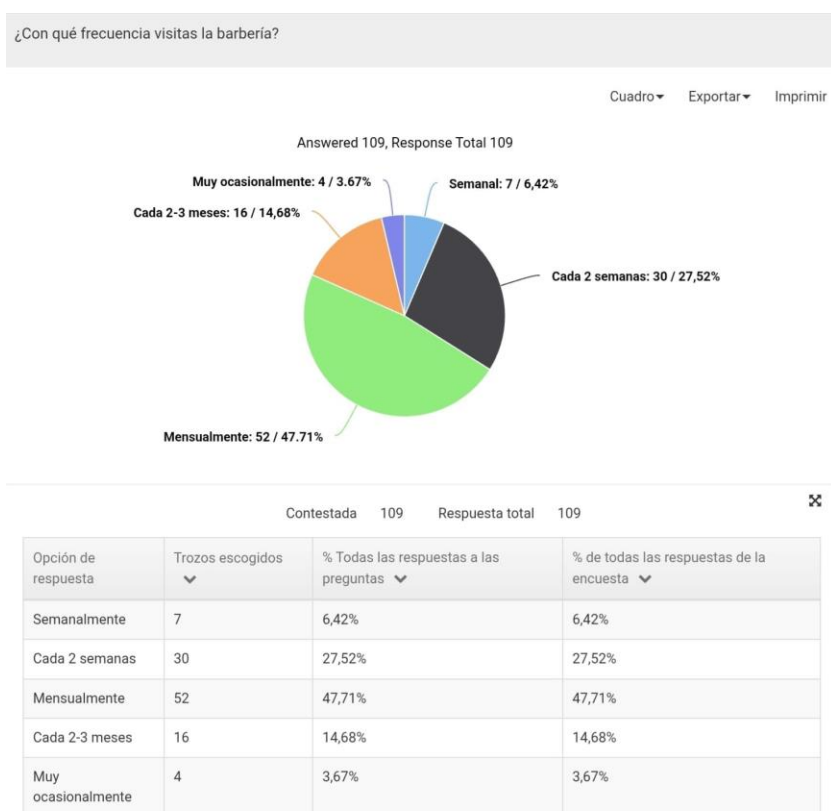
Desde la perspectiva del modelo de negocio propuesto, esta información resulta estratégica para la definición de la estructura operativa y los horarios de atención óptimos. La concentración de la demanda entre semana sugiere que la barbería tipo debería orientar su operación hacia un formato continuo de lunes a viernes, asegurando horarios extendidos (por ejemplo, entre las 9:00 y las 20:00 horas) que respondan a las necesidades de flexibilidad y disponibilidad del público profesional.

El interés complementario por atención en fines de semana, aunque menor, indica la conveniencia de mantener apertura parcial los sábados por la mañana, con el fin de captar a aquellos clientes que, por motivos laborales o personales, no pueden asistir durante la semana. En contraste, la baja preferencia por horarios vespertinos de fin de semana (16,51%) sugiere que una extensión horaria hacia esos días

podría no representar un beneficio operativo significativo en relación con los costos adicionales que implicaría.

En términos metodológicos, el gráfico contribuye directamente a la formulación de la propuesta de factibilidad operativa del modelo de barbería, ya que permite fundamentar de manera empírica la elección de los horarios de funcionamiento más adecuados según las preferencias reales de los consumidores. Asimismo, refuerza la importancia de diseñar un modelo de gestión flexible, que combine eficiencia laboral con satisfacción del cliente.

Gráfico 5: Frecuencia de asistencia a la barbería



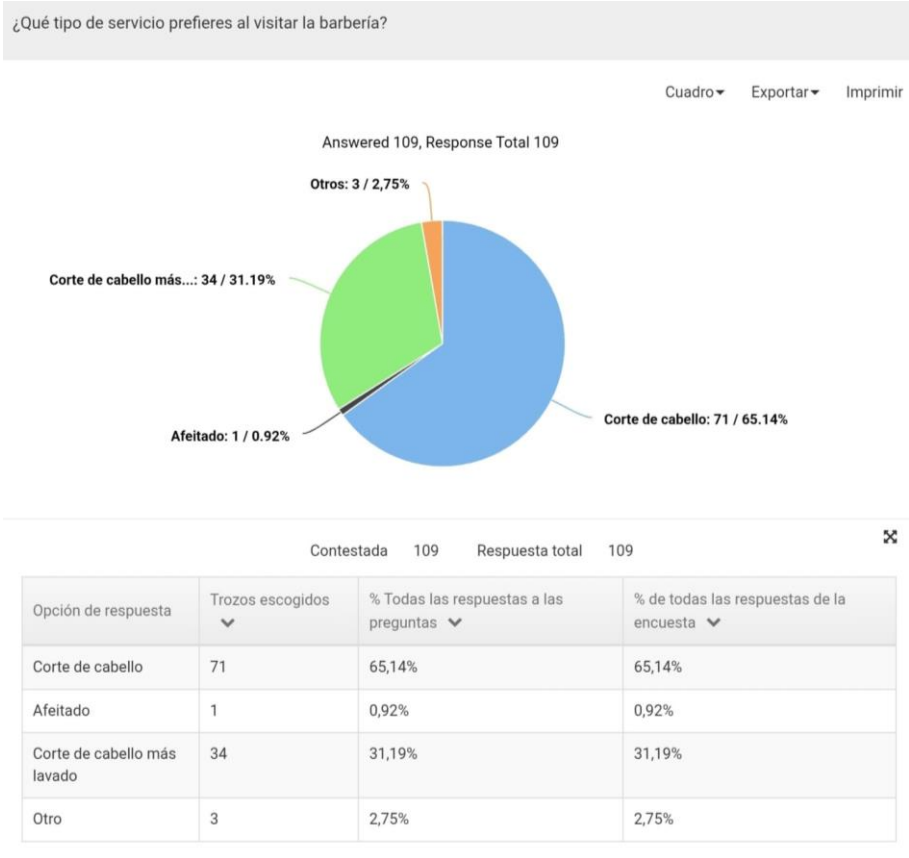
Fuente: Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

En el gráfico se observa que el 47,71% de los encuestados asiste a la barbería de forma mensual, mientras que un 27,52% lo hace cada dos semanas. En menor proporción, un 14,68% acude cada dos o tres meses, un 6,42% semanalmente y solo un 3,67% de manera muy ocasional. Esta distribución refleja una alta recurrencia de visitas dentro del segmento encuestado, lo que evidencia una demanda constante por servicios de barbería.

Estos resultados son relevantes para el presente estudio, ya que permiten analizar el comportamiento del consumidor en relación con la frecuencia de uso del servicio, un factor determinante para evaluar la rentabilidad del negocio. La alta proporción

de clientes que acude mensualmente o cada dos semanas indica que existe un flujo sostenido de demanda, lo cual favorece la estabilidad de ingresos y la planificación operativa del negocio. Además, estos datos permiten proyectar con mayor precisión los ingresos promedio mensuales por cliente, un aspecto clave al momento de estimar la viabilidad financiera del emprendimiento.

Gráfico 6: Preferencia del tipo de servicio en la barbería



Fuente: Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar

En el gráfico se observa que el 65,14% de las personas prefiere realizarse únicamente el corte de cabello, mientras que un 31,19% opta por el corte de cabello más lavado. En contraste, solo un 0,92% señaló preferir el afeitado y un 2,75% indicó otras opciones. Esta distribución evidencia que la mayor parte de los clientes busca un servicio enfocado principalmente en el corte de cabello, con un interés adicional, aunque menor, en servicios complementarios.

Este resultado es relevante para el análisis de rentabilidad del negocio, ya que permite identificar cuáles son los servicios más demandados y por lo tanto, los que generan mayor ingreso y rotación de clientes. La clara preferencia por el corte de cabello sugiere que este debe ser el servicio base dentro del modelo operativo y financiero de la barbería. Además, el porcentaje significativo de usuarios que opta por el corte con lavado indica una oportunidad para ofrecer servicios combinados o

paquetes premium, lo que podría aumentar el ticket promedio por cliente y en consecuencia, mejorar la rentabilidad general del negocio.

Desde una perspectiva estratégica, la información obtenida refuerza la necesidad de mantener una estructura de costos y precios acorde con la demanda predominante. Al conocer qué servicios concentran la mayor preferencia, la barbería puede optimizar su oferta, capacitar al personal en técnicas de corte más demandadas y ajustar su inventario de productos asociados (como shampoos o tratamientos capilares).

Los resultados del estudio evidencian una alta preferencia por el corte de cabello como servicio principal, junto con una frecuencia de visita mensual o quincenal, lo que demuestra una demanda constante y estable. La mayoría de los encuestados valora la calidad del servicio y prefiere agendar su atención mediante reserva previa, lo que sugiere un perfil de cliente organizado y exigente.

Referencia

AllCounted. (2024). *Encuesta de preferencias para la barbería ideal en Viña del Mar* [Encuesta en línea].

Enlace

<https://www.allcounted.com/share?view=summary&cid=c495h9dp9dbzd>

5.3. Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima

Nombre del estudio

La Barber-ía

Objetivo y propósito del estudio

Evaluar la viabilidad de implementar un concepto innovador de barbería que combina servicios de cuidado masculino (cortes de cabello, barba, tratamientos capilares) con un bar y espacios de entretenimiento. El propósito es crear un modelo de negocio sostenible, diferenciado y atractivo para un público masculino de nivel socioeconómico medio-alto en Lima.

Metodología

El diseño del estudio es de carácter no experimental y transversal. Se aplicaron encuestas a 120 hombres mayores de 25 años que residen en distritos estratégicos de Lima, como San Isidro, Miraflores, Barranco y San Borja. Para la validación de las hipótesis, se utilizaron encuestas, sondeos en redes sociales y un exhaustivo análisis de mercado. Las herramientas estratégicas que guiaron el análisis incluyen un FODA, un CANVAS de modelo de negocio, proyecciones financieras y un análisis de riesgos.

El análisis de los datos de la encuesta resulta fundamental para comprender el comportamiento del consumidor en el sector de barberías y peluquerías masculinas. La información recopilada no solo permite identificar patrones de consumo y preferencias estéticas, sino también los factores decisivos al momento de elegir un servicio.

Tabla 5: Encuesta Barbería – Por tipo de negocio

Alternativas	N° respuestas	% participación
Peluquería	91	76%
Barber shop o Barbería	45	38%
Centro de belleza	13	11%
Spa	2	2%
Total	151	100%

Fuente: Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima

Uno de los hallazgos más relevantes es la predominancia de las peluquerías tradicionales, que concentran el 76% de las preferencias, frente al 38% que prefiere barberías. Esto evidencia que, pese al auge de las barberías modernas, las peluquerías aún mantienen una posición dominante. Sin embargo, la cifra alcanzada por las barberías muestra un segmento en crecimiento que puede representar una oportunidad si se logran reforzar ciertos factores diferenciadores.

Tabla 6: Encuesta Barbería – Factor más importante para tomar el servicio

Alternativas	N° respuestas	% participación
Calidad del servicio	89	74%
Atención al cliente (personal)	78	65%
Acceso al local/Cercanía	40	33%
Ambiente del local	28	23%
Recomendación de amigos	11	9%
Ranking Local	6	5%
Total	252	100%

Fuente: Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima

Tabla 7: Encuesta Barbería – Cambio de establecimiento de servicio

Alternativas	N° respuestas	% participación
Ambiente del local	56	47%
Calidad del servicio (corte y/o tratamiento)	41	34%
Atención al cliente (personal)	39	33%
Otros:	4	3%
Entretenimiento	1	1%
Total	141	100%

Fuente: Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima

Entre los criterios de selección, la calidad del servicio destaca como el aspecto más valorado, con un 74% de las respuestas, seguida de la atención al cliente con un 65%. Estos datos confirman que el éxito de una barbería depende principalmente de la excelencia técnica y del trato personalizado. Además, el ambiente del local surge como un elemento clave de diferenciación, especialmente en barberías, donde el 47% lo considera importante. Esto indica que no solo se busca un corte o tratamiento, sino también una experiencia integral.

Tabla 8: Encuesta Barbería – Por tipo de ambientación

Alternativas	N° respuestas	% participación
Old School o Clásico (Tradicional)	50	42%
Moderno	33	28%
Minimalista	21	18%
Deportivo	15	13%
Otros:	1	1%
Total	120	100%

Fuente: Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima

Tabla 9: Encuesta Barbería – Por frecuencia del servicio

Alternativas	N° respuestas	% participación
1 vez al mes	58	48%
2 veces al mes	41	34%
Otras frecuencias	12	10%
1 vez cada dos meses	5	4%
1 vez a la semana	3	3%
2 vez a la semana	1	1%
Total	120	100%

Fuente: Modelo de Negocio Híbrido: Barbería con Bar y Entretenimiento para Segmento Premium en Lima

En cuanto a las preferencias estéticas, se observa un predominio del estilo clásico u “Old School” con un 42%, lo que orienta a las barberías a reforzar su propuesta de valor en torno a la tradición, sin dejar de lado opciones modernas que complementen su oferta. Asimismo, los datos sobre frecuencia de visitas (principalmente una vez al mes) y horarios preferidos (fines de semana) permiten comprender los patrones de comportamiento del cliente. Si bien este estudio fue realizado en otro país y bajo un contexto distinto, resulta igualmente útil para identificar tendencias globales del mercado y replicar metodologías de análisis en Chile, lo que facilita la comparación y adaptación estratégica al entorno local.

Estos datos ofrecen evidencia empírica del mercado, validan hipótesis sobre factores de éxito y ayudan a identificar oportunidades estratégicas. La combinación de calidad, atención al cliente y ambiente del local, junto con la preferencia por estilos clásicos, conforman un panorama claro sobre dónde deben enfocarse las barberías para competir con las peluquerías tradicionales y posicionarse con mayor fuerza en el sector.

Referencia

Alva Quiroz, R. A. y Maguiña Conde, M. L. (2021). La Barbería [Tesis de maestría, Universidad de Lima].

Enlace

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13789/Alva_Magui%C3%B1a_Barbeer%C3%ADa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5.4. Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali

Nombre del estudio

Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali

Objetivo y propósito del estudio

El estudio busca determinar si es viable establecer una barbería en el barrio San Luis II de la comuna 6 de Cali. Pretende analizar las condiciones del mercado local, evaluar la demanda potencial, estimar costos y estructuras operativas y proponer un modelo de negocio que sea sostenible económica y operativamente. La finalidad es ofrecer una hoja de ruta con bases empíricas que permita a potenciales emprendedores decidir con mayor certeza sobre la implementación de dicho negocio en ese entorno urbano.

Metodología

El proyecto adopta un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y herramientas descriptivas. Primero, se aplica un método deductivo para trasladar conceptos generales de factibilidad hacia el caso específico de Cali, asumiendo que los principios válidos en teoría pueden adaptarse al contexto local. El estudio es de tipo descriptivo, pues su intención es caracterizar las condiciones del entorno, perfiles de consumidores y parámetros operativos, más que explicar causas profundas.

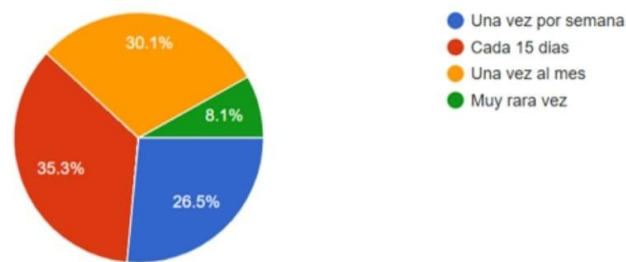
Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta estructurada dirigida a la población masculina del área de influencia. Se definió la población total del barrio (9.944 habitantes), de los cuales se estimó una muestra de 137 personas (90 hombres) con un nivel de confianza del 90 % y un margen de error del 7 %. El

instrumento fue administrado digitalmente (por Google Forms), con preguntas sobre frecuencia de uso de barbería, preferencias de servicios, disposición a pagar, ambientación deseada y otros aspectos del servicio.

Además de las fuentes primarias (datos de encuesta), se incorporaron fuentes secundarias como estadísticas oficiales municipales, datos demográficos y estudios sectoriales para complementar el análisis. Los resultados obtenidos fueron tabulados y presentados en tablas y gráficos, los cuales sustentan las recomendaciones y proyecciones contenidas en el estudio.

Gráfico7: Frecuencia de asistencia a la barbería

Frecuencia de asistencia a un servicio de barbería



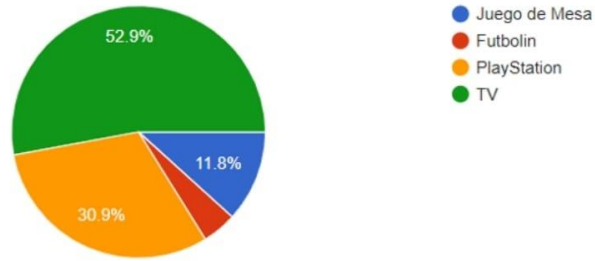
Fuente: *Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali*

El gráfico circular representa la frecuencia con la que los clientes asisten a un servicio de barbería. En ella se observa que el 35,3% de los encuestados acude cada 15 días, un 30,1% lo hace una vez al mes, un 26,5% asiste una vez por semana y solo un 8,1% lo hace muy rara vez. Estos resultados evidencian una alta periodicidad de visitas, lo que demuestra que el servicio de barbería es una necesidad recurrente dentro de los hábitos de consumo de los clientes. La concentración de respuestas en las opciones quincenal, mensual y semanal sugiere que la mayoría de las personas mantiene un cuidado constante de su imagen personal, lo cual representa una demanda sostenida para este tipo de negocios.

Si bien este estudio fue realizado en la ciudad de Cali, permite obtener una referencia valiosa sobre el comportamiento de las personas en relación con la frecuencia de corte de cabello, lo que resulta aplicable al análisis del mercado en Las Condes. La información evidenciada en el gráfico muestra que la mayoría de los clientes asiste a la barbería de manera regular, ya sea semanal, quincenal o mensual, lo cual refleja hábitos de consumo constantes y una demanda sostenida por este tipo de servicios. Esta frecuencia regular de asistencia implica un flujo estable de clientes, contribuyendo así a una proyección de ingresos predecible y continua, elemento esencial para evaluar la rentabilidad del emprendimiento.

Gráfico 8: Tipo de entretenimiento durante la espera

Tipo de entretenimiento le gustaría encontrar durante la espera



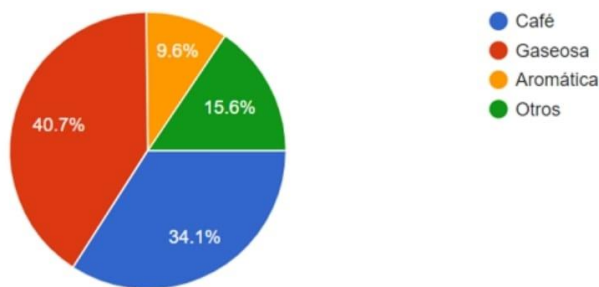
Fuente: Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali

Se muestran los resultados de una encuesta sobre el tipo de entretenimiento que los clientes preferirían encontrar durante el tiempo de espera en una barbería. Según el gráfico, el 52,9% de los encuestados manifestó preferir la televisión (TV) como principal medio de entretenimiento, seguida por un 30,9% que optó por PlayStation, mientras que un 11,8% mencionó los juegos de mesa y un 4,4% el fútbol. Esta distribución evidencia una clara inclinación hacia opciones de entretenimiento pasivo o audiovisual, lo que refleja la preferencia de los clientes por actividades que no requieran participación, permitiéndoles relajarse o distraerse mientras esperan su turno.

Este gráfico aporta evidencia sobre las expectativas y hábitos de los consumidores dentro del contexto de experiencia de servicio en barberías. Su análisis permite fundamentar decisiones relacionadas con el diseño del ambiente físico y la propuesta de valor del local, mostrando que incorporar elementos de entretenimiento, especialmente televisión o consolas de videojuegos, podría mejorar la percepción de confort y satisfacción del cliente. En consecuencia, esta información puede orientar la estrategia de ambientación y fidelización del negocio, alineando el modelo de atención con las preferencias reales del público objetivo identificado en el estudio.

Gráfico 9: Preferencia de servicios a consumir durante la espera

Servicios desearía consumir mientras espera su turno



Fuente: Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali

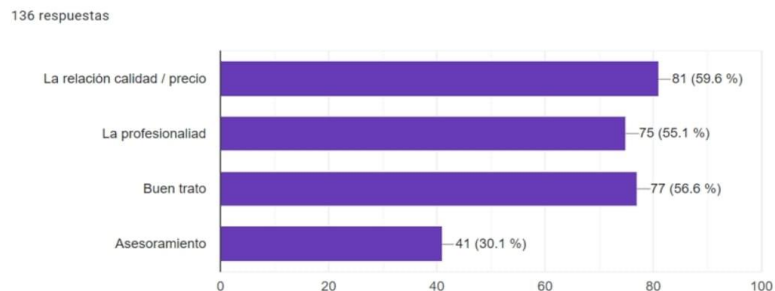
El gráfico muestra los resultados de una encuesta sobre los servicios de consumo que los clientes desearían disponer mientras esperan su turno en la barbería. El 40,7% de los encuestados señaló preferir gaseosas, seguido de un 34,1% que optó por café, un 15,6% que indicó otros tipos de bebidas y un 9,6% que mencionó infusiones aromáticas. Estos resultados evidencian una preferencia predominante por bebidas de consumo rápido y refrescante, lo que sugiere que los clientes valoran la posibilidad de acceder a opciones simples y cómodas mientras esperan, lo que contribuye a hacer más agradable y relajado el tiempo previo al servicio.

Esto resulta importante para el análisis que se está realizando, ya que proporciona información cuantitativa útil para el diseño de la experiencia del cliente dentro del modelo de negocio propuesto. La inclusión de servicios complementarios como bebidas puede ser un diferenciador clave frente a la competencia, generando una percepción de valor agregado y bienestar. Además, la alta preferencia por café y gaseosas indica una oportunidad de integrar un servicio de cortesía o venta de bebidas, lo cual no solo mejora la experiencia general, sino que también puede representar una fuente adicional de ingresos.

Desde una perspectiva estratégica, esta información contribuye a fortalecer la propuesta de valor y el diseño del ambiente de espera, alineando la oferta del establecimiento con las expectativas reales del público. Incorporar este tipo de detalles demuestra una comprensión profunda del comportamiento del consumidor y refuerza la orientación del modelo hacia una experiencia integral, que no solo aborde el servicio principal (el corte o arreglo de barba), sino también los momentos complementarios que influyen directamente en la satisfacción y fidelización del cliente.

Gráfico 10: Preferencia en la generación de valor en el servicio

Preferencia en la generación de valor en el servicio



Fuente: Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali

El histograma muestra que el 59,6% de los encuestados considera que la relación calidad-precio es el factor más importante, seguido de cerca por el buen trato (56,6%) y la profesionalidad del barbero (55,1%). En menor medida, un 30,1% de los participantes valora el asesoramiento personalizado como un elemento relevante.

Este gráfico permite comprender los atributos que los clientes asocian con un servicio de calidad y que influyen directamente en su decisión de compra y fidelización. La relación calidad-precio evidencia que los consumidores no buscan necesariamente el servicio más barato, sino aquel que justifique el precio a pagar, mediante una experiencia de atención satisfactoria y resultados consistentes. Asimismo, la importancia atribuida al buen trato y la profesionalidad refleja que el cliente valora tanto la competencia técnica como el trato humano recibido durante el servicio, elementos esenciales para generar confianza y recurrencia.

Esta información destaca la necesidad de capacitar constantemente al personal y mantener estándares elevados de servicio. Además, los resultados refuerzan la idea de que el valor percibido no depende únicamente del resultado final del corte o la barba, sino también de la experiencia integral que abarca atención, ambiente y comunicación. En consecuencia, esta imagen contribuye al sustento metodológico del estudio al orientar las decisiones de gestión hacia la satisfacción y lealtad del cliente, factores clave para la sostenibilidad y el posicionamiento del negocio en un mercado altamente competitivo como el de Las Condes.

El estudio de factibilidad desarrollado en la comuna 6 de Cali constituye una referencia empírica valiosa para el presente proyecto, ya que permite comprender patrones de comportamiento y preferencias de consumo vinculados al uso de servicios de barbería, extrapolables a contextos urbanos con dinámicas socioeconómicas similares, como Las Condes. Si bien los resultados fueron obtenidos en una ciudad distinta, su estructura metodológica, basada en la medición de demanda, frecuencia de uso y percepción de valor del servicio, proporciona una base comparativa sólida para analizar la viabilidad del modelo propuesto.

Los resultados evidencian que la demanda por servicios de barbería presenta una frecuencia de consumo alta y sostenida, con un porcentaje significativo de clientes que asisten semanal o quincenalmente. Este comportamiento reafirma que el servicio no responde a un consumo esporádico, sino a una necesidad recurrente, lo que garantiza un flujo constante de clientes y favorece la proyección de ingresos estables.

Asimismo, las preferencias identificadas en torno al ambiente, entretenimiento y servicios complementarios, como televisores, consolas o bebidas, reflejan la creciente importancia de la experiencia del cliente como factor diferenciador. Estos hallazgos sugieren que el consumidor actual no solo busca un corte de calidad, sino también un entorno cómodo y socialmente atractivo, donde el tiempo de espera se perciba como parte positiva de la experiencia. Este enfoque resulta plenamente

aplicable a contextos urbanos como el de Las Condes, donde la competencia exige ofrecer propuestas con valor agregado.

En cuanto a los atributos de servicio más valorados, los resultados muestran una clara orientación hacia la relación calidad-precio, el trato cordial y la profesionalidad del barbero, por encima de factores puramente económicos. Esto refuerza la idea de que la fidelización se construye sobre la confianza y la consistencia del servicio más que sobre estrategias de precios bajos. Por tanto, un modelo de barbería en Las Condes que priorice la excelencia técnica y la atención personalizada se ajusta a las expectativas de un público exigente y dispuesto a pagar por calidad.

Referencia

Miranda Collazos, C. & Molano Vélez, E. (2023). Estudio de factibilidad para la creación de una barbería ubicada en la comuna 6 de la ciudad de Cali [Proyecto de grado, Institución Universitaria Antonio José Camacho].

Enlace

<https://repositorio.uniajc.edu.co/server/api/core/bitstreams/24c48d95-10bb-4e11-af67-c6d7827df4c0/content>

La revisión bibliográfica integró cuatro estudios sobre el sector de barberías en Chile, Perú y Colombia, lo que permitió identificar tendencias y patrones de consumo aplicables al contexto de Las Condes. A pesar de las diferencias geográficas y culturales, los hallazgos muestran una notable convergencia en torno a factores clave de éxito, configurando una base empírica sólida para el diseño del modelo propuesto.

En primer lugar, la calidad del servicio se confirma como el principal factor determinante en la elección de una barbería, superando ampliamente al precio en todos los estudios revisados. Esto evidencia que los consumidores, incluso en segmentos medios, priorizan la experiencia y los resultados antes que el monto del servicio.

En segundo término, se destaca la importancia de la experiencia integral. Los usuarios valoran no solo el corte o la técnica, sino también el ambiente, la atención, el entretenimiento y los servicios complementarios. Esto convierte la ambientación, el trato y los detalles en elementos diferenciadores esenciales para construir valor y fidelizar clientes.

En tercer lugar, los estudios coinciden en una alta frecuencia de visita, con una gran mayoría de consumidores que asisten semanal o mensualmente a la barbería. Este patrón de recurrencia demuestra una demanda estable y predecible, lo que fortalece las proyecciones financieras del modelo.

Otro hallazgo relevante es la preferencia por sistemas de reserva y digitalización, especialmente entre públicos urbanos y profesionales. La gestión tecnológica de

citas y la comunicación digital se han convertido en estándares esperados por los consumidores, lo que justifica su incorporación desde la fase inicial del negocio.

Si bien los resultados son consistentes, se identifican diferencias contextuales (como los horarios preferidos y el nivel de diversificación de servicios) que deben adaptarse a la realidad local de Las Condes, donde predomina un público profesional de alto poder adquisitivo y exigencia estética.

Finalmente, la comparación internacional demuestra que las tendencias observadas (calidad, experiencia, recurrencia y digitalización) no son fenómenos aislados, sino transformaciones estructurales del sector en América Latina. La evidencia analizada no solo valida las decisiones estratégicas del modelo de barbería propuesto, sino que también anticipa su potencial sostenibilidad en un entorno competitivo.

En conclusión, la revisión bibliográfica aporta fundamentos empíricos y comparativos que respaldan la viabilidad del modelo proyectado en Las Condes, ofreciendo una visión integral del sector y orientando las decisiones estratégicas hacia la excelencia en servicio, diferenciación experiencial y gestión digital eficiente.

6. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

Tras revisar los antecedentes, es necesario precisar el sujeto de estudio de esta investigación. A diferencia de estudios previos que se enfocan en marcas de barberías ya constituidas y en sus procesos particulares de gestión, esta investigación corresponde al modelo de una barbería tipo, entendido como una unidad de negocio potencial que aún no ha sido creada. Este modelo representa una estructura operativa y comercial genérica, aplicable a distintos emprendimientos del rubro, lo que permite evaluar de manera objetiva los procesos internos, la organización del servicio y las condiciones de mercado sin depender de una marca específica.

Según Estetica Export (2023), el mercado mundial del cuidado personal masculino alcanzó un valor estimado de 74.800 millones de dólares en 2021 y se proyecta que llegue a 110.000 millones en 2030, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 5,5%. Esta tendencia refleja un cambio cultural sostenido, en el que los hombres han incorporado de manera estable el cuidado estético dentro de sus hábitos de consumo, lo que posiciona a las barberías como actores estratégicos de dicha expansión. Para el caso chileno, estos antecedentes son relevantes, ya que muestran que la barbería no es una moda pasajera, sino una industria en crecimiento con oportunidades de profesionalización y diferenciación.

De manera complementaria, se estima que el mercado global de cuidado personal masculino superará los 81.200 millones de dólares en 2027, situando a las barberías en un rol central dentro de esta dinámica (Estetica Export, 2023). La experiencia internacional respalda esta tendencia: en países como Italia, Reino Unido y España, la barbería moderna se ha consolidado como un espacio integral de estilo y autocuidado. En el caso del Reino Unido, por ejemplo, el mercado de productos de cuidado personal masculino superó los 2.200 millones de libras en 2023, reflejando la magnitud de esta industria. Por su parte, la región de Asia-Pacífico exhibe un dinamismo aún mayor, con tasas de crecimiento anual cercanas al 6,1%, impulsadas principalmente por China e India, donde la creciente demanda por servicios premium ha elevado los estándares y expectativas de los consumidores.

Otro aspecto destacado es la digitalización del sector. Según Estetica Export (2023), el uso de sistemas de reservas online en barberías ha aumentado en un 40% desde 2020. Este cambio refleja la necesidad de modernizar los canales de atención y de adaptarse a nuevas preferencias de los consumidores, quienes priorizan conveniencia y rapidez en el acceso a servicios. Para la industria chilena, este dato abre la posibilidad de innovar en la gestión de clientes, incorporando herramientas tecnológicas que aumenten la eficiencia operativa y mejoren la experiencia de servicio.

Un estudio elaborado por la empresa sueca Oriflame, difundido por ADN Radio Chile (2018) bajo el título “El nuevo hombre chileno”, evidenció un cambio significativo en los hábitos de autocuidado masculino en el país. Según el informe, más del 50% de

los hombres chilenos reconoce preocuparse por su piel y una proporción similar declara utilizar productos de aseo facial y corporal como parte de su rutina diaria.

El estudio también reveló que un 47,9% de los encuestados invierte dinero en cremas o aceites faciales, mientras que un 48,3% utiliza artículos para el rostro de manera habitual, lo que refleja un creciente interés por el bienestar estético. No obstante, aún persisten barreras culturales y económicas: un 25,6% afirma que no usa productos porque no le interesan, otro 25,6% los considera demasiado costosos y un 15,4% señala falta de tiempo como principal motivo.

En cuanto a las principales preocupaciones dermatológicas, los hombres identifican grasitud (32%), sequedad (25,7%) y líneas de expresión (23,9%) como los problemas más frecuentes. Estos resultados demuestran una conciencia progresiva respecto al cuidado facial, aunque todavía existe resistencia en ciertos segmentos que asocian el uso de cosméticos con estereotipos de género.

Según ADN Radio Chile (2018), la diferencia entre hombres y mujeres en materia de autocuidado radica en el enfoque: mientras ellas adoptan una atención integral que abarca vestuario, piel, cabello y maquillaje, los hombres priorizan la higiene, el peinado y la fragancia, aunque se observa un cambio sostenido en su apertura hacia productos cosméticos especializados.

Finalmente, la psicóloga Francisca Buzeta, especialista en sexualidad y citada en el mismo estudio, explica que este cambio responde a una liberación de antiguos prejuicios, en la que los hombres comienzan a incorporar el cuidado estético como una forma de bienestar personal y autoconfianza y no solo como un atributo asociado a la vanidad o la feminidad.

Sin embargo, para validar la existencia de una oportunidad de negocio real, es necesario contrastar esta demanda creciente con el estado actual de la oferta en el mercado chileno. De acuerdo con el Servicio de Impuestos Internos (SII), en Chile operan más de 15.000 negocios registrados con patente de barbería, cifra que refleja el notable crecimiento que ha experimentado este sector en los últimos años (Chilevisión, 2024). Al contrastar estos datos con la población nacional estimada en 20,09 millones de habitantes para 2024 (Statista, 2024), se puede calcular una densidad aproximada de 0,75 barberías por cada 10.000 habitantes a nivel país. En la Región Metropolitana, con aproximadamente 8,42 millones de personas y 198 nuevas barberías inauguradas solo en 2023 (Emol, 2024), la densidad se eleva, aunque sigue siendo moderada en comparación con mercados más consolidados. A modo de contexto internacional, en el Reino Unido existen aproximadamente 19.000 barberías para una población de 67 millones de habitantes (RD Marketing, 2024), lo que equivale a una densidad de 2,8 establecimientos por cada 10.000 personas. Esta comparación sugiere que el mercado chileno, si bien ha crecido aceleradamente, aún presenta espacio significativo para nuevos entrantes antes de alcanzar niveles de saturación similares a los de economías más desarrolladas.

Más relevante aún es la composición cualitativa de esta oferta. Según Emol (2024), los locales comerciales con el giro "peluquerías y otros tratamientos de belleza" mantuvieron cifras estables entre 4.500 y 5.000 establecimientos desde 2005 hasta 2014. Sin embargo, entre 2014 y 2015 se registró un quiebre en esta tendencia, con la creación de casi mil nuevas empresas, representando un crecimiento de 21,4% en un solo año. Este dinamismo se intensificó en los años siguientes: en 2018 se alcanzó el mayor salto porcentual con un incremento del 44,7% y tras una breve caída durante la pandemia, en 2021 se registró una rápida recuperación con 14.500 empresas inscritas bajo este rótulo comercial, marcando un crecimiento de 26,2% respecto al año anterior. Entre 2020 y 2022, se crearon 3.368 empresas con este giro, lo que representa un crecimiento robusto de 29% en solo dos años (Emol, 2024).

