




FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVA 

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SALÓN DE  
BRONCEADO EN LA CIUDAD DE QUITO CON PRODUCTOS DHA  
ORGÁNICOS A BASE DE CAÑA DE AZÚCAR SELECCIONANDO LAS  
MEJORES PRÁCTICAS DE ESPAÑA 

AUTOR

Katherine Nicole Ortiz Pico

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SALÓN DE BRONCEADO  
EN LA CIUDAD DE QUITO CON PRODUCTOS DHA ORGÁNICOS A BASE  
DE CAÑA DE AZÚCAR SELECCIONANDO LAS MEJORES PRÁCTICAS DE  
ESPAÑA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Licenciada en Negocios Internacionales

Profesor guía:

Ing. CPA. Carlos Ramírez Lafuente. MCA. MDU

Autor:

Katherine Nicole Ortiz Pico

Año

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocio para la creación de un salón de bronceado en la ciudad de Quito con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar seleccionando las mejores prácticas de España, a través de reuniones periódicas con la estudiante Katherine Nicole Ortiz Pico, en el semestre 2020-10, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Ing. CPA. Carlos Ramírez Lafuente. MCA. MDU

C.I. 1707502660

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocio para la creación de un salón de bronceado en la ciudad de Quito con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar seleccionando las mejores prácticas de España, de Katherine Nicole Ortiz Pico en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Santiago Nicolás Nájera Acuña

C.I. 1712630787

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. "

---

Katherine Nicole Ortiz Pico

C.I. 1720790631

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis amigos y familiares, por su apoyo y comprensión, que me han permitido cumplir una meta más en mi vida. A mis profesores, por compartir sus conocimientos en cada clase y formar profesionales de excelencia.

## DEDICATORIA

A mis padres, por su esfuerzo, dedicación y apoyo constante a lo largo de estos años. A mis amigos, por todos los momentos compartidos, y a todas las personas que aportaron para que pueda cumplir este objetivo.

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo analizar desde el aspecto comercial, operativo y financiero la creación de un centro de bronceado en la ciudad de Quito con la utilización de productos DHA orgánicos importados desde España.

La diferenciación del centro se basa en la oferta de un servicio que usa productos elaborados con materia prima natural como la caña de azúcar, libre de químicos que afecten la salud de los clientes, permite alcanzar la pigmentación deseada de manera más rápida y su efecto tiene una mayor duración, y, por último, el tiempo que toma la aplicación del producto es más corto en comparación a los demás métodos de bronceado existentes en el mercado.

El nombre seleccionado para el centro de bronceado es Bronze, haciendo referencia al color anaranjado que se obtiene al aplicar el producto importado, la inversión necesaria para iniciar las actividades es de 48.150 dólares, misma que servirá para la adecuación física del local y en la adquisición de muebles, equipos de oficina y equipos de computación, este valor será financiado con capital propio y con deuda a través de un préstamo bancario que será cubierto en un plazo de cinco años.

En cuanto a los criterios de valoración, el proyecto cuenta con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 18%, siendo mayor que la tasa de descuento utilizada (WACC) de 13,76%, y un Valor Presente Neto (VAN) de 6.042 dólares, estos indicadores nos dan como resultado que el proyecto es viable.



## **ABSTRACT**

This paper aims to analyze from the commercial, operational and financial aspects the creation of a tanning center in the city of Quito with the use of organic DHA products imported from Spain.

The differentiation of the center is based on the offer of a service that uses products made with natural raw material such as sugar cane, free of chemicals that affect the health of customers, allows to achieve the desired pigmentation more quickly and its effect has a longer duration, and finally, the time it takes to apply the product is shorter compared to other tanning methods on the market.

The name selected for the tanning center is Bronze, referring to the orange color that is obtained when applying the imported product, the investment necessary to start the activities is \$ 48,150, which will serve for the physical adaptation of the premises and in the acquisition of furniture, office equipment and computer equipment, this value will be financed with own capital and with debt through a bank loan that will be covered within five years.

Regarding the valuation criteria, the project has an Internal Rate of Return (IRR) of 18%, being greater than the discount rate used (WACC) of 13.76%, and a Net Present Value (NPV) of 6,042 dollars, these indicators give us that the project is viable.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Justificación del trabajo .....	1
1.1.1. Objetivo general .....	1
1.1.2. Objetivos específicos .....	1
CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1. Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1. Entorno externo .....	3
2.1.2. Análisis de la industria .....	8
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	14
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	15
<i>ENTREVISTA A EXPERTO No. 1</i> .....	16
<i>ENTREVISTA A EXPERTO No. 2</i> .....	17
<i>FOCUS GROUP</i> .....	18
<i>ENCUESTA</i> .....	19
<i>CONCLUSIONES</i> .....	20
CAPÍTULO 4. OPORTUNIDAD DE MERCADO .....	21
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	21
<i>MERCADO META</i> .....	22
<i>MERCADO POTENCIAL</i> .....	22
<i>MARKET SHARE</i> .....	23
CAPÍTULO 5. PLAN DE MARKETING .....	24
5.1. Estrategia General de Marketing .....	24
5.1.1. Mercado Objetivo .....	24
5.1.2. Propuesta de Valor .....	25
5.1.3. Frase de Posicionamiento .....	25
5.2. Mezcla de Marketing .....	26
5.2.1. Producto .....	26
5.2.2. Precio .....	27
5.2.3. Plaza .....	29

5.2.4. Promoción.....	30
<b>CAPÍTULO 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>32</b>
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización.....	32
6.2. Plan de Operaciones.....	33
6.3. Estructura Organizacional.....	38
<b>CAPÍTULO 7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>39</b>
7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....	39
7.2. Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital .....	41
7.3. Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja .....	42
7.4. Proyección de Flujo de Caja del Inversionista, Cálculo de la Tasa de Descuento, y Criterios de Valoración.....	43
7.5. Índices Financieros .....	44
<b>CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>55</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nuevos Competidores .....	9
Tabla 2. Sustitutos.....	10
Tabla 3. Poder de Negociación de los Clientes .....	10
Tabla 4. Poder de Negociación de Proveedores .....	11
Tabla 5. Rivalidad entre Competidores Existentes .....	11
Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) .....	12
Tabla 7. Segmentación Inicial del Cliente.....	14
Tabla 8. Ficha Técnica del Focus Group.....	18
Tabla 9. Ficha Técnica de la Encuesta.....	19
Tabla 10. Segmentación Final del Cliente .....	22
Tabla 11 Precios del Mercado .....	28
Tabla 12 Matriz de Ubicación .....	29
Tabla 13. Tributos Aduaneros .....	37
Tabla 14. Ingresos del Centro de Bronceado .....	39
Tabla 15. Gastos de Importación .....	40
Tabla 16. Gastos Administrativos y de Ventas .....	40
Tabla 17. Estructura de Capital .....	41
Tabla 18. Deuda a Largo Plazo.....	41
Tabla 19. Estado de Resultados Anual .....	42
Tabla 20. Flujo de Caja del Proyecto Anual .....	43
Tabla 21. Flujo de Caja Anual del Inversionista .....	44
Tabla 22. Análisis de Sensibilidad.....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter.....	12
Figura 2. Resultado de Focus Group .....	18
Figura 3. Market Share de Centros de Bronceado .....	23
Figura 4. Modelo Canvas .....	25
Figura 5. Loción Bronceadora DHA Orgánica .....	26
Figura 6. Logo .....	27
Figura 7. Método Van Westendorp.....	28
Figura 8. Plano del Centro de Bronceado Bronze .....	29
Figura 9. Cadena de Valor .....	34
Figura 10. Mapa de Procesos .....	35
Figura 11. Flujograma de Procesos .....	37
Figura 12. Organigrama .....	38

## **CAPÍTULO 1**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1.1. Justificación del trabajo**

La belleza es la cualidad de complacer el sentido de la vista, y en la actualidad esto ha tomado mucha relevancia, haciendo que las personas estén más atentas a su aspecto físico y busquen las mejores opciones para su cuidado personal (Ubago, 2018), por lo que la preferencia de hoy en día es el uso de productos naturales, debido a que los ingredientes ecológicos y libres de químicos son la base sobre la que actualmente se apoya la innovación cosmética (Alemán, 2010).

