

9 La industria de belleza como modelo de negocio en Bogotá, Colombia: caso de estudio Carmen Mora Peluquería

Mónica Peñalosa-Otero²⁷
Javier Mauricio García Mogollón²⁸

1. Resumen

En Colombia, uno de los sectores donde la mayoría de los ingresos es controlada por microempresarios es el de belleza, estética y cosmética, dentro de las cuales se encuentran las peluquerías. Una industria que de acuerdo con Gutiérrez (2022), le genera al país \$11 billones anuales, y se proyecta crezca 11,6% en los próximos años. Según la fuente, el país es el cuarto de la región con más ventas.

El objetivo de este caso de estudio es dar a conocer el modelo de negocio de Carmen Mora Peluquería y analizar cuáles han sido los aciertos y desaciertos a los cuales se ha enfrentado su fundadora y administradora Carmen Mora durante los últimos 22 años y, El objetivo de este caso de estudio es dar a conocer el modelo de negocio de Carmen Mora Peluquería y analizar cuáles han sido los aciertos y desaciertos a los cuales se ha enfrentado su fundadora y administradora Carmen Mora durante los últimos 22 años y, de igual forma, poder vislumbrar los retos venideros en los próximos años desde la óptica de las Ciencias Económicas y Administrativas.

²⁷ Profesora asociada II, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, Colombia. monica.penalosa@utadeo.edu.co Enlace ORCID: /0000-0002-2208-9224

²⁸ Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona; Colombia. jmgmogollon@unipamplona.edu.co Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7423-8909>

Para tal fin, se realizó una investigación de alcance exploratorio con enfoque cualitativo dado que la temática abordada no se ha investigado a profundidad previamente y se tiene el interés de examinar las estrategias abordadas y los resultados obtenidos. Así mismo, lo realizado por este negocio de tipo mipyme correspondiente al sector belleza, estética y cosmética, puede ser tenido en cuenta como referente para comprender la importancia del diagnóstico empresarial en cualquier modelo de negocio y la implementación de acciones que conlleven a la fidelización de los clientes y el *top of mine* en el *target* objetivo.

2. Contexto y evolución histórica de la empresa

El marketing es considerado como una actividad que logra identificar necesidades y deseos de los consumidores y generar bienes que satisfagan dichas necesidades. Es así como, gracias a la evolución de aspectos tecnológicos y teniendo en cuenta aspectos socioculturales, la aplicación de estrategias de marketing ha tomado un papel primordial en los sectores empresariales en la actualidad.

En el campo de la industria de la belleza, el mercadeo se mueve bajo dos principios: Obtener rentabilidad y ofrecer satisfacción de las necesidades humanas. El servicio es belleza e imagen y su mercadeo debe propender por obtener la satisfacción de sus clientas, a partir de las variables de la mezcla de mercadeo.

El incremento del interés y la demanda creciente de las personas por este tipo de servicios, ha contribuido al surgimiento de continuas innovaciones. Durante las últimas décadas se han venido produciendo cambios en las preferencias y en los hábitos que otorgan una mayor importancia a las redes sociales; todos estos fenómenos han contribuido a que el sector de los servicios personales en general y el subsector de las peluquerías y salones de belleza en particular, hayan experimentado una paulatina pero notable evolución, pasando de un mercado muy atomizado en el que predominan los pequeños establecimientos de barrio, al surgimiento de nuevos establecimientos en los que la imagen de marca y el diseño del espacio físico en el que se desarrolla la actividad juegan un papel primordial, lo cual se traduce en la existencia de un mercado muy competitivo en el que la innova-

ción es uno de los factores de éxito, así como la calidad de los servicios prestados, en donde la presencia de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación es muy variable, convirtiéndose en un reto para este sector cuyas implicaciones pueden repercutir directamente sobre la organización, aportando una mayor calidad del servicio mediante la mejora de la atención al cliente y la utilización de herramientas que permiten la adaptación de las necesidades individuales.

Carmen Mora Peluquería

Para el año de 2001, la señora María del Carmen Mora Pedraza con 30 años de edad, se desempeñaba como auxiliar en una peluquería en el sector de Hayuelos de la ciudad de Bogotá, Colombia, quien, con base en sus conocimientos y la experiencia adquirida durante los últimos 15 años - dado que desde muy joven comenzó a trabajar como auxiliar de peluquería- descubrió no solo el gusto, sino las habilidades que tenía para este oficio y fue así como tomó la decisión de crear su propio negocio.