No obstante, esta categoría agrupa establecimientos muy diversos, desde peluquerías tradicionales de barrio hasta barberías modernas especializadas, lo que dificulta distinguir cuántos de estos negocios responden efectivamente al modelo contemporáneo de barbería profesional. Un análisis exploratorio de la oferta en la Región Metropolitana, basado en datos de la plataforma AgendaPro (2024), revela que si bien existen establecimientos de alta calidad y excelente valoración como El Bunker (5,0 estrellas, 38 reseñas), Chilean Clan Lastarria (4,9 estrellas, 282 reseñas) y Club de la Barba (4,8 estrellas, 249 reseñas), estos casos representan una minoría dentro del universo total de negocios registrados. La mayoría de la oferta existente corresponde aún a barberías tradicionales con servicios básicos de corte, sin diferenciación clara en términos de ambiente, experiencia del cliente o servicios especializados como afeitado con navaja, tratamientos de barba premium o asesoría en visagismo.

Esta brecha entre la demanda por servicios especializados, impulsada por el cambio cultural hacia el autocuidado masculino y las tendencias globales del sector y una oferta predominantemente tradicional y fragmentada, configura un nicho desatendido con potencial significativo. La ausencia de cadenas consolidadas con estándares profesionalizados, sumada a la baja penetración de herramientas de gestión digital (como sistemas de reservas online o programas de fidelización) en la mayoría de los establecimientos actuales, abre oportunidades concretas para nuevos emprendimientos que apuesten por la diferenciación a través de la calidad de servicio, la experiencia integral del cliente y la eficiencia operativa.

Adicionalmente, no existen restricciones regulatorias significativas más allá de las patentes comerciales municipales, ni economías de escala que favorezcan exclusivamente a grandes cadenas. Un dato ilustrativo de esta dinámica es el comportamiento del empleo en el sector: mientras en 2021 operaban 14.627 empresas con 8.097 trabajadores dependientes, en 2022 las empresas alcanzaron casi 15.000 pero el número de empleados bajó a 7.180 (Emol, 2024), lo que sugiere que gran parte de estos negocios operan como microemprendimientos con estructuras organizacionales simples y equipos reducidos. Esto permite que nuevos

emprendimientos puedan competir efectivamente mediante diferenciación en servicio, ambiente y gestión profesionalizada, siempre que cuenten con una propuesta de valor clara y una estrategia de posicionamiento bien definida.

En síntesis, el análisis desarrollado permite comprender que el modelo de una barbería tipo podría llegar a ser una alternativa viable y con proyección dentro del contexto actual del mercado del cuidado personal masculino. El dinamismo del sector, impulsado por el crecimiento sostenido de la demanda y la evolución cultural hacia un mayor interés en la imagen y el autocuidado, abre oportunidades significativas para nuevos emprendimientos.

La evaluación comparativa de la oferta actual revela que, si bien Chile ha experimentado un crecimiento acelerado en el número de establecimientos, la densidad de barberías por habitantes sigue siendo considerablemente inferior a mercados consolidados como el Reino Unido, lo que sugiere que el mercado aún no ha alcanzado niveles de saturación. Más relevante aún es la composición cualitativa de esta oferta: la mayoría de los establecimientos corresponden a barberías tradicionales con servicios básicos, mientras que los negocios especializados con propuestas diferenciadas, experiencia premium y herramientas de gestión digital representan una minoría. Esta brecha entre una demanda creciente por servicios profesionalizados y una oferta predominantemente tradicional y fragmentada configura un nicho desatendido con potencial significativo.

La incorporación de herramientas digitales, la profesionalización del servicio y la diferenciación mediante experiencias integrales del cliente emergen como factores clave para asegurar la competitividad y sostenibilidad de este tipo de negocios.

El modelo propuesto permite evaluar la factibilidad de implementar un negocio moderno, eficiente y orientado a la experiencia del cliente, que compita mediante calidad y gestión estratégica en un mercado donde las barreras de entrada son bajas y las economías de escala no favorecen exclusivamente a grandes actores. De esta forma, este estudio sienta las bases para el desarrollo de un proyecto de barbería que no solo responda a las tendencias globales del sector, sino que también se adapte a las particularidades del mercado local, promoviendo un enfoque estratégico, rentable y sostenible en el tiempo.

7. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo describe el diseño metodológico empleado para desarrollar el estudio de factibilidad de una barbería tipo en la comuna de Las Condes. Se detallan las técnicas de información y herramientas analíticas que orientarán el proceso investigativo, asegurando un enfoque sistemático, riguroso y replicable que permita evaluar integralmente la viabilidad del proyecto propuesto.

La metodología adoptada se estructura en siete etapas complementarias que abarcan desde la caracterización del entorno de mercado hasta la evaluación económico-financiera del modelo. Cada etapa se sustenta en el uso de herramientas reconocidas en la literatura especializada, adaptadas al contexto específico del sector de barberías en la comuna de Las Condes. La integración de métodos cuantitativos y cualitativos permite obtener una visión holística que contempla tanto la dimensión numérica de la demanda y la competencia, como los aspectos intangibles vinculados a la experiencia del cliente y la diferenciación estratégica.

7.1. Análisis Demográfico y Proyección de Demanda Total

El análisis demográfico constituye el fundamento cuantitativo para estimar la demanda potencial de cualquier proyecto orientado a mercados de consumo. Mediante el examen de datos poblacionales, su distribución por grupos etarios, género y ubicación geográfica, es posible dimensionar el tamaño del mercado objetivo y proyectar su evolución futura, elementos críticos para evaluar la viabilidad comercial de un emprendimiento.

Para analizar la dinámica poblacional entre ambos períodos censales, se aplican indicadores básicos de crecimiento demográfico. En primer lugar, se utiliza la variación absoluta, que permite medir el cambio real en número de habitantes entre dos períodos, definida como:

$$\text{Variación Absoluta} = P_{t_2} - P_{t_1},$$

donde:

- P_{t_1} : población en el año inicial del período
- P_{t_2} : población en el año final del período

Este indicador entrega una medida concreta del aumento o disminución de población, útil para comparar el impacto demográfico entre distintas comunas o territorios.

En segundo lugar, se incorpora la variación porcentual, que permite evaluar el ritmo de crecimiento relativo durante el período considerado. Su cálculo se expresa como:

$$\text{Variación \% Total} = \left(\frac{\text{Población Final}}{\text{Población Inicial}} - 1 \right) * 100,$$

Este indicador facilita la comparación proporcional entre territorios con poblaciones iniciales diferentes.

Para proyectar la evolución poblacional futura se empleará la Tasa de Crecimiento Anual Compuesta, conocida por su sigla en inglés CAGR (Compound Annual Growth Rate). Esta métrica permite calcular la tasa promedio de crecimiento de una variable a lo largo de múltiples períodos, asumiendo que dicho crecimiento se capitaliza de manera constante. La fórmula utilizada es:

$$CAGR = \left(\frac{P_{t_2}}{P_{t_1}}\right)^{\frac{1}{n}} - 1,$$

donde:

- P_{t_1} : valor inicial del período (población del primer año)
- P_{t_2} : valor final del período (población del último año)
- n : número de años entre ambos períodos

Una vez obtenida la tasa anual, es posible realizar una proyección estimada de la población hacia años posteriores. La proyección se calcula mediante:

$$P_{proyectado} = P_{t_2}(1 + CAGR)^k,$$

donde:

- $P_{proyectado}$: población estimada para el año objetivo
- P_{t_2} : población del último año observado
- k : número de años a proyectar hacia adelante

El uso del CAGR en estudios de mercado se justifica por cuatro razones fundamentales. Primero, suaviza fluctuaciones anuales irregulares que pueden distorsionar la tendencia subyacente. Segundo, permite comparaciones estandarizadas entre comunas y períodos diferentes. Tercero, considera el efecto compuesto del crecimiento, reflejando que el crecimiento futuro ocurre sobre una base que ya ha aumentado. Cuarto, facilita proyecciones bajo el supuesto de tendencia constante, un enfoque conservador ampliamente aceptado cuando no se dispone de información sobre posibles disrupciones futuras.

Es importante señalar que las proyecciones basadas en CAGR asumen continuidad de tendencias históricas y no incorporan eventos extraordinarios como crisis económicas, pandemias o movimientos migratorios masivos. Por tanto, las cifras proyectadas deben interpretarse como estimaciones de tendencia útiles para la planificación estratégica, más que como predicciones exactas del comportamiento poblacional futuro.

7.2. Herramientas de Análisis Competitivo y de Mercado

7.2.1. Benchmark Competitivo

El benchmark competitivo es un proceso sistemático y continuo de evaluación comparativa que consiste en medir y analizar productos, servicios y prácticas de organizaciones reconocidas como líderes o referentes del mercado, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y adoptar mejores prácticas que eleven el desempeño de la propia organización. A diferencia del simple monitoreo competitivo, el benchmark va más allá de la observación superficial para comprender profundamente por qué ciertos enfoques son exitosos y cómo pueden ser adaptados al contexto específico de cada empresa.

El benchmark se clasifica en cuatro tipos según el objeto de comparación. El benchmark interno compara diferentes unidades, departamentos o sucursales dentro de la misma organización, útil cuando se tienen múltiples locales. El benchmark competitivo analiza competidores directos que operan en el mismo mercado y segmento, permitiendo identificar fortalezas y debilidades relativas. El benchmark funcional compara con empresas de industrias diferentes, pero con funciones similares, como gestión de reservas o atención al cliente. El benchmark genérico estudia procesos o prácticas comunes a múltiples industrias, buscando las mejores prácticas independientemente del sector.

El proceso de benchmark sigue etapas estructuradas que aseguran su rigor y utilidad. La planificación define con quién compararse y qué método de recolección de datos se empleará. La recolección de datos implica visitas a establecimientos competidores, análisis de presencia digital, revisión de información pública y cuando es posible, entrevistas con clientes que han usado servicios de la competencia. El análisis identifica brechas de desempeño, determina causas de diferencias, evalúa la aplicabilidad de mejores prácticas al propio contexto y cuantifica el impacto potencial de adoptarlas. La integración comunica hallazgos al equipo y establece objetivos de mejora basados en benchmarks identificados. La acción implementa mejoras, asigna responsables y plazos y monitorea resultados. Finalmente, la madurez institucionaliza mejores prácticas y convierte el benchmarking en un proceso continuo.

En el sector de barberías, las variables a estudiar incluyen la oferta de servicios (tipos de cortes, servicios de barba, tratamientos adicionales, venta de productos), estructura de precios (precios básicos, combos, descuentos, membresías), experiencia y ambientación (estilo del local, tiempos de espera), ubicación y accesibilidad, presencia digital (actividad en redes sociales, sistema de reservas, gestión de reseñas), horarios de atención y estrategias de fidelización.

Los resultados del benchmark se organizan mediante herramientas como matrices comparativas que contrastan múltiples competidores según variables clave, gráficos de radar que comparan desempeño en múltiples dimensiones simultáneamente, análisis de brechas que identifican diferencias entre desempeño actual y nivel de mejores competidores y mapas de posicionamiento que ubican competidores según dos variables clave como precio versus calidad percibida.

La aplicación estratégica del benchmark permite identificar oportunidades de diferenciación al detectar servicios poco ofrecidos o espacios de mercado desatendidos, establecer precios competitivos conociendo el rango del mercado, aprender de errores ajenos identificando aspectos criticados en reseñas de competidores, detectar tendencias emergentes observando innovaciones de competidores exitosos, validar supuestos sobre qué valoran los clientes y establecer estándares internos de calidad basados en lo que ofrece el mercado.

7.3. Herramientas de Análisis Estratégico

7.3.1. Análisis del Entorno Externo: Modelo PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica cuyo origen remonta a la década de 1960. Fue en 1967 cuando el profesor Francis J. Aguilar presentó un enfoque de monitoreo del entorno externo en su obra *Scanning the Business Environment*, empleando el acrónimo inicial ETPS (Económico, Técnico, Político y Social). Con el tiempo, el modelo fue ampliado al agregar las dimensiones Ecológica (Ambiental) y Legal, dando lugar a la versión conocida hoy como PESTEL o PESTLE. (Dotwork, s.f.)

El análisis PESTEL constituye una herramienta de diagnóstico del macroentorno que examina factores externos potencialmente influyentes en el desempeño de un proyecto o negocio. Su denominación corresponde al acrónimo de seis dimensiones analíticas: Política, Económica, Social, Tecnológica, Ecológica y Legal. Este modelo, ampliamente reconocido en la gestión estratégica, permite identificar de manera sistemática aquellas variables del entorno que, aunque no controlables por la organización, pueden generar oportunidades aprovechables o amenazas que requieran estrategias de mitigación.

La dimensión política contempla el análisis de regulaciones gubernamentales, estabilidad del sistema político, políticas fiscales y normativas municipales que afecten directa o indirectamente la operación del negocio. La dimensión económica examina indicadores macroeconómicos tales como tasas de interés, inflación, nivel de empleo, poder adquisitivo de los consumidores y proyecciones de crecimiento económico, todos ellos determinantes de la capacidad de gasto en servicios no esenciales como el cuidado personal.

La dimensión social aborda cambios culturales, tendencias demográficas, actitudes hacia el autocuidado masculino y evolución de patrones de consumo que expliquen la demanda creciente por servicios especializados de barbería. La dimensión tecnológica evalúa la adopción de plataformas digitales para reservas, sistemas de gestión operativa, estrategias de marketing digital y herramientas tecnológicas que optimicen tanto la experiencia del cliente como la eficiencia interna del negocio.

La dimensión ecológica considera la creciente conciencia ambiental de los consumidores, las prácticas de gestión de residuos, el uso de productos

sustentables y la disposición del mercado a valorar y pagar por iniciativas eco-friendly. Finalmente, la dimensión legal examina el marco normativo específico aplicable al rubro, incluyendo legislación laboral, normativas sanitarias, requisitos de permisos municipales y obligaciones tributarias vigentes.

La aplicación del modelo PESTEL en este estudio permitirá obtener una visión estructurada y sistemática del contexto en el cual operaría la barbería, identificando tanto factores favorables que potencien su viabilidad como elementos adversos que deban ser contemplados en la planificación estratégica. Los hallazgos de este análisis nutrirán directamente la posterior construcción de la matriz FODA, específicamente en la identificación de oportunidades y amenazas derivadas del entorno externo.

7.3.2. Análisis de la Estructura Competitiva: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, desarrollado por Michael Porter en 1979, constituye un marco analítico para evaluar la intensidad competitiva de una industria y su atractivo estructural desde la perspectiva de la rentabilidad potencial. A diferencia de análisis que se centran exclusivamente en la competencia directa entre empresas existentes, este modelo amplía la perspectiva considerando cinco fuerzas competitivas que, en su conjunto, determinan el potencial de generación de valor de una industria.

La primera fuerza, rivalidad entre competidores existentes, examina el grado de competencia actual en el mercado, considerando variables como número de competidores, tasa de crecimiento de la industria, grado de diferenciación entre ofertas y barreras de salida. Una alta rivalidad tiende a erosionar márgenes mediante guerras de precios y mayores inversiones en marketing y diferenciación.

La segunda fuerza, amenaza de nuevos entrantes, evalúa la facilidad o dificultad con que nuevos competidores pueden ingresar al mercado. Esta amenaza depende de barreras de entrada tales como requisitos de capital, economías de escala, diferenciación de productos, acceso a canales de distribución, políticas gubernamentales y respuesta esperada de competidores establecidos. Barreras altas protegen la rentabilidad de las empresas existentes, mientras que barreras bajas intensifican la competencia.

La tercera fuerza, poder de negociación de los proveedores, analiza la capacidad de los proveedores para imponer condiciones, elevar precios o reducir calidad de insumos. Un poder alto de proveedores ocurre cuando estos son pocos, ofrecen productos diferenciados, los costos de cambio son elevados o existe amenaza de integración vertical hacia adelante. Esta fuerza afecta directamente la estructura de costos y por ende, los márgenes operativos.

La cuarta fuerza, poder de negociación de los clientes, examina la capacidad de los compradores para exigir precios más bajos, mayor calidad o mejores servicios. Los

clientes tienen poder cuando existen múltiples alternativas disponibles, los costos de cambio son bajos, el producto representa una porción significativa de su gasto o cuentan con información completa sobre el mercado. Un poder alto de clientes limita la capacidad de las empresas para capturar valor.

La quinta fuerza, amenaza de productos o servicios sustitutos, considera la existencia de alternativas que satisfagan la misma necesidad mediante una propuesta diferente. Los sustitutos limitan el potencial de rentabilidad al establecer un techo de precios que los clientes están dispuestos a pagar antes de optar por la alternativa sustituta.

La aplicación de este modelo al sector de barberías en Las Condes permitirá evaluar si la estructura competitiva es favorable para el ingreso de un nuevo actor, identificando tanto presiones competitivas significativas como espacios de oportunidad donde sea posible construir ventajas sostenibles. El análisis informará decisiones estratégicas relacionadas con diferenciación, gestión de proveedores y estrategias de retención de clientes.

7.3.3. Análisis Integrado: Matriz FODA

El análisis FODA (también conocido como SWOT, por sus siglas en inglés: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una herramienta estratégica ampliamente utilizada para diagnosticar la situación interna y externa de un proyecto u organización. Su objetivo es identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas que provienen del entorno, con el fin de formular estrategias coherentes y efectivas.

En cuanto a su origen, aunque no existe consenso absoluto, el análisis FODA fue inspirado en el enfoque original denominado SOFT, desarrollado por Robert Franklin Stewart en 1965, en el marco del Long Range Planning Service del Stanford Research Institute (SRI), donde S correspondía a “Satisfactory”, O a “Opportunities”, F a “Faults” y T a “Threats”; con el tiempo la terminología evolucionó hacia el formato actual FODA/SWOT. (Puyt, Lie, De Graaf & Wilderom, 2020).

La matriz se estructura en cuatro cuadrantes. Las fortalezas representan capacidades, recursos y ventajas competitivas internas que posee o puede desarrollar la organización, tales como procesos eficientes, tecnología superior, marca reconocida o equipo altamente capacitado. Las debilidades, por el contrario, son limitaciones, carencias o desventajas internas que dificultan el logro de objetivos, como falta de experiencia, recursos financieros limitados, dependencia de personal clave o ausencia de posicionamiento de marca.

Las oportunidades corresponden a factores favorables del entorno externo que pueden ser aprovechados para mejorar la posición competitiva, tales como mercados en crecimiento, cambios regulatorios favorables, avances tecnológicos, cambios en preferencias de consumidores o debilidad de competidores. Las

amenazas son elementos del entorno que pueden afectar negativamente el desempeño, incluyendo intensificación de la competencia, cambios regulatorios adversos, recesión económica, aparición de sustitutos o cambios desfavorables en comportamiento de consumidores.

La verdadera utilidad estratégica del FODA emerge del cruce entre cuadrantes, lo que permite formular cuatro tipos de estrategias. Las estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades) buscan aprovechar oportunidades del entorno mediante el despliegue de fortalezas internas. Las estrategias FA (Fortalezas-Amenazas) utilizan fortalezas para defenderse o minimizar el impacto de amenazas externas. Las estrategias DO (Debilidades-Oportunidades) buscan superar debilidades internas para capitalizar oportunidades detectadas. Finalmente, las estrategias DA (Debilidades-Amenazas) son de carácter defensivo, orientadas a minimizar simultáneamente debilidades y amenazas.

En este estudio, el análisis FODA integrará los hallazgos del PESTEL y del análisis de Porter, complementados con observaciones derivadas del benchmark competitivo. Las fortalezas y debilidades se construirán a partir del diseño del modelo de negocio propuesto, mientras que oportunidades y amenazas provendrán del análisis del entorno y la estructura competitiva. El resultado será un conjunto de estrategias priorizadas que orienten el posicionamiento, diferenciación y sostenibilidad del modelo de barbería.

7.4. Herramientas de Diseño del Modelo de Negocio

7.4.1. Buyer Persona

El Buyer Persona es una representación del cliente ideal, construida a partir de datos reales obtenidos mediante investigación de mercado. A diferencia de la segmentación demográfica tradicional que agrupa consumidores según variables generales como edad, género o nivel socioeconómico, el Buyer Persona humaniza al cliente objetivo dotándolo de un perfil completo que incluye motivaciones, frustraciones, patrones de comportamiento, objetivos personales, canales de información preferidos y proceso de toma de decisiones.

Respecto a su origen, el término/persona fue popularizado por Alan Cooper en la década de 1990 en el ámbito del diseño de software, especialmente con su libro *The Inmates Are Running the Asylum* (1999), donde distingue entre *user personas* y *buyer personas*. Antes de ello, en 1994, Angus Jenkinson ya había desarrollado la idea de perfiles de clientes (denominados *Customer Prints*) para describir arquetipos cotidianos de compradores, basados en actitudes, comportamientos y valores más que solo datos demográficos.

Esta herramienta, ampliamente utilizada en marketing estratégico y diseño de productos, permite a las organizaciones desarrollar una comprensión profunda y empática de sus clientes, facilitando la toma de decisiones estratégicas alineadas

con sus necesidades reales. El Buyer Persona trasciende los datos demográficos para incorporar dimensiones psicográficas (valores, estilo de vida, personalidad), comportamentales (frecuencia de compra, sensibilidad al precio, lealtad) y contextuales (momento y lugar de uso, influenciadores de decisión).

El resultado es un perfil rico y multidimensional que incluye nombre ficticio, fotografía representativa, datos demográficos básicos, descripción de un día típico, objetivos y aspiraciones, frustraciones y puntos de dolor, criterios de decisión de compra, canales de información y comunicación preferidos.

En el contexto de este estudio, el Buyer Persona permitirá diseñar una propuesta de valor ajustada a las necesidades específicas del cliente ideal, definir la ambientación y atmósfera del local en función de sus preferencias estéticas, establecer una estructura de precios coherente con su poder adquisitivo y percepción de valor, seleccionar los canales de comunicación más efectivos para alcanzarlo y desarrollar horarios de atención compatibles con sus patrones de disponibilidad.

7.5. Evaluación Financiera

7.5.1. Indicadores de Viabilidad Financiera

La evaluación financiera de proyectos de inversión se sustenta en un conjunto de indicadores cuantitativos que permiten determinar si un proyecto genera valor económico suficiente para justificar la inversión de recursos. Estos indicadores transforman flujos de ingresos y egresos proyectados en métricas comparables que facilitan la toma de decisiones de inversión.

Modelo CAPM

El Capital Asset Pricing Model (CAPM) es un modelo financiero ampliamente utilizado que busca relacionar el riesgo de un activo con su rentabilidad esperada. La idea central es que cuando un inversionista coloca su dinero en un activo riesgoso, debe recibir a cambio una mayor rentabilidad que la de un activo sin riesgo, como compensación por asumir ese riesgo adicional.

Este modelo fue desarrollado en la década de 1960 por varios economistas (entre ellos William F. Sharpe) como parte de la teoría moderna de portafolios. Los primeros trabajos de Jack Treynor también fueron fundamentales en el desarrollo de este modelo.

Según el CAPM, lo que importa no es el riesgo específico de cada activo (riesgo diversificable o “idiosincrático”), sino el riesgo general del mercado al que está expuesto el activo, el llamado “riesgo sistemático”.

Supuestos principales

Para que el CAPM funcione (o al menos para que su lógica se mantenga) se asume que:

- Según Logue (s. f.) los inversionistas pueden invertir en un “activo sin riesgo” (por ejemplo, bonos del Estado) y en un “portafolio de mercado” que represente todo el mercado.
- Los inversionistas son racionales, diversifican sus inversiones, y únicamente exigen compensación por el riesgo de mercado, no por riesgos específicos. Nasdaq (s. f.)
- El riesgo remunerado es únicamente el sistemático (no diversificable) medido por el coeficiente β (beta) del activo. Tamplin (2023)

Es importante mencionar que, aunque el CAPM es muy usado, presenta críticas y limitaciones porque sus supuestos pueden ser demasiado ideales.

Fórmula

La expresión matemática básica es:

$$E(R_i) = R_f + \beta_i(E(R_m) - R_f),$$

donde:

- $E(R_i)$: rentabilidad esperada del activo (o cartera) i
- R_f : tasa libre de riesgo
- β_i : beta del activo i , medida de su riesgo sistemático relativo al mercado
- $E(R_m)$: rentabilidad esperada del mercado
- $(E(R_m) - R_f)$: prima por riesgo de mercado

El modelo CAPM permite estimar la rentabilidad mínima esperada de un activo en función de su nivel de riesgo de mercado, lo que resulta especialmente útil para decidir si vale la pena invertir. Además, sirve como insumo clave en la valoración de empresas o proyectos al calcular el “coste de capital propio” (cost of equity), dato que puede utilizarse en modelos de valoración o en el cálculo del costo promedio ponderado de capital (WACC). Finalmente, contribuye a la construcción de portafolios eficientes desde la óptica riesgo–retorno, al ofrecer un punto de referencia para evaluar si un activo o instrumento financiero “vale” de acuerdo con su exposición al riesgo sistemático.

Además, para los cálculos posteriores se aplicará la conversión de la tasa anual a una tasa cuatrimestral, la cual se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$Tasa\ cuatrimestral = (1 + r)^{\frac{1}{n}} - 1,$$

donde:

- r : tasa anual

- r : número de cuatrimestres en un año

Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) representa el valor presente de los flujos de caja futuros del proyecto, descontados a una tasa que refleja el costo de oportunidad del capital. Matemáticamente, corresponde a:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Flujo\ Neto_t}{(1+r)^t} - Inversión\ Inicial,$$

donde:

- **Flujo Neto_t**: flujo de caja neto en el período t
- r : tasa de descuento
- n : número de períodos
- **Inversión Inicial**: monto invertido al inicio del proyecto

Un VAN positivo indica que el proyecto genera más valor del que cuesta, haciendo recomendable su ejecución. Un VAN negativo sugiere que la inversión destruye valor y debería rechazarse. El VAN de cero representa el punto de indiferencia donde el proyecto apenas compensa el costo de oportunidad del capital.

Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno (TIR) corresponde a la tasa de descuento que hace que el VAN sea exactamente igual a cero. Representa la rentabilidad intrínseca del proyecto, independiente del costo de capital del inversionista.

Una TIR superior al costo de capital o tasa de descuento utilizada indica que el proyecto es rentable. La TIR es especialmente útil para comparar proyectos de diferentes magnitudes o para comunicar rentabilidad esperada de manera intuitiva a inversionistas no técnicos.

Payback

El Período de Recuperación de la Inversión (Payback) mide el tiempo necesario para que los flujos de caja acumulados del proyecto igualen la inversión inicial. Aunque no considera el valor del dinero en el tiempo ni los flujos posteriores al período de recuperación, es un indicador intuitivo del riesgo de liquidez del proyecto. Su fórmula es:

$$PAYBACK: \frac{Flujo\ Neto}{Inversión}$$

Períodos de recuperación más cortos implican menor exposición a incertidumbres futuras y más rápida disponibilidad del capital para reinversión.

Retorno sobre la Inversión

El Retorno sobre la Inversión (ROI) es un ratio que compara la utilidad neta generada con la inversión inicial, expresado como porcentaje. Se calcula como:

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversión Inicial}} * 100$$

Un ROI de 100% significa que el proyecto duplicó la inversión inicial. Aunque no considera el valor temporal del dinero, es un indicador ampliamente utilizado por su simplicidad y facilidad de comunicación.

Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio en clientes identifica la cantidad mínima de clientes que la barbería debe atender para que los ingresos totales igualen los costos totales, es decir, el nivel en el que no existe pérdida ni ganancia. Se calcula como:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ticket Promedio Cliente} - \text{Costo Variable Cliente}}$$

Conocer este punto permite evaluar cuán alcanzable es la rentabilidad del proyecto y determinar qué tan sensible es ante disminuciones en la demanda de clientes.

Estos indicadores se aplicarán en este estudio mediante la construcción de flujos de caja proyectados a diez años, período considerado suficiente para evaluar la consolidación del negocio y la recuperación de la inversión. Los flujos incorporarán estimaciones conservadoras de ingresos basadas en la demanda proyectada, capacidad operativa y precios de mercado, así como estimaciones de costos fundamentadas en investigación de proveedores, análisis de mercado inmobiliario y benchmarking de estructuras salariales del sector.

Curva de Adopción (Modelo S Logístico)

La curva de adopción es un modelo matemático que describe cómo un nuevo negocio o servicio penetra en el mercado a lo largo del tiempo. Basada en la teoría de difusión de innovaciones (Rogers, 2003), esta curva adopta una forma sigmoidea (S) que refleja tres fases de crecimiento: lenta inicialmente, acelerada en el medio y desacelerada al final.

La función utilizada es la función logística:

$$A(t) = \frac{K}{1+e^{-b(t-t_0)}}$$

donde:

- $A(t)$: número de adoptantes acumulados en el tiempo t
- K : nivel máximo de adopción
- e : constante matemática o número Euler

- ***b***: tasa de crecimiento o adopción
- ***t***: período de tiempo
- ***t*₀**: punto de inflexión

La curva de adopción es una herramienta fundamental para analizar cómo una innovación penetra en el mercado a lo largo del tiempo. Su principal utilidad radica en que permite estimar la evolución del número de usuarios o consumidores que aceptarán un nuevo producto, tecnología o servicio en distintos momentos de su ciclo de vida. Gracias a esta capacidad predictiva, se pueden realizar proyecciones de demanda y comprender el potencial de crecimiento de una innovación antes y durante su comercialización.

Esta herramienta también resulta valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Permite identificar en qué fase se encuentra el mercado (despegue, crecimiento acelerado o saturación), lo que ayuda a determinar inversiones, evaluar riesgos, ajustar precios y planificar la introducción de mejoras o nuevas versiones del producto.

7.5.2. Estado de resultados

Ingresos Totales

Los ingresos totales representan el flujo de dinero que genera la barbería por la prestación de servicios. En una barbería, estos provienen principalmente de cortes de cabello, afeitados, tratamientos capilares y servicios complementarios. Los ingresos son el primer indicador de la capacidad comercial del negocio y la base para calcular otros indicadores financieros. Es importante registrar todos los ingresos de forma precisa para tener una visión clara del desempeño operativo.

Fórmula:

$$\text{Ingresos Totales} = \sum_{i=1}^n (Q_i * P_i),$$

donde:

- ***Q_i***: cantidad de servicios y/o productos del tipo *i*
- ***P_i***: precio unitario del servicio y/o productos *i*
- ***n***: número de tipos de servicios y/o productos ofrecidos

Egresos Variables

Los egresos variables son los costos que fluctúan directamente con el volumen de servicios prestados. En una barbería incluyen productos como shampoos, acondicionadores, geles, espumas de afeitado, desinfectantes y otros consumibles utilizados en cada servicio. Estos costos varían proporcionalmente: a mayor cantidad de clientes atendidos, mayores serán estos gastos. Su control es esencial para mantener márgenes saludables.

$$\text{Egresos Variables} = \sum_{i=1}^n (Q_i * C_i),$$

- Q_i : cantidad de servicios y/o productos del tipo i
- C_i : costo unitario de los insumos necesarios para realizar los servicios y/o productos i
- n : número de tipos de servicios y/o productos ofrecidos

Margen Bruto

El margen bruto es la diferencia entre los ingresos totales y los egresos variables. Representa la ganancia disponible después de cubrir los costos directamente asociados con la prestación del servicio. Este indicador refleja la eficiencia operativa en la generación de valor y es fundamental para evaluar si el negocio tiene potencial para cubrir sus costos fijos y generar utilidades.

Fórmula:

$$\text{Margen Bruto} = \text{Ingresos Totales} - \text{Egresos Variables}$$

Egresos Fijos

Los egresos fijos son costos que permanecen constantes independientemente del número de clientes atendidos. En una barbería incluyen arriendo del local, servicios (luz, agua, internet), salarios de empleados, seguros, mantenimiento del equipo y depreciación. Estos gastos deben cubrirse obligatoriamente mes a mes, por lo que es crítico asegurar que el margen bruto sea suficiente para cubrirlos.

Fórmula:

$$\text{Egresos Fijos} = \sum_{j=1}^m F_j,$$

donde:

- F_j : costo fijo del tipo j
- m : número total de categorías de costos fijos

EBITDA

El EBITDA (Ganancias antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización) se calcula restando los egresos fijos del margen bruto. Este indicador muestra la rentabilidad operativa pura del negocio, sin considerar el impacto de la estructura de financiamiento, los impuestos o las políticas contables de depreciación. Es útil para comparar la eficiencia operativa entre períodos o con otros negocios del sector.

Fórmula:

$$\text{EBITDA} = \text{Margen Bruto} - \text{Egresos Fijos}$$

Impuestos

Los impuestos representan las obligaciones tributarias que genera la barbería según la legislación fiscal vigente. Pueden incluir impuesto a la renta, IVA (si aplica) y otras cargas tributarias según la jurisdicción. El cálculo correcto de impuestos es fundamental para cumplir obligaciones legales y para proyectar la utilidad neta real del negocio.

Fórmula:

$$\text{Impuestos} = \text{EBITDA} * T,$$

dónde:

- *t*: tasa impositiva aplicable según reglamento tributario

Utilidad Neta

La utilidad neta es el resultado final después de restar todos los egresos (variables y fijos) e impuestos de los ingresos totales. Representa la ganancia real que obtiene el propietario del negocio. Una utilidad neta positiva indica que el negocio es sostenible y rentable, mientras que una negativa señala la necesidad de ajustes operativos o estratégicos.

Fórmula:

$$\text{Utilidad Neta} = \text{EBITDA} - \text{Impuestos}$$

7.6. Síntesis Metodológica

El diseño metodológico presentado integra herramientas cuantitativas y cualitativas ampliamente reconocidas en la evaluación de proyectos de inversión, adaptadas específicamente al contexto del sector de barberías en la comuna de Las Condes. La secuencia metodológica progresa desde el análisis del entorno y la competencia, pasando por el diseño del modelo de negocio, hasta la evaluación financiera de viabilidad.

La aplicación del análisis PESTEL permitirá comprender factores del macroentorno que configuran oportunidades y amenazas. El modelo de las 5 Fuerzas de Porter evaluará la estructura competitiva del sector y su atractivo estructural. La síntesis mediante matriz FODA integrará ambos análisis, generando estrategias que capitalicen fortalezas y oportunidades mientras mitigan debilidades y amenazas.

El desarrollo de Buyer Personas humanizará al cliente objetivo, permitiendo diseñar propuestas de valor ajustadas a necesidades reales. El Business Model Canvas organizará todos los componentes del modelo de negocio de manera visual e integrada, facilitando la identificación de coherencias e inconsistencias. El Customer Journey Map optimizará la experiencia del cliente identificando puntos críticos y oportunidades de mejora en cada etapa de su recorrido.

El benchmark competitivo proporcionará referencias concretas de mercado sobre servicios, precios y prácticas de fidelización, identificando mejoras adaptables al modelo propuesto. El análisis demográfico y las proyecciones de demanda dimensionarán el mercado potencial de manera fundamentada. La aplicación del Marketing Mix estructurará la estrategia comercial considerando coherencia entre producto, precio, plaza y promoción.

Finalmente, la evaluación financiera mediante indicadores como VAN, TIR, Payback y ROI determinará si el proyecto genera valor económico suficiente.

Este conjunto de herramientas metodológicas, aplicado de manera secuencial e integrada, proporcionará una base sólida para evaluar la factibilidad de implementar una barbería tipo en la comuna de Las Condes, generando información valiosa tanto para inversionistas potenciales como para emprendedores interesados en incursionar en este sector en crecimiento.

8. PROPUESTA METODOLÓGICA

8.1. EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD Y ANÁLISIS DEL SECTOR

8.1.1. Estudio de Factibilidad

El desarrollo del estudio de factibilidad se plantea como un proceso metodológico orientado a determinar la viabilidad del modelo de barbería proyectado en la comuna de Las Condes. Este análisis se abordará desde una perspectiva integral, considerando dimensiones técnicas, comerciales, demográficas y territoriales, con el fin de establecer si las condiciones actuales y proyectadas del entorno son propicias para la instalación y sostenibilidad del negocio.