El servicio de bronceado que se busca implementar está basado en las preferencias actuales del mercado, empleando productos orgánicos DHA a base de caña de azúcar, mismos que le otorgan pigmentación a la piel desde la primera sesión sin emplear métodos invasivos y evitando enfermedades a largo plazo. De esta forma, el servicio ofrecerá un método saludable, de calidad, con resultados inmediatos y de larga duración (Natural Sun, 2020).

##### **1.1.1. Objetivo general**

Determinar la viabilidad económica a través del desarrollo de un plan de negocio para la creación de un salón de bronceado en la ciudad de Quito con productos orgánicos a base de caña de azúcar importados desde España.

##### **1.1.2. Objetivos específicos**

- Determinar los factores que influyen en el plan de negocio a través de la elaboración de las matrices PEST y PORTER para identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del entorno al que se enfrenta la empresa.

- Establecer la oportunidad de negocio del salón de bronceado a través del análisis interno, externo y del cliente para identificar las necesidades insatisfechas del mercado.
- Diseñar un plan de marketing a través de la definición del mercado objetivo, el establecimiento de la estrategia general de marketing y la elaboración de la propuesta de valor para la promoción del salón de bronceado con productos orgánicos importados.
- Definir la propuesta de filosofía y estructura organizacional a través de la elaboración de la misión, visión y objetivos de la empresa, del desarrollo de un plan de operaciones y de un organigrama para garantizar la eficiencia operativa del negocio con enfoque en la utilización de productos orgánicos importados.
- Realizar una evaluación económica para determinar la viabilidad de un salón de bronceado con la utilización de productos orgánicos importados desde España a través de la elaboración de un plan financiero.

## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS DE ENTORNOS**

Un análisis del entorno es una herramienta que permite identificar las variables más relevantes que afectan al Plan de Negocio, estas variables se convertirán en oportunidades o amenazas para la creación del salón de bronceado en la ciudad de Quito a través de la importación de productos a base de DHA (Di-Hidroxi-Acetona) orgánico de caña de azúcar importados desde España.

#### **2.1. Análisis del entorno externo**

##### **2.1.1. Entorno externo**

#### ***PEST – ECUADOR***

##### **FACTOR POLÍTICO**

La aprobación e implementación del Acuerdo de Facilitación al Comercio es una oportunidad debido a que agilizará los procesos y trámites de exportación e importación (MPCEIP, 2019). Otro factor relevante es el Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Ecuador, que, a partir del 2017, permite a ambas economías colocar su oferta exportable en el mercado comunitario sin aranceles o con tarifas reducidas (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador, 2017). Sin embargo, se lo considera una amenaza debido a que estas preferencias no benefician al producto con la subpartida 3304.99.00.90. (Ver Anexo 1)

##### **FACTOR LEGAL**

El Pleno del Comité de Comercio Exterior (COMEX) aprobó la eliminación de la Resolución 116, con lo que se descarta el requerimiento previo de certificados INEN para la importación de 220 subpartidas arancelarias (MPCEIP, 2019). Esto es una oportunidad debido a que la subpartida 3304.99.00.90 se encontraba dentro de los productos que requerían la presentación de estos documentos.



Según la Arcsa en su INSTRUCTIVO DESCRIPTIVO DE ESTABLECIMIENTOS SUJETOS A VIGILANCIA Y CONTROL SANITARIO VERSIÓN 6.0, establece que todos los Centros de Cosmetología y Estética (Sin Procedimientos Invasivos) se encuentran exentos de la obtención del permiso de funcionamiento, lo que es una oportunidad debido a que solo estarán sujetos a control y vigilancia sanitaria. Además, según la NORMATIVA TÉCNICA SANITARIA PARA PRODUCTOS COSMÉTICOS, PRODUCTOS DE HIGIENE DOMÉSTICA, PRODUCTOS ABSORBENTES DE HIGIENE PERSONAL y conforme lo describe la Decisión 516, todos los "Productos para el bronceado, protección solar y autobronceadores" requieren de la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO), que garantiza que el producto cosmético de fabricación extranjera se encuentra apta para la comercialización (Arcsa, 2019). Esto es una amenaza ya que se requieren varias especificaciones del producto, del fabricante y del comerciante, además el costo de su obtención es de \$904.34 y tiene una vigencia de 7 años.

Según medidas económicas "Las nuevas microempresas no pagarán el Impuesto a la Renta durante los tres primeros años de actividad siempre que generen empleo neto y valor agregado" (SRI, 2019). Esto es una oportunidad debido a que significa menos gastos en los primeros años de funcionamiento.

Según el Ministerio del Trabajo, el Sistema Único de Trabajo (SUT) establece que las empresas de 1 a 9 trabajadores deben cumplir con obligaciones en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo: Registro Técnico Responsable de SSO, Registro de Médico Responsable de SSO, Declaración y Plan de Acción de Riesgos Laborales, Plan de Capacitaciones 2019, Plan de Vigencia de la Salud, Programa de Prevención de Amenazas Naturales y Riesgos de tipo Antrópico (Ministerio del Trabajo, 2019). Esto es una amenaza debido a que se requiere de mayor inversión en tiempo para poner en funcionamiento el centro de bronceado.

## **FACTOR ECONÓMICO**

La inflación anual en el 2018 fue de 0.27% mientras que en el 2017 fue de 0.20%. (INEC, 2018). Esto es una oportunidad debido a que se puede ver que el aumento de 7 centésimas no es significativo, por lo que se puede definir como un nivel de inflación estable. Otro factor económico importante es que la mayoría de las ventas en el mercado ecuatoriano del sector cosmético corresponde a perfumes, aguas de colonia, maquillaje, cremas solares, bronceadores y preparados para manicura y pedicura (Mastercard Biz Caribe, 2018). Lo que significa una oportunidad para el plan de negocio debido a la gran demanda de productos (bronceadores) que existe en el mercado, además, el gasto per cápita anual del país en productos o tratamientos de belleza supera los \$350 dólares mientras que el gasto per cápita en salud es de \$579 (Perú Retail, 2018). Lo que es una oportunidad debido a que se puede reflejar en el nivel de gasto la relevancia que tiene el factor estético en los ecuatorianos.

El programa "Impulso Joven" es el nombre de la política pública nacional coordinada por la Secretaría Técnica de Juventudes que brinda la oportunidad de inclusión al sistema productivo del país a jóvenes de 18 a 29 años, de esta forma se fomenta el desarrollo y sostenibilidad de los emprendimientos juveniles (Secretaría Técnica de Juventudes, 2019). Lo que representa una oportunidad al facilitar el factor económico en el establecimiento de un emprendimiento.

La mayor amenaza es el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), que se aplica sobre cualquier transferencia, envío o traslado de divisas al exterior, sea en efectivo o a través del giro de cheques, transferencias, retiros o pagos de cualquier naturaleza con excepción de las compensaciones realizados con o sin la intermediación de instituciones del sistema financiero, y tiene una tarifa del 5% (SRI, 2019).