Habiendo visto un local comercial que llamó su atención, ubicado en la Avenida La Esperanza # 81C-56, del barrio de Modelia y con el apoyo económico de su mamá y una base de USD 972, compró el mobiliario necesario e hizo los trámites pertinentes ante la Cámara de Comercio para la creación de la empresa; así mismo, invirtió otros USD 243, para la compra de insumos y con ello dio apertura a Carmen Mora Peluquería, donde la misma dueña era la estilista principal, contando con el apoyo de dos compañeras que desempeñaban labores de manicure, pedicure y cepillado, de lunes a sábado en un horario de 7:00 a.m. a 7:00 p.m.

Carmen Mora Peluquería se convirtió en un negocio de economía familiar creado el 16 de julio de 2001, en el barrio Modelia de la ciudad de Bogotá, Colombia y perteneciente a la Localidad de Fontibón. Vale la pena mencionar que, para ese entonces, el valor del arriendo del local comercial era de USD 49 equivalente a dos salarios mínimos vigentes de la época. A la fecha y tras 22 años en el negocio, este mismo arriendo asciende a un valor de USD 490.

Figura 1
Instalaciones Carmen Mora Peluquería



Fuente: <https://carmen-mora-peluqueria.negocio.site/>. Recuperado el 19 de febrero de 2024.

3. Diagnóstico de la situación actual del negocio

Una vez conocida la historia de Carmen Mora Peluquería y pretendiendo analizar el operar actual del negocio, a continuación, se hizo uso de la matriz FODA a través de la cual se analizan todas las variables internas y externas, que intervienen en el modelo de negocio con el fin de desarrollar estrategias empresariales en el corto, mediano y largo plazo.

Figura 2
Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
• Calidad y conocimiento de los servicios ofrecidos al público. • Posicionamiento de la marca en el bario Modelia de Bogotá por 22 años en el mercado. • Personal capacitado para la realización de las labores. • Precios asequibles a los consumidores. • Diversidad e innovación en el portafolio de servicios. • Incorporación de practicantes y jóvenes universitarias como capital humano y posibilidad de permanencia y crecimiento en el negocio. • Voz a voz positivo entre sus clientes. • Programa de responsabilidad social empresarial con ECOCAPITAL.	• Carecen de estrategias de publicidad lo cual limita la posibilidad de darse a conocer y generar posicionamiento de marca. • Las promociones son nulas lo cual no es atractivo para los clientes frente a la fidelización que pueden llegar a tener con la competencia. • Estancamiento en la oferta de servicios relacionados con el mantenimiento y cuidado de las pestañas lo cual es una tendencia actual.
Oportunidades	Amenazas
• Incursionar en estrategias de publicidad a través de redes sociales como Instagram y Facebook. • Establecer promociones de manera permanente y por estacionalidad, apalancadas en el voz a voz y en redes sociales. • Innovar con la oferta de nuevos servicios como extensiones de pestañas, dada la tendencia del mercado.	• Aumento de negocios de salas de belleza en la ciudad. • Alta rotación de personal en este tipo de negocios lo cual genera desconfianza. • Tendencia de nuevos procedimientos de belleza. • Precios similares de la competencia. • Inestabilidad económica y social. • La inseguridad de la capital por los grupos delincuenciales que generan temor en los clientes.

Fuente: Elaboración propia. 2024

4. Análisis de los aspectos internos y externos

Carmen Mora Peluquería es un negocio que, en cabeza de su fundadora y propietaria, presta el servicio de todo lo relacionado con el cuidado y arreglo del cabello, entre lo que se encuentra, color y tinte, vitaminas capilares y cambio de estilo. Sumado a lo anterior, se ofrece el servicio de manicure y pedicure, depilación de cejas, zona de bigote y zona facial.

El éxito en la prestación de los servicios se debe a la preparación, experticia y experiencia con la que cuenta su propietaria y el equipo de colaboradoras, manteniendo la tradición en los procesos con insumos de calidad.

En cuanto al branding, el concepto de la marca es muy fácil de comunicar desde la perspectiva de arquitectura de marca, dado que el nombre y el diseño de esta se resumen en una sola frase: “*Carmen Mora Peluquería*”. Esto se demuestra con la fácil recordación de la marca y por ende la fidelización entre sus clientes, que ha permitido el mantenimiento del negocio a través de los años.

Figura 3
Logotipo



Fuente: <https://carmen-mora-peluqueria.negocio.site/>.