En esta etapa, se propone caracterizar el entorno urbano y comercial mediante la recopilación y sistematización de información cuantitativa y cualitativa. El procedimiento se estructurará en varias fases complementarias que, en conjunto, permitirán justificar la selección del área de influencia, dimensionar la demanda potencial, estimar el crecimiento poblacional y analizar la distribución espacial de la competencia existente dentro de la comuna.

Delimitación del área de influencia

El análisis comenzará con la definición del área de influencia, correspondiente a la comuna de Las Condes, seleccionada por su densidad demográfica, su alto poder adquisitivo y su diversidad de perfiles socioeconómicos. Esta comuna representa un entorno atractivo para la localización de servicios personales, al concentrar tanto zonas residenciales consolidadas como polos de actividad comercial y corporativa.

El objetivo metodológico de esta etapa es establecer los límites espaciales del estudio, identificando los principales núcleos de actividad económica, flujos peatonales, vías estructurantes y zonas de potencial concentración de demanda. Para ello, se elaborará un mapa temático del área, destacando puntos de interés como estaciones de metro, centros comerciales, instituciones educativas y de salud, elementos que inciden directamente en la factibilidad comercial del emplazamiento.

Análisis demográfico y proyección de la demanda total

Se realizará un análisis comparativo de la población entre comunas de la Región Metropolitana, utilizando datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y la Biblioteca del Congreso Nacional (BCN).

Se presentarán tablas que muestren las comunas con mayor y menor población a fin de contextualizar el peso demográfico de Las Condes dentro del Gran Santiago. Posteriormente, se aplicará la Tasa de Crecimiento Anual Compuesta (CAGR) para proyectar la evolución poblacional hacia el año 2026. Esta metodología permitirá estimar de forma más precisa las tendencias de crecimiento y dimensionar la población potencialmente demandante del servicio, en especial dentro del segmento masculino de 15 a 64 años, considerado el público objetivo principal.

La proyección incluirá:

- Cálculo de variaciones absolutas y porcentuales entre censos.
- Estimación de la tasa anual promedio de crecimiento.
- Proyección total y segmentada por género.

Este análisis permitirá identificar comunas en expansión (como Ñuñoa y Estación Central) y zonas de estabilidad demográfica (como Las Condes), lo que servirá de base para dimensionar la demanda potencial del proyecto en el corto y mediano plazo.

8.1.2. Análisis del Sector

Evaluación territorial y accesibilidad

Con base en los resultados anteriores, se elaborará un mapa de conectividad que represente los factores de localización relevantes dentro de Las Condes.

En esta figura se destacarán los principales nodos de transporte público (estaciones de metro), centros comerciales, equipamientos educativos y servicios complementarios, con el propósito de analizar las variables de accesibilidad, flujo peatonal y densidad de servicios en el área.

Este mapeo territorial permitirá evaluar la conveniencia de distintos sectores comunales según su visibilidad, accesibilidad y potencial de atracción de clientes, aspectos críticos para la selección de una ubicación estratégica de la barbería.

Levantamiento y análisis de la competencia

En este apartado, se efectuará un relevamiento sistemático de las barberías activas dentro de la comuna de Las Condes.

Para ello, se realizará una búsqueda mediante Google Maps utilizando palabras clave (“barbería”, “barber”, “barber shop”), considerando únicamente los establecimientos que cumplan con los siguientes criterios:

- Ofrecer servicios especializados de corte y arreglo de barba masculino.
- Tener ubicación física verificada dentro de los límites comunales.
- Estar activos o temporalmente cerrados (excluyendo los cerrados permanentemente).

Los datos obtenidos se representarán geográficamente en un mapa de distribución competitiva, el cual permitirá identificar zonas de alta y baja densidad.

Benchmark

Finalmente, con el fin de complementar el diagnóstico de factibilidad, se procederá a definir las zonas estratégicas para la aplicación del benchmark competitivo.

Estas zonas se segmentarán de acuerdo con criterios geográficos y comerciales:

- **Zona 1:** Sector poniente (Providencia - Costanera Center - MUT).
- **Zona 2:** Sector central (entorno de Metro Manquehue).
- **Zona 3:** Sector oriente (San Carlos de Apoquindo y Mall Sport).

En cada una de ellas se seleccionará una barbería representativa que presente similitudes conceptuales con el modelo propuesto, permitiendo realizar un análisis comparativo detallado de sus prácticas, precios, propuesta de valor y estrategias de fidelización.

Este procedimiento constituirá la fase inicial del benchmarking, cuyos resultados serán desarrollados en el apartado siguiente y servirán para identificar referencias de mercado y factores críticos de éxito adaptables al modelo de negocio proyectado.

8.2. MODELOS ESTRATÉGICOS A OCUPAR

8.2.1. Análisis del Entorno: Modelo PESTEL

El análisis PESTEL constituye una herramienta fundamental para comprender el entorno externo que influye en la viabilidad de un proyecto. Permite identificar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden incidir en el desarrollo de un negocio, anticipando oportunidades y amenazas que afectan su desempeño. En el contexto de la implementación de una barbería en la comuna de Las Condes, este análisis resulta esencial para evaluar las condiciones estructurales, regulatorias y de mercado que enmarcan el funcionamiento del sector.

En el ámbito político, se revisarán las normativas municipales y nacionales aplicables a la apertura de barberías, incluyendo la obtención de la patente comercial, permisos de funcionamiento y eventuales regulaciones horarias impuestas por algunas comunas. Asimismo, se considerará el contexto político nacional y su posible impacto sobre la estabilidad económica y el apoyo a emprendimientos, especialmente en un escenario de cambio de gobierno proyectado para 2026.

Desde la perspectiva económica, se analizarán los principales indicadores macroeconómicos, como la tasa de desempleo, inflación, crecimiento del poder adquisitivo y comportamiento del consumo, con el fin de comprender cómo estos factores inciden en la demanda por servicios personales. También se incluirá una referencia al rango promedio de precios de cortes masculinos en Chile, lo que permitirá establecer parámetros de competitividad y segmentación de mercado.

En cuanto al factor social, se abordarán las tendencias culturales que impulsan el auge de las barberías, destacando la creciente valoración del autocuidado masculino y la transformación del servicio en una experiencia social y de identidad personal. Se considerarán además los cambios demográficos, el envejecimiento de la población y la influencia de las tendencias de moda y estética en el comportamiento del consumidor.

El componente tecnológico analizará la incorporación de herramientas digitales como sistemas de reservas online, gestión automatizada de citas, presencia en redes sociales y estrategias de marketing digital. Estas tecnologías no solo optimizan la operación interna, sino que también fortalecen la relación con los clientes y mejoran la experiencia del servicio.

En el ámbito ecológico, se estudiará la creciente conciencia ambiental de los consumidores y su disposición a preferir servicios sustentables. Se abordará el impacto ambiental de los residuos generados por la actividad, así como las oportunidades que representa la adopción de prácticas eco-friendly y el uso de productos cruelty-free dentro del rubro.

Finalmente, el factor legal examinará el marco normativo que regula el funcionamiento de las barberías en Chile, incluyendo el cumplimiento de normas sanitarias, laborales y tributarias. Se explicarán los modelos de contratación más comunes (contrato dependiente y arriendo de sillón), las implicancias de la ley sobre la reducción de jornada laboral y las obligaciones impositivas vigentes para el sector.

En conjunto, el análisis PESTEL permitirá obtener una visión integral del entorno que rodea la operación de una barbería en Las Condes, aportando información clave para la toma de decisiones estratégicas y la elaboración de un plan de negocio sustentado en la realidad económica, social y regulatoria del país.

8.2.2. Análisis Competitivo: Las 5 Fuerzas de Porter

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter se aplicará en esta investigación como una herramienta metodológica para evaluar el entorno competitivo del sector de barberías en la comuna de Las Condes, identificando los factores que condicionan la rentabilidad, la sostenibilidad y las oportunidades estratégicas del modelo de negocio propuesto.

El procedimiento consistirá en examinar cada una de las cinco fuerzas competitivas mediante la recopilación, sistematización e interpretación de información tanto primaria como secundaria. Se utilizarán fuentes provenientes de estudios de mercado, observación directa del área de influencia, revisión de páginas web y redes sociales de barberías locales, además de información estadística disponible en organismos oficiales y medios especializados del rubro. Este enfoque permitirá adaptar el modelo teórico de Porter a un contexto real y específico, entregando una visión integral del nivel de competencia y de las condiciones del mercado.

En primer lugar, se evaluará la rivalidad entre competidores existentes mediante la identificación del número de barberías activas en el área de estudio, sus características diferenciadoras y los factores que definen su posicionamiento. Se construirá una base comparativa que permitirá estimar el grado de saturación del mercado y la intensidad competitiva actual.

La amenaza de nuevos entrantes se analizará considerando los requisitos técnicos, legales y financieros necesarios para abrir una barbería en Las Condes. Para ello, se describirán las barreras de acceso relacionadas con patentes y permisos y las condiciones del mercado inmobiliario local. Además, se examinarán los factores reputacionales y las tendencias del rubro que pueden facilitar o dificultar el ingreso de nuevos actores.

El poder de negociación de los proveedores se estudiará a partir de la disponibilidad y concentración de distribuidores de equipamiento, insumos y productos capilares. Se revisarán las principales marcas presentes en el mercado nacional, los canales de adquisición, los rangos de precios y las condiciones de compra. Con ello se buscará determinar si el negocio enfrenta dependencia de ciertos proveedores o si existe un margen amplio para negociar costos y abastecimiento.

Respecto al poder de los clientes, se examinará el comportamiento del consumidor en el sector de barberías, poniendo énfasis en su nivel de exigencia, fidelidad, sensibilidad al precio y valoración de la experiencia de servicio. Este análisis se sustentará en la presencia digital y revisión de tendencias de consumo masculino, con el fin de identificar qué factores influyen en la decisión de compra y cómo estos condicionan la estrategia comercial.

Por último, la amenaza de productos sustitutos se abordará mediante la identificación de servicios alternativos como peluquerías unisex, barberos a domicilio o el autocuidado en casa. Se analizará su grado de incidencia en la demanda local, los segmentos que atienden y la manera en que podrían afectar la frecuencia de uso o la lealtad hacia las barberías tradicionales.

La aplicación de este modelo permitirá obtener una visión estructurada del entorno competitivo, evidenciando las oportunidades y riesgos asociados a la creación de una nueva barbería en Las Condes. Los resultados de este análisis servirán como insumo directo para la formulación del FODA y para la definición posterior de las estrategias de posicionamiento y diferenciación del negocio.

8.2.3. Análisis FODA

El análisis FODA se aplicará como una herramienta estratégica para integrar la información recopilada durante el estudio de mercado y el diagnóstico competitivo del sector de barberías en la comuna de Las Condes. Su propósito será identificar los factores internos y externos que pueden influir en la viabilidad y proyección del modelo de negocio propuesto, organizándolos en cuatro dimensiones: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La metodología consistirá en sistematizar los hallazgos obtenidos en los análisis previos (PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter, complementándolos con observaciones derivadas del benchmark competitivo y de la revisión bibliográfica. Esta información permitirá diferenciar los elementos que dependen directamente de la gestión interna

(fortalezas y debilidades) de aquellos que provienen del entorno externo (oportunidades y amenazas).

Además, se presentará una matriz con el cruce estratégico entre cuadrantes, que permite formular estrategias:

- FO: aprovechar oportunidades con fortalezas
- FA: usar fortalezas para defenderse de amenazas
- DO: superar debilidades aprovechando oportunidades
- DA: minimizar debilidades y amenazas

El resultado del análisis FODA permitirá construir una visión integral del entorno estratégico del modelo de barbería, sirviendo como base para la definición de estrategias de posicionamiento, diferenciación y sostenibilidad a largo plazo. Además, facilitará la formulación de planes de acción concretos orientados a potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, corregir las debilidades y mitigar las amenazas.

8.2.4. Buyer Persona

Con el objetivo de comprender en profundidad el perfil, comportamiento y motivaciones de los distintos tipos de clientes que conforman el público objetivo de la barbería, se elaborarán cuatro Buyer Persona representativos de los principales segmentos de consumidores potenciales. Estos perfiles se desarrollarán como una herramienta metodológica destinada a caracterizar los patrones de consumo y las expectativas del mercado objetivo, permitiendo proyectar estrategias coherentes con las preferencias reales de los usuarios.

La construcción de los Buyer Persona se realizará a partir de un enfoque mixto, integrando información cualitativa y cuantitativa obtenida durante el proceso de investigación. En primer lugar, se recopilarán antecedentes secundarios provenientes de estudios de mercado, informes sectoriales y literatura especializada sobre consumo masculino y tendencias en el rubro de barberías. En segundo término, se levantará información primaria mediante entrevistas exploratorias con trabajadores y administradores de las barberías incluidas en el análisis de benchmark, quienes aportarán datos empíricos sobre los perfiles más frecuentes de clientes, sus hábitos de consumo, niveles de fidelidad y motivaciones principales.

Con base en estos insumos, se definirán variables demográficas, psicográficas y conductuales, tales como edad, nivel socioeconómico, ocupación, estilo de vida, frecuencia de asistencia, canales de información, expectativas y frustraciones. Posteriormente, esta información será agrupada y sistematizada en tipologías que representen las etapas del ciclo de vida del cliente, desde el público juvenil hasta los adultos de mayor edad, procurando reflejar la diversidad de comportamientos presentes en el mercado local.

Cada perfil será nombrado, descrito y complementado con una imagen referencial, de modo que se facilite su interpretación visual y su aplicación práctica dentro del análisis estratégico. Los Buyer Persona resultantes servirán como base conceptual para el diseño de la propuesta de valor, la definición del mix de marketing y la planificación de la experiencia del cliente, asegurando que todas las decisiones estratégicas del modelo de barbería proyectado se sustenten en una comprensión profunda y contextualizada del consumidor.

Finalmente, se dejará constancia de que estos perfiles serán referenciales y adaptables, es decir, no pretenden representar casos reales específicos, sino modelos construidos a partir de evidencia empírica y observaciones de campo, que permitirán evaluar la pertinencia del modelo de negocio dentro del contexto de Las Condes.

8.3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

La presente propuesta metodológica describe la forma en que se aplicarán los lineamientos organizacionales y de gestión del talento humano definidos en el modelo de negocio. Su propósito es garantizar la operatividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad del proyecto a través de prácticas estructuradas y medibles.

Aplicación del Modelo de Atención

El modelo de atención se implementará bajo un sistema híbrido, combinando la atención por orden de llegada con las reservas programadas en línea. Para su ejecución, se utilizarán plataformas digitales como AgendaPro o Fresha, las cuales permitirán gestionar las citas, controlar el flujo de clientes y generar indicadores de ocupación y frecuencia de servicio.

Durante la fase inicial, se aplicará un seguimiento semanal del flujo de clientes para determinar el porcentaje de atención espontánea versus agendada. Con base en estos resultados, se evaluará el avance hacia un modelo predominantemente programado.

Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

La gestión de calidad se aplicará mediante la elaboración e implementación de protocolos estandarizados de higiene, atención y servicio al cliente.

Se utilizará un checklist diario que será supervisado por una persona destinada por semana, con el fin de garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias y de limpieza.

Para la evaluación continua de la satisfacción del cliente, se implementarán encuestas post-servicio, tanto presenciales como digitales, cuyos resultados se consolidarán mensualmente. Dichos datos permitirán aplicar un sistema de mejora continua, identificando desviaciones o deficiencias y proponiendo acciones correctivas oportunas.

Aplicación del Protocolo de Citas y Manejo de Reclamos

El sistema de reservas será gestionado de manera digital, permitiendo la asignación, confirmación y cancelación automática de citas. Los barberos tendrán acceso a la agenda a través de dispositivos móviles o terminales de trabajo. Cada reserva tendrá una tolerancia máxima de 15 minutos. Si el cliente no llega dentro de ese plazo, la cita se cancelará automáticamente y el cupo podrá ser asignado a otro cliente. Esta regla quedará registrada en la plataforma, lo que permitirá generar indicadores mensuales sobre puntualidad y cumplimiento.

El manejo de reclamos se implementará mediante un registro de quejas y sugerencias administrado por la recepción. Mensualmente, se realizará una evaluación de indicadores de satisfacción y resolución de reclamos, con el fin de mantener altos estándares de servicio y mejorar la reputación de la barbería en el mercado.

Gestión del Talento Humano

La aplicación del modelo de gestión de recursos humanos se desarrollará en cinco etapas:

1. **Reclutamiento y selección:** se realizará mediante publicaciones en redes sociales y colaboración con academias de barbería asociadas, seleccionando candidatos que cumplan con el perfil técnico y actitudinal definido.
2. **Onboarding y capacitación:** se desarrollará un plan de inducción de dos semanas, donde los nuevos colaboradores conocerán la cultura del negocio, protocolos de atención y normas operativas.
3. **Evaluación de desempeño:** se llevarán a cabo evaluaciones mensuales, considerando indicadores como calidad del servicio, puntualidad y satisfacción del cliente.
4. **Desarrollo profesional:** los barberos podrán acceder a capacitaciones periódicas en técnicas de corte, atención al cliente y tendencias de grooming, promoviendo el crecimiento interno.
5. **Sistema de incentivos:** se implementará un modelo mixto de compensación, que combinará comisiones por servicios con la opción de arriendo de sillón a largo plazo.

Estructura Organizacional y Asignación de Roles

La estructura organizacional será de tipo horizontal y funcional, con un gerente general que coordina las áreas de operaciones, finanzas y marketing. La definición de responsabilidades estará formalizada en descripciones de cargo, lo que facilitará la comunicación y coordinación entre los miembros del equipo.

Cada rol será evaluado a través de indicadores de desempeño (KPIs) específicos, los cuales permitirán medir el cumplimiento de objetivos y detectar áreas de mejora. Entre ellos destacan: número de servicios realizados, ticket promedio, satisfacción de clientes y cumplimiento de metas comerciales.

Aplicación del Sistema de Compensación

El sistema de remuneración se aplicará de manera escalonada y flexible, permitiendo al barbero optar entre comisión por servicio o arriendo de sillón una vez cumplido un determinado período de permanencia.

El rendimiento individual se medirá mediante los KPIs definidos y sobre esa base se calcularán bonos por desempeño, vinculados a metas de productividad o ventas. Las propinas serán asignadas en su totalidad al barbero y los resultados financieros del modelo se revisarán trimestralmente para ajustar los porcentajes de comisión o arriendo según la rentabilidad del negocio.

8.4. PLAN DE PROYECCIONES Y VENTAS

El Plan de Proyecciones se erige como un componente esencial de este estudio, cuyo propósito fundamental es la estimación del comportamiento de la demanda efectiva para el modelo de barbería tipo que se propone instalar en la comuna de Las Condes. Este apartado adoptará un riguroso enfoque cuantitativo y proyectivo, basando sus cálculos en la data demográfica analizada y las conclusiones derivadas del estudio de mercado.

Estimación del Público Capturado

La estimación del público capturado corresponde a la etapa en la que se determinará la demanda efectiva esperada.

Este cálculo se fundamentará en la extrapolación de datos empíricos obtenidos a partir de estudios del sector, los cuales entregan valores promedio sobre la cantidad de clientes atendidos semanalmente por una barbería en operación estándar. A partir de dichas referencias, se estimará el número teórico de atenciones que el modelo propuesto podría realizar en condiciones normales de funcionamiento, considerando variables como la capacidad operativa, el número de estaciones de trabajo y la jornada de atención.

Posteriormente, la cifra resultante se contrastará con la proyección del público objetivo potencial total de la comuna, con el fin de determinar el porcentaje de participación de mercado alcanzable. Este porcentaje representará una meta conservadora pero técnicamente justificada, que permitirá dimensionar de manera realista el alcance del modelo dentro del entorno competitivo.

El objetivo de este proceso no es establecer una meta comercial definitiva, sino estimar y cuantificar la demanda efectiva que podría llegar a ser atendida, constituyendo un insumo clave para la evaluación económica y financiera posterior.

En este sentido, la estimación del público capturado se utilizará como base de cálculo para el plan de ventas y los flujos financieros proyectados, permitiendo analizar si la barbería tipo resulta rentable o no bajo ciertas condiciones del mercado.

Plan de Ventas

El plan de ventas se estructurará de manera integrada, con el propósito de cuantificar los ingresos esperados de la prestación de servicios y la venta de productos complementarios. Para ello, se establecerá un precio promedio por servicio, determinado a partir del rango observado en la competencia local y se estimará el volumen mensual y anual de clientes, diferenciando escenarios de comportamiento (conservador, base y optimista). Además, se considerarán variables estacionales que influyen en la frecuencia de visitas, como períodos previos a festividades o temporadas de alta demanda. El resultado será una proyección de ingresos brutos mensuales y acumulados a diez años.

8.5. PLAN FINANCIERO

El plan financiero, orientado a evaluar la viabilidad económica del modelo, incluirá la determinación de la inversión inicial, desglosando rubros como adecuación del local, mobiliario, equipamiento, capital de trabajo y gastos de apertura. Asimismo, se establecerá la estructura de costos fijos y variables, diferenciando entre gastos recurrentes (arriendo, servicios, remuneraciones, suministros) y costos asociados directamente al volumen de operación.

Con esta información, se construirán los flujos de caja proyectados, que permitirán calcular los principales indicadores de evaluación financiera:

- Valor Actual Neto (VAN), para determinar si el proyecto genera valor en términos presentes.
- Tasa Interna de Retorno (TIR), que reflejará la rentabilidad esperada del negocio.
- Período de Recuperación de la Inversión (Payback), para estimar el tiempo requerido para recuperar el capital inicial.
- Punto de Equilibrio, que indicará el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos totales.

Adicionalmente, se incorporará la Curva de Adopción como herramienta para estimar la demanda proyectada de manera dinámica y realista. Este modelo permitirá simular el comportamiento del mercado a lo largo del tiempo, considerando que el número de clientes no crece linealmente, sino que sigue un patrón progresivo de introducción, crecimiento acelerado y posterior estabilización. Esto posibilitará obtener proyecciones más precisas del flujo de clientes y en consecuencia, de los ingresos, mejorando la confiabilidad de los resultados financieros y la toma de decisiones estratégicas sobre la viabilidad del proyecto.

Por último se realizará un análisis de sensibilidad enfocado en la variable precio, evaluando escenarios pesimistas y optimistas con el fin de observar cómo varían los resultados del proyecto en comparación con el escenario base. Este análisis permitirá identificar la robustez del modelo y la magnitud del impacto ante cambios en dicha variable.

El plan se presentará en términos propositivos, destacando que las cifras y proyecciones corresponden a un modelo referencial adaptable, susceptible de ajuste según los recursos, la ubicación y la escala de operación de cada emprendimiento.

9. APLICACIÓN METODOLÓGICA

9.1. ESTUDIO DE MERCADO Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Este capítulo tiene como propósito caracterizar el entorno en el que se inserta el modelo de barbería proyectado, mediante un análisis detallado del mercado y de los factores estratégicos que inciden en su desarrollo. Para ello, se define el área de influencia, focalizada en la comuna de Las Condes y se contextualiza su relevancia en relación con las comunas de mayor población de la Región Metropolitana.

Asimismo, se realizan estimaciones de la demanda futura, considerando proyecciones poblacionales y tasas de crecimiento, con el fin de dimensionar el público objetivo y anticipar su evolución en los próximos años. Junto con ello, se lleva a cabo un levantamiento de la competencia existente en la comuna, identificando el número de barberías, sus principales características y la forma en que se diferencian entre sí.

Finalmente, se incorporan elementos vinculados a las dinámicas sociales y actividades más representativas de Las Condes, lo que permite comprender mejor los hábitos de consumo y la potencial demanda de servicios de barbería en este territorio. Este diagnóstico estratégico constituye, por tanto, una base fundamental para la posterior evaluación de la factibilidad del proyecto.

9.1.1. Área de Influencia

El presente estudio delimita su análisis a la comuna de Las Condes, por ser una de las zonas más pobladas y dinámicas de la Región Metropolitana. Este sector se considera el área de influencia del proyecto y en él se definirá el perímetro de estudio, evaluando tanto las características demográficas como la competencia existente. La selección de Las Condes resulta estratégica no solo por su tamaño poblacional, sino también por la concentración de servicios, el poder adquisitivo y la diversidad de clientes potenciales que pueden demandar servicios de barbería.

Comunas con Mayor y Menor Población

Para contextualizar el mercado, se presenta el ranking de las diez comunas con mayor población de la Región Metropolitana en 2024, junto con el listado de aquellas con menor número de habitantes, según los resultados preliminares del Censo 2024 publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2024) (*Ver Anexo 1*). Esta información permite dimensionar el peso demográfico de Las Condes dentro del Gran Santiago y establecer comparaciones relevantes entre comunas que representan tanto los polos de alta densidad como los de menor concentración poblacional.

Tabla 10: Top 10 comunas con mayor población en la Región Metropolitana

Comuna	Total	Hombres	Mujeres
--------	-------	---------	---------

Puente Alto	568.086	273.928	294.158
Maipú	503.635	240.903	262.732
La Florida	374.836	178.461	196.375
San Bernardo	306.371	148.696	157.675
Las Condes	296.134	137.984	158.150
Nuñoa	241.467	111.613	129.854
Peñalolén	236.478	114.260	122.218
Pudahuel	227.820	109.673	118.147
Quilicura	205.624	99.649	105.975
Estación Central	181.049	88.630	92.419

Fuente: INE

Tabla 11: Top 10 comunas con menor población en la Región Metropolitana

Comuna	Total	Hombres	Mujeres
Alhué	7.768	3.863	3.905
San Pedro	11.108	5.696	5.412
María Pinto	15.352	7.559	7.793
San José de Maipo	17.441	8.674	8.767
Tiltil	19.742	9.940	9.802
Calera de Tango	25.491	12.607	12.884
Pirque	29.060	14.399	14.661
Curacaví	35.165	17.226	17.939
El Monte	37.497	18.347	19.150
Isla de Maipo	39.274	19.401	19.873

Fuente: INE

La siguiente tabla presenta los datos poblacionales recopilados en el Censo 2017 y las proyecciones correspondientes al Censo 2024, elaboradas y publicadas por la Biblioteca del Congreso Nacional (BCN). Esta información constituye la base para calcular las tasas de crecimiento demográfico específicas de cada zona y realizar proyecciones poblacionales hacia el año 2026, elementos fundamentales para dimensionar el mercado.

Tabla 12: Datos Completos Censo 2017 vs 2024

Comuna	Censo 2017	Censo 2024	Var. Absoluta	Var. Total (%)
Puente Alto	568.106	568.086	-20	-0.004%
Maipú	521.627	503.635	-17.992	-3.45%
La Florida	366.916	374.836	+7.920	+2.16%
San Bernardo	301.313	306.371	+5.058	+1.68%
Las Condes	294.838	296.134	+1.296	+0.44%
Nuñoa	208.237	241.467	+33.230	+15.96%
Peñalolén	241.599	236.478	-5.121	-2.12%
Pudahuel	230.293	227.820	-2.473	-1.07%

Quilicura	210.410	205.624	-4.786	-2.27%
Estación Central	147.041	181.049	+34.008	+23.13%

Fuente: Elaboración Propia basada en datos del INE

La siguiente tabla presenta la población estimada para 2026, su variación en habitantes y la tasa anual de crecimiento.

Tabla 13: Proyección de Población 2026

Comuna	Población 2024	Tasa Anual	Proyección 2026	Habitantes 2026
Puente Alto	568.086	-0.001%	568.075	-11
Maipú	503.635	-0.493%	498.664	-4.971
La Florida	374.836	+0.308%	377.150	+2.314
San Bernardo	306.371	+0.239%	307.838	+1.467
Las Condes	296.134	+0.063%	296.507	+373
Ñuñoa	241.467	+2.168%	251.980	+10.513
Peñalolén	236.478	-0.303%	235.045	-1.433
Pudahuel	227.820	-0.153%	227.123	-697
Quilicura	205.624	-0.325%	204.287	-1.337
Estación Central	147.041	+3.064%	156.216	+9.175

Fuente: Elaboración Propia basada en datos del INE

Ranking por Crecimiento

El análisis de las tasas anuales revela diferencias significativas entre comunas:

Comunas con mayor crecimiento:

Destacan Estación Central (3,064% anual) y Ñuñoa (2,168% anual), impulsadas por procesos de densificación, renovación urbana y una alta demanda habitacional de jóvenes profesionales. Esto se traduce en incrementos proyectados de 9.175 y 10.513 habitantes respectivamente hacia 2026. Les siguen La Florida (0,308%), San Bernardo (0,239%) y Las Condes (0,063%), estas últimas con crecimientos estables propios de comunas consolidadas.

Comunas con decrecimiento:

Presentan tasas negativas Maipú (-0,493%), Quilicura (-0,325%), Peñalolén (-0,303%), Pudahuel (-0,153%) y Puente Alto (-0,001%), posiblemente asociadas a procesos de migración hacia otras zonas, envejecimiento poblacional o estabilización demográfica tras períodos de expansión acelerada. Destaca el caso de Maipú, que proyecta la pérdida más significativa en términos absolutos con 4.971 habitantes menos hacia 2026, seguida por Peñalolén (-1.433), Quilicura (-1.337) y Pudahuel (-697).

Proyección de la Población Masculina

Dado que el público objetivo son hombres entre 15 y 64 años, se aplicó el mismo método de CAGR para proyectar la población masculina de cada comuna.

Tabla 14: Proyección de Población Hombre 2026

Comuna	Hombres 2024	Tasa Anual	Proyección 2026	Habitantes Hombres 2026
Puente Alto	273.928	-0.06%	273.599	-329
Maipú	240.903	-0.58%	238.110	-2.793
La Florida	178.461	0.22%	179.248	+787
San Bernardo	148.696	0.09%	148.963	+267
Las Condes	137.984	0.21%	138.564	+580
Ñuñoa	111.613	2.27%	116.744	+5.131
Peñalolén	114.260	-0.33%	113.509	-751
Pudahuel	109.673	-0.35%	108.905	-768
Quilicura	99.649	-0.54%	98.576	-1.073
Estación Central	88.630	2.76%	93.522	+4.892

Fuente: Elaboración Propia basada en datos del INE

Ranking por Crecimiento de Población Masculina

El análisis de las tasas anuales de población masculina revela dinámicas específicas por comuna:

Comunas con mayor crecimiento masculino:

Destacan Estación Central (2,76% anual) y Ñuñoa (2,27% anual), proyectando incrementos de 4.892 y 5.131 hombres respectivamente hacia 2026, consolidándose como polos de atracción para población masculina joven y profesional. Les siguen La Florida (0,22%), Las Condes (0,21%) y San Bernardo (0,09%), con crecimientos moderados pero sostenidos que reflejan la estabilidad demográfica de estas comunas.

Comunas con decrecimiento masculino:

Presentan tasas negativas Maipú (-0,58%), Quilicura (-0,54%), Pudahuel (-0,35%), Peñalolén (-0,33%) y Puente Alto (-0,06%), evidenciando procesos de redistribución poblacional o migración hacia comunas con mejores oportunidades laborales y calidad de vida. Maipú lidera el decrecimiento con una proyección de pérdida de 2.793 habitantes masculinos hacia 2026, seguida de Quilicura (-1.073), Pudahuel (-768), Peñalolén (-751) y Puente Alto (-329), cifras que sugieren cambios estructurales en la composición demográfica de estas comunas.

9.1.2. Análisis de Localización Comercial en la Comuna de Las Condes

En la Imagen 1 se observa un mapa de la comuna de Las Condes que destaca los principales puntos de interés dentro del área de influencia definida para el estudio. Se destacan componentes estratégicos como estaciones de metro, centros comerciales, establecimientos educacionales (colegios y universidades) y centros de salud (hospitales y clínicas). El análisis de estos elementos permite evaluar tres dimensiones críticas para la localización comercial:

- i. La conectividad y accesibilidad del territorio
- ii. El potencial de flujo peatonal generado por dichos equipamientos
- iii. La densidad de servicios complementarios que caracterizan el área.

Estos factores constituyen variables determinantes en la evaluación de factibilidad para el establecimiento de una nueva barbería.

Imagen 1: Localización de servicios estratégicos dentro del área de influencia en Las Condes



Fuente: Elaboración Propia basada en datos del Google Maps

En la imagen se pueden observar, estaciones de metro, centros comerciales, colegios, universidades y hospitales/clínicas.

9.1.3. Análisis Espacial y Distribución de Barberías en la Comuna de Las Condes

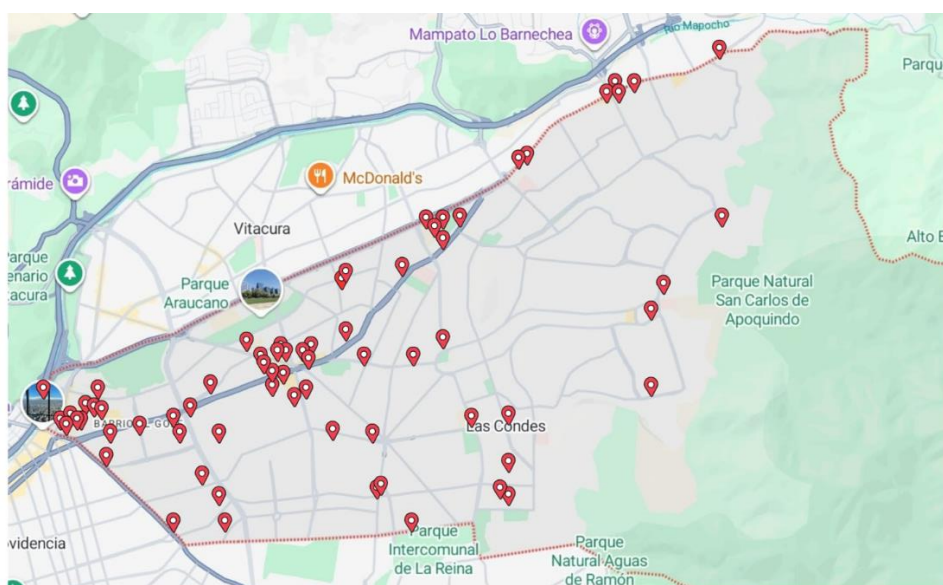
Como se puede ver en la Imagen 2 se presentan las barberías existentes dentro del perímetro de análisis. Los datos fueron obtenidos mediante búsqueda sistemática en Google Maps utilizando los términos "barbería", "barber" y "barber shop" dentro del perímetro comunal de Las Condes (Ver Anexo 2). La información fue recopilada

representa los establecimientos registrados y activos en la plataforma al momento del relevamiento.

Criterios de Inclusión

- Establecimientos que ofrecen servicios de corte de cabello y arreglo de barba específicamente para hombres
- Negocios con ubicación física confirmada dentro de los límites de Las Condes
- Locales que aparecen como "abiertos" o "temporalmente cerrados" (excluyendo "cerrado permanentemente")

Imagen 2: Mapa de distribución geográfica de barberías en Las Condes



Fuente: Elaboración Propia basada en datos del Google Maps

El análisis espacial de las barberías en Las Condes revela la existencia de alrededor de 70 establecimientos distribuidos de manera heterogénea a lo largo de la comuna.

La distribución presenta diferencias de concentración, identificándose claramente dos sectores de alta densidad competitiva. El primero corresponde al sector El Golf, donde se concentran aproximadamente 13 establecimientos en un radio relativamente reducido, situación que se explica por la presencia de la estación de Metro El Golf, la alta concentración de edificios corporativos y centros de negocios y el constante flujo de profesionales ejecutivos que constituyen un mercado objetivo de alto valor. Además, resulta relevante considerar la proximidad de la comuna de Providencia, donde se ubica la estación de Metro Tobalaba, punto de combinación de alto tránsito y el Mall Costanera Center, uno de los polos comerciales más concurridos de Santiago.