## **FACTOR SOCIAL**

El Ecuador es la región que tiene el mayor porcentaje de crecimiento en el mercado de la belleza, contando con el 32% del total de las cifras del continente, siendo uno de los mayores compradores de productos o tratamientos de belleza

(Perú Retail, 2018). Esto es una amenaza debido a que al tener una de las cifras de crecimiento más altas significa que existe una gran competencia en el sector de la belleza. Por otro lado, el crecimiento de la industria cosmética se debe a que en la actualidad los ecuatorianos cuidan un poco más a su imagen corporal, dedicando horas al gimnasio y a su estética (Mastercard Biz Caribe, 2018). Lo cual es una oportunidad debido a que están en una constante búsqueda de alternativas para cuidar su aspecto sin afectar su salud.

La conciencia ambiental se ha vuelto tan relevante que se ve reflejada en la tendencia de cero químicos, que apunta a un mayor cuidado de la salud y a la vez ataca a los cosméticos con exceso de químicos (Transparency Market Research , 2019). Por lo que es una oportunidad debido a que los clientes buscan productos o servicios estéticos que no afecten su salud y estén libres de químicos.

### **FACTOR TECNOLÓGICO**

Las opciones a las que la gente recurre para broncear su piel sin necesidad de exponerla a los rayos del sol son: aerógrafo, cabinas UV y cremas autobronceadoras (Bayancela, 2016). Esto representa una amenaza debido a que existen muchas técnicas de bronceado a los que el cliente puede recurrir.

Una de las principales oportunidades son las inversiones realizadas en el Puerto de Guayaquil y en el de Manta, que como resultado le otorgaron dinámica al comercio, como resultado, el 90% de las importaciones y el 92% de las exportaciones se realiza vía marítima (Mcpec, 2011).

El sector de Belleza e Higiene acapara el 39.5% de las interacciones en redes sociales, siendo Facebook e Instagram las redes líderes en la cuota de interacciones con el 45.9% y 43.6% respectivamente (Alimarket, 2018). Esto es una gran oportunidad debido a que el centro de bronceado puede dar a conocer sus servicios a través de estas plataformas sociales llegando a un público con estos intereses.

## **PEST – ESPAÑA**

### **FACTOR POLÍTICO**

Para impulsar la política de internacionalización española se ha anunciado la presentación de un plan bienal 2019-2020 que se estructura en cuatro elementos clave: el aumento de la base de empresas que exportan regularmente; la diversificación de los destinos de las exportaciones; el incremento del valor añadido de las exportaciones, y el aumento de la inversión extranjera en el país (MINCOTUR, 2019). Esto es una oportunidad debido a que genera mayor facilidad y dinamismo al comercio exterior.

### **FACTOR LEGAL**

Todos los productos cosméticos que hay en el mercado de España (y en toda Europa) están regidos por el Reglamento número 1223/2009 de Productos Cosméticos, que es uno de los más avanzados y exhaustivos del mundo, que garantiza la calidad, seguridad y eficacia de los ingredientes, la composición, el proceso de fabricación y el envase (Stanpa, 2019). Lo que es una oportunidad ya que nos asegura que estamos importando un producto debidamente inspeccionado y aprobado para su comercialización y aplicación. Además, el transporte de mercancías fuera de la Unión Europea requiere únicamente de un despacho aduanero, la oficina de despachos de aduanas controla la declaración de exportación que debe contener información sobre el origen de la mercancía, los derechos de aduanas y el valor aduanero de las mercancías (Santander, 2019). Lo que es una oportunidad ya que se puede considerar como un proceso normal de exportación sin mayores dificultades.

### **FACTOR ECONÓMICO**

En el 2018 las exportaciones del sector de la belleza alcanzaron los 4.260 millones de euros, situando a España entre el Top 10 de exportadores mundiales de productos de belleza, con un crecimiento del 10.5%, tendencia que se presenta desde el 2010, teniendo presencia en más de 150 países (Stanpa, 2018). Lo que es una oportunidad debido a que mantiene un crecimiento estable

y al ser uno de los principales exportadores de productos de belleza quiere decir que hay gran cantidad de proveedores para establecer una relación comercial.

## **FACTOR SOCIAL**

La tendencia de la sociedad española al cuidado del cuerpo y al interés por el cuidado personal es una oportunidad debido a que han permitido que el mercado de la belleza prevalezca pese a la situación económica del país, por lo que se consideran fieles a sus hábitos de belleza (Zurko Research, 2018).

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

Una oportunidad es el tráfico de mercancías en los puertos que alcanza los 450 millones de toneladas cada año, siendo el Puerto de Barcelona el segundo puerto del país, gestionando 55 millones de toneladas y tres millones de TEU (Santander, 2019). Esto es una oportunidad ya que la empresa Natural Sun, la cual va a ser nuestro proveedor, tiene sede en Barcelona y al contar con un puerto cercano la exportación es más rápida.

### **2.1.2. Análisis de la industria**

El análisis de la industria se ha desarrollado con el modelo Porter, que permite analizar el nivel de competencia de la empresa dentro del sector al que pertenece, en dicho modelo se asume que hay cinco fuerzas importantes que determinan las oportunidades del mercado que se deben aprovechar y las amenazas de las que se tiene que defender la empresa (David, 2013).

El Plan de Negocios que se está analizando es una empresa que se ubica dentro de la Clasificación Ampliada de Actividades Económicas (CIIU REV. 4.0) como:

Actividades de lavado, corte, recorte, peinado, teñido, coloración, ondulación y alisado del cabello y otras actividades similares para hombres y mujeres; afeitado y recorte de la barba; masajes faciales, manicura y pedicura, tatuajes, maquillaje, etcétera. CIIU: S9602.00 (Ver Anexo 2).

El producto importado desde España es un bronceador DHA (Di-Hidroxi-Acetona) orgánico a base de caña de azúcar y corresponde a la subpartida

nacional 3304.99.00.90 con la descripción de "Aceites esenciales y resinoides; preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética" (Ver Anexo 3).

### **Nuevos Competidores**

La facilidad en la obtención de capital para empezar un negocio es una barrera de entrada baja debido a que se puede recurrir a un plan de financiación de un Banco del Estado. El apoyo que brinda el gobierno a los nuevos negocios es una barrera de entrada baja ya que los exonera de pagos como el impuesto a la renta durante 3 años de acuerdo a la Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera (SRI, 2019) por lo que es una amenaza alta. Por último, la exigencia de muchos requisitos legales de apertura conforma una barrera de entrada alta, lo que convierte a esta variable en una amenaza baja.

Tabla 1. Nuevos Competidores

#	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Fácil obtención de capital en préstamos gubernamentales.	0,2	3	0,6
2	Apoyo del gobierno para nuevos negocios	0,5	4	2
3	Exigencia de muchos requisitos legales de apertura.	0,3	2	0,6
TOTAL		1		3,2

### **Sustitutos**

En el mercado de los tratamientos de bronceado existen varias alternativas, como las cremas autobronceadoras, las cámaras UV o el aerógrafo (Bayancela, 2016), por lo que hay una alta disponibilidad de sustitutos y se considera una amenaza alta. Debido a que la tasa de inflación se ha mantenido estable y que el nivel de gasto per cápita en productos o tratamientos de belleza es alto en comparación con otros gastos se puede establecer que existe una baja sensibilidad al precio por lo que se considera como una amenaza alta. Por último, la alta diferenciación del servicio al emplear productos orgánicos lo convierte en una amenaza baja.