Al analizar el proceso organizacional, se reconoce el aprendizaje a través de sus propios errores; específicamente en tema administrativos y financieros. En cuanto al capital invertido ha sido completamente propio y pequeño, el cual ha permitido el funcionamiento y crecimiento del negocio y el cumplimiento en cuanto a las obligaciones que este emana.

La fijación de precios de los servicios que se ofertan va acorde a las otras peluquerías que se consideran competencia dentro del mismo sector del barrio Modelia y que prestan los mismos servicios. Además, se tiene en cuenta el tipo de cliente que frecuentan la peluquería, que por lo general son hombres y mujeres de estrato 3 y 4 trabajadores e independientes, amas de casa, estudiantes universitarias y de colegio, entre otros.

Según su propietaria, siempre se ha buscado ofrecer el precio más bajo de la zona y realmente así es. De acuerdo con lo anterior, un corte de cabello oscila entre los USD 4 y USD 5 dependiendo de la cantidad de cabello y el largo del cliente. A su vez, el cepillado está alrededor de los USD 4, el manicure USD 3 y el pedicure USD 4.

En cuanto a los proveedores de la peluquería, son todos distribuidores mayoristas de belleza; se encuentran ubicados en el centro de la ciudad y dentro de la misma localidad de Fontibón, quienes por previo pedido telefónico mensual tienen servicio a domicilio para todo tipo de negocio de belleza, dando los precios más bajos en el mercado en cuanto a insumos se refiere, tales como toallas absorbentes, diluyentes, tintes de cabello, brochas, esmaltes, pinceles, entre otros, de diversas marcas, lo cual también permite que la peluquería ofrezca los precios más bajos en su portafolio de servicios.

Además de tener el punto físico operando de lunes a sábado, también se ofrece el servicio a domicilio debidamente agendado. Durante el periodo de confinamiento por el Covid-19, fue así como operaron y una vez se dio aprobación para la reapertura de los negocios, cumplieron con todos los requisitos de prevención proferidos por el Ministerio de Salud y Protección Social.

En la actualidad, en Carmen Mora Peluquería cuentan con 3 empleadas más su propietaria; de las cuales 2 de sus colaboradoras se desempeñan como manicuristas y una tercera ejerce como estilista, ayudante de coloración y corte. Debe resaltarse que todas son mujeres y se distribuyen los horarios laborales en dos turnos diarios: dos en la mañana y dos en la tarde.

En lo relacionado con el pago del salario laboral, el equipo de empleadas cuenta con un pago fijo quincenal del 60% sobre el valor de lo trabajado. El contrato establecido es el de prestación de servicios y cada una de las trabajadoras deben asumir el pago de seguridad social. Cabe aclarar que nunca se ha instaurado el contrato de exclusividad, lo cual permite a todas las colaboradoras trabajar o estudiar de manera alterna. Para el pago del salario, desde el inicio del contrato hacen apertura de una cuenta de ahorros en el Banco Caja Social y se consigna allí la quincena.

Carmen Mora resalta como una ventaja competitiva de su negocio, el hecho de trabajar en equipo y con humanidad; es por ello por lo que las empleadas que pasan por su peluquería, una vez habiendo estudiado este oficio, adquieren todo su conocimiento para que sea puesto en práctica desde la apariencia personal de quienes trabajan allí, pues de esta manera reflejan el tipo de servicio que ofrecen. De igual forma, Carmen Mora impulsa a sus empleadas, a quienes considera más compañeras de trabajo, a que estudien una segunda carrera, crezcan y evolucionen sin importar las limitaciones que puedan aparecer en el camino.

Las medidas de seguridad e higiene en los centros de belleza han mejorado notablemente en los últimos años y no solo se ha puesto especial atención a los riesgos a los que se exponen los clientes, sino también a la protección del trabajador para evitar la proliferación de bacterias, hongos y virus.

Todos los trabajadores de la peluquería deben realizar los cursos de bioseguridad para manejo de asepsia del establecimiento, dado el uso de hipoclorito de sodio para desinfección y una solución para esterilización y desinfección de cepillos, peinillas y demás insumos utilizados. Cada año se debe renovar el certificado de bioseguridad,

con el curso que se oferta a través de academias de belleza debidamente certificadas.

En cuanto al manicure y pedicure se manejan kits desechables de un solo uso por cliente, garantizando la prevención de infecciones.