El segundo sector de máxima concentración se ubica en Manquehue, área que presenta la mayor densidad de barberías de toda la comuna, fenómeno directamente relacionado con múltiples factores: la estación de Metro Manquehue, la presencia de importantes centros comerciales como Mall Apumanque o Mall Parque Arauco y una intensa actividad comercial que genera un flujo peatonal constante y diversificado.

En contraste, el análisis identifica sectores con menor concentración de establecimientos, los cuales presentan oportunidades potenciales de mercado. El área cercana al Mall Sport muestra una notable escasez de barberías, en relación a la densidad poblacional y comercial del sector. El sector de San Carlos de Apoquindo también evidencia un relativo desabastecimiento, particularmente considerando su perfil socioeconómico alto y la presencia de desarrollos inmobiliarios consolidados. Finalmente, la zona frontera con La Reina muestra de igual manera una menor densidad de barberías de toda la comuna, caracterizándose por una distribución muy dispersa que sugiere una potencial oportunidad de mercado para establecimientos que busquen atender una clientela principalmente local y residencial.

Los horarios de atención y funcionamiento de distintos sectores pueden ser un factor clave para la toma de decisiones, especialmente en relación con los momentos de mayor afluencia de público y la conveniencia horaria de cada zona.

En el caso de los colegios, la jornada escolar suele comenzar alrededor de las 8:00 a.m. y finalizar cerca de las 16:00 p.m., aunque algunos días las clases terminan antes, aproximadamente a la 13:00 p.m.

Respecto a los trabajadores, los horarios de entrada suelen variar entre las 6:00 a.m. y las 9:00 a.m., mientras que las salidas se concentran entre las 16:00 p.m. y las 18:00 p.m.

Un momento relevante a considerar es la hora de almuerzo, ya que representa una oportunidad para captar público que se desplaza a comprar o comer cerca de sus lugares de trabajo.

De manera similar, sería útil recopilar y analizar los horarios de mayor actividad en otros puntos de interés, como estaciones de metro, hospitales y clínicas, universidades y centros comerciales, con el fin de identificar los momentos y zonas más concurridas. Esto permitirá determinar qué franjas horarias resultan más convenientes para cada tipo de entorno y así optimizar la planificación en función del flujo de personas.

9.1.4. Benchmark Competitivo

El benchmark se realizará considerando las barberías que más se asemejen al concepto propuesto en este estudio. A continuación, se presenta una imagen con la delimitación de las zonas consideradas para el benchmark, lo que permitirá

visualizar de manera más clara la distribución geográfica del sector y facilitar la interpretación del análisis posterior.

Imagen 3: Zonificación estratégica para el benchmark del mercado



Fuente: Elaboración Propia

Se definió un criterio de selección basado en la división geográfica de la comuna de Las Condes en tres zonas principales:

Zona 1: Sector poniente, cercano a Providencia y al Mall Costanera Center.

Esta área concentra una cantidad significativa de barberías y presenta un alto nivel de flujo de personas debido a su carácter comercial. La presencia de grandes centros de atracción, como el Mall Costanera Center y el inaugurado Mercado Urbano Tobalaba, sumado a la gran cantidad de edificios de oficinas, convierte a este sector en un punto estratégico para el análisis. Su alta densidad de barberías refleja un mercado competitivo, pero al mismo tiempo un espacio donde existe una demanda consolidada.

Zona 2: Entorno del Metro Manquehue.

Se trata del sector con mayor concentración de barberías dentro de la comuna. La combinación de edificios de oficinas, comercios, transporte público y servicios complementarios genera un tráfico constante de personas, lo que explica la alta densidad de oferta en el rubro. Si bien la competencia es elevada, este fenómeno puede interpretarse como un indicador de fuerte demanda, donde la saturación obliga a los clientes a diversificar sus opciones en distintas barberías de la zona.

Zona 3: Sector oriente de Las Condes.

En este espacio la oferta de barberías es considerablemente menor y se encuentra dispersa, presentando un escenario de baja saturación competitiva. Este hecho puede deberse a diversas causas: el alto costo de arriendo de locales comerciales, la naturaleza residencial de la zona con menor flujo peatonal, o la orientación del sector hacia familias, más que hacia oficinas y comercios. No obstante, precisamente esta baja concentración de oferta abre una oportunidad estratégica para posicionar una barbería que atienda a un mercado con potencial insatisfecho.

A continuación, se presenta el benchmark realizado, el cual consideró un total de doce barberías, seleccionadas en proporciones equivalentes desde las distintas zonas analizadas (cuatro por cada una). El estudio comparativo se desarrolló en cuatro dimensiones clave: precios, servicios ofrecidos, presencia digital y operaciones.

El criterio de selección respondió a los parámetros definidos previamente, priorizando aquellas barberías que presentan mayor similitud con el prototipo de negocio que este estudio busca desarrollar. De este modo, el análisis comparativo permite identificar buenas prácticas, estrategias competitivas y elementos diferenciadores que pueden ser incorporados en el modelo propuesto.

Benchmark – Zona 1

El benchmark de la Zona 1 consideró cuatro barberías con características relevantes para el mercado objetivo: The Mens Corner, D'Barbers Mut, Barbería The Factory y Suecia Barbershop.

Análisis de Precios

El mercado de la Zona 1 presenta una estructura de precios con dispersión moderada entre los competidores analizados. The Mens Corner establece tarifas de \$21.990 para corte básico, \$28.990 para corte + barba y \$18.990 para servicios de barba o afeitado. D'Barbers Mut maneja precios de \$18.990 para corte básico, \$26.990 para corte + barba y \$17.990 para barba/afeitado. Barbería The Factory posiciona sus servicios en \$17.000 para corte básico, \$24.990 para corte + barba y \$16.000 para servicios de barba. Suecia Barbershop fija sus tarifas en \$23.900 para corte básico, \$32.900 para corte + barba y \$21.000 para barba/afeitado. Adicionalmente, ofrece servicios de tratamiento facial con un valor de \$45.000.

El rango de precios para corte básico oscila entre \$17.000 y \$23.900, con un promedio aproximado de \$19.725. Esta dispersión sugiere que el mercado acepta tanto propuestas accesibles como posicionamientos de mayor valor percibido.

Análisis de Servicios

La oferta de servicios en la Zona 1 muestra homogeneidad en la base del portafolio, con diferenciación en servicios complementarios y premium. The Mens Corner ofrece corte de cabello, afeitado y corte de barba. En sus servicios premium incluye

corte + cejas, corte + barba, corte + afeitado. Como servicios adicionales incorpora limpieza facial y peinado. D'Barbers Mut proporciona corte cabello, afeitado y perfilado de barba como base. Sus servicios premium abarcan corte + cejas, corte + barba, corte + afeitado, mientras que sus servicios adicionales incluyen limpieza facial y peinado.

Barbería The Factory estructura su oferta principal en corte cabello, afeitado y corte de barba. En su línea premium presenta corte + cejas y corte + barba. No especifica servicios adicionales diferenciados. Suecia Barbershop incluye corte cabello, afeitado y perfilado como servicios base. Sus servicios premium contemplan corte + cejas, corte + barba, corte + afeitado y se diferencia con servicios adicionales más amplios: limpieza facial, tratamientos combinados, peinado y depilación de cejas.

En cuanto al tiempo promedio del servicio, The Mens Corner y D'Barbers Mut requieren 45 minutos por atención, mientras que Barbería The Factory y Suecia Barbershop operan con 30 minutos. La variación en tiempos de atención refleja diferentes enfoques operativos: algunos priorizan la rotación y eficiencia, mientras otros enfatizan un servicio más detallista. Ninguna de las barberías de la Zona 1 ofrece programas de membresía o suscripción, lo que representa una brecha en modelos de fidelización recurrente.

Análisis Digital

La presencia digital en la Zona 1 muestra contrastes significativos entre los competidores evaluados. En términos de sitio web y sistema de reservas, The Mens Corner y Barbería The Factory no cuentan con sitio web, mientras que D'Barbers Mut y Suecia Barbershop sí disponen de página web y utilizan AgendaPro como sistema de reservas.

En redes sociales, Instagram se consolida como el canal más relevante. The Mens Corner cuenta con 2.156 seguidores, D'Barbers Mut alcanza 8.522 seguidores, Barbería The Factory tiene 1.987 seguidores y Suecia Barbershop registra 8.295 seguidores. En Facebook, The Mens Corner posee 1.200 seguidores, D'Barbers Mut tiene 3.500 seguidores, Barbería The Factory cuenta con 800 seguidores y Suecia Barbershop alcanza 2.100 seguidores. La presencia en TikTok es más limitada: The Mens Corner no tiene presencia, D'Barbers Mut cuenta con 450 seguidores, Barbería The Factory tampoco tiene presencia y Suecia Barbershop registra 1.200 seguidores.

D'Barbers Mut y Suecia Barbershop lideran significativamente en Instagram, evidenciando estrategias digitales más desarrolladas. La presencia en TikTok es limitada en toda la zona y solo dos establecimientos cuentan con sitio web y sistema de reservas online, lo que evidencia una brecha digital importante en la zona.

Análisis Operacional

En cuanto a los horarios de funcionamiento de lunes a viernes, The Mens Corner opera de 10:00 a 20:00, D'Barbers Mut de 10:00 a 21:00, Barbería The Factory de 11:00 a 20:00 y Suecia Barbershop de 10:00 a 20:00. Los sábados, The Mens Corner funciona de 10:00 a 19:00, D'Barbers Mut de 10:00 a 20:00, Barbería The Factory de 11:00 a 19:00 y Suecia Barbershop de 10:00 a 19:00. Los domingos, únicamente D'Barbers Mut permanece abierto con horario de 11:00 a 18:00, mientras que los demás establecimientos se encuentran cerrados.

D'Barbers Mut destaca por ser la única barbería que opera los domingos, ampliando su cobertura de atención semanal y ofreciendo mayor flexibilidad a clientes que requieren servicios durante el fin de semana. Todas las barberías aceptan tarjeta y efectivo como métodos de pago, constituyendo el estándar del mercado sin representar un factor diferenciador entre competidores.

Benchmark – Zona 2

El benchmark de la Zona 2 contempló cuatro barberías representativas del mercado local: Barbería Bravos, The Classic Barbershop, Level Studio Barbería y Tonsor Barber Company.

Análisis de Precios

El mercado de Las Condes presenta una estructura de precios con mayor amplitud y dispersión que la Zona 1, reflejando diversos posicionamientos dentro del segmento. Barbería Bravos establece tarifas de \$20.000 para corte básico, \$30.000 para corte + barba y \$18.000 para servicios de barba o afeitado. No ofrece tratamientos capilares especializados. The Classic Barbershop maneja precios de \$22.000 para corte básico, \$32.000 para corte + barba y \$20.000 para barba/afeitado. Destaca por incorporar tratamientos premium con un valor de \$76.000.

Level Studio Barbería posiciona sus servicios en \$22.000 para corte básico, \$37.000 para corte + barba (el valor más alto en esta categoría) y \$22.000 para servicios de barba. Incluye tratamientos capilares a \$65.000. Tonsor Barber Company fija sus tarifas en \$16.990 para corte básico, \$26.900 para corte + barba y \$14.990 para barba/afeitado. No cuenta con servicios de tratamiento especializado en su portafolio.

El rango de precios para corte básico oscila entre \$16.990 y \$22.000, mientras que para el servicio combinado de corte + barba se sitúa entre \$26.900 y \$37.000. Esta dispersión evidencia que el mercado de Las Condes acepta propuestas tanto accesibles como claramente premium, con una disposición significativa a pagar por servicios diferenciados y experiencias de mayor valor.

Análisis de Servicios

La oferta de servicios en Las Condes muestra mayor sofisticación y profundidad en comparación con la Zona 1, con énfasis en servicios premium y complementarios. Barbería Bravos ofrece corte masculino, corte de barba y afeitado tradicional. En su línea premium incluye corte + barba, afeitado clásico y perfilado de barba. Sus servicios adicionales contemplan limpieza facial, depilación de cejas y orejas. The Classic Barbershop proporciona corte masculino, diseño de barba y afeitado como base. Sus servicios premium abarcan corte + barba combinado, tratamiento capilar con masaje, exfoliación facial y mascarilla. Como servicios adicionales incorpora depilación facial, limpieza de orejas y cejas.

Level Studio Barbería estructura su oferta principal en corte masculino, barba y afeitado. En su línea premium presenta corte + barba, tratamiento capilar integral, masaje y exfoliación. Adicionalmente ofrece servicios de cejas y limpieza facial. Tonsor Barber Company incluye corte cabello, barba completa y afeitado tradicional. Sus servicios premium contemplan corte + barba, perfilado y diseño de barba. No especifica servicios adicionales diferenciados más allá de lo básico.

El tiempo promedio del servicio varía considerablemente entre establecimientos. Barbería Bravos y Level Studio Barbería requieren 45 minutos por atención, The Classic Barbershop opera con 30 minutos y Tonsor Barber Company se diferencia con 60 minutos. Tonsor se distingue con el tiempo de atención más extenso, sugiriendo un enfoque más personalizado o detallista del servicio. Ninguna de las barberías de la Zona 2 implementa programas de membresía o suscripción, lo que representa una oportunidad no aprovechada en el mercado de Las Condes.

Análisis Digital

La presencia digital en Las Condes muestra mayor desarrollo que en la Zona 1, aunque con disparidades significativas entre competidores. En términos de sitio web y sistema de reservas, Barbería Bravos cuenta con sitio web y utiliza AgendaPro, The Classic Barbershop dispone de página web y emplea Setmore, Level Studio Barbería tiene sitio web y opera con Weibook, mientras que Tonsor Barber Company no especifica estas características en el análisis.

En Instagram, Barbería Bravos lidera con 12.400 seguidores, The Classic Barbershop registra 8.900 seguidores, Level Studio Barbería cuenta con 2.300 seguidores y Tonsor Barber Company alcanza 3.100 seguidores. En Facebook, Barbería Bravos mantiene 5.600 seguidores, The Classic Barbershop tiene 3.200 seguidores, Level Studio Barbería posee 1.100 seguidores y Tonsor Barber Company registra 800 seguidores. La presencia en TikTok muestra que Barbería Bravos cuenta con 890 seguidores, The Classic Barbershop tiene 1.500 seguidores, Level Studio Barbería registra 200 seguidores y Tonsor Barber Company no tiene presencia en esta plataforma.

Barbería Bravos lidera significativamente en Instagram y Facebook, evidenciando una estrategia digital más consolidada y consistente. TikTok mantiene presencia

limitada en todos los competidores, aunque con cifras superiores a las observadas en la Zona 1. La madurez digital en esta zona es notablemente superior, con tres de cuatro establecimientos contando con sitio web y sistemas de reserva online implementados.

Análisis Operacional

Los horarios de funcionamiento de lunes a viernes muestran que Barbería Bravos y Level Studio Barbería operan de 10:00 a 21:00, mientras que The Classic Barbershop y Tonsor Barber Company funcionan de 10:00 a 20:00. Los sábados, Barbería Bravos y Level Studio Barbería mantienen horario de 10:00 a 20:00, mientras que The Classic Barbershop y Tonsor Barber Company operan de 10:00 a 19:00. Los domingos, únicamente Tonsor Barber Company permanece abierto con horario reducido de 11:00 a 18:00, mientras que los demás establecimientos se encuentran cerrados.

Tonsor Barber Company se diferencia por ser la única barbería que opera los domingos, aunque con horario reducido, lo que le permite captar demanda de clientes con menor disponibilidad durante la semana laboral. Los horarios de la Zona 2 son generalmente más extensos que en la Zona 1, reflejando una mayor competencia y disposición a ofrecer flexibilidad horaria. Todas las barberías aceptan tarjeta y efectivo como métodos de pago, sin diferenciación en este aspecto.

Benchmark – Zona 3

El benchmark de la Zona 3 contempló cuatro barberías representativas: Tennessee Barbershop, Eleganza Barbershop, La Barbería y Barbería Maestra.

Análisis de Precios

El mercado de la Zona 3 presenta una estructura de precios diversificada que refleja distintos posicionamientos. Tennessee Barbershop maneja tarifas de \$18.000 para corte básico, \$25.000 para corte + barba y \$16.000 para barba o afeitado. No ofrece servicios de tratamiento o coloración capilar. Eleganza Barbershop establece precios de \$17.990 para corte básico, \$26.990 para corte + barba y \$17.990 para barba/afeitado. Destaca por ser la única barbería del grupo que incorpora tratamientos capilares con color, con un valor de \$68.000.

La Barbería fija sus tarifas en \$22.990 para corte básico, \$30.990 para corte + barba y \$20.990 para servicios de barba o afeitado. No cuenta con servicios de coloración en su portafolio. Barbería Maestra posiciona sus servicios en \$19.990 para corte básico, \$34.980 para corte + barba (el valor más alto en esta categoría) y \$14.990 para barba/afeitado. Tampoco ofrece tratamientos de color.

El rango de precios para corte básico oscila entre \$17.990 y \$22.990, mientras que para el servicio combinado de corte + barba se sitúa entre \$25.000 y \$34.980. Esta dispersión evidencia que el mercado de la Zona 3 acepta diferentes propuestas de

valor, desde ofertas más accesibles hasta posicionamientos claramente premium, con Eleganza distinguiéndose por ser la única que ofrece servicios de coloración especializada.

Análisis de Servicios

La oferta de servicios muestra elementos comunes y diferencias significativas en profundidad y especialización. Tennessee Barbershop incluye corte cabello, afeitado y corte barba como servicios base. Sus servicios premium abarcan corte cabello + cejas, corte cabello + barba, corte cabello + barba con cejas, cejas + barba y corte cabello + barba + masaje capilar. Eleganza Barbershop ofrece corte cabello, corte barba y perfilado de barba como servicios base. En su línea premium incorpora corte cabello + cejas, corte cabello + afeitado, corte cabello + limpieza y exfoliación facial, corte cabello + depilación de barba + cejas, corte cabello + barba + cejas y corte cabello + limpieza + exfoliación facial.

La Barbería estructura sus servicios principales en corte cabello, perfilado barba, cabello + barba, cabello + barba con masajes y limpiezas, perfilado barba, lavado barba y rasurado. Destaca por contar con un modelo de membresía y suscripción con paquetes diferenciados: 5 meses por \$114.400, 1 año por \$220.800 y corte + barba durante 1 año por \$287.600. Barbería Maestra presenta corte cabello, corte barba y afeitado en su oferta principal. Sus servicios adicionales incluyen mascarilla, exfoliación facial y capilar, camuflaje de canas y camuflaje de barba.

El tiempo promedio del servicio muestra que Tennessee Barbershop, La Barbería y Barbería Maestra requieren 40 minutos por atención, mientras que Eleganza Barbershop se diferencia con 60 minutos. Este mayor tiempo puede asociarse a un enfoque más detallista o a la incorporación de servicios complementarios durante la atención. La Barbería es la única en la Zona 3 que implementa un modelo de membresía, representando un enfoque de fidelización diferenciado y una estrategia de ingresos recurrentes que ningún otro competidor de la zona ha adoptado.

Análisis Digital

La presencia digital muestra diferentes niveles de desarrollo y estrategia en canales online. En términos de sitio web y sistema de reservas, Tennessee Barbershop cuenta con sitio web y utiliza Setmore, Eleganza Barbershop dispone de página web y emplea AgendaPro, La Barbería tiene sitio web y también utiliza AgendaPro, mientras que Barbería Maestra posee sitio web pero no especifica su sistema de reservas online.

En Instagram, Tennessee Barbershop registra 3.963 seguidores, Eleganza Barbershop cuenta con 1.432 seguidores, La Barbería lidera con 7.004 seguidores y Barbería Maestra alcanza 5.409 seguidores. En Facebook, Tennessee Barbershop mantiene 502 seguidores, Eleganza Barbershop tiene apenas 2 seguidores, La Barbería posee 1.900 seguidores y Barbería Maestra destaca

significativamente con 10.000 seguidores. La presencia en TikTok muestra que Tennessee Barbershop cuenta con 2.304 seguidores, Eleganza Barbershop registra 896 seguidores, La Barbería no tiene presencia en esta plataforma y Barbería Maestra cuenta con solo 4 seguidores.

Instagram se confirma como la plataforma prioritaria en la zona, con La Barbería liderando este canal de manera clara. Barbería Maestra destaca significativamente en Facebook, sugiriendo una estrategia orientada posiblemente a un público de mayor edad o con preferencias diferentes de consumo digital. TikTok presenta un desarrollo incipiente en la zona, con Tennessee liderando pero con cifras aún modestas, lo que representa una oportunidad de diferenciación para competidores que decidan invertir en esta plataforma emergente.

Análisis Operacional

Los horarios de funcionamiento de lunes a viernes muestran que Tennessee Barbershop opera de 11:00 a 20:00, Eleganza Barbershop de 10:00 a 21:00, La Barbería de 10:00 a 19:00 y Barbería Maestra de 09:00 a 20:00. Los sábados, Tennessee Barbershop funciona de 10:00 a 18:00, Eleganza Barbershop de 10:00 a 19:00, La Barbería de 10:00 a 19:00 y Barbería Maestra de 09:00 a 20:00. Los domingos, Tennessee Barbershop mantiene horario de 11:00 a 17:00, Eleganza Barbershop opera de 11:00 a 16:00, La Barbería permanece cerrado y Barbería Maestra funciona de 10:00 a 20:00.

Barbería Maestra presenta la mayor amplitud horaria semanal de la zona, operando 11 horas diarias de lunes a sábado y 10 horas los domingos, lo que le permite captar mayor flujo de clientes en diferentes franjas horarias. La Barbería es la única que no opera los domingos, lo que representa una limitación significativa en términos de cobertura de demanda de fin de semana y una posible pérdida de oportunidades comerciales frente a competidores que sí mantienen operación dominical. Las cuatro barberías aceptan tanto tarjeta como efectivo, constituyendo el estándar del mercado sin diferenciación en este aspecto operacional.

Síntesis Estrategia Comparativa

El análisis integral de las tres zonas revela patrones competitivos diferenciados y oportunidades estratégicas específicas por mercado. En términos de precios, la Zona 2 correspondiente a Las Condes presenta el rango más amplio y los valores más elevados, reflejando un mercado con mayor disposición a pagar por propuestas premium y servicios diferenciados. Las Zonas 1 y 3 muestran estructuras de precio más homogéneas y generalmente más accesibles, aunque con variaciones significativas entre competidores que permiten tanto posicionamientos económicos como premium dentro de cada zona.

En cuanto a servicios, la Zona 2 evidencia mayor sofisticación en servicios complementarios, tratamientos faciales y experiencias integrales de grooming. La

Zona 3 destaca por ser la única con implementación de modelos de membresía a través de La Barbería, representando una innovación en estrategias de fidelización y generación de ingresos recurrentes que no se observa en las otras zonas. Las tres zonas mantienen homogeneidad en los servicios básicos del rubro, confirmando que corte, barba y afeitado constituyen la base esperada del mercado, mientras que la diferenciación se construye a partir de servicios premium, complementarios y la experiencia integral ofrecida.

En presencia digital, Instagram se consolida como el canal más relevante en las tres zonas, siendo la plataforma prioritaria para posicionamiento de marca y comunicación con clientes. La Zona 2 muestra el mayor desarrollo digital general, con Barbería Bravos liderando en seguidores y evidenciando una estrategia digital consolidada. TikTok presenta desarrollo limitado en todas las zonas, con presencias modestas incluso en los líderes, lo que constituye una oportunidad latente significativa para competidores que decidan invertir en esta plataforma emergente, especialmente para captar audiencias más jóvenes. La implementación de sistemas de reserva online es prácticamente estándar en Zonas 2 y 3, pero menos desarrollada en Zona 1, donde solo la mitad de los competidores cuenta con esta funcionalidad.

En aspectos operacionales, los horarios muestran mayor amplitud en la Zona 2, donde la competencia impulsa horarios extendidos hasta las 21:00 horas entre semana. La apertura dominical es más frecuente en la Zona 3, donde tres de cuatro establecimientos operan los domingos, mientras que en Zonas 1 y 2 solo un establecimiento por zona mantiene operación dominical. Esta diferencia sugiere distintos patrones de demanda y hábitos de consumo entre zonas. Los métodos de pago son homogéneos en las tres zonas, con todas las barberías aceptando tanto tarjeta como efectivo, sin evidenciarse adopción de métodos de pago digitales alternativos que pudieran constituir factores diferenciadores.

El mercado de barberías masculinas en las tres zonas analizadas muestra diferentes niveles de madurez y sofisticación, con oportunidades claras en modelos de suscripción que generen ingresos recurrentes, desarrollo estratégico de TikTok como canal de captación de clientes jóvenes, extensión de horarios particularmente en fines de semana para captar demanda de profesionales con agendas complejas y diferenciación por servicios premium integrales que justifiquen posicionamientos de precio superiores. La implementación de estas estrategias debe considerar las características específicas de cada zona y los patrones de comportamiento evidenciados por los competidores actuales.

9.2. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico constituye una de las etapas fundamentales en la formulación del proyecto, ya que permite evaluar la factibilidad real de su implementación, considerando tanto los factores externos del entorno como las condiciones internas necesarias para su correcta operación. Este análisis integra distintos enfoques

metodológicos que, en conjunto, permiten comprender el contexto competitivo, regulatorio, económico y social en el que se desarrollará la barbería proyectada en la comuna de Las Condes.

En primer lugar, se desarrolla un análisis PESTEL, orientado a identificar las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que inciden en la apertura y funcionamiento del negocio. Esto permite reconocer las oportunidades y amenazas del entorno, así como anticipar posibles riesgos derivados de cambios normativos, fluctuaciones económicas o transformaciones culturales en torno al autocuidado masculino.

Posteriormente, se incorpora el modelo de las cinco fuerzas de Porter, herramienta que permite evaluar la estructura competitiva del sector y comprender el nivel de rivalidad existente, las barreras de entrada para nuevos actores, el poder de negociación de proveedores y clientes y la amenaza de productos o servicios sustitutos. Este análisis resulta clave para determinar el grado de atractivo del mercado y orientar la estrategia de posicionamiento de la barbería frente a sus competidores directos e indirectos.

Complementariamente, se presenta un análisis FODA, que sintetiza los factores internos y externos que inciden en la viabilidad del proyecto, clasificándolos en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A partir de esta matriz se derivan estrategias orientadas a aprovechar las ventajas competitivas, superar limitaciones estructurales y reducir los riesgos asociados a la operación del negocio.

Además, con el propósito de comprender de manera más profunda al público objetivo, se desarrollan distintos buyer persona, que representan los perfiles de clientes potenciales según variables demográficas, conductuales y psicográficas. Esta segmentación permite identificar motivaciones, expectativas, frustraciones y hábitos de consumo, información esencial para diseñar una propuesta de valor y una experiencia de servicio coherente con las necesidades del mercado local.

En conjunto, el estudio técnico entrega una visión integral del proyecto, combinando análisis estratégico, operativo y de mercado. Su propósito es proporcionar los fundamentos necesarios para la toma de decisiones en etapas posteriores, asegurando que el modelo de barbería propuesto sea viable, competitivo y sostenible dentro del dinámico entorno comercial de Las Condes.

2.1. Análisis PESTEL

Político

Para abrir una barbería en Las Condes se requiere obtener la Patente Comercial municipal, proceso que implica solicitar un Informe de Uso de Suelo a la Dirección de Obras Municipales de Las Condes y presentar el Inicio de Actividades en el Servicio de Impuestos Internos (SII), junto con la identificación del titular del local, un croquis del establecimiento y el documento que acredite el título del local.

Adicionalmente, es necesario obtener el permiso de funcionamiento que garantiza el cumplimiento de las condiciones de seguridad y verificar si el local requiere autorizaciones sanitarias específicas.

Chile tendrá elecciones presidenciales en 2026, lo que implica un posible cambio de administración. Esta situación podría generar ajustes en políticas económicas, estructuras impositivas o programas de apoyo a emprendedores. Aunque Las Condes mantiene una normativa municipal relativamente estable, un cambio de gobierno podría influir en la confianza de los inversionistas o en las condiciones de financiamiento para nuevos negocios, aspectos relevantes a considerar en la planificación estratégica del emprendimiento.

En Chile, la regulación aplicable a las barberías presenta un panorama diverso. Si bien no existe a la fecha una regulación para todo Chile, ya hay lugares en donde se está aplicando una regularización horaria para las barberías. Hasta ahora las únicas dos comunas que han implementado un toque de queda para peluquerías y barberías son Independencia (región Metropolitana) y La Serena (región de Coquimbo).

Independencia

La primera comuna en implementar la medida fue Independencia hace una semana tras una sesión extraordinaria del Concejo Municipal, que estableció los siguientes horarios de funcionamiento para peluquerías y barberías:

Temporada de verano:

- De domingo a jueves: Entre las 09:00 y las 22:00 horas.
- Viernes, sábados y vísperas de festivos: Entre las 09:00 y las 23:00 horas.

Temporada de invierno:

- De domingo a jueves: Entre las 09:00 y las 21:00 horas.
- Viernes, sábados y vísperas de festivos: Entre las 09:00 y las 22:00 horas.

En caso de no cumplirse la medida, los locatarios arriesgan multas que van desde las 2 a 5 UTM (\$133 mil a \$332 mil, según el valor a octubre del 2024) o incluso el cierre de los locales. Tampoco podrán emitir ruidos fuera de su horario de funcionamiento.

La Serena

El Concejo Comunal de La Serena aprobó por unanimidad el toque de queda en las peluquerías, barberías, centros de estética y similares en toda la ciudad entre las 09:00 y las 21:00 horas, todos los días de la semana.

La ordenanza también prohíbe realizar actividades distintas a la autorizada en la patente comercial y tampoco se podrá instalar publicidad, amplificación o parlantes.

En caso de incumplir la medida se exponen a multas de entre 3 y 5 UTM (\$199 mil a \$332 mil).

Económico

Según datos de la Encuesta Nacional de Empleo (ENE), elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE), la tasa de desocupación en el país alcanzó un 8,7% durante el trimestre comprendido entre mayo y julio de 2025. En el caso de los hombres, la desocupación se ubicó en 7,9%, representando una disminución interanual de 0,4 puntos porcentuales. Esta reducción se explica por un incremento de 0,4% en la fuerza de trabajo masculina, inferior al aumento de 0,9% observado en los hombres ocupados, lo que derivó en una caída de 4,6% en el número de desocupados. La tasa de participación de los hombres fue de 71,2%, con una disminución de 0,4 puntos porcentuales, mientras que la tasa de ocupación se mantuvo estable en 65,6%. En términos de volumen de trabajo, se registró un aumento de 1,2% en el total de horas efectivas trabajadas por las personas ocupadas en comparación con el mismo período del año anterior. El promedio de horas trabajadas por persona creció 0,5%, alcanzando las 37,0 horas semanales, con los hombres registrando un promedio de 39,2 horas.

Según el Informe de Política Monetaria del Banco Central de Chile, la inflación total convergerá a 3% durante el tercer trimestre de 2026. Para el año 2025, la proyección de inflación es de 3,8% al cierre del año. En cuanto al poder adquisitivo, los sueldos reales en Chile experimentaron un incremento de 2,7% durante 2024, lo que refleja una recuperación del poder de compra de los trabajadores. Específicamente, el costo laboral medio por hora para hombres alcanzó los \$7.920, registrando un aumento de 7,9% en el mismo período, lo que indica condiciones favorables para el consumo de servicios personales como los ofrecidos por las barberías.

Según el portal 2x3.cl, el precio de un corte de cabello para hombre puede variar considerablemente en función del estilista, la complejidad del corte y los servicios adicionales. El rango promedio de tarifas se encuentra entre \$10.000 y \$25.000 pesos chilenos. Este rango amplio refleja que el precio dependerá del nivel de experiencia del profesional, el tipo de corte solicitado, las características del cabello y si se incluyen otros servicios como lavado, acabado o algún retoque adicional.

Social

El sector de barberías se enmarca en un mercado más amplio en crecimiento. En 2024, el mercado de belleza y cuidado personal en Chile alcanzó un valor aproximado de USD 3.56 mil millones, con proyecciones de crecimiento a una tasa anual compuesta del 4,8% entre 2025 y 2034, para alcanzar USD 5.43 mil millones en 2034. Este contexto macroeconómico favorable indica que existe una demanda sostenida y creciente por servicios de cuidado personal, donde las barberías juegan un papel cada vez más relevante.

El auge de las barberías en Chile responde a una transformación cultural profunda. La industria ha transformado la experiencia del cuidado masculino en el país, pasando de ser un servicio básico a convertirse en una experiencia integral que incluye rituales de autocuidado, socialización y construcción de identidad masculina. Este cambio refleja una mayor apertura social hacia el cuidado personal masculino, rompiendo estigmas tradicionales y creando nuevos espacios de interacción social para hombres de diferentes edades y estratos socioeconómicos.

Debido a la evolución de las tendencias de la moda y al envejecimiento de la población, cada vez más consciente de lucir espectacular y joven, los productos de peinado tienen una gran demanda. Los artículos para el peinado del cabello, como cremas, ceras, geles, aceites y productos relacionados, están ganando terreno, especialmente entre la población más joven. La mayor incidencia de canas entre la población joven trabajadora debido al estrés y a una dieta inadecuada impulsa principalmente el mercado de la coloración del cabello.

Tecnológico

Los clientes pueden tomar horas desde páginas web, Facebook, Instagram o aplicaciones personalizadas con sistemas de agenda online, lo que demuestra una integración multiplataforma que facilita el acceso al servicio. Esta digitalización no solo optimiza la gestión operativa, sino que reduce significativamente las pérdidas por inasistencias mediante recordatorios automáticos, mejora el control de inventario y permite crear fichas detalladas de clientes para personalizar el servicio.

Instagram y TikTok se han consolidado como herramientas fundamentales para el marketing de barberías en Chile, convirtiéndose en las aplicaciones más relevantes para el marketing de influencers, con creadores que generan contenido específico para promocionar marcas o productos del sector.

Ecológico

Las barberías generan diversos tipos de residuos con impacto ambiental significativo, siendo las hojas de afeitar y cuchillas uno de los más problemáticos. Reciclar las cuchillas de afeitar ayuda a evitar la generación de residuos contaminantes y reduce la necesidad de extraer nuevos recursos naturales para la producción de acero, promoviendo así la sostenibilidad.

Entre un 50 y un 70% de los consumidores están dispuestos a pagar más por un producto o servicio que sea más sustentable, dependiendo de la industria y el tipo de producto. Esta tendencia representa una oportunidad para diferenciarse mediante la adopción de productos eco-friendly o cruelty-free en la barbería.

Legal

En Chile, las barberías deben cumplir con normativas sanitarias establecidas principalmente en el Decreto Supremo N° 594 del Ministerio de Salud, que aprueba

el Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo. Si bien este decreto establece condiciones generales de higiene y seguridad para todos los lugares de trabajo, no existe en Chile una normativa sanitaria específica y detallada exclusivamente para barberías o peluquerías. Aunque no requieran autorización sanitaria expresa, las barberías deben cumplir con condiciones generales de higiene que incluyen mantener el local en buenas condiciones de orden y limpieza, asegurar ventilación adecuada, contar con iluminación suficiente y disponer de agua potable para las operaciones. Además, deben contar con servicios higiénicos separados por sexo en cantidad proporcional al número de empleados, gestionar adecuadamente los residuos comunes y peligrosos (como material cortopunzante) y mantener condiciones estructurales apropiadas con pisos, paredes y cielos en buen estado, superficies lavables y desinfectables, e instalaciones eléctricas certificadas.