Tabla 2. Sustitutos

#	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Alta disponibilidad de sustitutos	0,5	4	2
2	Baja sensibilidad al precio	0,3	4	1,2
3	Alta diferenciación	0,2	2	0,4
TOTAL		1		3,6

### ***Poder de Negociación de los Clientes***

Ecuador es uno de los mayores compradores de productos y tratamientos estéticos y ya que en la actualidad el cuidado personal ha tomado mucha relevancia se establece que existe una alta concentración de clientes reuniendo un alto poder de negociación siendo esto una amenaza alta (Mastercard Biz Caribe, 2018). En el caso de tratamientos de bronceado el volumen de compra es bajo debido a que no se los realiza de manera recurrente así que el poder de negociación y la amenaza son bajos. En el mercado se puede encontrar varios ofertantes del tratamiento de bronceado que manejan diferentes técnicas (Mastercard Biz Caribe, 2018), por lo que hay una facilidad de cambio, lo que significa un poder de negociación y amenaza altos.

Tabla 3. Poder de Negociación de los Clientes

#	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Alta concentración de clientes	0,3	4	1,2
2	Bajo volumen de compra en tratamientos de bronceado	0,3	2	0,6
3	Alta facilidad de cambio	0,4	4	1,6
TOTAL		1		3,4

### ***Poder de Negociación de Proveedores***

España se encuentra en el Top Ten de países exportadores de productos cosméticos por lo que existe una gran concentración de proveedores (Stanpa, 2018), teniendo un bajo poder de negociación y representando una amenaza baja. Los productos que se van a utilizar son orgánicos por lo que tienen un alto nivel de diferenciación en sus insumos, dando a los proveedores un alto poder de negociación y representando una amenaza alta. Para poder emplear y comercializar los productos importados se debe obtener una Notificación Sanitaria Obligatoria con los datos del fabricante (Arcsa, 2019), por lo que

cambiar de proveedor es muy difícil por lo que le da un alto poder de negociación y pasa a ser una amenaza alta.

*Tabla 4. Poder de Negociación de Proveedores*

#	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Alta concentración de proveedores en España	0,1	2	0,2
2	Alta diferenciación de insumos, se utilizan orgánicos.	0,3	4	1,2
3	La obtención de la Notificación Sanitaria Obligatoria hace difícil cambiar de proveedor	0,6	4	2,4
TOTAL		1		3,4

### ***Rivalidad entre Competidores Existentes***

La relevancia que ha tomado el cuidado personal ha permitido que la industria de la belleza crezca (Mastercard Biz Caribe, 2018). Por lo que la rivalidad entre los competidores existentes y la amenaza son bajas. La baja diversidad de competidores en el negocio de los tratamientos de bronceado incrementa la rivalidad, por lo que es una amenaza alta. Al emplear productos libres de químicos y que protejan la salud de los clientes le han dado una alta diferenciación, por lo que la rivalidad es baja y la amenaza de igual manera.

*Tabla 5. Rivalidad entre Competidores Existentes*

#	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Alto crecimiento de la industria	0,3	2	0,6
2	Baja diversidad de las técnicas de los competidores	0,5	4	2
3	Alta diferenciación por la utilización de insumos orgánicos	0,2	2	0,4
TOTAL		1		3

### ***Evaluación Global de la Industria***

Como análisis final se puede decir que la industria de la belleza tiene como principal amenaza el poder de negociación de los proveedores debido al requisito de una Notificación Sanitaria Obligatoria para cada producto. Otras amenazas presentes son los sustitutos, por su alta disponibilidad y baja sensibilidad al precio; y el poder de negociación de los clientes, debido a su alta concentración y bajo volumen de compra.





Figura 1. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE

La matriz EFE es una herramienta que analiza las oportunidades y amenazas obtenidas de información político – legal, socio – cultural, económico y tecnológico.

Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>Oportunidades</b>			
1. Aprobación e implementación del Acuerdo de Facilitación al comercio agilizará los procesos de exportación e importación.	0,09	3	0,27
2. Eliminación de la Resolución 116 que descarta el requerimiento previo de certificados INEN para la importación del producto 3304.99.00.90	0,16	4	0,64
3. Todos los Centros de Cosmetología y Estética (Sin Procedimientos Invasivos) se encuentran exentos de la obtención del permiso de funcionamiento	0,14	4	0,56
4. Los nuevos micro emprendedores no pagarán el Impuesto a la Renta durante los tres primeros años.	0,06	4	0,24
5. Las inversiones en los puertos de Guayaquil y Manta dinamizan el comercio.	0,06	3	0,18
<b>Amenazas</b>			
1. El Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y el Ecuador no abarca la subpartida 3304.99.00.90	0,1	1	0,1
2. Todos los "Productos para el bronceado, protección solar y autobronceadores" requieren de la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO).	0,15	1	0,15

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Amenazas			
3. Las opciones a las que la gente recurre para broncear su piel son: aerógrafo, cabinas UV y cremas autobronceadoras	0,05	2	0,1
4. Las empresas de 1 a 9 trabajadores deben cumplir con obligaciones en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo	0,1	2	0,2
5. Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) del 5%	0,09	1	0,09
<b>Total</b>	<b>1.0</b>		<b>2,53</b>

En base al análisis efectuado anteriormente, se puede concluir lo siguiente:

- Uno de los factores determinantes para el éxito en la industria de la belleza es la eliminación de la Resolución 116 que descarta el requerimiento previo de certificados INEN para la importación de 220 productos, entre ellos la subpartida 3304.99.00.90
- La excepción en la obtención del permiso de funcionamiento para todos los Centros de Cosmetología y Estética (sin procedimientos invasivos) es el segundo factor clave de éxito debido a que acorta el proceso de establecimiento del centro del bronceado ya que se encuentra bajo menos regulaciones.
- La amenaza más grande presente en la industria, con un total ponderado de 0.15, es el requisito de la Notificación Sanitaria Obligatoria solicitado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria para todos los “Productos para el bronceado, protección solar y autobronceadores”.
- La evaluación de factores externos a través de la matriz EFE, tiene un total ponderado de 2.53 que está por encima de la media de 2.5, lo que significa que la empresa, a través de estrategias, está aprovechando de forma adecuada las oportunidades externas y contrarrestando las amenazas presentadas.

## CAPÍTULO 3

### ANÁLISIS DEL CLIENTE

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de conectar al consumidor, al cliente y al público con el vendedor para mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing (Malhotra, 2008).

#### **Segmentación**

Tabla 7. Segmentación Inicial del Cliente

		%	#	FUENTE
<b>GEOGRÁFICA</b>	Ecuador	100%	17.237.927	INEC
	Pichincha	15%	2.576.287	INEC
	Quito	13%	2.239.191	INEC
<b>DEMOGRÁFICA</b>	15-50 años	55%	1.227.077	INEC
	Mujeres	51%	625.809	INEC

#### **Tamaño de la muestra**

$$n = \frac{k^2 pqN}{(e^2(N-1)) + k^2 pq} = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(625.809)}{(5^2(625.809-1)) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 384$$

en donde:

*N*: tamaño de la población

*k*: nivel de confianza

*e*: error muestral

*p*: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

*q*: proporción de individuos que no poseen en la población la característica de estudio.

#### **Problema Administrativo**

Determinar si el salón de bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar será aceptado en el mercado quiteño.

### ***Problema de Investigación***

¿Cuáles son los factores que inciden en la aceptación del bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar?

### ***Objetivo General***

Medir el grado de aceptación que tendrá la creación de un centro de bronceado en la ciudad de Quito con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar, identificando los principales factores que incidan en el cliente.