Para el manejo de los residuos sanitarios, existe un programa liderado por la Alcaldía local de Fontibón y Ecocapital, quien es una empresa con 16 años de experiencia y operación en Bogotá, que ofrece soluciones ambientales integrales en la gestión de residuos peligrosos y especiales, hospitalarios e infecciosos a través de sus servicios de recolección, transporte, almacenamiento, tratamiento y disposición final de los mismos.

Es así que, todo lo tipificado como riesgo biológico, por ejemplo, los residuos utilizados para los tratamientos capilares, manicure y pedicure y los cabellos, deben separarse en una bolsa de color rojo; por este servicio la peluquería paga USD 9 mensuales.

Figura 4

Sistema de recolección de residuos hospitalarios y similares



Fuente: <https://www.secretariadeambiente.gov.co>

5. Estrategias desarrolladas desde el contexto de las ciencias económicas y administrativas

Con base en la contextualización expuesta de Carmen Mora Peluquería, se identificaron las siguientes estrategias de mercadotecnia desarrolladas al interior de ésta:

Durante toda su existencia han sabido optimizar la operabilidad del negocio, con una planta de personal fija mínima de acuerdo con los servicios que prestan. De igual forma, han fijado de manera óptima los precios de los servicios que prestan, convirtiendo este factor como uno de los resaltados por sus clientes y con respecto a la competencia.

En tiempo de pandemia por la crisis del Covid-19, se adaptaron a la situación y prestaron sus servicios con atención personalizada y domiciliaria previo agendamiento. Así mismo, contaron con todas las medidas de bioseguridad, lo cual generó confianza en los consumidores. Para Flores-Rueda, I. C., Sánchez-Macías, A., López-Celis, D. M., y Peñalosa-Otero, M. E. (2022), la segmentación de consumidores con actitudes proambientales aporta comprensión para comunicarse con éxito con cada perfil de consumidores.

Cada día se preocupan por mejorar sustancialmente el servicio al cliente, lo cual es un factor diferencial con respecto a la competencia y un distintivo propio de su marca.

Han creado alianzas estratégicas con diversos proveedores, asegurando la adquisición de insumos de calidad necesarios para operar el negocio y al tiempo, permitiendo un buen manejo en los precios que impactaron -a su vez- en la fijación de precios más bajos en la peluquería.

De otro lado, siempre han llegado a sus clientes a través de las referencias de sus mismos clientes, así como a través del voz a voz, dado que son muy conocidos en la zona y generan credibilidad. Carmen Mora Peluquería en sus 22 años de existencia como microempresa, ha logrado crear una conexión con los consumidores, lograr estar en su top of mind y convertirlos en clientes habituales. En otras palabras, ha logrado generar marketing emocional.

6. Resultados obtenidos

El análisis del caso Carmen Mora Peluquería, se permite demostrar que siempre las empresas tendrán necesidades de mercado desatendidas, de acuerdo con las tendencias que se van presentando.

En este caso, se puede evidenciar cómo los cambios socioeconómicos, el aumento de la competencia en el mercado y las transformaciones en los hábitos de consumo, conllevan a la necesidad de la constante evaluación empresarial y con ello, con el desarrollo de estrategias dentro del contexto de las P's del mercadeo (producto o servicio, precio, promoción, publicidad, plaza y postventa), en pro del posicionamiento y la preferencia de marca por parte de los consumidores.

Es muy importante ofrecer un buen contenido a través de redes sociales y plataformas digitales. Los servicios de belleza pueden crear cierta incertidumbre a los consumidores a la hora de elegir, dado el miedo a que el resultado no sea el esperado o no reciban un servicio acorde a sus expectativas. Por eso, es fundamental ofrecerles la posibilidad de conocer cómo se trabaja y qué se puede hacer por ellos antes de ir a comprar el servicio. Si se ofrece contenido sobre los servicios, los resultados con los clientes y los tratamientos que se realizan, se estará generando confianza a quienes valoren acudir a la peluquería. (Invokkers, 2022).

Sumado a lo anterior, cabe destacar cómo la crisis económica consecuencia de la pandemia del Covid-19, obligó a adaptar el modelo de operación de Carmen Mora Peluquería, logrando sobrevivir a este periodo de tiempo que acabó con muchas empresas. Todas estas acciones, estuvieron soportadas con el voz a voz y la lealtad por parte de los consumidores.