La contratación de barberos en Chile está regulada principalmente por el Código del Trabajo, que establece derechos y obligaciones tanto para empleadores como trabajadores. En la industria de la barbería existen principalmente tres modalidades de vinculación: el contrato de trabajo dependiente, caracterizado por subordinación y dependencia donde el empleador debe cumplir con obligaciones como contrato escrito, pago de cotizaciones previsionales, cumplimiento de jornada laboral legal y pago de beneficios legales. Segundo, el arriendo de sillón, modelo común donde el barbero opera como independiente pagando un arriendo mensual por uso del espacio, manteniendo sus ingresos directos y siendo responsable de sus propias cotizaciones. Por último, la sociedad o asociación, donde los barberos operan conjuntamente como socios del negocio.

La Ley N° 21.561, que establece la reducción de la jornada laboral a 40 horas semanales, entró en vigor el 26 de abril de 2024. Su aplicación se realizará de manera gradual, contemplando una disminución progresiva de las horas de trabajo. Según el cronograma oficial del Ministerio del Trabajo y Previsión Social (2024), en abril de 2026 la jornada laboral se reducirá a 42 horas semanales, alcanzando su implementación total en 2028, cuando se establezcan las 40 horas semanales de forma definitiva. El modelo de arriendo de sillón presenta ventajas como menores costos fijos laborales, flexibilidad operacional y ausencia de obligaciones previsionales, pero también riesgos como menor control sobre la calidad del servicio y posible reclasificación laboral por la autoridad. Por otro lado, el modelo de contrato dependiente ofrece mayor control sobre el servicio y construcción de equipo cohesionado, pero implica mayores costos laborales.

La estructura impositiva actual para 2025 incluye el Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 19% aplicable a todos los servicios de barbería con obligación de emitir boletas o facturas electrónicas y declaración mensual mediante Formulario 29. En cuanto al Impuesto a la Renta, las personas naturales deben realizar retención del 10% en boletas de honorarios (PPM) y declaración anual mediante Formulario 22 con escala progresiva según tramos de ingreso, mientras que las empresas se rigen

por el Régimen Pro-Pyme o Régimen General según corresponda. Adicionalmente, se debe considerar la Patente Comercial como impuesto municipal anual con monto variable según comuna y capital propio (rango aproximado 0,25% - 0,5%), las Contribuciones de Bienes Raíces si el local es propio (aproximadamente 1,2% del avalúo fiscal anual) y las cotizaciones previsionales obligatorias para trabajadores dependientes.

Es importante recalcar que las barberías no están incluidas en la lista de establecimientos que requieren autorización sanitaria expresa de la SEREMI de Salud. A diferencia de centros de salud, fabricantes de medicamentos o establecimientos de alimentos, las barberías pueden operar sin esta autorización específica.

Sin embargo, esto no significa que estén exentas de cumplir con estándares de higiene y seguridad.

Síntesis

El análisis PESTEL evidencia que el entorno para la apertura de una barbería en la comuna de Las Condes es favorable, pero requiere planificación estratégica.

En el ámbito político y legal, aunque los requisitos municipales son claros y las normativas sanitarias no imponen restricciones excesivas, se observan regulaciones horarias emergentes en otras comunas que podrían replicarse en el futuro. En el plano económico, el escenario muestra estabilidad, con baja desocupación, inflación controlada y poder adquisitivo en recuperación, factores que impulsan el consumo de servicios personales. Desde la dimensión social, el auge del autocuidado masculino y el crecimiento sostenido del mercado de belleza fortalecen la demanda potencial. En el aspecto tecnológico, la digitalización y el uso de plataformas de reservas y marketing digital representan oportunidades de optimización y posicionamiento competitivo. En tanto, la dimensión ecológica resalta la importancia de adoptar prácticas sustentables ante un consumidor cada vez más consciente.

En conjunto, el entorno externo ofrece condiciones propicias para el desarrollo del negocio, siempre que se mantenga una gestión adaptable frente a eventuales cambios regulatorios o de mercado.

9.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores

En el área de estudio, correspondiente a la comuna de Las Condes, se estima la existencia de aproximadamente 70 barberías activas, lo que refleja un mercado altamente competitivo y con una amplia oferta de servicios.

En cuanto a la diferenciación entre competidores, esta se observa principalmente en tres aspectos:

- Servicios incluidos y adicionales: algunas barberías ofrecen un precio fijo que integra todos los servicios básicos (corte, barba y lavado), mientras que otras aplican un modelo de cobro diferenciado, donde ciertos servicios complementarios, como el lavado de cabello o tratamientos específicos, se cobran de manera adicional.
- Especialización técnica: existen barberías enfocadas exclusivamente en cortes clásicos o modernos, mientras que otras incorporan servicios más avanzados, como tintura, decoloraciones, permanentes o tratamientos capilares especializados, lo que les otorga un posicionamiento más versátil frente a distintos perfiles de clientes.
- Experiencia y ambientación: un grupo de establecimientos se diferencia por ofrecer una experiencia integral, con ambientaciones temáticas, música, bebidas o un estilo boutique que refuerza la propuesta de valor, mientras que otras mantienen un enfoque más tradicional y funcional, priorizando rapidez y precios competitivos.

Este panorama evidencia que la rivalidad entre competidores no solo se da por la cantidad de barberías existentes, sino también por la capacidad de cada una de diseñar una propuesta de valor diferenciada, donde la especialización, el servicio integral y la experiencia del cliente juegan un papel clave para atraer y fidelizar a la demanda.

Amenaza de nuevos entrantes

La puesta en marcha de una barbería requiere de una inversión inicial destinada a cubrir aspectos básicos de infraestructura y equipamiento. Entre los elementos indispensables se encuentra la habilitación del local, lo que incluye adecuaciones en el espacio físico, instalación eléctrica e iluminación adecuada para garantizar una experiencia cómoda y profesional.

Asimismo, resulta fundamental contar con mobiliario especializado, como sillones de barbería, lava cabezas, espejos, muebles de almacenamiento y estaciones de trabajo ergonómicas que permitan un flujo operativo eficiente. A esto se suman las herramientas técnicas de uso diario, tales como máquinas de corte, tijeras, navajas, peines, secadores y esterilizadores, además de productos de higiene y cuidado personal. Finalmente, se recomienda considerar un stock inicial de productos para la venta, como ceras, aceites, champús o bálsamos, que no solo diversifican la oferta, sino que generan ingresos adicionales y contribuyen a la fidelización de clientes.

En cuanto al ingreso al mercado, no basta únicamente con disponer de capital, ya que se requiere cumplir con una serie de trámites y normativas. Entre ellos destacan la obtención de la patente comercial municipal, la presentación del croquis del local

y la documentación que acredite su título de uso. Además, debe gestionarse el permiso de funcionamiento, que asegura que el espacio cumple con las condiciones de seguridad necesarias. En algunos casos, dependiendo de los servicios ofrecidos, pueden requerirse también autorizaciones sanitarias.

Si bien, el sector de la barbería presenta oportunidades de crecimiento, también enfrenta diversas barreras de entrada que deben ser consideradas al evaluar la viabilidad de un proyecto de este tipo.

En primer lugar, se encuentran las barreras legales, vinculadas principalmente a la obtención de permisos municipales, patentes comerciales y autorizaciones sanitarias. El cumplimiento de normativas de higiene y seguridad es exigente y el no respetarlas puede derivar en sanciones o clausura. A esto se suma la legislación laboral, que regula la contratación y remuneración de barberos y que representa un aspecto a cumplir de manera estricta.

En segundo lugar, existen barreras financieras, ya que la inversión inicial puede ser elevada. Los costos asociados al arriendo o compra del local en zonas estratégicas como Las Condes son altos, a lo que se añade la adquisición de mobiliario, equipamiento y capital de trabajo para sostener la operación en los primeros meses, donde la rentabilidad aún no se alcanza. Además, el acceso al financiamiento depende de la capacidad crediticia del emprendedor o del interés de inversionistas en el rubro.

Por último, se deben considerar las barreras reputacionales. El mercado de barberías se ha expandido rápidamente, lo que ha generado un entorno muy competitivo donde los clientes tienden a elegir establecimientos con mayor prestigio, reseñas positivas y recomendación boca a boca. Sin embargo, en los últimos años también se han registrado casos de barberías utilizadas como fachadas para actividades ilícitas, como el narcotráfico, lo que ha generado un cuestionamiento social y mediático hacia el rubro. Esta situación puede afectar negativamente la percepción de los clientes y aumentar la fiscalización de las autoridades, elevando la exigencia para aquellos negocios que buscan operar de manera seria y profesional. En este contexto, construir y mantener una reputación positiva resulta clave, ya que un error en el servicio o una mala asociación con estos casos puede comprometer gravemente la sostenibilidad del negocio.

Poder de los proveedores

En el caso del sector de barberías, el poder de negociación de los proveedores puede considerarse moderado a bajo. Actualmente existe una amplia oferta de distribuidores tanto nacionales como internacionales, lo que reduce la dependencia exclusiva de un único proveedor. Los insumos básicos para la operación de una barbería, como máquinas de corte, tijeras, navajas, peines, productos capilares y artículos de cuidado masculino, pueden adquirirse en tiendas locales

especializadas, mayoristas de productos de belleza, distribuidores online e incluso mediante importaciones directas a través de plataformas internacionales.

Las marcas líderes de maquinaria como Wahl, Andis y Babyliss dominan el mercado por su reconocimiento y calidad, lo que genera cierta rigidez en sus precios. No obstante, la presencia de marcas secundarias y de origen asiático permite a los emprendedores acceder a alternativas más económicas sin comprometer la operación básica. En cuanto a productos de cuidado personal, destacan marcas como Reuzel, Proraso y American Crew, que son referentes globales y se posicionan en el segmento premium, pero que conviven con una gran variedad de marcas genéricas o nacionales con precios más accesibles.

Respecto a las condiciones de compra, los proveedores más consolidados suelen ofrecer descuentos por volumen, promociones periódicas o facilidades de pago, especialmente para negocios establecidos. Esto otorga cierta flexibilidad al emprendedor y limita el poder de imposición de precios por parte de los distribuidores.

Poder de los clientes

El poder de los clientes en el rubro de las barberías es elevado, dado que hoy en día los consumidores tienen un abanico amplio de alternativas y en general, un bajo nivel de fidelidad inicial hacia un establecimiento específico. Cambiar de barbería es extremadamente sencillo, pues existen múltiples locales disponibles en sectores como Las Condes y en un mercado tan competitivo, basta con una sola experiencia insatisfactoria para que el cliente decida acudir a la competencia. Esto obliga a los negocios a mantener estándares altos de calidad, atención personalizada y consistencia en el servicio.

En cuanto a la influencia del precio versus la experiencia, si bien el costo del servicio es un factor relevante, no suele ser el único decisivo. Factores como la ambientación del local, la comodidad durante la atención, la calidad de los productos utilizados y la confianza en el barbero pueden justificar precios más elevados frente a alternativas más económicas. En este sentido, el cliente percibe valor no solo en el corte, sino en la experiencia global.

Otro elemento clave es la creciente importancia de las reseñas online y recomendaciones personales. Plataformas como Google Maps, Instagram o TikTok, junto con el tradicional boca a boca, influyen de manera directa en la decisión de los clientes. Una barbería con buenas reseñas y alta presencia digital tiene más probabilidades de captar nuevos usuarios, mientras que comentarios negativos pueden afectar significativamente la reputación y disminuir el flujo de clientes. En un mercado donde la experiencia es subjetiva, la validación social se ha convertido en un criterio fundamental de decisión.

Amenaza de sustitutos

En primer lugar, los salones de belleza o peluquerías unisex funcionan como una alternativa para ciertos grupos etarios, especialmente en adultos y personas mayores que no priorizan la experiencia diferenciada de la barbería, sino únicamente el servicio de corte. Sin embargo, entre los clientes más jóvenes y profesionales urbanos, se espera una preferencia por las barberías con espacios especializados en estilos modernos y en el cuidado masculino, lo que reduce parcialmente el atractivo de los salones unisex como sustitutos directos para este segmento.

En segundo lugar, existen los servicios a domicilio y barberos freelance, que ofrecen cortes de cabello y arreglos de barba en la comodidad del hogar, muchas veces a precios más competitivos que un local establecido. En Chile, este modelo está representado tanto por marcas organizadas, como Barber Soul CL, como por barberos independientes que gestionan su agenda mediante redes sociales, por ejemplo, Matías Barber Studio. Este tipo de sustitutos cobra relevancia en nichos específicos, particularmente en clientes que priorizan la conveniencia, comodidad, la flexibilidad horaria o que buscan un trato más personalizado.

Finalmente, un sustituto cada vez más relevante lo constituye el autocuidado en casa, favorecido por la proliferación de tutoriales en YouTube y redes sociales, así como por la disponibilidad de maquinarias adaptadas al usuario común. Actualmente existen productos diseñados para facilitar cortes más sofisticados, como peines guía para lograr estilos degradados o máquinas cuyas cuchillas permiten simular acabados profesionales. Si bien esta práctica no reemplaza completamente la experiencia de la barbería, sí puede reducir la frecuencia de visitas, sobre todo en clientes más jóvenes y sensibles al precio.

Síntesis

El análisis de las cinco fuerzas revela que la industria de las barberías en Las Condes presenta alta rivalidad competitiva, con más de 70 establecimientos activos que ofrecen propuestas diferenciadas en servicio, estilo y experiencia. La amenaza de nuevos entrantes es moderada, pues, aunque el rubro no posee grandes barreras legales, sí demanda una inversión inicial considerable, cumplimiento de normativas municipales y un fuerte trabajo reputacional para posicionarse. El poder de los proveedores es bajo a medio, debido a la amplia disponibilidad de marcas y distribuidores tanto nacionales como internacionales, lo que otorga flexibilidad en precios y abastecimiento. En contraste, el poder de los clientes es alto, dado que poseen múltiples alternativas y baja lealtad, lo que obliga a las barberías a diferenciarse mediante calidad y experiencia. Finalmente, la amenaza de sustitutos es creciente, impulsada por peluquerías unisex, barberos freelance y el autocuidado doméstico, que, si bien no reemplazan completamente la experiencia de barbería, reducen la frecuencia de consumo.

En conjunto, el sector se caracteriza por una alta competencia y exigencia de diferenciación, donde la propuesta de valor, la fidelización y la gestión de marca son factores decisivos para la sostenibilidad del negocio.

9.2.3. FODA – Diagnóstico Interno y Externo

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) constituye una herramienta estratégica que permite evaluar el contexto interno y externo de un sector determinado, identificando los factores que influyen en su desarrollo y competitividad. En este caso, el modelo se aplicará a la industria de las barberías en Chile, con el objetivo de comprender su posicionamiento actual dentro del mercado de cuidado estético masculino y proyectar las condiciones que pueden afectar su sostenibilidad a futuro.

Este enfoque no se centra en una empresa específica, sino en el entorno general del rubro, considerando aspectos estructurales, económicos, sociales, tecnológicos y regulatorios que inciden en su evolución. A partir de este diagnóstico, se busca identificar los elementos estratégicos que definen el desempeño del sector y orientar posibles líneas de acción para su fortalecimiento.

Fortalezas

El sector de barberías en Chile ha experimentado un crecimiento sostenido impulsado por un cambio cultural significativo: los hombres cada vez otorgan mayor importancia a su cuidado personal y apariencia estética. Este fenómeno refleja una transformación en la percepción social del autocuidado masculino, que ha dejado de asociarse con vanidad para vincularse con el bienestar personal y la autoconfianza.

De manera simultánea, la industria ha avanzado hacia una mayor profesionalización, consolidando al barbero como un experto técnico capacitado para atender diversas necesidades del cliente. El dominio de técnicas especializadas como los cortes degradados, el diseño de barba y el visagismo, ha permitido distinguir a las barberías de las peluquerías convencionales, posicionándolas como espacios dedicados al cuidado masculino especializado. Esta especialización se complementa con la transformación de las barberías en entornos experienciales, donde el servicio va más allá del corte tradicional, ofreciendo instancias de relajación, socialización y reafirmación de la identidad masculina.

El posicionamiento diferenciado del sector se ha logrado mediante la combinación de ambientación masculina específica, técnicas especializadas y un enfoque en tendencias contemporáneas que las peluquerías unisex no ofrecen. Finalmente, la industria se inserta en un mercado global de cuidado personal masculino que alcanzó USD 74.800 millones en 2021 y se proyecta llegará a USD 110.000 millones

en 2030, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 5.5%, lo que valida su potencial de largo plazo.

Oportunidades

El mercado chileno de barberías presenta un espacio considerable para la expansión. Con una densidad de 0,75 barberías por cada 10.000 habitantes, el país se encuentra significativamente por debajo de mercados consolidados como el Reino Unido, que registra 2,8 establecimientos por cada 10.000 personas. Esta brecha indica que el mercado nacional aún no ha alcanzado niveles de saturación, abriendo oportunidades para nuevos emprendimientos antes de que la competencia intensifique excesivamente.

El contexto cultural favorece esta expansión. La creciente aceptación social del autocuidado masculino, impulsada por la liberación de prejuicios históricos, ha generado un mercado donde el cuidado estético se percibe como bienestar personal y no como atributo asociado a la femineidad. Este cambio de mentalidad, particularmente marcado en las nuevas generaciones, amplía constantemente la base de consumidores potenciales.

Finalmente, la industria también presenta oportunidades de innovación mediante modelos de negocio híbridos. La tendencia hacia conceptos como barbería-spa, barbería-cafetería o barbería boutique, permite ampliar la propuesta de valor, atraer nuevos segmentos de clientes y diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo.

Debilidades

La industria de barberías en Chile enfrenta desafíos estructurales significativos. Uno de los principales es la alta informalidad del sector. La presencia de numerosos barberos autodidactas o sin certificación formal genera una heterogeneidad considerable en la calidad del servicio ofrecido.

Esta informalidad se relaciona directamente con la ausencia de un sistema nacional de certificación o estándares mínimos de formación profesional. A diferencia de otras industrias de servicios, no existen requisitos obligatorios de capacitación técnica para ejercer como barbero, lo que permite que personas sin preparación adecuada ingresen al mercado, debilitando la propuesta de valor colectiva del sector.

Un aspecto crítico del modelo de negocio predominante es la dependencia del desempeño individual. La rentabilidad de cada establecimiento está directamente ligada a la productividad y satisfacción que cada barbero genera en sus clientes. Esta característica convierte al factor humano en una variable de alto riesgo, ya que la rotación de personal o el desempeño irregular pueden impactar severamente los resultados financieros.

Como en cualquier emprendimiento, todas las empresas enfrentan dificultades durante su fase inicial. Los primeros meses y años resultan críticos para lograr establecerse, construir reputación y alcanzar el punto de equilibrio financiero. En el caso de las barberías, este desafío se intensifica por la necesidad de generar confianza y fidelidad en un mercado donde la competencia es abundante y los clientes pueden cambiar fácilmente de establecimiento.

La baja fidelización del cliente constituye otra debilidad estructural del sector. La alta disponibilidad de alternativas y la facilidad para cambiar de barbería reducen significativamente la lealtad. Una sola experiencia insatisfactoria puede resultar en la pérdida permanente del cliente, quien cuenta con múltiples opciones a su disposición, muchas veces a distancias mínimas.

Finalmente, las barreras reputacionales limitadas facilitan que cualquier emprendedor pueda replicar modelos exitosos sin diferenciación real. Esta facilidad de imitación genera una competencia homogénea donde resulta difícil mantener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, presionando constantemente los márgenes de rentabilidad y obligando a competir principalmente por precio.

Amenazas

La industria de barberías en Chile enfrenta amenazas externas que podrían afectar significativamente su desarrollo futuro. Una de las más críticas es la crisis de reputación sectorial derivada de casos de establecimientos vinculados a actividades ilícitas como lavado de dinero y narcotráfico. Esta situación ha generado desconfianza social y cuestionamiento mediático del rubro, afectando la percepción pública de todas las barberías, incluyendo aquellas que operan de manera legítima y profesional.

Esta crisis reputacional ha derivado en un riesgo regulatorio creciente. Ya se han implementado restricciones horarias en comunas como Independencia y La Serena, donde se establecieron toques de queda que obligan a las barberías a funcionar entre las 09:00 y las 21:00 o 22:00 horas, con multas de 2 a 5 UTM por incumplimiento. Existe el riesgo de que estas medidas se extiendan a otras comunas o incluso se implementen a nivel nacional, limitando la flexibilidad operativa del sector.

Las bajas barreras de entrada al mercado constituyen otra amenaza permanente. La facilidad con que nuevos competidores pueden ingresar sin requerir grandes inversiones o certificaciones específicas intensifica constantemente la competencia. Este flujo continuo de nuevos establecimientos, muchas veces sin diferenciación clara, presiona los precios a la baja y erosiona los márgenes de rentabilidad del sector.

La saturación en zonas específicas agrava este problema. Sectores como El Golf y Manquehue en Las Condes presentan una concentración excesiva de barberías,

intensificando la competencia por precio y obligando a los establecimientos a competir principalmente en base a descuentos y promociones, lo que deteriora la rentabilidad general del área.

La amenaza de sustitutos se encuentra en constante expansión. Los barberos a domicilio y freelance, representados por marcas como Barber Soul CL o barberos independientes que gestionan su agenda vía redes sociales, ofrecen conveniencia y precios competitivos que atraen a segmentos específicos del mercado. Paralelamente, las peluquerías unisex continúan ofreciendo servicios masculinos a precios generalmente inferiores, captando clientes menos exigentes o más sensibles al precio. El autocuidado doméstico representa quizás la amenaza más disruptiva a largo plazo, facilitado por la proliferación de tutoriales en YouTube y TikTok, junto con la disponibilidad creciente de maquinarias accesibles como peines guía y máquinas con cuchillas especializadas que permiten replicar resultados semi-profesionales.

La vulnerabilidad ante crisis sanitarias quedó demostrada durante la pandemia de COVID-19. La dependencia total de la atención presencial expone al sector ante eventos que limiten el contacto físico, pudiendo generar cierres prolongados o restricciones operativas que afecten severamente la viabilidad financiera de los establecimientos.

La presión fiscalizadora ha aumentado como consecuencia de los casos de ilícitos asociados al rubro. Mayor control por parte del Servicio de Impuestos Internos, municipalidades y SEREMI de Salud genera costos de cumplimiento adicionales y riesgos de sanciones para establecimientos que no mantengan documentación y procesos completamente formalizados.

Finalmente, la rápida obsolescencia de tendencias representa un desafío constante. Los estilos de corte y técnicas evolucionan velozmente, impulsados por redes sociales e influencers, requiriendo capacitación continua y adaptación que no todos los establecimientos logran mantener. Aquellos que no se actualicen corren el riesgo de perder relevancia, especialmente entre el público más joven que valora estar a la vanguardia de las tendencias.

9.2.4. Buyer Persona

Con el objetivo de comprender en profundidad a los distintos tipos de clientes que conforman el público objetivo de la barbería, se desarrollaron cuatro buyer persona que representan los principales segmentos de consumidores potenciales. (*Ver Anexos 3, 4, 5 y 6*)

Estos perfiles se elaboraron a partir de variables demográficas, conductuales y psicográficas, considerando aspectos como edad, ocupación, estilo de vida, motivaciones, frustraciones y hábitos de consumo. Su propósito es entender mejor

las necesidades, expectativas y preferencias de cada grupo, permitiendo así diseñar estrategias de servicio, comunicación y fidelización más efectivas.

Los cuatro perfiles definidos son:

1. Daniel, el joven escolar (15-17 años).
2. Cristóbal, el joven profesional (18-25 años).
3. Fernando, el profesional exigente (27-40 años).
4. Giovanni, el hombre tradicional (40-65 años).

Cada uno refleja una etapa distinta del ciclo de vida del cliente y aporta información clave para orientar las decisiones estratégicas de la barbería, tanto en su oferta de servicios como en la forma de conectar con cada público.

Buyer Persona 1: “Daniel, el joven con estilo”

- **Edad:** 15-17 años
- **Ocupación:** Estudiante de enseñanza media
- **Ubicación:** Las Condes, Santiago
- **Nivel socioeconómico:** Medio / Medio-bajo (dependiente del ingreso familiar)
- **Estado civil:** Soltero
- **Estilo de vida:** Relajado, social y enfocado en la imagen personal

Motivaciones

Daniel se preocupa por su apariencia y busca proyectar una imagen moderna y atractiva entre sus compañeros. Quiere seguir las tendencias actuales, especialmente en cortes degradados o con diseños y sentirse parte de su grupo social. Para él, ir a la barbería no solo es una necesidad, sino una experiencia social, ya que suele asistir con amigos después del colegio.

Expectativas

Busca una barbería con ambiente juvenil, buena música, trato amable y precios accesibles. Valora que el servicio sea rápido, que los barberos estén actualizados en estilos modernos y que el espacio sea cómodo para conversar y relajarse.

Frustraciones

Le molesta tener que esperar mucho tiempo para ser atendido, o que los cortes no queden como los ejemplos que muestra (mal ejecutados o fuera de tendencia). También le incomoda cuando el servicio es distante o poco personalizado.

Canales de información

Se informa principalmente por Instagram y TikTok, donde sigue cuentas de barberías, tendencias y barberos reconocidos. También influye mucho el boca a boca: si un amigo recomienda una barbería o muestra un buen corte, probablemente él querrá ir al mismo lugar.

Hábitos y preferencias

Prefiere cortes fade o degradados, a veces con diseños o coloraciones. No se preocupa del cuidado de la barba (ya que muchos aún no la tienen), pero sí muestra interés en productos capilares como polvos texturizantes o ceras de peinado.

Fidelidad

Si la barbería le ofrece una buena experiencia, servicio de calidad y cercanía geográfica, es muy probable que se vuelva cliente habitual y recomiende el lugar a sus amigos.

Buyer Persona 2: “Cristóbal, el joven profesional”

- **Edad:** 18-26 años
- **Ocupación:** Estudiante universitario y/o trabajador joven
- **Ubicación:** Las Condes, Santiago
- **Nivel socioeconómico:** Medio (con gastos asociados a estudios y vida independiente)
- **Estado civil:** Soltero
- **Estilo de vida:** Activo, responsable y con poco tiempo libre

Motivaciones

Cristóbal busca mantener una buena apariencia y proyectar una imagen cuidada tanto en la universidad como en el trabajo. Considera que verse bien refleja responsabilidad y seguridad personal. Le interesa cuidar su estilo y verse presentable en todo momento, por lo que valora barberías que combinen profesionalismo, rapidez y calidad.

Expectativas

Prefiere lugares con buena atención, ambiente agradable y barberos que generen confianza. Espera un servicio eficiente pero bien ejecutado, con horarios flexibles o la posibilidad de agendar citas, ya que su tiempo es limitado. Aprecia que haya una relación cercana entre cliente y barbero, pero sin perder la formalidad.

Frustraciones

Uno de sus principales problemas es la falta de disponibilidad en barberías cuando intenta ir sin cita previa. Suelen tener agendas ocupadas, por lo que Cristóbal valora mucho aquellas que permiten reservar hora con anticipación. Además, le frustra

cuando el servicio no cumple con sus expectativas o no se adapta a su ritmo de vida ocupado.

Canales de información

Se informa principalmente por Instagram y TikTok, donde busca recomendaciones y evalúa estilos de corte. También confía en el boca a boca, especialmente si amigos o compañeros recomiendan una barbería con buenos resultados. Además, la proximidad (a su universidad o lugar de trabajo) influye en su decisión de elección.

Hábitos y preferencias

Prefiere cortes degradados o clásicos modernizados, adaptados a su edad y contexto profesional. Comienza a mostrar interés por el cuidado de la barba, buscando mantenerla prolija o bien perfilada. También le interesan productos de peinado como ceras o polvos texturizantes, que le permitan mantener el estilo durante el día.

Fidelidad

Su fidelidad depende de la comodidad y disponibilidad del servicio. Si la barbería le ofrece una buena experiencia, atención eficiente y posibilidad de agendar, es probable que se convierta en cliente habitual. Sin embargo, si no encuentra disponibilidad o flexibilidad horaria, podría optar fácilmente por otras opciones más convenientes.

Buyer Persona 3: “Fernando, el profesional exigente”

- **Edad:** 27-40 años
- **Ocupación:** Trabajador profesional
- **Ubicación:** Las Condes, Santiago
- **Nivel socioeconómico:** Medio-alto
- **Estado civil:** En pareja
- **Estilo de vida:** Dinámico, con alta carga laboral y poco tiempo libre

Motivaciones

Fernando busca en la barbería un espacio donde pueda desconectarse de la rutina laboral y disfrutar de un momento de cuidado personal. Valora verse bien, mantener una imagen limpia y profesional, pero también aprovechar ese tiempo como una experiencia relajante y de bienestar. No solo busca un buen corte, sino también un ambiente que le permita sentirse cómodo y atendido.

Expectativas

Espera un servicio rápido, eficiente y de calidad, con un trato amigable y cercano. Aprecia los espacios donde el ambiente sea relajado y la atención personalizada.

Considera un plus si la barbería ofrece servicios complementarios, como un bebestible o un masaje capilar, ya que elevan la experiencia general.

Frustraciones

Le desmotiva cuando el resultado del corte no coincide con lo solicitado o cuando siente que la atención es impersonal. También puede frustrarse si percibe que la experiencia fue básica o poco diferenciadora, ya que valora que el servicio justifique el precio y su tiempo invertido.

Canales de información

Aunque utiliza redes sociales como Instagram para informarse, Fernando da un peso importante a las reseñas en línea, especialmente en Google o en los comentarios de las publicaciones. Se guía por la reputación y la experiencia de otros clientes antes de elegir dónde ir. La proximidad también influye: prefiere barberías ubicadas cerca de su hogar o lugar de trabajo.

Hábitos y preferencias

Alterna entre cortes degradados y estilos clásicos, según su preferencia del momento. Presta atención al cuidado de su barba, valorando productos de calidad, técnicas adecuadas y un acabado prolijo. Además, suele interesarse por productos capilares como ceras o geles fijadores que le permitan mantener su look durante el día.

Fidelidad

Tiende a ser un cliente fiel, siempre que la barbería le brinde una experiencia integral: buen servicio, atención cálida, resultados consistentes y si es posible, detalles que aporten valor (como servicios adicionales o un ambiente relajante). Si encuentra un lugar que combine todo eso, lo recomendará y se convertirá en cliente recurrente.

Buyer Persona 4: “Giovanni, el hombre tradicional”

- **Edad:** 40-65 años
- **Ocupación:** Trabajador experimentado / Profesional consolidado
- **Ubicación:** Las Condes, Santiago
- **Nivel socioeconómico:** Medio
- **Estado civil:** Casado, con hijos
- **Estilo de vida:** Rutinario, estable y con experiencia

Motivaciones

Giovanni acude a la barbería principalmente para mantener una buena presentación personal, más que por seguir modas o tendencias. Busca verse ordenado y cuidado, tanto por motivos laborales como personales. Considera que ir a la barbería debe

ser una experiencia tranquila, cómoda y sin contratiempos, ideal para desconectarse brevemente de la rutina.

Expectativas

Prefiere lugares tranquilos, bien atendidos y con un ambiente relajado. Valora mucho la atención personalizada, la puntualidad y la calidad del servicio. No le agrada que la barbería esté llena o con mucho ruido; aprecia que el lugar tenga un tono más clásico y profesional, sin exceso de jóvenes o música alta.

Frustraciones

Le molestan las largas esperas, la falta de atención inmediata y los ambientes caóticos. Una experiencia con mala atención o música estridente puede ser suficiente para que deje de asistir a una barbería. También se decepciona cuando el servicio no cumple con el estándar de calidad que espera, especialmente en el afeitado o el cuidado de su barba.

Canales de información

No utiliza mucho las redes sociales, aunque ocasionalmente revisa Facebook y reseñas de Google para informarse sobre nuevas barberías o validar la reputación de un lugar. Suelen influir más las recomendaciones personales de conocidos o familiares. Además, muchos ya cuentan con una barbería de confianza a la que han asistido por años.

Hábitos y preferencias

Prefiere cortes tradicionales y conservadores, evitando cambios drásticos. Le da mucha importancia al afeitado con navaja y al cuidado de la barba, valorando productos de buena calidad como shampoo, aftershave y gel. Busca un acabado prolijo y una atención cuidadosa.

Fidelidad

Giovanni es un cliente altamente fiel: si la barbería le ofrece buena atención, calidad constante y un ambiente grato, continuará asistiendo por muchos años. Sin embargo, si tiene una mala experiencia, es probable que busque otro lugar y se mantenga ahí a largo plazo.

9.3. RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN

Modelo de Atención

El modelo de atención propuesto corresponde a un sistema híbrido, que combine la programación de citas con la atención de clientes por orden de llegada (walk-ins). En una primera etapa, es previsible que la mayoría de los servicios provenga de clientes espontáneos, dado que aún no se contará con una base sólida de usuarios que reserven citas mediante plataformas digitales. Sin embargo, el objetivo es que

la barbería logre sustentarse principalmente a través de citas programadas, lo que permitirá disponer de una agenda estructurada, evitar depender del flujo de clientes diarios y optimizar la planificación de recursos.

Para la gestión de reservas se recomienda implementar plataformas digitales como AgendaPro o Fresha.com, las cuales cuentan con interfaces simples y de fácil uso tanto para clientes como para administradores. La adopción de estas herramientas ofrece ventajas estratégicas, ya que permiten registrar el número de atenciones realizadas, recopilar datos sobre frecuencia de uso y analizar patrones de consumo, lo que facilita la toma de decisiones y la optimización de procesos. Además, resulta conveniente implementar un sistema de cancelaciones con políticas claras, como el cobro de cargos por no presentación, con el fin de reducir la inasistencia y mejorar la eficiencia operativa.

Gestión de Calidad

El funcionamiento de la barbería debe regirse por protocolos estandarizados de calidad e higiene. Entre ellos, se considera indispensable la implementación de un checklist diario de limpieza, que asegure el cumplimiento de normas básicas de salubridad, así como la correcta esterilización de herramientas y estaciones de trabajo. Asimismo, el equipo de barberos debe velar por la atención integral al cliente, siguiendo estándares predefinidos que permitan consolidar una experiencia homogénea y satisfactoria.

Como parte de las prácticas de mejora continua, se propone incorporar un sistema de control de calidad post-servicio. Este puede realizarse mediante encuestas breves, aplicadas en el mismo local o de forma digital a través de correo electrónico y redes sociales, o bien mediante retroalimentación directa en la siguiente visita del cliente. Este mecanismo permitirá monitorear percepciones, detectar áreas de mejora y fortalecer la relación con la clientela.

Protocolo de Citas y Manejo de Reclamos

El protocolo de citas contempla que los clientes podrán reservar su hora a través de redes sociales o de la aplicación habilitada para este fin. Cada barbero esperará hasta 15 minutos de tolerancia; transcurrido este tiempo, la cita se considerará automáticamente cancelada y podrá ser reasignada a otro cliente.

Por otra parte, se sugiere establecer un sistema mensual de evaluación de quejas y reclamos, con el fin de monitorear los indicadores de satisfacción y aplicar medidas correctivas oportunas. Este proceso contribuirá a mantener un estándar de calidad elevado y a fortalecer la reputación del negocio en un mercado altamente competitivo.