### ***Objetivos Específicos***

- Identificar los atributos de mayor relevancia para las consumidoras potenciales de centros de bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar mediante la aplicación de encuestas.
- Determinar la ubicación del centro de bronceado en base a una investigación cuantitativa aplicada a las posibles consumidoras.
- Establecer los medios más efectivos para promocionar el tratamiento de bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar a través de un estudio de mercado.
- Definir el precio promedio de mercado que las consumidoras estarían dispuestas a pagar por un bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar a través de fuentes primarias.

### ***Hipótesis***

H0: El 70% de las mujeres se realizarían tratamientos de bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar.

H1: El 30% de las mujeres se realizarían tratamientos de bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar.

### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

La investigación cualitativa es la recolección de información basada en la observación de comportamientos para la posterior interpretación de significados. Se aplicó la metodología de investigación exploratoria, que en este caso

consistió en dos entrevistas a expertos, un *focus group* con 7 participantes, y la elaboración de un *brain mapping* con los datos más relevantes.

### **ENTREVISTA A EXPERTO No. 1**

**Experta:** Lic. Alba Pico

Dueña de Imagen SPA, centro que ha funcionado durante 10 años en la ciudad de Quito, sector la Floresta.

#### **Puntos Importantes:**

- La Lic. Alba Pico nos supo indicar que la industria de la belleza se mantiene en constante crecimiento debido a que la búsqueda del cuidado personal es una necesidad que en la actualidad no solo es de las mujeres, sino también de los hombres.
- La mayor competencia es aquella que no cumple con todas las normativas de la industria, y ofrecen sus servicios a precios que rompen el mercado.
- Los costos más relevantes para empezar a funcionar fueron la adquisición de equipos, la construcción de la infraestructura y la adecuación de cada cabina.
- La clientela en su mayoría se compone de mujeres entre los 15 y 45 años.
- La mejor manera de llegar al mercado objetivo es hacer conocer los beneficios del servicio a través de campañas de concientización en donde se dé a conocer las propiedades del producto.
- En cuanto a procedimientos legales técnicos, etc., antes de iniciar operaciones se debe obtener el RUC en el SRI, cumplir requerimientos establecidos por el Ministerio de Salud para centros de belleza, y permisos de funcionamiento en el municipio.
- El precio va de acuerdo con el mercado, y en el caso de tratamientos de bronceado varía dependiendo de la zona, también depende del costo del producto que se va a utilizar.
- La recomendación de la experta es que no hay que enfocarse en tratamientos de bronceado, sino ofrecer también servicios complementarios.

## **ENTREVISTA A EXPERTO No. 2**

**Experta:** Ing. Sandra Pico

Dueña de la franquicia europea Vellísimo en Ecuador, misma que ha funcionado durante 8 años en la ciudad de Quito.

### **Puntos Importantes:**

- La Ing. Sandra Pico indica que la industria de la belleza se centra en la calidad del servicio, y que en la actualidad el cuidado personal ha tomado mucha relevancia ya que es la carta de presentación de cada persona y que actualmente está dirigido tanto para hombres como para mujeres.
- Las mujeres son sus principales clientes debido a que son las más constantes en su cuidado personal, por lo que puede definir su rango de edad entre los 17 y 50 años.
- En el mercado existen muchos centros dedicados a ofrecer tratamientos de belleza, sin embargo, hay pocos que se encuentran especializados en dar un servicio de calidad, y son ellos los que representan a la verdadera competencia. También existe en el mercado la guerra de precios, ya que muchos centros ofrecen los mismos servicios, pero no todos manejan la misma calidad.
- El ingreso a la industria de la belleza depende de varios factores, como la tecnología, es decir los equipos que se empleen para los tratamientos ya que depende de esto la calidad de los resultados.
- Los productos para bronceado a base de caña de azúcar no se encuentran en el mercado nacional, por lo que su importación si representa un inconveniente ya que la legislación ecuatoriana es muy exigente en otorgar el registro sanitario, por lo que los productos llegan hasta Colombia.
- En la actualidad el marketing digital es fundamental para cualquier negocio sobre todo en las redes sociales ya que la tendencia es buscar todo a través de la red.
- El precio debe ser en función de la calidad del servicio que se oferta, y respaldado por los resultados obtenidos y el diferenciador o valor agregado que se da al producto o servicio.

- La recomendación de la experta es identificar el factor diferenciador, ya que en el mercado hay muchos centros que ofrecen lo mismo, la clave de cualquier negocio en encontrar las necesidades del cliente y satisfacerlas con calidad y ética profesional.

**FOCUS GROUP**

Una sesión grupal o *focus group* consiste en una entrevista no estructurada y natural, guiada por un moderador capacitado a un pequeño grupo de encuestados (Malhotra, 2008).

Tabla 8. Ficha Técnica del Focus Group

FICHA TÉCNICA	
Fecha del Focus Group	11/05/2019
Tema	- Industria de la Belleza - Métodos de bronceado - Frecuencia de bronceado - Precio - Centro de Bronceado con Productos Orgánicos a Base de Caña de Azúcar
Lugar	Quito, Sector La Floresta
Número de Participantes	7
Tipo de Participantes	Mujeres entre 15 y 50 años
Nombre del Moderador	Katherine Ortiz

**RESULTADOS**

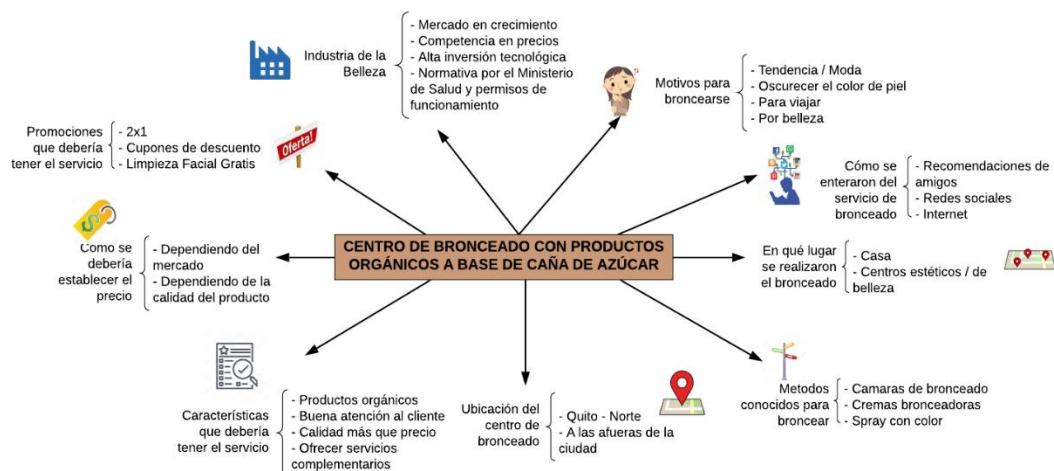


Figura 2. Resultado de Focus Group

En la investigación cuantitativa se calculó una muestra de 384 mujeres, la herramienta que se utilizó para recopilar, analizar datos y obtener resultados fue un cuestionario, con un diseño de investigación no probabilístico por conveniencia, compuesto por 20 preguntas y aplicado a 69 mujeres en un rango de 15 a 50 años. Los resultados de la investigación se resumieron en una infografía (Ver Anexo 4).

### **ENCUESTA**

La técnica de encuesta se basa en un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñado para obtener información específica de los participantes. Este método cuenta con varias ventajas como la fácil aplicación y la confiabilidad de los datos obtenidos debido a que las respuestas se limitan a las alternativas planteadas (Malhotra, Diseño de la investigación descriptiva: encuestas y observación, 2008).