En la actualidad, el consumo responsable es una variable que impacta en los mercados dado que, cuando una empresa da a conocer el tipo de iniciativas o programas socialmente responsables con los que opera, los consumidores se identifican y se fidelizan con esta. En el caso de Carmen Mora Peluquería, esta variable es trabajada mediante la gestión con Eco-capital, bajo el programa para la recolección y el manejo de los residuos hospitalarios y similares que arroja la peluquería. Para López, D., & Peñaloza, M. (2017), en el caso de las mipymes, los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) tienen o podrían llegar a tener influencia en la disposición de los consumidores, al pagar más por las marcas y/o

productos que realicen estas prácticas, lo cual traería un impacto positivo para la empresa.

7. Conclusiones

En conclusión, se puede decir que Carmen Mora Peluquería es un modelo de negocio que ha sido exitoso por 22 años en el mercado, manteniendo la preferencia por parte de sus clientes y gracias al buen servicio que presta; dando empoderamiento a hombres y mujeres que consumen la marca, obtienen satisfacción y regresan a volver a consumir los servicios.

Sin embargo, el modelo de negocio necesita desarrollar e implementar estrategias de comunicación, buscando dar a conocer toda la oferta de servicios que presta y augurando de esta manera, el aumento de conocimiento de la marca en el mercado y con ello la posibilidad de aumentar los clientes de la misma.

La publicidad es una herramienta de la comunicación, que busca dar a conocer todo lo referente a la marca. En este orden de ideas y de acuerdo con el análisis DOFA realizado a Carmen Mora Peluquería; teniendo en cuenta las estrategias de la competencia, se presenta como una oportunidad de negocio el desarrollo de redes sociales como Instagram y Facebook.

Por su parte, la promoción es considerada como un argumento para lograr la venta a través de la difusión de las propiedades de un producto o servicio y con ello, lograr persuadir a los consumidores al realizar un acto de consumo.

Todo lo anterior, teniendo en cuenta la dinámica de la competencia, quienes pueden llegar a tener una muy buena ventana de comunicación y un visual merchandising atractivo, sin embargo, al tiempo pueden carecer de calidad y posicionamiento de marca, lo cual hoy es una ventaja con la que cuenta Carmen Mora Peluquería.

Además, vale la pena que la empresa implemente otros servicios que hoy son considerados tendencia, tales como el cuidado, mantenimiento y alargamiento de pestañas, lo cual es altamente demandado en la actualidad y puede convertirse en una oportunidad por explotar.

Finalmente, formular estrategias de mercadeo para la peluquería puede ser la mejor manera de aumentar el conocimiento del negocio, dado que el mercado ha evolucionado de tal forma, que las empresas que no actualizan sus medios de promoción son prácticamente invisibles.

8. Preguntas de reflexión y/o análisis

1. ¿Cuál considera que es el principal problema de la empresa y cuáles son los problemas secundarios identificados en el caso?, ¿qué soluciones recomienda para resolver el problema identificado?
2. ¿Cómo consideran que logran tener permanencia en el mercado?
3. ¿Qué estrategia le recomendaría a Carmen Mora Peluquería para posicionar o reposicionar su marca en el mercado local?
4. ¿Cuáles cree que son los objetivos que tienen proyectados a corto y mediano plazo?
5. De acuerdo con las variables de la mercadotecnia y de acuerdo con su percepción como consumidor, elabore una propuesta de plan de mercadeo que conlleve al reposicionamiento de la marca.

9. Referencias

Carmen Mora Peluquería <https://carmen-mora-peluqueria.negocio.site/>

Flores-Rueda, I. C., Sánchez-Macías, A., López-Celis, D. M., y Peñalosa-Otero, M. E. (2022). Actitudes proambientales en segmentos de consumidores mexicanos y colombianos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 1058-1077. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.13>

Gutiérrez (2022). Diario La República. Martes, 12 de julio de 2022. Disponible en <https://www.larepublica.co/companias/el-pais-es-uno-de-los-que-lidera-el-sector-belleza-en-la-region-con-11-billones-anuales-3401696>

Invokkers (2022). Marketing para peluquerías ¿Por qué es tan importante? Disponible en: <https://invokkers.com/marketing-para-peluquerias-por-que-es-tan-importante-invokkers/>

López, D., & Peñalosa, M. (2017). Oferta de productos sustentables (Caso Colombia) El aporte de la sustentabilidad empresarial colombiana como construcción de marca: caso Casa Luker. In L. E. Fischer de la Vega (Ed.), *Mercadotecnia Sustentable y su aplicación en México y Latinoamérica* (pp. 349–360). México: Editorial UNAM.

Secretaría de Ambiente (2023). Sistema de recolección de residuos hospitalarios y similares. Disponible en <https://www.secretaria-deambiente.gov.co>