Estructura Organizacional

Resulta fundamental definir los roles clave que sostendrán la operación de la barbería. La correcta delimitación de funciones permite establecer una estructura organizacional clara, optimizar la coordinación de tareas y asegurar la calidad del servicio entregado a los clientes.

En la siguiente tabla se detallan los principales cargos considerados para el funcionamiento de una barbería tipo, diferenciados según su nivel de experiencia y responsabilidades. Esta distribución contempla tanto el ámbito operativo (barberos en distintos niveles), como las áreas de gestión administrativa, atención al cliente y marketing digital, garantizando así una visión integral del negocio.

Tabla 15: Roles Claves

Rol	Descripción
Gerente o Dueño	Responsable de la supervisión general del negocio, gestión administrativa y finanzas
Barbero	Profesional especializado en el cuidado y estilismo masculino, con dominio de técnicas clásicas y modernas de corte, perfilado y arreglo de barba.
Especialista en Marketing	Responsable de la gestión de redes sociales y apoyo en campañas digitales
Contador	Responsable de la contabilidad general, declaración de impuestos, elaboración de estados financieros y asesoría en cumplimiento tributario ante el SII

Fuente: *Elaboración Propia*

Dueño o Gerente General

El dueño será responsable de la administración general del negocio, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de las distintas áreas operativas. Su retribución estará compuesta por una combinación de retiro de utilidades y un sueldo base ajustado a la realidad financiera del proyecto. Este esquema permite mantener un equilibrio entre la estabilidad económica personal y la reinversión de recursos en el crecimiento de la barbería.

Barbero

El sistema de compensación para los barberos se establecerá bajo un modelo de comisión del 50/50, es decir, un reparto equitativo entre el trabajador y la empresa sobre el valor total de cada servicio prestado.

Una vez que el barbero alcance cierta antigüedad y demuestre estabilidad en su desempeño, podrá optar por un sistema de arriendo de sillón, modalidad común en el rubro que fomenta la autonomía y la corresponsabilidad en la gestión del espacio.

Adicionalmente, todas las propinas corresponderán íntegramente al barbero, reforzando la valoración del esfuerzo individual y la satisfacción del cliente.

Por último, se podría implementar un sistema de bonos por desempeño, orientado a reconocer la productividad y la calidad del servicio. Dichos bonos se entregarían cuando el barbero alcance una cantidad determinada de cortes o servicios en un periodo establecido, como incentivo al compromiso y la eficiencia.

Especialista en Marketing

El profesional de marketing recibirá una remuneración fija mensual, la cual podrá ser ajustada periódicamente en función de la inflación y los resultados alcanzados. De manera complementaria, podrá acceder a un sistema de metas y bonos asociado al cumplimiento de objetivos de marketing digital, tales como incremento de seguidores, mejora en la tasa de conversión o aumento en el flujo de reservas online.

Contador

El contador será contratado bajo modalidad de servicios externos (honorarios), con una remuneración fija mensual que se ajustará anualmente según la inflación y el volumen de operaciones del negocio. Su función principal será garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y contables, así como proporcionar asesoría financiera estratégica al gerente o dueño.

El contador será responsable de la emisión de estados financieros mensuales, la gestión de declaraciones de IVA y renta, el registro ordenado de ingresos y egresos y la optimización de la carga tributaria dentro del marco legal vigente. Su labor permitirá mantener la salud financiera del negocio y facilitar la toma de decisiones informadas basadas en información contable precisa y oportuna.

Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) por Rol

Para asegurar una gestión eficiente y orientada a resultados, se definirán Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) específicos para cada cargo dentro de la barbería. Estos indicadores permitirán medir objetivamente el rendimiento individual y colectivo, facilitando la toma de decisiones, la asignación de incentivos y la mejora continua de los procesos operativos y comerciales.

Barberos

Servicios por día: número de servicios realizados diariamente por cada barbero.

Medición: conteo en sistema de reservas o caja.

Ticket promedio: monto promedio gastado por cliente en cada servicio.

Medición:
$$\frac{\text{Ventas Totales del Barbero}}{\text{Número de servicios realizados}}$$

Tiempo promedio por servicio: duración promedio de cada atención.

Medición: $\frac{\text{Hora de término} - \text{Hora de inicio}}{\text{Número de servicios}}$

Calificación de clientes: nivel de satisfacción expresado por los clientes.

Medición: *Promedio de estrellas o puntuaciones en encuestas post-servicio.*

Especialista en Marketing

Cumplimiento de entregables: porcentaje de tareas entregadas dentro del plazo acordado.

Medición: $\left(\frac{\text{Tareas entregadas en fecha}}{\text{Total de tareas}}\right) * 100$

Calidad del trabajo: nivel de satisfacción del cliente o supervisor respecto al entregable.

Medición: *Evaluación cualitativa o calificación numérica posterior a cada entrega.*

Impacto de sus acciones (si aplica a marketing/diseño): resultados generados por el trabajo realizado (ej. alcance, interacciones o conversiones).

Medición: *Métricas de la campaña o informe de resultados según objetivos definidos.*

Contador

Ausencia de multas o sanciones: cantidad de infracciones, multas o sanciones aplicadas por organismos fiscalizadores.

Medición: *Revisión trimestral de notificaciones del SII y otros organismos, con registro de multas aplicadas (idealmente cero).*

Entrega oportuna de estados financieros: puntualidad en la presentación de balances, estados de resultados y reportes financieros al gerente.

Medición: *Fecha de entrega de estados financieros mensuales (máximo 10 días hábiles después del cierre del mes) y cumplimiento de cronograma acordado.*

Calidad de la información contable: precisión y confiabilidad de los registros contables y reportes financieros.

Medición: *Auditoría interna cuatrimestral o semestral que verifique consistencia entre registros contables, documentación de respaldo y declaraciones tributarias, con identificación de errores o inconsistencias.*

9.4. PLAN DE PROYECCIONES Y VENTAS

El presente apartado tiene como propósito estimar la demanda potencial, los volúmenes de atención y las ventas proyectadas de la barbería, a partir de los resultados obtenidos en el Estudio de Mercado y el Diagnóstico Estratégico. Estas

proyecciones permitirán dimensionar la viabilidad comercial y operativa del proyecto, sirviendo de base para el análisis financiero posterior.

Proyección de Clientes

Como se estableció en el Estudio de Mercado, la población masculina proyectada para la comuna de Las Condes en el año 2026 asciende a 138.564 personas. A partir de esta cifra, se busca determinar la proporción de demanda que el negocio pretende captar, considerando la capacidad operativa estimada y los parámetros de atención propios del rubro de barberías.

De acuerdo con un análisis publicado por Modelos de Plan de Negocios (2024), el número promedio de clientes atendidos por un barbero en un día puede clasificarse en tres rangos de productividad:

- **Rango bajo:** entre 8 y 10 clientes diarios
- **Rango medio:** entre 10 y 12 clientes diarios
- **Rango alto:** entre 15 y 18 clientes diarios

Si bien estos valores corresponden a referencias internacionales, constituyen una base comparativa útil para la elaboración de proyecciones del negocio.

Complementariamente, un estudio desarrollado por Bickmore et al. (2024), publicado por los Centers for Disease Control and Prevention (CDC), indica que las barberías suelen contar con un promedio de cinco barberos por establecimiento, con un rango que varía entre tres y siete trabajadores. Este parámetro, aunque corresponde al contexto estadounidense, se utilizará como supuesto operativo base, reconociendo las diferencias estructurales con el mercado chileno, pero manteniendo su utilidad como punto de referencia técnica.

El mismo estudio reporta que las barberías analizadas ($N = 14$) atendían en promedio 173 clientes por semana, trabajando cerca de 53 horas semanales, lo que confirma la consistencia del rango estimado de atención diaria.

Bajo estas condiciones y considerando la Ley N.º 21.561 sobre la reducción de la jornada laboral en Chile, que establece 42 horas semanales para 2026 y 40 para 2028, se proyecta que el establecimiento contará con cinco barberos activos. Aplicando una regla de tres en función de los datos de Bickmore et al. (2024), se estima que la barbería atendería en promedio a 131 clientes por semana, lo que representa una base realista para la elaboración del flujo de caja proyectado y el cálculo de los indicadores financieros.

Volumen de Venta Estimado

Para estimar el volumen de productos que la barbería podría comercializar semanalmente, se utilizó como base empírica el estudio "El nuevo hombre chileno" elaborado por la empresa Oriflame y difundido por ADN Radio Chile (2018). Este estudio reveló datos significativos sobre los hábitos de consumo de productos de

cuidado personal entre hombres chilenos, los cuales permiten establecer una línea de referencia para las proyecciones comerciales del presente modelo de negocio.

Según el informe mencionado, más del 50% de los hombres chilenos reconoce preocuparse por su piel, mientras que un 47,9% invierte dinero en cremas o aceites faciales y un 48,3% utiliza artículos para el rostro de manera habitual. Al calcular el promedio simple de estos tres indicadores, se obtiene un valor de 48,73%, cifra que representa la proporción de hombres en Chile que actualmente incorporan productos de cuidado personal dentro de su rutina.

No obstante, es importante precisar que este porcentaje refleja el uso general de productos, pero no necesariamente su adquisición en el punto de servicio, como sería el caso de una barbería. Por esta razón, resulta necesario aplicar un factor de ajuste que considere la disposición real de los clientes a comprar productos durante su visita al establecimiento, en lugar de adquirirlos a través de canales tradicionales como farmacias, tiendas especializadas o plataformas digitales.

Para efectos de esta proyección, se ha optado por trabajar con un escenario moderado, que estima una tasa de conversión del 24%. Esta cifra se obtiene al aplicar un factor de ajuste del 50% sobre la base de uso de productos identificada en el estudio de Oriflame ($48,73\% \times 0,50 = 24,36\%$, redondeado a 24%).

Proyección de Ventas Semanales

Considerando que la barbería atenderá un promedio de 131 clientes por semana, según lo establecido en el análisis de capacidad operativa basado en Bickmore et al. (2024) y ajustado a la normativa laboral chilena, la aplicación de la tasa de conversión del 24% arroja los siguientes resultados:

Con base en la estimación de la cantidad de clientes que adquieren productos en la barbería, se proyecta que aproximadamente 31 clientes por semana realizan compras ($131 \text{ clientes} \times 0,24 = 31 \text{ clientes semanales}$, redondeado).

Considerando que cada cliente adquiere en promedio 1,3 unidades por transacción (valor estimado al asumir que algunos clientes compran más de un producto), se obtiene un total aproximado de 40 productos vendidos por semana ($31 \times 1,3 = 40$).

En consecuencia, esta proyección indica que la barbería comercializará alrededor de 40 productos semanales, lo que equivale a 160 productos mensuales ($40 \times 4 \text{ semanas}$) y 1.920 productos anuales ($40 \times 48 \text{ semanas}$).

Estacionalidad de la Demanda

La demanda de servicios de barbería presenta un comportamiento estacional a lo largo del año, influenciado por factores climáticos, económicos y sociales que inciden tanto en la frecuencia de visita de los clientes como en su disposición a adquirir productos complementarios.

- **Factor climático:** Durante los meses fríos, las bajas temperaturas y el uso de gorros u otros accesorios que cubren el cabello reducen la preocupación inmediata por el peinado y el estilo capilar, lo que disminuye la frecuencia de visitas al establecimiento.
- **Factor económico:** Este período suele coincidir con meses de menor disponibilidad de recursos en los hogares chilenos, principalmente después de los gastos escolares (marzo-abril) y antes de las gratificaciones de Fiestas Patrias y fin de año.
- **Factor social:** La menor cantidad de eventos sociales, celebraciones y actividades al aire libre durante el invierno reduce la motivación de los hombres para mantener una imagen personal cuidada con la misma regularidad que en otras épocas del año.

Por el contrario, los períodos de primavera-verano (septiembre a diciembre) y verano-otoño inicial (enero a abril) registran un aumento en la demanda, impulsado por celebraciones y eventos como Fiestas Patrias, vacaciones, fin e inicio de año, Semana Santa y por el incremento general de la actividad social.

Distribución Cuatrimestral de la Demanda

Para efectos de la proyección, el año se ha dividido en cuatrimestres, definidos de la siguiente manera:

- **C1:** Enero – Abril
- **C2:** Mayo – Agosto
- **C3:** Septiembre – Diciembre

Se asume que cada mes corresponde a cuatro semanas y se aplican factores de estacionalidad diferenciados según el comportamiento esperado de la demanda.

Análisis de Tendencias de Búsqueda “Barbería” en Chile

Con el fin de fundamentar los factores de estacionalidad aplicados en las proyecciones de demanda, se realizó un análisis de las tendencias de búsqueda del término “barbería” en Chile, utilizando datos de Google Trends para el período 2022–2025.

Este análisis permite identificar patrones de comportamiento en el interés de los consumidores chilenos por los servicios de barbería a lo largo del año, funcionando como un indicador indirecto (proxy) del comportamiento real de la demanda del sector.

Google Trends entrega un índice normalizado que representa el nivel relativo de interés de búsqueda dentro de una región y un período determinados.

Metodología

Se calcularon los promedios semanales del índice de búsqueda para cada cuatrimestre durante los años 2022, 2023, 2024 y 2025 (hasta octubre) (Ver Anexo 7). Posteriormente, se obtuvo el promedio general de cada cuatrimestre, considerando los cuatro años analizados y se comparó con el promedio anual total, con el fin de determinar el factor de estacionalidad correspondiente.

Tabla 16: Resultados por Cuatrimestre (2022-2025)

Período	C1	C2	C3
Promedio 2022	62.5%	55.6%	59.5%
Promedio 2023	67.5%	65.1%	68.9%
Promedio 2024	81.8%	70.9%	77.8%
Promedio 2025	83.8%	77.5%	78.1%
Promedio Total	73.9%	67.3%	71.1%

Fuente: Elaboración Propia basada en datos de Google Trends

Con un Promedio Anual Total: 70.8%

Factores de Estacionalidad Calculados

A partir de estos promedios, se calcularon los factores de estacionalidad relativos al promedio anual:

$$C_1 \left(\frac{73.9\%}{70.8\%} \right) = 1.044$$

$$C_2 \left(\frac{67.3\%}{70.8\%} \right) = 0.951$$

$$C_3 \left(\frac{71.1\%}{70.8\%} \right) = 1.004$$

Con lo que el factor de estacionalidad para cada cuatrimestre quedaría de la siguiente manera:

Tabla 17: Factores de Estacionalidad por Cuatrimestre según Tendencias de Búsqueda

Cuatrimestre	Período	Factor de Estacionalidad	Interpretación
C1	Enero – Abril	104%	Alta demanda
C2	Mayo - Agosto	95%	Baja demanda
C3	Septiembre - Diciembre	100%	Demanda media

Fuente: Elaboración Propia basada en datos de Google Trends

Proyección de Clientes por Cuatrimestre

Cuatrimestre 1: Enero – Abril (Alta Demanda)

- Semanas: 16
- Factor de estacionalidad: 104%
- Clientes por semana: $131 \times 1,04 = 136$ clientes/semana
- Total clientes del cuatrimestre: $136 \times 16 = 2.176$ clientes

Cuatrimestre 2: Mayo – Agosto (Baja Demanda)

- Semanas: 16
- Factor de estacionalidad: 95%
- Clientes por semana: $131 \times 0,95 = 125$ clientes/semana
- Total clientes del cuatrimestre: $125 \times 16 = 2.000$ clientes

Cuatrimestre 3: Septiembre – Diciembre (Demanda Media)

- Semanas: 16
- Factor de estacionalidad: 100%
- Clientes por semana: $131 \times 1 = 131$ clientes/semana
- Total clientes del cuatrimestre: $131 \times 16 = 2.096$ clientes

Totales Anuales

Tabla 18: Total de Clientes Proyectados por Cuatrimestre

Cuatrimestre	Total Clientes
C1	2.176
C2	2.000
C3	2.096
Total Anual	6.272 clientes

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos evidencian una variación estacional moderada en la demanda de servicios de barbería a lo largo del año. El primer cuatrimestre (enero–abril) concentra el mayor volumen de atención, impulsado por la temporada estival, las vacaciones y el inicio del año laboral, alcanzando aproximadamente 2.176 clientes, lo que representa un 4% por sobre el promedio anual.

El segundo cuatrimestre (mayo–agosto) corresponde al período de menor actividad, con una atención estimada de 2.000 clientes, equivalente a una disminución cercana al 5% respecto al promedio, atribuida a factores climáticos, económicos y sociales que reducen la frecuencia de visita.

Por su parte, el tercer cuatrimestre (septiembre–diciembre) muestra una recuperación progresiva de la demanda, con 2.096 clientes atendidos, impulsada por las festividades, eventos sociales y el cierre del año.

En conjunto, la barbería proyecta 6.272 clientes anuales, reflejando una demanda estable y predecible, que servirá de base para las estimaciones financieras, operativas y de capacidad del negocio.

Proyección de Venta de Productos por Cuatrimestre

Aplicando la tasa de conversión del 24% establecida en el análisis previo y considerando que la estacionalidad influye tanto en la prestación de servicios como en la venta de productos, se definen dos escenarios de demanda.

En primer lugar, la cifra de 136 clientes semanales corresponde a la aplicación de un factor de estacionalidad del 104%, asociado a períodos de alta demanda, sobre el promedio base de 131 clientes ($131 \times 1,04 = 136$ clientes/semana).

Por otro lado, la cifra de 124 clientes semanales representa el escenario de baja demanda, obtenido al aplicar un factor del 95% sobre el mismo promedio ($131 \times 0,95 = 124$ clientes/semana).

Finalmente, los 131 clientes semanales corresponden a la aplicación de un factor de estacionalidad del 100%, asociado a períodos de una demanda media o moderada, sobre el promedio base de 131 clientes ($131 \times 1 = 131$ clientes/semana).

Con base en estos parámetros, se proyectan los siguientes volúmenes de comercialización:

Cuatrimestre 1: Enero – Abril (Alta Demanda)

- Clientes que compran productos por semana: $136 \times 0,24 = 33$ clientes
- Productos por transacción: 1,3 unidades
- Productos vendidos por semana: $33 \times 1,3 = 43$ productos/semana
- Total productos del cuatrimestre: $43 \times 16 = 688$ productos

Cuatrimestre 2: Mayo – Agosto (Baja Demanda)

- Clientes que compran productos por semana: $125 \times 0,24 = 30$ clientes
- Productos por transacción: 1,3 unidades
- Productos vendidos por semana: $30 \times 1,3 = 39$ productos/semana
- Total productos del cuatrimestre: $39 \times 16 = 624$ productos

Cuatrimestre 3: Septiembre – Diciembre (Demanda Media)

- Clientes que compran productos por semana: $131 \times 0,24 = 31$ clientes
- Productos por transacción: 1,3 unidades
- Productos vendidos por semana: $31 \times 1,3 = 40$ productos/semana
- Total productos del cuatrimestre: $46 \times 16 = 640$ productos

Totales Anuales:

Tabla 19: Total de Productos Proyectados por Cuatrimestre

Cuatrimestre	Total Productos
C1	688
C2	624
C3	640
Total Anual	1.925 productos

Fuente: *Elaboración Propia*

La proyección anual de venta de productos presenta una tendencia estable, aunque influenciada por los mismos patrones estacionales que afectan la demanda de servicios. El primer cuatrimestre (enero–abril) registra el mayor nivel de ventas, con 688 productos comercializados, asociado al incremento de la afluencia de clientes y al dinamismo del consumo durante el verano y el inicio del año.

Durante el segundo cuatrimestre (mayo–agosto) se observa una contracción del 9% en relación con el primer período, alcanzando 624 productos vendidos, efecto del menor flujo de clientes y del comportamiento más prudente del gasto durante los meses invernales.

El tercer cuatrimestre (septiembre–diciembre) evidencia una leve recuperación, con 640 productos vendidos, impulsada por el aumento del consumo hacia fin de año y las festividades propias del período.

En total, la barbería proyecta la venta de aproximadamente 1.925 productos al año, una cifra coherente con la estacionalidad observada en la demanda de servicios y útil para la planificación del inventario y la gestión comercial futura.

9.5. PLAN FINANCIERO

El presente apartado expone los principales resultados del análisis financiero del proyecto, considerando proyecciones de ingresos, costos, inversiones iniciales y evaluaciones económicas que permiten determinar su viabilidad. Asimismo, se incluyen las métricas clave utilizadas para estimar el desempeño esperado y sustentar la toma de decisiones.

9.5.1 INVERSIÓN INICIAL

Todos los valores presentados en la inversión inicial fueron obtenidos de la plataforma Mercado Libre, aplicando un criterio de selección riguroso que priorizó productos con la mejor relación calidad-precio, respaldados por reseñas positivas de usuarios o clasificados dentro de las categorías de productos más vendidos en la plataforma.

En cuanto a la reposición de equipamiento durante el horizonte del proyecto, se determinó que las máquinas cortadoras profesionales no requerirán reemplazo, ya que su vida útil se extiende entre 10 y 15 años de acuerdo con un artículo publicado en Hairbinger por Boyer (2022), período que coincide con el horizonte de proyección del proyecto. De manera similar, los sillones de peluquería profesionales cuentan con una vida útil equivalente que permite su uso durante todo el período analizado, Pérez (2023). Respecto a las baterías de las máquinas, se utilizarán equipos con baterías de litio, cuya vida útil alcanza hasta 10 años (Dr. Lee PAN, 2025), cubriendo así la totalidad del horizonte proyectado.

Finalmente, se incorporó un apartado de imprevistos equivalente al 10% de la inversión total, destinado a cubrir eventualidades no previstas y mitigar posibles crisis operacionales que pudieran surgir durante la implementación y operación del proyecto.

9.5.2. FLUJO DE CAJA

Estimación de Ingresos

El cálculo de los ingresos se estructuró en dos componentes principales: ingresos por servicios e ingresos por venta de productos. Para determinar los precios promedio ponderados, se utilizó información obtenida del benchmarking realizado con barberías del mercado objetivo, incluyendo consultas directas sobre los porcentajes de distribución de cada tipo de servicio y producto.

Distribución de servicios:

- **Corte solo de cabello:** 70%
- **Combo corte + barba:** 18%
- **Arreglo solo de barba:** 11%
- **Servicios adicionales (coloración):** 1%

Con esta distribución, se calculó un ticket promedio de servicios de \$22.295, considerando los siguientes precios individuales:

- **Corte de cabello:** \$19.990
- **Combo corte + barba:** \$30.990
- **Arreglo de barba:** \$18.990
- **Servicios adicionales (coloración):** \$60.000

Distribución de productos:

- **Productos para cabello:** 80%
- **Productos para barba:** 18%
- **Otros productos (mascarillas):** 2%

El ticket promedio de productos alcanza \$13.940, basado en los siguientes precios de venta:

- **Cera de cabello:** \$16.000
- **Texturizante de cabello:** \$13.000
- **Aceite de barba:** \$6.000
- **Aftershave barba:** \$15.000
- **Champú/jabón para barba:** \$9.000
- **Cera bigote:** \$18.000
- **Mascarillas:** \$9.000

Modelo de Curva de Adopción

Para aproximar el modelo a la realidad del comportamiento de adopción de servicios locales, se implementó la metodología de curva de adopción con los siguientes parámetros:

Supuesto de Adopción Moderada

Se utilizó un coeficiente de crecimiento $k = 0.55$, clasificado como "adopción moderada". Esta parametrización implica que el crecimiento acelerado se concentra en la mitad del período proyectado (cuatrimestre 6), evitando supuestos poco realistas de adopción instantánea o penetración agresiva desde el inicio. Este enfoque resulta consistente con negocios de servicios locales, como las barberías, que requieren un proceso gradual de consolidación en el mercado.

Se estableció $t_0 = 6$ como punto medio de los cuatrimestres necesarios para alcanzar la demanda objetivo (4 años equivalentes a 12 cuatrimestres).

Una barbería sin presencia previa en el mercado necesita tiempo para construir reputación, consolidar su ubicación y generar referencias a través del boca a boca. Una curva de adopción más agresiva resultaría poco realista para este tipo de negocio.

Supuesto de Patrón Cíclico

La demanda objetivo se distribuyó siguiendo un patrón cíclico de 3 cuatrimestres que se repite 4 veces durante los 4 años del proyecto:

- **C1, C4, C7, C10:** 2,176 clientes
- **C2, C5, C8, C11:** 2.000 clientes
- **C3, C6, C9, C12:** 2.096 clientes

Este patrón captura las variaciones estacionales realistas características de los servicios locales (temporadas altas y bajas), manteniendo al mismo tiempo consistencia proyectiva dentro de cada ciclo anual.

Supuesto de Independencia por Cuatrimestre

Cada cuatrimestre posee su demanda base independiente, a la cual se aplica el porcentaje de adopción correspondiente al período específico.

Este enfoque refleja con mayor precisión que cada período tiene su propio potencial de mercado, el cual se ve afectado por la fase de adopción en que se encuentra el negocio en ese momento.

Tasa de Crecimiento

De acuerdo con Equitest (2025), “una buena tasa de crecimiento para una pequeña empresa suele oscilar entre el 10% y 25% anual, dependiendo del sector y del modelo de negocio”. Considerando estas referencias, se adoptó una aproximación conservadora que refleja estabilidad y madurez del negocio en el mediano plazo.

Para las proyecciones comprendidas entre el año 5 y el año 10, se aplicó una tasa de crecimiento anual del 17,5%, correspondiente al promedio de las tasas señaladas en el estudio de Equitest. Para efectos del ejercicio, dicha tasa equivale a un 5,83% en términos cuatrimestrales.

Limitaciones y Supuestos Implícitos del Modelo

El modelo de proyección incorpora los siguientes supuestos fundamentales:

1. **Mercado potencial estable:** Se asume que el tamaño del mercado local no experimentará cambios significativos durante el horizonte de 4 años.
2. **Adopción según función logística:** La curva asume que el porcentaje de clientes captados crece siguiendo una función logística, mientras que el tamaño absoluto varía con la demanda objetivo de cada cuatrimestre.
3. **Ausencia de competencia disruptiva:** Se proyecta que no habrá cambios competitivos significativos que alteren la trayectoria de adopción esperada.
4. **Calidad de servicio constante:** El modelo presupone el mantenimiento de estándares de servicio que permitan la penetración de mercado proyectada.
5. **Saturación al 100%:** Se proyecta que al iniciar el año 5 ya se habrá alcanzado la adopción completa del mercado estimado.

No se recomienda utilizar este modelo si se anticipan cambios estructurales en el mercado, tales como cierre masivo de competidores, cambios regulatorios significativos u otros factores disruptivos.

9.5.3. COSTOS FIJOS

Arriendo del Local

Según el análisis realizado en Portal Inmobiliario (noviembre 2025), existen 1.112 locales comerciales disponibles para arriendo en la comuna de Las Condes.

Adoptando un enfoque conservador se proyectó un arriendo mensual de \$2.850.000, más gastos comunes estimados en 10% del arriendo \$285.000.

Esta estimación se fundamenta en la distribución estadística del mercado y representa un valor medio-conservador acorde al tamaño y características específicas del proyecto.

Personal

Gerente/Propietario

Según Delgado (2025), el sueldo promedio de un ingeniero comercial, perfil adecuado para la gestión del negocio, oscila entre \$900.000 y \$1.200.000 mensuales. Para efectos de la proyección financiera, se estableció un promedio de \$1.050.000 mensuales.

Barberos

El modelo operacional contempla un sistema de comisión por servicio y venta de productos, establecido en 50% para el barbero. Bajo este esquema, el gasto en remuneración de barberos es variable y directamente dependiente de lo que cada profesional genere en servicios y ventas. Este modelo puede resultar beneficioso o perjudicial tanto para el barbero como para la barbería, dependiendo del volumen de actividad alcanzado.

Especialista en Marketing

El salario promedio para profesionales de marketing en Chile alcanza \$892.339 mensuales. (Computrabajo 2025)

Contador Externo

Los servicios contables externalizados tienen un costo aproximado de \$150,000 mensuales. Contawork (2025)

Servicios Básicos

A través de consultas realizadas a barberías en operación, se obtuvieron los siguientes promedios de gasto mensual:

- **Electricidad:** \$110,000
- **Agua:** \$35,000
- **Internet:** \$32,000

Electricidad (Componente Fijo)

Las empresas eléctricas cobran un cargo fijo que oscila entre 1% y 4% del consumo total. Para la proyección se calculó un promedio de 2.5% como tasa fija.

Agua (Componente Fijo)

El cargo fijo mensual por clientela es de \$1.044 (Aguasdecima, 2025), lo que representa el 2.983% de los \$35.000 de gasto promedio mensual en agua.

Estos valores se toman como referencia aproximada, reconociendo que el cálculo preciso de costos requeriría contar con un local específico y sus metros cuadrados exactos.

Tecnología y Software

Sistema de Reservas (Agendapro)

El costo de la suscripción al sistema de gestión de reservas Agendapro asciende a \$261.324 cuatrimestrales. (AgendaPro, 2025)

Sistema de Punto de Venta (POS)

Se implementará el sistema de Mercado Pago, cuyas tasas de comisión varían según el tipo de tarjeta y el plazo de liberación de fondos:

- **Tarjetas de débito:** entre 2.05% y 2.19%
- **Tarjetas de crédito:** entre 2.55% y 2.69%

Dado que estas tasas impactan directamente en el costo operacional asociado a las ventas totales, se calculó un promedio general de 2.37% para estandarizar el cálculo de costos de transacción y simplificar la estimación de ingresos netos provenientes de pagos electrónicos. (MercadoPago, 2025)

Hosting de Página Web

El servicio de hosting para pymes y emprendedores tiene un costo aproximado de \$400.000 mensuales. (HostGator Chile, 2025)

Licencias de Office

Las licencias de Microsoft 365 Business tienen un costo de \$11.950 CLP cuatrimestralmente. (Microsoft, 2025)

Marketing y Publicidad Fija

La inversión en marketing y publicidad se estructuró considerando las mejores prácticas del sector. Durante los primeros dos años, las empresas emergentes deben invertir entre 20% y 30% de sus ingresos anuales en marketing. (Merodio, 2025). Adoptando una posición media, se estableció un 25% anual, equivalente a 6.25% cuatrimestral.

Para los períodos posteriores (años 3 y 4), el mismo estudio recomienda invertir entre 3% y 10% adicional para la adquisición de nuevos clientes y retención de existentes. Se determinó una media de 6.5% anual, resultando en 1.63% cuatrimestral.

9.5.4. COSTOS VARIABLES

Insumos de Servicios por Cliente

Los insumos de servicio constituyen la primera categoría de costos variables y representan todos aquellos productos y materiales que se consumen directamente en la prestación del servicio a cada cliente. Estos costos son inevitables y aplican a

la totalidad de clientes atendidos, independientemente de si realizan o no compras adicionales de productos para llevar.

La característica distintiva de esta categoría es su consumo inmediato y directo. Cada cliente atendido genera un consumo específico de shampoo, productos de afeitado, materiales desechables y otros insumos operacionales. Por lo tanto, el total de esta categoría es directamente proporcional al volumen de clientes atendidos.

Distribución de Tipos de Servicio

Un elemento crítico para el cálculo preciso de los costos variables de insumos es el reconocimiento de que no todos los servicios consumen los mismos productos ni en las mismas cantidades. Un cliente que solicita únicamente un corte de cabello no consume productos de afeitado, mientras que un cliente que solicita un servicio completo de barba no necesariamente requiere lavado de cabello si no incluye corte.

Para abordar esta heterogeneidad, se estableció una distribución proyectada de tipos de servicio basada en el análisis de demanda del mercado objetivo y en el benchmarking realizado con barberías comparables de la Región Metropolitana:

- **Corte solo:** 70% de los clientes
- **Combo corte + barba:** 18% de los clientes
- **Arreglo de barba solo:** 11% de los clientes
- **Servicios adicionales:** 1% de los clientes

La preponderancia del servicio de corte solo (70%) es consistente con el comportamiento mayoritario del mercado masculino, donde el corte de cabello constituye el servicio más demandado y con mayor frecuencia de repetición. El combo corte + barba (18%) representa el segmento que busca un servicio integral completo, típicamente con menor frecuencia de visita. El arreglo de barba solo (11%) corresponde a clientes que mantienen su corte de cabello con menor frecuencia, pero requieren mantenimiento regular de barba. El 1% correspondiente a servicios adicionales se atribuye exclusivamente al servicio de coloración.

Metodología de Cálculo: Costo Promedio Ponderado

Para cada insumo de servicio, se aplicó la siguiente metodología de cálculo en tres etapas:

- **Etapa 1: Determinación del costo unitario por uso**
 - Identificar el precio de adquisición del producto
 - Determinar la presentación comercial (volumen o cantidad)
 - Estimar el consumo estándar por servicio
 - Calcular el costo unitario por aplicación
- **Etapa 2: Identificación de servicios aplicables**
 - Servicios que sí lo requieren

- Servicios que no lo requieren
- Servicios que lo requieren parcialmente
- **Etapa 3: Cálculo del costo promedio ponderado**
 - Se multiplicó el costo unitario por uso por el porcentaje de clientes que efectivamente utilizan ese insumo.
 - *Costo promedio por cliente = Costo unitario * % de clientes que usan el insumo*

Este enfoque de costo promedio ponderado permite obtener una cifra representativa que puede aplicarse de manera uniforme a todos los clientes para efectos de proyección financiera, sin perder la precisión que requiere la diversidad de servicios ofrecidos.