*Tabla 9. Ficha Técnica de la Encuesta*

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>Nombre de la Encuesta</b>	Centro de Bronceado con Productos DHA Orgánicos a Base de Caña de Azúcar
<b>Nombre de la Encuestadora</b>	Katherine Ortiz
<b>Fecha de la recolección de información</b>	17/05/2019 – 25/05/2019
<b>Marco muestral</b>	Mujeres entre 15 y 50 años
<b>Ciudad</b>	Quito
<b>Tamaño de la muestra</b>	Se calculó una muestra de 384 mujeres pero se realizaron 69 encuestas por disposición de la universidad.
<b>Técnica de recolección</b>	Cuestionario estructurado (Google Forms) vía WhatsApp
<b>Diseño de Investigación</b>	No Probabilístico – Por Conveniencia
<b>Preguntas</b>	(Ver Anexo 5)
<b>Fecha de reporte</b>	04/06/2019



## **CONCLUSIONES**

- El cuidado personal ha tomado mucha relevancia, como resultado, el 64% de las mujeres encuestadas comprarían el servicio de bronceado con productos DHA a base de caña de azúcar.
- El 42% de las mujeres encuestadas identificó que el atributo más relevante es el uso de productos orgánicos en tratamientos de bronceado, lo que refleja una mayor conciencia en cuanto a los químicos presentes en los productos o tratamientos de belleza.
- La ubicación del centro de bronceado será en el sector norte de Quito, debido a que en la capital los locales que ofertan belleza presentan gran cantidad de clientas al estar en un lugar céntrico y accesible.
- El medio por el que las clientas quieren enterarse de promociones sobre el tratamiento de bronceado con productos DHA orgánicos es a través de redes sociales, principalmente por Facebook e Instagram.
- El precio óptimo del tratamiento de bronceado es de \$25, tomando en cuenta los precios del mercado y la calidad de los productos que se van a emplear.

## **CAPÍTULO 4**

### **OPORTUNIDAD DE MERCADO**

#### **4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

- La mayoría de las ventas en el mercado ecuatoriano del sector cosmético corresponde a perfumes, aguas de colonia, maquillaje, cremas solares, bronceadores y preparados para manicura y pedicura, lo que significa que se debe identificar las necesidades insatisfechas en el sector de tratamientos de bronceado y crear un mercado para los tratamientos con productos orgánicos.
- Los principales atributos del servicio de bronceado según fuentes primarias son: la aplicación de productos orgánicos, la larga duración del bronceado y que no afecta la salud de los consumidores, por lo que el lanzamiento del tratamiento de bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar cuenta con importantes diferenciadores con respecto a la competencia.
- El 62% de las mujeres afirmaron que se realizaron un tratamiento de bronceado motivadas por obtener un color de piel más atractivo, indicando que el cuidado personal ha tomado mucha relevancia, lo que permite aprovechar el mercado a través de una nueva propuesta de servicio de bronceado.
- La fortaleza del negocio está en promover el cuidado de la piel al evitar tratamientos de bronceado que trabajan mediante la exposición a la radiación o químicos, de esta forma se promocionará un nuevo método de bronceado que emplea productos orgánicos, esto significa que se puede aprovechar el mercado y la tecnología, como el internet y redes sociales, para generar más conocimiento sobre los beneficios del tratamiento.

- La investigación cuantitativa indica un 47% de mujeres que se realizan el bronceado en casa y un 61% que le gustaría recibir el servicio a domicilio, por lo que se puede identificar un mercado desatendido para el cual se puede adaptar el tratamiento de bronceado y de esta forma ganar mayor participación en el mercado.

### **MERCADO META**

La segmentación del mercado revela las oportunidades para una empresa a evaluar diversos segmentos y decidir a cuantos, y cuáles de ellos puede atender mejor, por lo que un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender. (Armstrong & Kotler, 2013)

Tabla 10. Segmentación Final del Cliente

		%	#	FUENTE
<b>GEOGRÁFICA</b>	Ecuador	100%	17.237.927	INEC
	Pichincha	15%	2.576.287	INEC
	Quito	13%	2.239.191	INEC
<b>DEMOGRÁFICA</b>	15-50 años	55%	1.227.077	INEC
	Mujeres	51%	625.809	INEC
<b>PSICOGRÁFICA</b>	Buscan dar color a su piel	62%	388.002	Investigación cuantitativa
<b>CONDUCTUAL</b>	Se broncean todo el cuerpo	38%	147.441	Investigación cuantitativa
	Se realizan tratamientos de bronceado artificial	67%	98.785	Investigación cuantitativa

### **MERCADO POTENCIAL**

$$\text{UNIDADES} = N * F * C$$

$$= 98.785 * (2*1) * 1$$

$$= 197.570 \text{ tratamientos de bronceado de cuerpo completo}$$

$$\text{VALORES} = N * F * C * P$$

$$= 98.785 * (2*1) * 1 * \$18$$

$$= \$3.556.260 \text{ dólares}$$

## MARKET SHARE

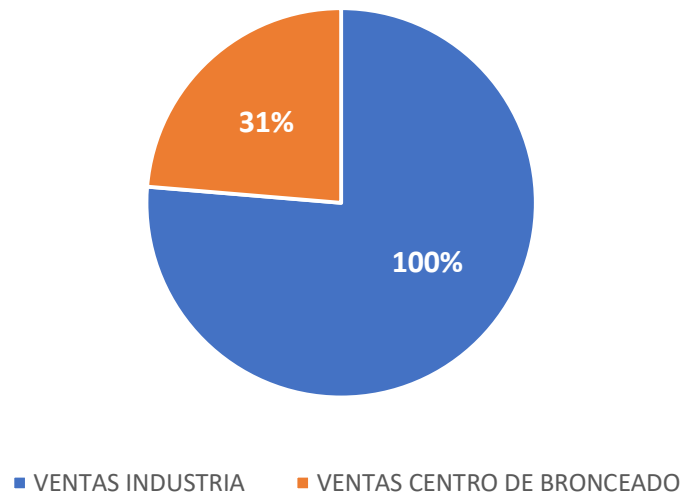


Figura 3. Market Share de Centros de Bronceado

En base a las ventas netas de la industria correspondiente al CIIU S9602.00 que se refiere a las "Actividades de lavado, corte, recorte, peinado, teñido, coloración, ondulación y alisado del cabello y otras actividades similares para hombres y mujeres; afeitado y recorte de la barba; masajes faciales, manicura y pedicura, tatuajes, maquillaje, etcétera.", que de acuerdo con el portal Saiku del SRI sus ventas en el 2018 fueron de \$11.465.354 dólares, y con un nivel de ventas de \$3.556.260 dólares en un mercado potencial de 98.785 mujeres que se han realizado tratamientos de bronceado artificial, se puede estimar que la participación de mercado de los centros de bronceado es de un 31%.

## **CAPÍTULO 5**

### **PLAN DE MARKETING**

Una estrategia describe el plan de juego de la organización para tener éxito, por lo que un marketing efectivo requiere planeación estratégica profunda a varios niveles para cumplir los objetivos organizacionales y los de los clientes. El plan de marketing proporciona la descripción de cómo la organización combinará el producto, la fijación de precios, la distribución y las decisiones de promoción para crear una oferta que resulte atractiva a los clientes. También trata de la implementación, el control y el ajuste continuo de estas decisiones. (O.C. Ferrell, 2012)

#### **5.1. Estrategia General de Marketing**

##### **Definición de la estrategia de marketing:**

Para la selección de una estrategia se ha tomado en cuenta que el servicio de bronceado utiliza productos orgánicos que brindan resultados inmediatos y de larga duración, beneficios que son poco conocidos en el mercado.

- **Estrategia de Diferenciación:** El elemento diferenciador del servicio de bronceado se encuentra principalmente en la utilización de productos orgánicos que permiten preservar la salud del cliente, además, los resultados se presentan de forma inmediata y tienen mayor duración en comparación con los métodos tradicionales de bronceado.

##### **5.1.1. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo es el grupo de consumidores que comprará el servicio de bronceado con productos orgánicos, en este caso el mercado objetivo inicial según la segmentación del mercado meta descrito en el capítulo anterior, las mujeres de 15 a 50 años que viven en Quito conforman un grupo de 625.809 personas, pero a través de información primaria se llegó a un mercado objetivo de 98.785 mujeres.

### 5.1.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor define las características de un producto o servicio que necesitan los clientes, es decir, presenta las ventajas que posee el servicio de bronceado y que los competidores no pueden ofrecer. Una forma de presentar la propuesta de valor es a través del Modelo Canvas, que consiste en estructurar los principales componentes de esta, como se muestra a continuación.

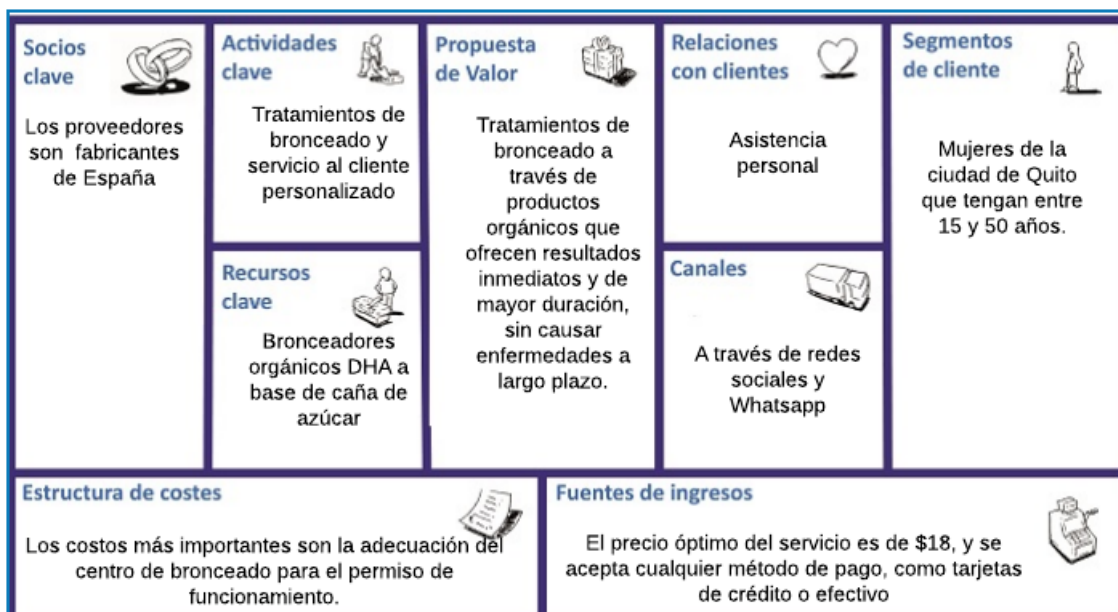


Figura 4. Modelo Canvas

### 5.1.3. Frase de Posicionamiento

Para las mujeres que se realizan tratamientos para dar color a su piel y cuidan su salud, el bronceado con productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar es la opción perfecta; debido a que pigmenta la piel de forma natural, inmediata y con una duración prolongada. No es un procedimiento invasivo, por lo que evita enfermedades a largo plazo.

### **DECISIÓN DE POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento que utilizará el Plan de Negocio será de “Más por Menos”, lo que significa que se ofrecerá un servicio de mayor calidad para el cliente por un menor precio para ganar posicionamiento en un mercado existente, ofreciendo un tratamiento con productos orgánicos fabricados a base de la caña de azúcar enfocados en el cuidado de la salud de las mujeres, además, los resultados de

su aplicación se presentan de forma inmediata y duran más tiempo en comparación a la competencia.

## 5.2. Mezcla de Marketing

### 5.2.1. Producto

#### ***Atributos***

El Centro de Bronceado se especializa en el servicio de bronceado con el diferenciador de la utilización de productos DHA orgánicos elaborados a base de caña de azúcar importados desde España.

El producto que se va a utilizar en los tratamientos de bronceado es orgánico ya que su fórmula está compuesta del activo DHA (dehidroxiacetona), proveniente de la caña de azúcar. La erythrulosa, principio activo proveniente de la remolacha, el Aloe Vera y otros ingredientes que garantizan un bronceado perfecto, con la hidratación y suavidad que la piel necesita. Además, cuenta con la propiedad AUTO-TONO que es la capacidad de realzar el moreno de cada uno adaptándose a cualquier tono de piel (Natural Sun, 2019). La forma de aplicación del producto es a través de un equipo de bronceado profesional con un diseño elegante y funcional con un sistema de pulverizado. Se trata de una turbina de baja presión y gran volumen de aire con 3 velocidades y cuenta con la función de aire caliente para el secado (Natural Sun, 2019).

El producto que se importará se presenta a continuación:

- Loción DHA Auto-Tono Formula Original (FO) 2L



Figura 5. Loción Bronceadora DHA Orgánica  
Tomado de: Natural Sun

### **Marca**

El nombre del centro de bronceado será Bronze, las letras serán de un color anaranjado oscuro haciendo referencia a la tonalidad de un bronceado, la palabra tiene un sol amarillo en lugar de la "o" para que el cliente pueda intuir los servicios que ofrece el centro. El eslogan "Naturalmente Hermosa" hace referencia a que los tratamientos emplean productos orgánicos que afecten la salud del cliente.



Figura 6. Logo

### **5.2.2. Precio**

#### ***Estrategia general de precios***

La estrategia de fijación de precios será en base al buen valor, es decir, se ofrecerá una combinación adecuada de calidad y buen servicio a un precio justo, de esta forma se ofrecerá el servicio de bronceado complementado con áreas de secado dentro de las cabinas para acelerar el proceso de bronceado manteniendo un precio competitivo en el mercado. (Armstrong & Kotler, 2013)

#### ***Estrategia de entrada de productos nuevos***

Para la entrada de productos nuevos se utilizará la estrategia de "penetración de mercados", en los que se establece un precio bajo inicial con el objetivo de penetrar el mercado de forma rápida y profunda, de esta manera poder atraer a un gran número de compradores y ganar una participación de mercado grande. (Armstrong & Kotler, 2013)

#### ***Estrategia de ajuste de precios***

La estrategia de ajuste a utilizar es la fijación promocional de precios, con el objetivo de reducir los precios del servicio de bronceado temporalmente para crear entusiasmo y aumentar las ventas (Armstrong & Kotler, 2013). Las



temporadas en la que se aplicará esta estrategia serán en los meses de enero, febrero, abril, agosto septiembre y octubre, ya que son temporadas en las que se prevé una reducción en las ventas.