Detalle de Insumos de Servicio

1. Shampoo y Acondicionador

Datos técnicos:

- **Precio de adquisición:** \$16.980 por litro
- **Presentación comercial:** Botellas de 350ml
- **Consumo estándar por lavado:** 35ml (20ml shampoo + 15ml acondicionador)

Cálculo del costo unitario:

- **Número de botellas en un litro:** $1.000\text{ml} \div 350\text{ml} = 2.857$ botellas
- **Precio por botella:** $\$16.980 \div 2.857 = \5.943
- **Costo por mililitro:** $\$5.943 \div 350\text{ml} = \$16.98/\text{ml}$
- **Costo por lavado completo:** $35\text{ml} \times \$16.98/\text{ml} = \594.30

Ajuste por distribución:

- **Servicios con lavado:** Corte solo (70%) + Combo (18%) + Servicios adicionales con lavado (1%) = 89%
- **Costo promedio ponderado:** $\$594.30 \times 89\% = \529 por cliente

2. Productos de Afeitado (Gel y Post-Afeitado)

Datos técnicos:

- **Gel de afeitado:** \$4.232 por 500ml, consumo 5ml por servicio
- **Post-afeitado:** \$7.934 por 100ml, consumo 3ml por servicio

Cálculo del costo unitario:

- **Gel:** $(5\text{ml} \times \$8.464/\text{ml}) = \42.32
- **Post-afeitado:** $(3\text{ml} \times \$79.34/\text{ml}) = \238.02
- **Costo total por afeitado:** \$280

Ajuste por distribución:

- **Servicios con afeitado:** Combo (18%) + Arreglo barba (11%) = 29%
- **Costo promedio ponderado:** $\$280 \times 29\% = \81 por cliente

3. Hojas de Afeitar Desechables

Datos técnicos:

- **Precio:** \$5.990 por paquete de 50 hojas
- **Costo por hoja:** \$120
- **Política:** 1 hoja nueva por cliente con servicio de afeitado

Ajuste por distribución:

- **Servicios con afeitado:** 29%
- **Costo promedio ponderado:** $\$120 \times 29\% = \35 por cliente

4. Toallas Reutilizables

Datos técnicos:

- **Precio:** \$4.000 por toalla
- **Vida útil:** 200 usos
- **Costo por uso:** $\$4,000 \div 200 = \20

Aplicación:

- **Todos los servicios:** 100%
- **Costo promedio:** \$20 por cliente

5. Aceite para Lubricación de Máquinas

Datos técnicos:

- **Frecuencia de lubricación:** Cada 3.5 clientes
- **Costo estimado conservador:** \$1 por cliente

Aplicación:

- **Todos los servicios:** 100%
- **Costo promedio:** \$1 por cliente

6. Cuelleras

Datos técnicos:

- **Precio:** \$2.980 por capa
- **Vida útil:** 100 usos
- **Costo por uso:** $\$2.980 \div 100 = \30

Aplicación:

- **Todos los servicios:** 100%
- **Costo promedio:** \$30 por cliente

7. Desinfectante Profesional (Coolcare)

Datos técnicos:

- **Precio:** \$16.000 por litro
- **Consumo por cliente:** 15ml (desinfección completa de herramientas)
- **Costo por ml:** \$16
- **Costo por cliente:** 15ml x \$16/ml = \$240

Aplicación:

- **Todos los servicios (protocolo de bioseguridad obligatorio):** 100%
- **Costo promedio:** \$240 por cliente

8. Guantes Desechables de Nitrilo

Datos técnicos:

- **Precio:** \$3.854 por caja de 100 pares
- **Costo por guante:** \$39
- **Política:** 1 par nuevo por cliente

Aplicación:

- **Todos los servicios (protocolo de bioseguridad):** 100%
- **Costo promedio:** \$39 por cliente

9. Talco Profesional

Datos técnicos:

- **Precio:** \$2.690 por 650g
- **Consumo por cliente:** 2g
- **Costo por gramo:** \$4.138
- **Costo por cliente:** 2g x \$4.138/g = \$8

Aplicación:

- **Todos los servicios:** 100%
- **Costo promedio:** \$8 por cliente

Tabla 20: Detalle del Costo Variable por Cliente

Insumo	Costo por Cliente
Shampoo y acondicionador	\$529
Desinfectante Coolcare	\$240

Productos de afeitado	\$81
Guantes desechables	\$39
Hojas de afeitar	\$35
Cuelleras profesionales	\$30
Toallas reutilizables	\$20
Talco profesional	\$8
Aceite lubricante máquinas	\$1
Total por Cliente	\$983

Fuente: Elaboración Propia

Categoría 2: Productos para Reventa

Los productos para reventa constituyen la segunda categoría de costos variables y representan una dimensión completamente diferente del modelo de negocio. Mientras los insumos de servicio son consumidos internamente en la prestación del servicio, los productos para reventa son mercadería que se vende directamente a los clientes como transacción separada del servicio recibido.

Esta línea de negocio responde a una oportunidad comercial identificada en barberías modernas, los clientes que reciben servicios profesionales de calidad desarrollan confianza en el barbero y están dispuestos a adquirir productos recomendados para mantener en casa los resultados del servicio.

Distribución de Ventas por Categoría

- **Productos para cabello:** 80% de las ventas
- **Productos para barba:** 18% de las ventas
- **Productos faciales:** 2% de las ventas

Portafolio:

El portafolio de productos se encuentra distribuido en un 80% destinado al cuidado capilar, un 18% a productos para barba y un 2% a productos faciales (principalmente mascarillas).

Tabla 21: Precios de Compra y Venta de Productos Comercializados

Categoría	Producto	Precio de Compra	Precio de venta
Cabello	Cera para cabello	\$3.350	\$16.000
Cabello	Texturizante capilar	\$1.990	\$13.000
Barba	Cera bigote	\$17.880	\$18.000
Barba	Aceite para barba	\$1.900	\$6.000
Barba	Shampoo / Jabón	\$3.950	\$9.000
Barba	Aftershave	\$7.934	\$15.000
Facial	Mascarillas faciales	\$3.490	\$9.000

Fuente: Elaboración Propia

El ticket promedio es de \$13.940, cifra obtenida a partir de la ponderación de cada categoría según su participación en ventas, multiplicada por los precios de venta correspondientes a los productos que la componen.

Categoría 3: Embalaje y Presentación

Esta categoría comprende los materiales necesarios para la entrega adecuada de los productos vendidos a los clientes. Estos costos solo se materializan cuando efectivamente ocurre una venta de productos.

Bolsas para Productos

- **Precio:** \$165 por bolsa
- **Uso:** 1 bolsa por transacción de venta

Stickers Adhesivos

- **Precio:** \$4.192 por 100 stickers
- **Costo unitario:** \$42 por sticker
- **Uso:** 1 sticker por bolsa

Servicios Básicos Variables

Electricidad Variable

El componente variable de electricidad representa el 97.5% restante de los \$110.000 de gasto total mensual en electricidad.

Agua Variable

El componente variable de agua representa aproximadamente el 97% restante de los \$35.000 de gastos mensuales en agua.

Publicidad Especial Variable

Se implementará inversión publicitaria adicional en los cuatrimestres 2 y 3 de cada año. El cuatrimestre 2, al presentar menor demanda natural, requiere impulso publicitario para estimular ventas. El cuatrimestre 3 se beneficia de inversión adicional debido a las festividades que se celebran en este período.

Se mantuvieron los mismos porcentajes de inversión utilizados para marketing fijo, pero aplicados con un enfoque más conservador sobre el monto de marketing del período correspondiente, en lugar de ponderarlos directamente por los ingresos mensuales.

Consideraciones sobre Inflación

Para todo el flujo de caja proyectado, se aplicaron tasas de inflación según Statista (2024):

- 2026: 3.06% anual

- Períodos siguientes: 3% anual

Limitaciones del modelo

El modelo presentado se basa en supuestos razonables derivados del análisis de mercado y benchmarking, sin embargo, presenta ciertas limitaciones inherentes:

- **Ausencia de datos históricos propios:** Las proyecciones se fundamentan en datos de mercado y establecimientos comparables, no en operación histórica del negocio.
- **Promedios ponderados simplificados:** Los costos promedio de productos para reventa asumen distribución equitativa de ventas entre productos de cada categoría, lo cual puede no reflejar exactamente el comportamiento real de compra.
- **Estimaciones de consumo:** Los consumos estándar de insumos se basan en mejores prácticas del sector y benchmarking, pero pueden variar según técnicas específicas de cada barbero.

9.5.5. INDICADORES DE VIABILIDAD

Con el propósito de evaluar la rentabilidad y sostenibilidad económica del proyecto, se estimaron diversos indicadores financieros basados en los flujos de caja proyectados a 10 años. A continuación, se presentan el método de cálculo de cada uno:

Costo de Capital Propio (CAPM)

Para determinar la tasa de descuento apropiada del proyecto, se aplicó el modelo de valoración de activos de capital (Capital Asset Pricing Model - CAPM)

Tasa Libre de Riesgo (Rf)

Siguiendo la metodología propuesta por Chócale (2023), se calculó un promedio ponderado de las tasas de interés de los distintos depósitos a plazo ofrecidos por el sistema financiero chileno. Este promedio arrojó una tasa libre de riesgo anual de 8.34%, la cual representa el retorno mínimo que un inversionista podría obtener sin asumir riesgo de mercado.

Retorno Esperado del Mercado (Rm)

Para estimar el retorno del mercado, se realizó una recopilación de datos históricos de los últimos 10 años del Índice de Precio Selectivo de Acciones (IPSA), principal indicador del mercado bursátil chileno. Los datos fueron obtenidos de Yahoo Finance (2025), calculándose el retorno promedio anualizado del índice durante el período analizado. El resultado obtenido fue un retorno esperado del mercado de 9.23% anual.

Beta del Sector (β)

Dada la ausencia de barberías o peluquerías que coticen en la Bolsa de Comercio de Santiago, se adoptó un enfoque proxy utilizando empresas chilenas de distintos sectores que permiten aproximar el riesgo sistemático del negocio proyectado. En este caso, se seleccionaron dos compañías con modelos operativos intensivos en servicios y exposición a la demanda del consumidor: Enjoy S.A. y Salfacorp S.A.

Según datos de Investing (2025), el beta de Enjoy S.A. es de 1.17, lo que evidencia una volatilidad superior a la del mercado (beta de mercado = 1.0). Este nivel de beta sugiere que su actividad está fuertemente influenciada por ciclos económicos y variaciones en el consumo, característica coherente con industrias ligadas al entretenimiento y servicios presenciales.

Por otro lado, Salfacorp S.A. presenta un beta de 0.60, reflejando un riesgo sistemático significativamente menor al del mercado. Este valor es consistente con empresas que suelen mostrar una menor sensibilidad a variaciones del mercado en el corto plazo debido a la naturaleza de sus contratos y ciclos de inversión.

En conjunto, estos betas permiten establecer un rango de referencia más amplio para evaluar la sensibilidad del proyecto, considerando tanto escenarios de mayor exposición al riesgo (beta alto) como alternativas de riesgo más moderado (beta bajo).

Cálculo del CAPM Anual

Para estimar el costo de capital del proyecto, se aplicó el modelo de valoración de activos de capital (CAPM), utilizando los betas obtenidos para Enjoy S.A. y Salfacorp. El CAPM determina la rentabilidad mínima exigida por los inversionistas según el riesgo sistemático asociado al negocio.

- **Escenario 1: CAPM con Beta de Enjoy S.A.**

Reemplazando los valores correspondientes:

$$CAPM = 8.34\% + 1.17 * (9.23\% - 8.34\%)$$

$$CAPM = 9.38\% \text{ anual}$$

Dado que los flujos de caja del modelo financiero están contruidos en base a cuatrimestres, se convierte esta tasa anual en su equivalente efectiva cuatrimestral:

$$Tasa \text{ cuatrimestral} = (1 + 0.0938)^{\frac{1}{3}} - 1$$

$$Tasa \text{ cuatrimestral} = 3.03\%$$

Esta tasa será utilizada para actualizar los flujos de caja en la evaluación financiera del proyecto bajo el escenario de riesgo representado por Enjoy.

- **Escenario 2: CAPM con Beta de Salfacorp**

Aplicando el modelo CAPM:

$$CAPM = 8.34\% + 0.60 * (9.23\% - 8.34\%)$$

$$CAPM = 8.87\% \text{ anual}$$

Conversión a tasa cuatrimestral:

$$Tasa \text{ cuatrimestral} = (1 + 0.0887)^{\frac{1}{3}} - 1$$

$$Tasa \text{ cuatrimestral} = 2.87\%$$

Esta tasa corresponde al costo de oportunidad del capital bajo un escenario de menor riesgo sistemático.

Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto corresponde al valor presente de los flujos futuros descontados a la tasa cuatrimestral derivada del CAPM, menos la inversión inicial. Este indicador permite evaluar la creación o destrucción de valor económico del proyecto.

- **Escenario Enjoy ($\beta = 1.17$)**

$$VAN = 58.260.462$$

El VAN positivo indica que el proyecto genera valor económico y logra cubrir la inversión inicial, incluso considerando un mayor nivel de riesgo sistemático.

Escenario Salfacorp ($\beta = 0.60$)

$$VAN = \$64.494.840$$

Bajo un escenario de menor riesgo, el proyecto presenta una mayor creación de valor económico respecto al escenario Enjoy.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR representa la tasa que hace que el VAN sea igual a cero.

$$TIR = 4.98\%$$

En ambos escenarios, la TIR es superior al costo de capital estimado mediante el CAPM, por lo que genera VAN positivo y el proyecto alcanza la rentabilidad mínima exigida por los inversionistas.

Retorno sobre la Inversión (ROI)

$$ROI = 1896\%$$

El ROI es idéntico en ambos escenarios, lo que refleja una elevada rentabilidad del proyecto en términos contables, indicando que los flujos generados superan ampliamente la inversión inicial, independientemente del nivel de riesgo considerado.

Período de Recuperación de la Inversión (Payback)

El período de recuperación de la inversión se alcanza en el cuatrimestre 24, momento en el cual el proyecto comienza a generar flujos positivos llegando a \$21.282.253

Punto de Equilibrio

Este indicador refleja el nivel mínimo de actividad requerido para cubrir la totalidad de los costos operativos del negocio, sin generar pérdidas ni ganancias. Su valor depende de la estructura de costos fijos, el costo variable por cliente y el ticket promedio ponderado que incluye tanto servicios como productos. El cálculo realizado determina que el proyecto necesita atender 3.150 clientes por año (1.050 clientes por cuatrimestre) para alcanzar el punto de equilibrio, lo que equivale a aproximadamente 263 clientes mensuales o 12 clientes diarios.

En términos monetarios, esto se traduce en ingresos anuales de \$80.769.150, considerando un ticket promedio de \$25.641 por cliente (que incluye \$22.295 de servicios y una contribución promedio de \$3.346 de productos, dada una tasa de conversión del 24%). Con un margen de contribución unitario de \$24.658 (ticket promedio menos costo variable de \$983), cada cliente aporta directamente a la cobertura de los costos fijos cuatrimestrales de \$25.895.688, validando la viabilidad operativa del negocio una vez superado este umbral.

Estado de resultados

Tratamiento Tributario y Financiero del Impuesto a la Renta

El modelo de proyección financiera desarrollado para el presente estudio incorpora la normativa chilena vigente en materia de Impuesto de Primera Categoría (IDPC) y el tratamiento contable de las pérdidas tributarias, de acuerdo con los principios de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Tasa de Impuesto a la Renta

Para efectos del cálculo del gasto por impuesto en el Estado de Resultados proyectado, se aplica la tasa correspondiente al Régimen Tributario de la Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) acogida al Régimen ProPyme General (Art. 14 letra D de la Ley sobre Impuesto a la Renta, LIR).

- **Tasa Aplicada:** Se establece una tasa nominal del **25%** sobre la Renta Líquida Imponible (RLI) positiva.

Es fundamental destacar que el impuesto se aplica exclusivamente sobre la RLI positiva. Por lo tanto, en periodos donde la RLI resulta negativa, el impuesto devengado es nulo (\$0), lo que se traduce en un gasto por impuesto de \$0 en el Estado de Resultados.

Compensación de Pérdidas y Escudo Fiscal

La proyección incorpora el principio de Pérdidas Tributarias de Arrastre (o *Tax Loss Carryforward*) según lo dispuesto en la legislación chilena.

- **Fundamento Legal:** El Artículo 31, N° 3, de la LIR confiere el derecho al contribuyente de deducir las Pérdidas Tributarias generadas en ejercicios anteriores de la Renta Líquida Imponible positiva de ejercicios futuros.
- **Mecanismo de Escudo Fiscal:** Las pérdidas acumuladas actúan como un escudo fiscal que protege a las utilidades futuras del pago de impuestos.

Esto implica que la tasa del 25% solo se aplica al remanente de RLI una vez agotada la totalidad de las pérdidas históricas.

Contabilización de las Pérdidas (Impuesto Diferido)

Bajo las NIIF, el impacto futuro del Escudo Fiscal de las pérdidas se debe reconocer de manera formal mediante el concepto de Impuesto Diferido, de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad N° 12 (NIC 12, Impuesto a las Ganancias).

- **Activo por Impuesto Diferido (DTA):** Las pérdidas tributarias generadas en los primeros años de operación (EBITDA negativo) dan origen al reconocimiento de un Activo por Impuesto Diferido en el Balance General.
- **Propósito:** Este activo representa el derecho de la empresa a recuperar impuestos en el futuro (o no pagarlos) al compensar utilidades futuras con las pérdidas actuales.
- **Reversión:** A medida que la empresa genera utilidades y utiliza el Escudo Fiscal (es decir, en los años donde el Ajuste por Pérdida es positivo en el modelo), el DTA se revierte para reducir el Gasto por Impuesto Corriente, confirmando contablemente el beneficio del no pago de impuesto sobre las utilidades compensadas.

Esta metodología garantiza que la Utilidad Neta proyectada sea un reflejo preciso del impacto de las decisiones operacionales y las obligaciones tributarias diferidas y corrientes, según la normativa vigente.

9.5.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para efectos de este análisis, se optó por simplificar el enfoque tomando como base el beta de la empresa Enjoy y desarrollando un ejercicio de sensibilidad enfocado exclusivamente en los precios de los servicios. Para ello, se definieron dos escenarios (optimista y pesimista) en los cuales se ajustan los valores de los principales servicios ofrecidos: corte de cabello, combo corte + barba y servicio de barba. En el escenario optimista se adoptan los valores más altos observados en las empresas incluidas en el Benchmark, mientras que en el escenario pesimista se utilizan los valores mínimos reportados por dichas empresas. A continuación, se presentan los precios considerados para cada escenario:

Escenario optimista:

- **Corte básico:** \$23.990
- **Combo corte + barba:** \$36.990
- **Barba / afeitado de barba:** \$24.990

Escenario normal

- **Corte básico:** \$19.990
- **Combo corte + barba:** \$30.990
- **Barba / afeitado de barba:** \$18.990

Escenario pesimista:

- **Corte básico:** \$16.990
- **Combo corte + barba:** \$24.990
- **Barba / afeitado de barba:** \$12.990

El análisis mantiene constantes todos los demás elementos definidos previamente en el modelo, modificando únicamente los precios de los servicios.

Si bien sería posible realizar sensibilidades adicionales como ajustes en la demanda proyectada bajo la curva de adopción, variaciones en márgenes de productos, salarios, arriendo u otros costos, en esta instancia el objetivo es evaluar exclusivamente el impacto que tienen los cambios en los precios de los servicios más relevantes sobre los resultados financieros del proyecto.

10. RESULTADOS

El presente capítulo expone los resultados financieros obtenidos tras la aplicación de la metodología descrita en las secciones anteriores. Los datos presentados reflejan las proyecciones económicas del proyecto de barbería durante un horizonte temporal de 10 años, considerando tanto la inversión inicial requerida como los flujos de caja operacionales esperados.

La estructuración de los resultados se organiza en tres componentes fundamentales: primero, se detalla la inversión inicial desagregada por categorías de gasto; segundo, se presentan los flujos de caja proyectados tanto en formato cuatrimestral para el primer año como anual para los años subsecuentes; y tercero, se consolidan los principales indicadores financieros que permiten evaluar la viabilidad económica del proyecto.

Es importante destacar que todas las cifras presentadas incorporan los supuestos de inflación, tasas de adopción de mercado y distribución de costos variables y fijos detallados en el plan financiero. Asimismo, los valores están expresados en pesos chilenos (CLP), reflejando el impacto inflacionario proyectado para cada período.

Tabla 22: Inversión Inicial

Concepto	Monto (CLP)
Acondicionamiento del Local	\$891.748
Mobiliario y Equipamiento	\$2.377.537
Herramientas y Equipos	\$2.227.430
Insumos y Productos	\$568.645
Tecnología y Sistemas	\$866.969
Instalaciones y Servicios	\$308.071
Trámites y Gastos Legales	\$2.850.000
Marketing y Lanzamiento	\$1.251.172
Envío de Productos	\$171.500
Imprevistos (10%)	\$1.134.157
Inversión Total	\$12.647.229

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Sensibilidad

A continuación, se presentan los distintos escenarios mencionados previamente para el análisis de sensibilidad. Tal como se indicó, se utilizará el caso de la empresa Enjoy y se realizará la sensibilización en función del precio.

Escenario Normal:

Tabla 23: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Normal) – Año 1 (Cuatrimestral)

Concepto	C1	C2	C3	Total Año 1
----------	----	----	----	-------------

Ingresos Totales	\$3.527.042	\$5.372.466	\$9.057.010	\$17.956.518
Costos Fijos Totales	\$24.499.223	\$25.657.046	\$27.531.795	\$77.688.064
Costos Variables Totales	\$860.699	\$1.021.125	\$1.323.982	\$3.205.806
Flujo Neto	-\$21.832.880	-\$21.305.706	-\$19.798.768	-
Flujo Neto Acumulado	-\$34.480.109	-\$55.785.815	-\$75.584.583	-

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Normal) – Año 2 al Año 10 (Anual)

Año	Ingresos Totales	Costos Fijos Totales	Costos Variables Totales	Flujo Neto	Flujo Acumulado
2	\$28.104.334	-\$37.180.741	-\$2.770.905	-\$11.847.311	-\$121.838.166
3	\$47.153.452	-\$44.869.029	-\$4.333.557	-\$2.049.134	-\$135.511.136
4	\$54.207.640	-\$48.344.228	-\$4.969.299	\$894.113	-\$134.971.690
5	\$65.829.051	-\$53.773.755	-\$6.036.397	\$6.018.899	-\$121.733.616
6	\$78.026.834	-\$59.591.192	-\$7.050.437	\$11.385.204	-\$93.361.521
7	\$92.484.802	-\$66.445.134	-\$8.251.584	\$17.788.084	-\$46.852.443
8	\$109.621.757	-\$74.527.226	-\$9.674.499	\$25.420.032	\$21.282.253
9	\$129.934.102	-\$84.064.620	-\$11.358.160	\$34.511.322	\$115.181.012
10	\$154.010.218	-\$95.326.551	-\$13.357.582	\$45.326.085	\$239.743.697

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25: Indicadores Financieros del Proyecto (Escenario Normal)

Indicador	Valor
Inversión Inicial	\$12.647.229
Tasa de Descuento (CAPM)	3.03%
Valor Actual Neto (VAN)	\$58.260.462
Tasa Interna de Retorno (TIR)	4.98%
Retorno Sobre la Inversión (ROI)	1396%
Payback (cuatrimestres)	C24
Punto de Equilibrio (cuatrimestre)	1050 clientes

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26: Estado de Resultados (Escenario Normal)

Ítem	Año 2	Año 4	Año 6	Año 8	Año 10
Ingresos Totales	\$79.647.312	\$160.355.422	\$213.857.752	\$289.336.053	\$395.153.848
Egresos Variables	-\$6.681.522	-\$14.586.098	-\$20.065.100	-\$27.493.795	-\$37.919.903

Margen bruto	\$72.965.790	\$145.769.325	\$193.792.652	\$261.842.257	\$357.233.945
Egresos Fijos	-\$101.683.649	-\$142.682.717	-\$172.697.911	-\$214.601.675	-\$272.910.350
EBITDA	-\$28.717.858	\$3.086.608	\$21.094.741	\$47.240.582	\$84.323.595
Pérdida Acumulada (S. Inicial)	-\$39.948.965	-\$74.903.658	-\$60.658.710	-\$6.541.090	\$0
Ajuste por Pérdida (Uso)	\$0	\$3.086.608	\$21.094.741	\$6.541.090	\$0
Base Imponible Gravable	\$0	\$0	\$0	\$40.699.492	\$84.323.595
Impuestos (25%)	\$0	\$0	\$0	\$10.174.873	\$21.080.899
Pérdida Acumulada (S. Final)	-\$68.666.823	-\$71.817.050	-\$39.563.969	\$0	\$0
Utilidad Neta	-\$28.717.858	\$3.086.608	\$21.094.741	\$37.065.709	\$63.242.696

Fuente: *Elaboración Propia*

El Estado de Resultados proyectado para este escenario refleja un aprovechamiento estratégico del Escudo Fiscal durante gran parte del horizonte de evaluación. Debido a los resultados operativos negativos de los primeros periodos, la empresa consolida una Pérdida Acumulada máxima de -\$145.790.554 al finalizar el Año 4. Siguiendo la normativa vigente (Art. 31, N° 3 LIR), este saldo se utiliza como un mecanismo de compensación para proteger las utilidades futuras, permitiendo que la empresa no pague impuestos incluso cuando comienza a generar EBITDA positivo en el Año 6.

El punto de inflexión del modelo ocurre en el Año 9. En este ejercicio, el EBITDA proyectado de \$69.563.460 supera el remanente de la Pérdida Acumulada que venía del periodo anterior, el cual ascendía a -\$54.324.577. Al aplicar este ajuste por pérdida, el escudo fiscal se agota completamente, resultando en una Base Imponible Gravable de \$15.238.884. Sobre este excedente se calcula el primer pago de impuesto del 25%, correspondiente a \$3.809.721.

A partir de este hito, la empresa entra en un régimen de tributación plena, donde la Utilidad Neta refleja el impacto del impuesto sobre la totalidad del beneficio operativo, culminando en el Año 10 con una base imponible de \$95.718.182 y una Utilidad Neta final de \$71.788.637.

Escenario Optimista:

Tabla 27: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Optimista) – Año 1 (Cuatrimestral)

Concepto	C1	C2	C3	Total Año 1
----------	----	----	----	-------------

Ingresos Totales	\$4.126.006	\$6.286.549	\$10.603.374	\$21.015.929
Costos Fijos Totales	\$24.812.901	\$26.193.464	\$28.439.260	\$79.445.625
Costos Variables Totales	\$860.699	\$1.022.929	\$1.327.033	\$3.210.661
Flujo Neto	-\$21.547.593	-\$20.929.845	-\$19.162.919	-
Flujo Neto Acumulado	-\$33.416.146	-\$54.345.990	-\$73.508.910	-

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Optimista) – Año 2 al Año 10 (Anual)

Año	Ingresos Totales	Costos Fijos Totales	Costos Variables Totales	Flujo Neto	Flujo Acumulado
2	\$32.902.777	-\$39.993.588	-\$2.780.277	-\$9.871.088	-\$114.042.393
3	\$55.204.279	-\$49.216.073	-\$4.337.645	\$1.650.561	-\$117.946.705
4	\$63.462.876	-\$53.341.593	-\$4.973.999	\$5.147.284	-\$105.065.415
5	\$86.812.737	-\$60.201.684	-\$6.047.052	\$20.564.001	-\$58.954.844
6	\$102.898.688	-\$67.210.183	-\$7.063.068	\$28.625.438	\$18.357.066
7	\$121.965.283	-\$75.475.885	-\$8.266.555	\$38.222.843	\$122.868.651
8	\$144.564.819	-\$85.231.328	-\$9.692.243	\$49.641.247	\$259.753.419
9	\$171.351.931	-\$96.752.136	-\$11.379.193	\$63.220.603	\$435.141.283
10	\$203.102.558	-\$110.364.999	-\$13.382.512	\$79.355.047	\$656.292.583

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29: Indicadores Financieros del Proyecto (Escenario Optimista)

Indicador	Valor
Inversión Inicial	\$11.868.552
Tasa de Descuento (CAPM)	3.03%
Valor Actual Neto (VAN)	\$277.083.517
Tasa Interna de Retorno (TIR)	10.01%
Retorno Sobre la Inversión (ROI)	5530%
Payback (cuatrimestres)	C18
Punto de Equilibrio (cuatrimestre)	907 clientes

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30: Estado de Resultados (Escenario Optimista)

Ítem	Año 2	Año 4	Año 6	Año 8	Año 10
Ingresos Totales	\$72.484.665	\$184.548.426	\$292.013.061	\$410.241.659	\$576.358.280

Egresos Variables	-\$6.677.053	-\$14.594.462	-\$20.092.858	-\$27.536.441	-\$37.983.547
Margen Bruto	\$65.807.612	\$169.953.964	\$271.920.203	\$382.705.218	\$538.374.733
Egresos Fijos	-\$106.341.095	-\$157.072.675	-\$194.608.294	-\$245.820.450	-\$317.223.433
EBITDA	-\$40.533.483	\$12.881.290	\$77.311.909	\$136.884.768	\$221.151.300
Pérdida Acumulada (Saldo Inicial)	-\$61.640.358	-\$106.078.153	-\$47.086.292	\$0	\$0
Ajuste por Pérdida (Uso)	\$0	\$12.881.290	\$77.311.909	\$0	\$0
Base Imponible Gravable	\$0	\$0	\$30.225.618	\$136.884.768	\$221.151.300
Impuestos (25%)	\$0	\$0	\$7.556.404	\$34.221.192	\$55.287.825
Pérdida Acumulada (Saldo Final)	-\$102.173.841	-\$93.196.863	\$0	\$0	\$0
Utilidad Neta	-\$40.533.483	\$12.881.290	\$69.755.505	\$102.663.576	\$165.863.475

Fuente: *Elaboración Propia*

El Estado de Resultados proyectado para este escenario refleja un aprovechamiento estratégico del Escudo Fiscal durante gran parte del horizonte de evaluación. Debido a los resultados operativos iniciales, la empresa consolida una Pérdida Acumulada máxima de -\$106.078.153 al inicio del Año 4. Siguiendo la normativa vigente (Art. 31, N° 3 LIR), este saldo se utiliza como un mecanismo de compensación para proteger las utilidades futuras.

El punto de inflexión del modelo ocurre en el Año 6. En este ejercicio, el EBITDA proyectado de \$77.311.909 es utilizado para absorber el remanente de la Pérdida Acumulada de periodos anteriores (\$47.086.292). Al aplicar este ajuste, el escudo fiscal se agota, resultando en una Base Imponible Gravable de \$30.225.618. Sobre este excedente se calcula el primer pago de impuesto del 25%, correspondiente a \$7.556.404.

A partir de este hito, la empresa entra en un régimen de tributación plena, donde la Utilidad Neta refleja el impacto del impuesto sobre la totalidad del beneficio operativo, culminando en el Año 10 con un EBITDA de \$221.151.300 y una Utilidad Neta de \$165.863.475.

Escenario Pesimista

Tabla 31: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Pesimista) – Año 1 (Cuatrimestral)

Concepto	C1	C2	C3	Total Año 1
Ingresos Totales	\$4.126.006	\$6.286.549	\$10.603.374	\$21.015.929
Costos Fijos Totales	\$24.812.901	\$26.193.464	\$28.439.260	\$79.445.625
Costos Variables Totales	\$860.699	\$1.022.929	\$1.327.033	\$3.210.661
Flujo Neto	-\$21.547.593	-\$20.929.845	-\$19.162.919	-
Flujo Neto Acumulado	-\$33.416.146	-\$54.345.990	-\$73.508.910	-

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32: Flujo de Caja Proyectado (Escenario Pesimista) – Año 2 al Año 10 (Anual)

Año	Ingresos Totales	Costos Fijos Totales	Costos Variables Totales	Flujo Neto	Flujo Acumulado
2	\$24.047.710	-\$34.802.747	-\$2.762.982	-\$13.518.020	-\$125.732.108
3	\$40.347.247	-\$41.194.018	-\$4.330.101	-\$5.176.872	-\$147.663.544
4	\$46.383.222	-\$44.119.434	-\$4.965.325	-\$2.701.537	-\$157.557.946
5	\$56.378.054	-\$48.670.690	-\$6.031.597	\$1.675.767	-\$156.641.842
6	\$66.824.616	-\$53.542.555	-\$7.044.749	\$6.237.312	-\$142.883.357
7	\$79.206.871	-\$59.275.715	-\$8.244.841	\$11.686.314	-\$113.695.656
8	\$93.883.495	-\$66.029.351	-\$9.666.507	\$18.187.637	-\$66.091.969
9	\$111.279.620	-\$73.992.132	-\$11.348.687	\$25.938.801	\$3.471.491
10	\$131.899.158	-\$83.387.684	-\$13.346.354	\$35.165.120	\$99.189.674

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33: Indicadores Financieros del Proyecto (Escenario Pesimista)

Indicador	Valor
Inversión Inicial	\$11.767.392
Tasa de Descuento (CAPM)	3.03%
Valor Actual Neto (VAN)	-\$19.063.346
Tasa Interna de Retorno (TIR)	2.32%
Retorno Sobre la Inversión (ROI)	843%
Payback (cuatrimestres)	C28
Punto de Equilibrio (cuatrimestre)	1220 clientes

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Estado de Resultados (Escenario Pesimista)

Ítem	Año 2	Año 4	Año 6	Año 9	Año 10
-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

Ingresos Totales	\$51.516.515	\$135.005.048	\$189.632.869	\$315.785.933	\$374.299.432
Egresos Variables	-\$6.648.011	-\$14.577.723	-\$20.057.224	-\$32.256.762	-\$37.913.223
Margen Bruto	\$44.868.504	\$120.427.326	\$169.575.645	\$283.529.171	\$336.386.210
Egresos Fijos	-\$94.799.378	-\$130.321.728	-\$155.817.160	-\$213.965.710	-\$240.668.027
EBITDA	-\$49.930.875	-\$9.894.402	\$13.758.485	\$69.563.460	\$95.718.182
Pérdida Acumulada (S. Inicial)	-\$64.033.841	-\$135.896.152	-\$144.874.450	-\$54.324.577	\$0
Ajuste por Pérdida (Uso)	\$0	\$0	\$13.758.485	\$54.324.577	\$0
Base Imponible Gravable	\$0	\$0	\$0	\$15.238.884	\$95.718.182
Impuestos (25%)	\$0	\$0	\$0	\$3.809.721	\$23.929.546
Pérdida Acumulada (S. Final)	-\$113.964.715	-\$145.790.554	-\$131.115.965	\$0	\$0
Utilidad Neta	-\$49.930.875	-\$9.894.402	\$13.758.485	\$65.753.739	\$71.788.637

Fuente: Elaboración Propia

El Estado de Resultados proyectado para este escenario refleja un aprovechamiento estratégico del Escudo Fiscal durante gran parte del horizonte de evaluación. Debido a los resultados operativos negativos de los periodos iniciales, la empresa consolida una Pérdida Acumulada máxima de -\$145.790.554 al finalizar el Año 4. Siguiendo la normativa vigente (Art. 31, N° 3 LIR), este saldo se utiliza como un mecanismo de compensación para proteger las utilidades futuras.

El punto de inflexión del modelo ocurre en el Año 9. En este ejercicio, el EBITDA proyectado de \$69.563.460 es suficiente para absorber el remanente de la Pérdida Acumulada que venía arrastrándose, la cual ascendía a -\$54.324.577. Al aplicar este ajuste por pérdida, el escudo fiscal se agota completamente, resultando en una Base Imponible Gravable de \$15.238.884. Sobre este excedente se calcula el primer pago de impuesto del 25%, correspondiente a \$3.809.721.

A partir de este hito, la empresa entra en un régimen de tributación plena, donde la Utilidad Neta refleja el impacto del impuesto sobre la totalidad del beneficio operativo, culminando en el Año 10 con una base imponible de \$95.718.182 y una Utilidad Neta final de \$71.788.637.

11. CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo general elaborar un plan de negocio integral para una barbería tipo en la comuna de Las Condes, evaluando su viabilidad financiera, definiendo una propuesta de valor diferenciadora y proponiendo estrategias que aseguren su crecimiento y posicionamiento competitivo en el mercado. A partir del análisis desarrollado en los capítulos anteriores, es posible extraer conclusiones significativas respecto al cumplimiento de los objetivos específicos planteados y las implicancias estratégicas del proyecto.

El análisis detallado de la estructura de costos permitió identificar y cuantificar tanto los costos fijos como variables necesarias para la operación de una barbería tipo. Los costos fijos, que incluyen arriendo del local, remuneraciones del personal administrativo, servicios básicos, tecnología y marketing de base, representan la mayor proporción de los egresos operacionales y se mantienen relativamente constantes independientemente del volumen de actividad.

Por su parte, los costos variables fueron desagregados en tres categorías fundamentales: insumos de servicio por cliente, productos para reventa y embalaje y por último embalaje. Esta estructura de costos evidencia que el modelo presenta una alta proporción de costos fijos, característica típica de negocios de servicios que requieren infraestructura física y equipos humanos estables, lo que implica la necesidad de alcanzar volúmenes significativos de actividad para lograr rentabilidad.

El benchmark realizado sobre 12 barberías representativas de Las Condes permitió identificar elementos diferenciadores clave en el mercado actual. El análisis evidenció que existe una propuesta de valor potencial fundamentada en tres pilares estratégicos:

Experiencia integral del cliente: El modelo propone transformar el servicio de barbería de una transacción funcional a una experiencia holística que combine calidad técnica, ambiente diferenciado, atención personalizada y servicios complementarios. Esta orientación responde a la tendencia observada en el mercado, donde los establecimientos exitosos no compiten únicamente por precio, sino por la experiencia global ofrecida.

Profesionalización del servicio: La propuesta contempla estándares elevados de calidad mediante protocolos de higiene, capacitación continua del personal, implementación de sistemas de gestión digital y control de calidad post-servicio. Estos elementos, aunque presentes en algunos competidores líderes, no constituyen el estándar generalizado del mercado.

Diversificación de ingresos: El modelo incorpora la comercialización de productos para reventa como línea complementaria. Esta estrategia, implementada

exitosamente por competidores de referencia, permite incrementar el ticket promedio por cliente y generar ingresos adicionales con inversión marginal limitada.

El análisis de viabilidad financiera evidencia que la propuesta de valor, además de ser conceptualmente sólida y alineada con las mejores prácticas del sector, resulta rentable bajo la estructura de costos definida y los volúmenes de demanda proyectados. Los resultados obtenidos indican que el proyecto es capaz de generar valor económico y recuperar la inversión inicial, lo que sugiere que la propuesta de valor es competitiva y sostenible dentro del marco del modelo financiero evaluado.

El estudio identificó múltiples oportunidades de innovación y crecimiento que podrían fortalecer el modelo de negocio:

Optimización del bundling de servicios: El análisis reveló que el precio del combo corte + barba (\$30.990) podría optimizarse mediante estrategias de precio. Dado que el servicio individual de corte cuesta \$19.990 y el arreglo de barba \$18.990 (suma de \$38.980), el combo actual representa un descuento del 20%. Esta estrategia de bundling podría refinarse mediante experimentos de precio que maximicen tanto la percepción de valor del cliente como los márgenes operacionales.

Modelos de suscripción y membresía: El benchmark evidenció que solo La Barbería en la Zona 3 implementa modelos de membresía, representando una oportunidad desatendida en el mercado. La implementación de planes de suscripción mensual o anual podría generar flujos de ingresos predecibles, mejorar la retención de clientes y facilitar la planificación operativa.

Especialización en nichos desatendidos: El análisis espacial identificó zonas con menor densidad competitiva, particularmente el sector de San Carlos de Apoquindo y la zona fronteriza con La Reina, que representan oportunidades para establecimientos orientados a clientela local residencial.

Digitalización avanzada: Aunque el modelo contempla sistemas de reserva online, existe potencial para incorporar herramientas más sofisticadas como aplicaciones móviles propias, programas de fidelización digitales, sistemas de recomendación basados en historial del cliente y marketing personalizado.

11.1. Interpretación de Resultados Financieros

Los indicadores financieros obtenidos convergen en una conclusión clara: el proyecto, bajo las condiciones y supuestos establecidos, alcanza niveles positivos de rentabilidad y genera valor económico suficiente para justificar la inversión de capital. Esto confirma que la iniciativa es viable y capaz de producir retornos significativos dentro del marco evaluado.

Sin embargo, es fundamental contextualizar estos resultados dentro del marco de supuestos y limitaciones del modelo desarrollado. El proyecto se estructuró bajo

una filosofía conservadora que priorizó la rigurosidad técnica sobre el optimismo comercial, asumiendo restricciones operativas específicas que podrían no aplicarse en todos los escenarios de implementación real:

Restricción de capacidad operativa: El modelo asume cinco barberos como personal, sin considerar la posibilidad de expansión progresiva de la capacidad instalada en respuesta al crecimiento de la demanda. En la práctica, un inversionista podría optar por comenzar con un equipo reducido (2-3 barberos) y escalar gradualmente según la evolución del negocio, reduciendo así los costos fijos iniciales y mejorando el perfil de riesgo-retorno del proyecto.

Estructura de costos optimizable: Los costos fijos proyectados reflejan una estructura operacional completa desde el inicio, sin considerar estrategias de eficiencia como negociaciones de arriendo condicionadas a resultados, tercerización de funciones administrativas o implementación gradual de tecnología según necesidades reales.

Pricing y monetización de servicios premium: El modelo utiliza precios promedio de mercado sin explorar exhaustivamente el potencial de servicios premium, paquetes personalizados, tratamientos especializados o estrategias de discriminación de precios que podrían incrementar significativamente el ticket promedio por cliente.

Estos elementos sugieren que el modelo financiero desarrollado no debe interpretarse como una sentencia definitiva sobre la inviabilidad absoluta del negocio de barberías en Las Condes, sino como una estructura conservadora que evidencia los desafíos estructurales del modelo bajo supuestos específicos. Un inversionista con mayor tolerancia al riesgo, capacidad de ajuste dinámico o ventajas competitivas particulares (ubicación privilegiada, red de clientes preexistente, expertise técnico diferenciador) podría obtener resultados significativamente diferentes.

11.2. Implicancias Sectoriales y Oportunidades de Desarrollo

Más allá de los resultados financieros específicos del proyecto analizado, el estudio proporciona insights valiosos sobre las dinámicas competitivas y las oportunidades estructurales del sector de barberías en Chile.

Contribución al desarrollo económico y social

El sector de barberías representa una oportunidad significativa para el desarrollo económico inclusivo y la generación de empleo de calidad. La industria ofrece múltiples beneficios sociales:

Reducción del desempleo juvenil: El oficio de barbero constituye una alternativa viable para jóvenes que buscan incorporarse al mercado laboral mediante formación técnica de corta duración (6-12 meses en promedio). A diferencia de profesiones

que requieren educación universitaria extensa, la barbería permite a los jóvenes desarrollar rápidamente habilidades comercializables y generar ingresos dignos.

Oportunidades económicas para mujeres: Aunque tradicionalmente dominada por hombres, la industria de la barbería ha comenzado a incorporar progresivamente profesionales femeninas, tanto en roles operativos (barberas especializadas en corte masculino) como en funciones de gestión y administración. Esta apertura representa una oportunidad para diversificar las fuentes de ingreso femenino y romper estereotipos de género en oficios tradicionalmente masculinos.

Desarrollo de habilidades transferibles: La formación como barbero desarrolla competencias valiosas más allá de las técnicas específicas de corte: atención al cliente, gestión de tiempo, higiene y bioseguridad, administración de recursos, marketing personal y construcción de marca. Estas habilidades resultan transferibles a otros sectores de servicios, ampliando las oportunidades de desarrollo profesional.

Fomento del emprendimiento: El sector presenta barreras de entrada moderadas que lo hacen accesible para emprendedores con capital limitado. El modelo de arriendo de sillón, prevalente en la industria, permite a barberos con experiencia iniciar operaciones independientes sin requerir inversiones significativas en infraestructura, facilitando la transición de empleado a emprendedor.

Transformación cultural y consolidación del mercado

El estudio evidencia que Chile se encuentra en una fase de consolidación de un cambio cultural profundo respecto al autocuidado masculino. La transformación de la barbería de servicio básico a experiencia integral refleja la evolución de las expectativas del consumidor masculino, quien progresivamente incorpora el cuidado estético como componente legítimo de su rutina y no como atributo asociado a la vanidad.

Esta transformación cultural crea un contexto favorable para el desarrollo de negocios innovadores que trasciendan el modelo tradicional de peluquería masculina. Sin embargo, la alta rivalidad competitiva identificada en el análisis de las 5 Fuerzas de Porter y la presencia de aproximadamente 70 barberías solo en Las Condes sugieren que el mercado ha alcanzado niveles de madurez significativos, donde la diferenciación genuina y la excelencia operacional resultan requisitos indispensables para la sostenibilidad.

11.3. Limitaciones del Estudio y Consideraciones Finales

El modelo desarrollado, aunque riguroso en su fundamentación técnica y metodológica, presenta limitaciones inherentes que deben considerarse al interpretar sus conclusiones:

Ausencia de datos históricos propios: Las proyecciones se fundamentan íntegramente en análisis de mercado, benchmarking de competidores y referencias bibliográficas internacionales, sin contar con datos operacionales históricos del establecimiento específico. Esta limitación es consustancial a todo estudio de factibilidad ex-ante, pero implica que los resultados reales podrían diferir significativamente de las proyecciones si las condiciones operativas efectivas divergen de los supuestos establecidos.

Supuestos conservadores en curva de adopción: El modelo de adopción utilizado asume penetración gradual sin considerar posibles efectos de red, viralización en redes sociales o recomendaciones multiplicadas que podrían acelerar sustancialmente la captura de mercado. Casos exitosos de barberías que construyen comunidades activas en Instagram evidencian que la curva real de adopción puede ser significativamente más pronunciada que la modelada.

Rigidez en estructura operacional: El modelo asume una configuración operativa relativamente fija (cinco barberos, un especialista en marketing, un contador externo), sin modelar estrategias de escalamiento flexible o configuraciones alternativas que podrían resultar más eficientes en las fases iniciales del negocio.

Contexto geográfico específico: Los resultados obtenidos aplican estrictamente al mercado de Las Condes, comuna caracterizada por altos costos de arriendo, elevada competencia y perfil socioeconómico específico. Las conclusiones no son necesariamente extrapolables a otras comunas de la Región Metropolitana o regiones del país donde las dinámicas competitivas, estructuras de costos y preferencias de consumo podrían diferir sustancialmente.

Los indicadores financieros obtenidos convergen en una conclusión clara: el proyecto, bajo las condiciones y supuestos establecidos, alcanza niveles positivos de rentabilidad y genera valor económico suficiente para justificar la inversión de capital. Esto confirma que la iniciativa es viable y capaz de producir retornos significativos dentro del marco evaluado.

Los ajustes potenciales incluyen, pero no se limitan a: renegociación de condiciones de arriendo, implementación de modelos híbridos de remuneración que reduzcan costos fijos, estrategias de marketing viral de bajo costo y alto impacto, alianzas estratégicas con marcas de productos masculinos, diversificación hacia servicios de mayor margen (tratamientos especializados, coloración, servicios corporativos) o reposicionamiento hacia nichos específicos desatendidos (barbería premium, barbería express, barbería especializada en estilos étnicos).

En síntesis, este estudio proporciona una base metodológica rigurosa, información de mercado actualizada y proyecciones financieras fundamentadas que permiten a potenciales inversionistas y emprendedores comprender integralmente los desafíos y oportunidades del sector. Los resultados sugieren que el éxito en la industria de barberías contemporáneas requiere no solo pasión por el oficio y habilidades

técnicas superiores, sino también capacidad estratégica, eficiencia operacional, diferenciación genuina y adaptabilidad constante a las dinámicas cambiantes del mercado.

12. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

ADN Radio Chile. (28 de marzo de 2018). *Estudio: 51% de los hombres chilenos invierte dinero en productos para el rostro.*

https://www.adnradio.cl/tiempo-libre/2018/03/28/estudio-51-de-los-hombres-chilenos-invierte-dinero-en-productos-para-el-rostro-3729915.html?utm_source=chatgpt.com

AgendaPro. (s.f.). *Barberías en Santiago.*

<https://agendapro.com/mp/cl/barberias-santiago>

AgendaPro. (s.f.). *Requisitos para abrir una peluquería en Chile.*

<https://agendapro.com/blog/requisitos-para-abrir-una-peluqueria-en-chile/>

Banco Central de Chile. (s.f.). *Áreas - Política Monetaria - Informe de Política Monetaria.*

<https://www.bcentral.cl/web/banco-central/areas/politica-monetaria/informe-de-politica-monetaria>

Banco Central de Chile. (diciembre de 2024). *Informe de Política Monetaria - Diciembre 2024.*

<https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/informe-de-politica-monetaria-diciembre-2024-3>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2025). *Reportes Comunales.*
<https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunal.html?unidad=Comunales&anno=2025>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (s.f.). *Ley Chile - Decreto Supremo N° 594.*

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=167766>

Bickmore, L. S., et al. (2024). *Barbershop characteristics and practices.* PMC.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11413883/>

Boston Consulting Group. (14 de junio de 2022). *Más de la mitad de los consumidores dicen estar dispuestos a pagar más por productos sustentables.*

<https://www.bcg.com/press/14june2022-mas-de-la-mitad-de-los-consumidores-dicen-estar-dispuestos-a-pagar>

Chilevisión. (s.f.). *El sospechoso auge de las barberías en Chile: ¿Son una fachada para actividades ilícitas?*

<https://www.chilevision.cl/noticias/reportajes/el-sospechoso-auge-de-las-barberias-en-chile-son-una-fachada-para>

Delve.ai. (s.f.). *The history of buyer personas.*

<https://www.delve.ai/blog/the-history-of-buyer-personas>

Dotwork. (s.f.). *PESTEL analysis - Strategy frameworks explained.*

<https://www.dotwork.com/glossary/pestel-analysis-strategy-frameworks-explained>

EMOL. (9 de abril de 2024). *Barberías en Chile: ¿Negocio o lavado de activos?*

<https://www.emol.com/noticias/Nacional/2024/04/09/1127190/barberias-chile-negocio-lavado-activos.html>

EMOL. (21 de abril de 2024). *Barberías abiertas en 2023: Cifras.*

<https://www.emol.com/noticias/Nacional/2024/04/21/1128519/barberias-abiertas-2023-cifras.html>

Estetica Export. (s.f.). *The rise of the barber industry: How tradition meets innovation in a global grooming revolution.*

<https://www.esteticaexport.com/the-rise-of-the-barber-industry-how-tradition-meets-innovation-in-a-global-grooming-revolution/>

Informa al Minuto. (s.f.). *El auge de las barberías en Chile: Transformando la experiencia del cuidado masculino.*

<https://informaalminuto.cl/el-auge-de-las-barberias-en-chile-transformando-la-experiencia-del-cuidado-masculino/>

Informes de Expertos. (s.f.). *Mercado de belleza y cuidado personal en Chile.*

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-belleza-y-cuidado-personal-en-chile>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2024). *Censo 2024 - Resultados Dashboard.*

<https://censo2024.ine.gob.cl/resultados-dashboard/>

Instituto Nacional de Estadísticas. (29 de agosto de 2025). *La tasa de desocupación nacional fue 8,7% en el trimestre mayo-julio de 2025.*

<https://www.ine.gob.cl/sala-de-prensa/prensa/general/noticia/2025/08/29/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-fue-8-7-en-el-trimestre-mayo---julio-de-2025>

Instituto Nacional de Estadísticas. (11 de marzo de 2025). *Sueldos reales subieron 2,7% durante 2024.*

<https://www.ine.gob.cl/prensa/2025/03/11/sueldos-reales-subieron-2-7-durante-2024>

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). *Understanding customer experience throughout the customer journey*.

<https://www.xavierquerathement.fr/wp-content/uploads/2018/07/1-Lemon-et-Verhoef-2016.pdf>

Mega Noticias. (29 de septiembre de 2025). *Trabajos Chile Express: Cómo postular*.

<https://www.meganoticias.cl/dato-util/500392-trabajos-chileexpress-como-postular-dcv-29-09-2025.html>

Ministerio del Trabajo y Previsión Social. (26 de abril de 2024). *Ley 40 horas: Conoce las principales medidas que comienzan a regir el 26 de abril*.

<https://www.mintrab.gob.cl/ley-40-horas-conoce-las-principales-medidas-que-comienzan-a-regir-el-26-de-abril/>

Modelos de Plan de Negocios. (2024). *Rentabilidad de una barbería*.

<https://modelosdeplandenegocios.com/blogs/news/rentabilidad-barberia>

Mordor Intelligence. (s.f.). *Chile cosmetics products market industry*.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/chile-cosmetics-products-market-industry>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*.

<https://mymyeo.com/wp-content/uploads/2022/12/Business-model-generation--a-handbook-for-visionaries-game-changers-and-challengers-PDFDrive-1.pdf>

Puyt, R. W., Lie, F. B., De Graaf, F. J., & Wilderom, C. P. M. (2020). *The origins of SWOT analysis*.

<https://research.utwente.nl/en/publications/the-origins-of-swot-analysis>

RD Marketing. (s.f.). *How many barbers in the UK?*

<https://rdmarketing.co.uk/knowledge-hub/how-many-barbers-in-the-uk/>

Statista. (s.f.). *Número de personas en Chile por región*.

<https://es.statista.com/estadisticas/1190660/numero-de-personas-en-chile-por-region/>

2x3. (s.f.). *Precios de corte de pelo*.

https://www.2x3.cl/p/precios-corte-pelo?srsItd=AfmBOoopFN6bCl-KLfkYPa5pfRuzjLEwYP_wfPC8dgK6S_8_valBH1kg

Agenda Sustentable. (s.f.). *¿Cuánto gana un ingeniero comercial recién egresado en Chile?*

<https://agendasustentable.cl/cuanto-gana-un-ingeniero-comercial-recien-egresado-en-chile/>

AgendaPro. (s.f.). *Billing - Subscription management.*

<https://app.agendapro.com/billing/subscription/manage>

Aguas Décima. (s.f.). *Sobre nosotros - Tarifas.*

<https://www.aguasdecima.cl/sobre-nosotros/tarifas>

Britannica Money. (s.f.). *What is the Capital Asset Pricing Model?*

<https://www.britannica.com/money/what-is-the-capital-asset-pricing-model>

Computrabajo Chile. (s.f.). *Salarios - Marketing.*

<https://cl.computrabajo.com/salarios/marketing>

Contawork. (s.f.). *Plataforma de gestión contable.*

<https://contawork.cl/>

Finance Strategists. (s.f.). *Capital Asset Pricing Model.*

<https://www.financestrategists.com/wealth-management/valuation/capital-asset-pricing-model/>

Hairbinger. (17 de febrero de 2022). *How long do hair clippers last?*

<https://hairbinger.wordpress.com/2022/02/17/how-long-do-hair-clippers-last/>

HostGator Chile. (s.f.). *Web Hosting - Quiero mi web.*

<https://www.hostgator.cl/web-hosting-quiero-mi-web>

Juan Merodio. (s.f.). *Inversión en marketing.*

<https://www.juanmerodio.com/inversion-marketing/>

Large Battery. (s.f.). *Hair clipper battery: NiMH vs Lithium.*

<https://www.large-battery.com/es/blog/hair-clipper-battery-nimh-vs-lithium/>

Mercado Pago Chile. (s.f.). *¿Cuánto cuesta recibir pagos con Point?*

https://www.mercadopago.cl/ayuda/cuanto-cuesta-recibir-pagos-con-point_2609

Microsoft Chile. (s.f.). *Microsoft 365 Business - Plans and pricing.*

<https://www.microsoft.com/es-cl/microsoft-365/business/microsoft-365-plans-and-pricing>

Nasdaq. (s.f.). *Glossary - Capital Asset Pricing Model*.

<https://www.nasdaq.com/glossary/c/capital-asset-pricing-model>

Peluker. (s.f.). *La vida útil de un sillón de peluquería: Cuándo sustituirlo*.

<https://www.peluker.com/blog/la-vida-util-de-un-sillon-de-peluqueria-cuando-sustituirlo/>

Portal Inmobiliario. (2025). *Arriendo comercial - Las Condes, Región Metropolitana*.

https://www.portalinmobiliario.com/arriendo/comercial/las-condes-metropolitana/_NoIndex_True

Statista. (s.f.). *Tasa de inflación en Chile*.

<https://es.statista.com/estadisticas/1189953/tasa-de-inflacion-chile/>

Quitest. (s.f.). *What is a good growth rate for a small business?*

<https://equitest.net/what-is-a-good-growth-rate-for-a-small-business.html#:~:text=A%2020%25%20growth%20rate%20is,should%20be%20continued%20or%20adjusted>

Chocale. (2023). *Depósitos a plazo banco con mejor tasa de interés*.

<https://chocale.cl/2023/12/depositos-a-plazo-banco-con-mejor-tasa-de-interes/>

Yahoo! Finance. (2025). *IPSA (^IPSA) Historical Data*.

<https://finance.yahoo.com/quote/%5EIPSA/history/?period1=1420070400&period2=1764547200>

Investing.com. (2025). *Enjoy S.A. (ENJOY)*.

<https://es.investing.com/equities/enjoy>

Investing.com. (2025). *Salfacorp S.A. (SALFACORP)*.

<https://es.investing.com/equities/salfacorp>

University of Glasgow. (s.f.). *s*.

<https://www.psy.gla.ac.uk/~steve/best/s.html>

13. ANEXOS

ANEXO 1: Población de la Región Metropolitana por Comuna – 2024

Comuna	Hombres	Mujeres	Total
Las Condes	137.984	158.150	296.134
Alhué	3.863	3.905	7.768
Buín	56.564	60.405	116.969
Calera de Tango	12.607	12.884	25.491
Cerrillos	41.216	43.825	85.041
Cerro Navia	62.329	64.921	127.250
Colina	86.925	86.368	173.293
Conchalí	59.122	62.465	121.587
Curacaví	17.226	17.939	35.165
El Bosque	75.720	79.537	155.257
El Monte	18.347	19.150	37.497
Estación Central	88.630	92.419	181.049
Huechuraba	49.479	52.329	101.808
Independencia	56.916	60.027	116.943
Isla de Maipo	19.401	19.873	39.274
Lampa	72.328	72.832	145.160
La Cisterna	49.154	54.003	103.157
La Florida	178.461	196.375	374.836
La Granja	54.758	57.264	112.022
La Pintana	85.240	90.181	175.421
La Reina	42.260	47.610	89.870
Lo Barnechea	53.609	59.011	112.620
Lo Espejo	43.095	44.200	87.295
Lo Prado	44.300	46.990	91.290
Macul	58.479	65.321	123.800
Maipú	240.903	262.732	503.635
María Pinto	7.559	7.793	15.352
Melipilla	66.759	69.566	136.325
Ñuñoa	111.613	129.854	241.467
Padre Hurtado	39.781	41.462	81.243
Paine	38.873	39.955	78.828
Pedro Aguirre Cerda	47.073	48.989	96.062
Peñaflor	45.612	48.790	94.402
Peñalolén	114.260	122.218	236.478
Providencia	67.329	76.645	143.974
Pirque	14.673	14.661	29.334
Pudahuel	109.673	118.147	227.820
Puente Alto	273.928	294.158	568.086
Quilicura	99.649	105.975	205.624

Quinta Normal	63.130	66.221	129.351
Recoleta	76.020	78.595	154.615
Renca	69.985	73.637	143.622
San Bernardo	148.696	157.675	306.371
San José de Maipo	8.674	8.767	17.441
San Joaquín	45.983	49.619	95.602
San Miguel	71.229	79.600	150.829
San Pedro	5.696	5.412	11.108
San Ramón	37.417	38.585	76.002
Talagante	37.488	38.941	76.429
Tiltil	9.940	9.802	19.742
Vitacura	39.914	46.506	86.420

ANEXO 2: Distribución de Barberías en Las Condes por Zona – 2025

Zona 1	Zona 2	Zona 3
Asturias Barbería	Alpha Men's Salon & Academy	Abusleme Barber Studio
Azero Barberlab	Barba Ruda	Azero Barberlab
Barber's Corner	Barber Pro Peluquería	Barbería El Gran George
Barbería Play	Barbería 3BS	Barbería Maestra
Barbería The Factory	Bold Barber Lounge Club	Barbería Malas Juntas
Blanco Studio	Barbería Bravos	Barbershop Emanuel
Clase Business	Barbería Corleone	Barbersoul Studio
D'Barbers Mut	Barbería Cuts and Friends	CIRCLES Hair Salon & Barbershop
Groom Barbería	Barbería Doctors	Cráneo Barber
Hernandez Studio Spa	David x Barbero	D'Carlo Barber Shop
La Barbería Coffe and Beer	Estudio Moustache	Diosito Barber
Larry Barbería	Hermanos Cortéz	Eleganza Barbershop Sede Cantagallo
Peluquería y Barbería Condell	Jacksman's Barbershop	Galactic Hair Studio
Rbeccas Salón y Barbería	Jota Master Barber	Glam & Co Barbershop
Sonho Barbería	Level Studio Barbería	In Situ Barber's
Suecia Barbershop	Lumberjack Barber	La Barbería
The Break Barbershop & Studio	Matisse	Lucky Barber San Carlos de Apoquindo
The Men's Corner	Old Barber	M Barber
T-Shop	The Classic BarberShop	Maestro la Navaja
William's Barbershop ex Windsor	The Lion Barber Shop	Mala Fama

	Tonsor Barber Company	Mpg Barbería
	Viggo / Men's Hair Club	Peluquería Francesa
		Rose Barbershop
		Tennessee Barber Shop
		Vita Studio

ANEXO 3: Buyer Persona 1



DANIEL
Joven con Estilo

Edad: 16 años
Ocupación: Estudiante enseñanza media
Nivel Socioeconómico: Medio-Bajo
Estado Civil: Soltero
Estilo de vida: Relajado, social y enfocado en la imagen personal

MOTIVACIONES

Se preocupa por su apariencia, busca proyectar una imagen moderna y atractiva entre sus compañeros. Quiere seguir las tendencias actuales, especialmente en cortes degradados o con diseños. Para él, ir a la barbería no solo es una necesidad, sino una experiencia social, ya que suele asistir con amigos después del colegio.

HABITOS Y PREFERENCIAS

Prefiere cortes fade o degradados, a veces con diseños o coloraciones. No se preocupa del cuidado de la barba (ya que muchos aún no la tienen), pero si muestra interés en productos capilares como polvos texturizantes o ceras de peinado.

EXPETATIVAS

Busca una barbería con ambiente juvenil, buena música, trato amable y precios accesibles. Valora que el servicio sea rápido, que los barberos estén actualizados en estilos modernos y que el espacio sea cómodo para conversar y relajarse.

FIDELIDAD

Si la barbería le ofrece una buena experiencia, servicio de calidad y cercanía geográfica, es muy probable que se vuelva cliente habitual y recomiende el lugar a sus amigos.

FRUSTACIONES

Le molesta tener que esperar mucho tiempo para ser atendido, o que los cortes no queden como los ejemplos que muestra (mal ejecutados o fuera de tendencia). También le incomoda cuando el servicio es distante o poco personalizado.

CANALES DE INFORMACIÓN





ANEXO 4: Buyer Persona 2



CRISTÓBAL
Joven Profesional

Edad: 25 años
Ocupación: Estudiante universitario y/o trabajador
Nivel Socioeconómico: Medio
Estado Civil: Soltero
Estilo de vida: Activo, responsable y con poco tiempo libre

MOTIVACIONES

Cristóbal busca mantener una buena apariencia y proyectar una imagen cuidada tanto en la universidad como en el trabajo. Considera que verse bien refleja responsabilidad y seguridad personal. Le interesa cuidar su estilo y verse presentable en todo momento, por lo que valora barberías que combinen profesionalismo, rapidez y calidad.

HABITOS Y PREFERENCIAS

Prefiere cortes degradados o clásicos modernizados, adaptados a su contexto profesional. Comienza a mostrar interés por el cuidado de la barba. También le interesan productos de peinado como ceras o polvos texturizantes, que le permitan mantener el estilo durante el día.

EXPETATIVAS

Prefiere lugares con buena atención, ambiente agradable y barberos que generen confianza. Espera un servicio eficiente pero bien ejecutado, con horarios flexibles o la posibilidad de agendar citas, ya que su tiempo es limitado. Aprecia que haya una relación cercana entre cliente y barbero, pero sin perder la formalidad.

FIDELIDAD

Su fidelidad depende de la comodidad y disponibilidad del servicio. Si la barbería le ofrece una buena experiencia, atención eficiente y posibilidad de agendar, es probable que se convierta en cliente habitual.

FRUSTACIONES


Uno de sus principales problemas es la falta de disponibilidad en barberías cuando intenta ir sin cita previa. Suelen tener agendas ocupadas, por lo que Cristóbal valora mucho aquellas que permiten reservar hora con anticipación. Además, le frustra cuando el servicio no cumple con sus expectativas o no se adapta a su ritmo de vida ocupado.

CANALES DE INFORMACIÓN





ANEXO 5: Buyer Persona 3



FERNANDO
Profesional Exigente

Edad: 35 años
Ocupación: Trabajador profesional
Nivel Socioeconómico: Medio-Alto
Estado Civil: En pareja
Estilo de vida: Dinámico, con alta carga laboral y poco tiempo libre

MOTIVACIONES

Busca en la barbería un espacio donde pueda desconectarse de la rutina laboral. Valora verse bien, mantener una imagen limpia y profesional, pero también aprovechar ese tiempo como una experiencia relajante y de bienestar. No solo busca un buen corte, sino también un ambiente que le permita sentirse cómodo y atendido.

HABITOS Y PREFERENCIAS

Alterna entre cortes degradados y estilos clásico. Presta atención al cuidado de su barba, valorando productos de calidad, técnicas adecuadas y un acabado prolijo. Además, suele interesarse por productos capilares como ceras o geles fijadores que le permitan mantener su look durante el día.

EXPETATIVAS

Espera un servicio rápido, eficiente y de calidad, con un trato amigable y cercano. Aprecia los espacios donde el ambiente sea relajado y la atención personalizada. Considera un plus si la barbería ofrece servicios complementarios, como un bebestible o un masaje capilar, ya que elevan la experiencia general.



FIDELIDAD

Tiende a ser un cliente fiel, siempre que la barbería le brinde una experiencia integral, y si es posible, detalles que aporten valor (como servicios adicionales o un ambiente relajante).

FRUSTACIONES

Le desmotiva cuando el resultado del corte no coincide con lo solicitado o cuando siente que la atención es impersonal. También puede frustrarse si percibe que la experiencia fue básica o poco diferenciadora, ya que valora que el servicio justifique el precio y su tiempo invertido.

CANALES DE INFORMACIÓN

 Instagram
  Reseñas Google
  Ubicación

ANEXO 6: Buyer Persona 4



GIOVANNI
Hombre Tradicional

Edad: 50 años
Ocupación: Trabajador experimentado
Nivel Socioeconómico: Medio
Estado Civil: Casado con hijos
Estilo de vida: Rutinario, estable y con experiencia

MOTIVACIONES

Acude a la barbería principalmente para mantener una buena presentación personal, más que por seguir modas o tendencias. Busca verse ordenado y cuidado. Considera que ir a la barbería debe ser una experiencia tranquila, cómoda y sin contratiempos, ideal para desconectarse brevemente de la rutina.

HABITOS Y PREFERENCIAS

Prefiere cortes tradicionales y conservadores, evitando cambios drásticos. Le da mucha importancia al afeitado con navaja y al cuidado de la barba, valorando productos de buena calidad como shampoo, aftershave y gel. Busca un acabado prolijo y una atención cuidadosa.

EXPETATIVAS

Prefiere lugares tranquilos, bien atendidos y con un ambiente relajado. Valora mucho la atención personalizada, la puntualidad y la calidad del servicio. No le agrada que la barbería esté llena o con mucho ruido; aprecia que el lugar tenga un tono más clásico y profesional, sin exceso de jóvenes o música alta.


FIDELIDAD

Es un cliente altamente fiel: si la barbería le ofrece buena atención, calidad constante y un ambiente grato, continuará asistiendo por muchos años. Sin embargo, si tiene una mala experiencia, es probable que busque otro lugar y se mantenga ahí a largo plazo.

FRUSTACIONES

Le molestan las largas esperas, la falta de atención inmediata y los ambientes caóticos. Una experiencia con mala atención o música estridente puede ser suficiente para que deje de asistir a una barbería. También se decepciona cuando el servicio no cumple con el estándar de calidad que espera, especialmente en el afeitado o el cuidado de su barba.

CANALES DE INFORMACIÓN

 Facebook
  Reseñas Google
  Boca a Boca

ANEXO 7: Tendencias de Búsqueda del Término “Barbería” en Chile (2022–2025)

Para determinar la tendencia de demanda asociada al sector de barberías, se empleó la herramienta Google Trends como fuente de información. A continuación, se presenta el detalle del cálculo realizado (expresado en términos porcentuales) a partir de los datos obtenidos en la plataforma.

7.1. Año 2022

Cuatrimestre 1 (Enero–Abril)

- Suma de 17 observaciones:
73 + 70 + 76 + 61 + 61 + 64 + 65 + 61 + 75 + 64 + 58 + 51 + 62 + 56 + 58 + 52 + 56 = **1.062**
- Promedio:
1.062 / 17 = **62.5%**

Cuatrimestre 2 (Mayo–Agosto)

- Suma de 17 observaciones:
48 + 51 + 50 + 46 + 46 + 58 + 62 + 52 + 56 + 51 + 52 + 64 + 69 + 57 + 66 + 60 + 57 = **945**
- Promedio:
945 / 17 = **55.6%**

Cuatrimestre 3 (Septiembre–Diciembre)

- Suma de 18 observaciones:
57 + 53 + 59 + 56 + 58 + 50 + 58 + 58 + 65 + 68 + 52 + 67 + 52 + 57 + 73 + 63 + 64 + 71 = **1.071**
- Promedio:
1.071 / 18 = **59.5%**

7.2. Año 2023

Cuatrimestre 1 (Enero–Abril)

- Suma de 17 observaciones:
60 + 61 + 67 + 61 + 78 + 70 + 77 + 65 + 88 + 65 + 63 + 62 + 70 + 64 + 70 + 63 + 64 = **1.148**
- Promedio:
1.148 / 17 = **67.5%**

Cuatrimestre 2 (Mayo–Agosto)

- Suma de 17 observaciones:
63 + 69 + 67 + 58 + 66 + 61 + 59 + 56 + 65 + 72 + 68 + 74 + 66 + 74 + 65 + 68 + 56 = **1.107**
- Promedio:
1.107 / 17 = **65.1%**

Cuatrimestre 3 (Septiembre–Diciembre)

- Suma de 18 observaciones:
65 + 67 + 86 + 54 + 68 + 64 + 75 + 64 + 62 + 66 + 66 + 60 + 65 + 70 + 76 + 71 + 72 + 90 = **1.242**
- Promedio:
1.242 / 18 = **68.9%**

7.3. Año 2024

Cuatrimestre 1 (Enero–Abril)

- Suma de 17 observaciones:
 $68 + 81 + 83 + 87 + 88 + 100 + 82 + 77 + 93 + 90 + 81 + 66 + 72 + 83 + 78 + 88 + 74 = 1.392$
- Promedio:
 $1.392 / 17 = 81.8\%$

Cuatrimestre 2 (Mayo–Agosto)

- Suma de 17 observaciones:
 $73 + 60 + 69 + 65 + 70 + 69 + 64 + 63 + 72 + 88 + 70 + 71 + 72 + 66 + 78 + 83 + 73 = 1.166$
- Promedio:
 $1.166 / 17 = 70.9\%$

Cuatrimestre 3 (Septiembre–Diciembre)

- Suma de 18 observaciones:
 $72 + 80 + 87 + 72 + 75 + 72 + 70 + 63 + 69 + 89 + 71 + 71 + 76 + 84 + 86 + 85 + 84 + 95 = 1.309$
- Promedio:
 $1.309 / 18 = 77.8\%$

7.4. Año 2025 (Datos hasta Octubre)

Cuatrimestre 1 (Enero–Abril)

- Suma de 17 observaciones:
 $95 + 87 + 84 + 86 + 83 + 91 + 97 + 81 + 95 + 95 + 81 + 72 + 77 + 81 + 72 + 71 + 76 = 1.424$
- Promedio:
 $1.424 / 17 = 83.8\%$

Cuatrimestre 2 (Mayo–Agosto)

- Suma de 17 observaciones:
 $78 + 72 + 68 + 71 + 75 + 76 + 71 + 70 + 75 + 81 + 87 + 82 + 76 + 91 + 88 + 83 + 73 = 1.317$
- Promedio:
 $1.317 / 17 = 77.5\%$

Cuatrimestre 3 (Septiembre–Octubre)

- Suma de 10 observaciones:
 $90 + 80 + 81 + 83 + 67 + 81 + 73 + 85 + 69 + 72 = 781$

– Promedio:
 $781 / 10 = 78.1\%$