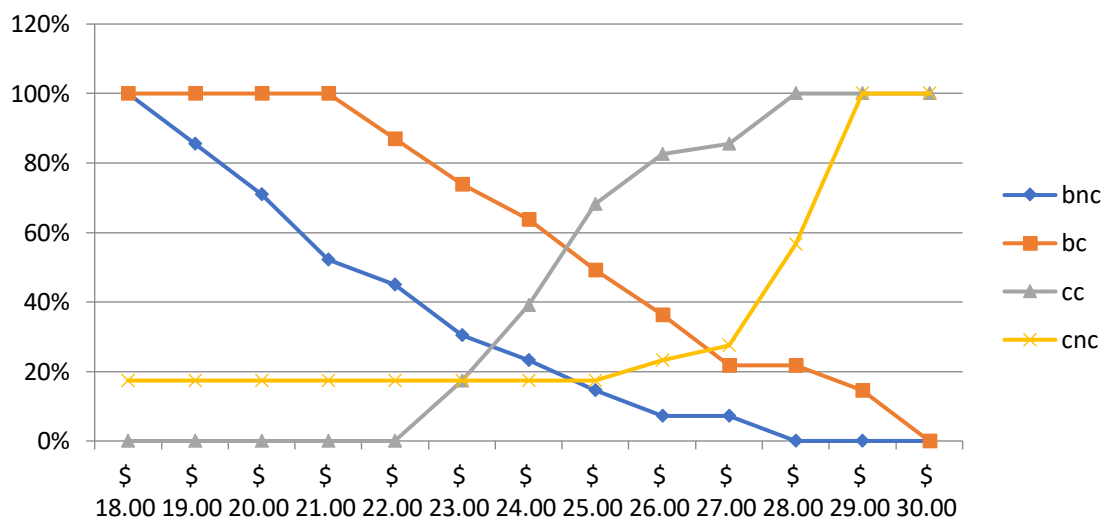


Figura 7. Método Van Westendorp

Según los resultados de la investigación cuantitativa y el método Van Westendorp el rango de precio aceptable para el servicio de bronceado está entre los 24 y 27 dólares, siendo \$25 el precio óptimo, sin embargo, la siguiente tabla nos permite observar los precios establecidos en el mercado por la competencia para el servicio de bronceado con *spray* de cuerpo completo.

Tabla 11 Precios del Mercado

EMPRESA	PRECIO
Vellísimo	\$30
Workout (producto no orgánico)	\$40
Sun Island	\$50

Podemos concluir que los precios de la competencia son superiores a los del centro "Bronze", por lo que al mantener una estrategia de precios de buen valor permitirá mejorar el servicio de bronceado existente y ofrecer un precio competitivo.

### 5.2.3. Plaza

La ubicación del centro de bronceado será en la ciudad de Quito, en el sector La Floresta, las ventajas del sector se detallan en la siguiente Matriz de Ubicación, en donde se califica del 1 (no cumple) al 3 (cumple) las características más relevantes para el centro de bronceado.

Tabla 12 Matriz de Ubicación

CARACTERÍSTICAS	IMPORTANCIA	LA FLORESTA		IÑAQUITO		LA COLÓN	
		POND	PUNTAJE	POND	PUNTAJE	POND	PUNTAJE
Cercanía a transporte público	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9
Cercanía a Oficinas	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Parqueadero	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Seguridad	0,3	3	0,9	2	0,6	2	0,6
<b>TOTAL</b>	1		2,8		2,5		2,3

El local contará con una dimensión de 50 metros cuadrados, a un costo de arriendo aproximado de \$450 mensuales. La distribución del espacio se detalla en el siguiente plano.

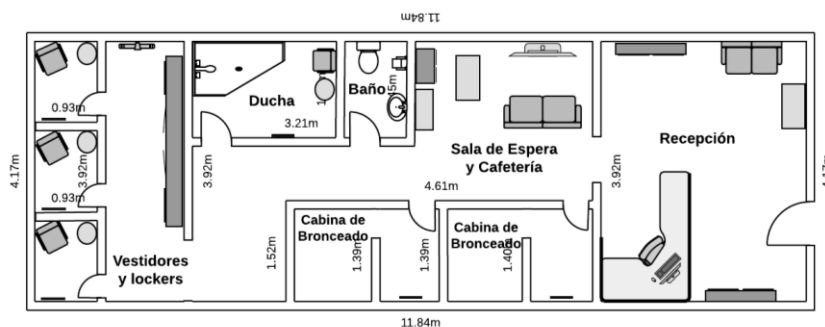


Figura 8. Plano del Centro de Bronceado Bronze

El canal será directo debido a que el servicio llega al consumidor final desde el productor. Además, el Centro de Bronceado realiza la importación directa del producto y con éste se realiza el tratamiento al cliente. Al atender directamente al consumidor el centro debe presentar un ambiente adecuado, por lo que se manejarán luces cálidas y música llena de energía, en cuanto a los colores se utilizará una gama de anaranjado ya que se trata de un centro de bronceado.

Los servicios adicionales que se presentarán son direccionados a la comodidad del cliente como una sala de espera con televisión inteligente con acceso a internet y TV Cable y un área de cafetería en donde podrán servirse bebidas calientes de forma gratuita.

#### **5.2.4. Promoción**

##### ***Estrategia promocional***

La estrategia que se va a adoptar es una de aspiración o *pull*, en donde se evade a los intermediarios y se enfocan todos los esfuerzos de comunicación en el usuario final y construir una demanda directa con los clientes potenciales del segmento objetivo y una fuerte lealtad de marca (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009). De esta manera se usarán actividades de promoción y publicidad que lleguen al consumidor final generando la demanda del servicio de bronceado.

La promoción se enfocará en dar a conocer los beneficios del servicio de bronceado con el uso de productos orgánicos y de las instalaciones del centro, de esta forma generar recordación de marca e incentivar la compra del tratamiento.

Las actividades y los medios que se emplearán serán los siguientes:

##### ***Marketing Directo***

###### **- *Telemarketing***

Consiste en la venta del servicio de bronceado a través del uso del teléfono, de esta forma se llega directamente al consumidor. Los beneficios de utilizar este método de venta es la comodidad de compra y la posibilidad de obtener más información acerca del servicio. (Armstrong & Kotler, 2013)

##### **Marketing Online**

###### **- *Creación de sitio web***

Diseñar un sitio atractivo y fácil de manejar en donde el cliente pueda conocer todas las características y beneficios del servicio de bronceado,

de igual manera pueda conocer las instalaciones del centro y el número de contacto para poder reservar una cita.

- **Redes sociales**

Las principales redes sociales que se utilizarán serán WhatsApp, Facebook e Instagram, estas comunidades nos permitirán interactuar con posibles consumidores y socializar e intercambiar información acerca del servicio de bronceado con productos orgánicos.

- **Correo electrónico**

Esta herramienta permite enviar mensajes personalizados, ya sean promocionales, de contenido de valor, etc., acerca del servicio de bronceado de manera masiva.

### **Promoción en ventas**

Consiste en incentivar la compra del servicio de bronceado a corto plazo, ofreciendo razones para comprar de forma inmediata (Armstrong & Kotler, 2013). Por lo que el precio para el tratamiento será más bajo en las temporadas bajas y así poder generar un mayor nivel de ventas. Las temporadas altas serán: Junio y Julio (verano), Mayo (día de la madre), Marzo (día de la mujer), Noviembre (Black Friday), Diciembre (Navidad); en los meses que no se mencionan se aplicarán las promociones del 35% y del 50% de descuento, además se ofertará el servicio con una sesión de exfoliación *pre* bronceado, para asegurar un resultado de calidad.

### **Ventas personales**

Se basa en la fuerza de ventas del centro con el propósito de realizar ventas y generar relaciones con los clientes (Armstrong & Kotler, 2013). De esta forma se pretende capacitar al personal para que puedan atender a los clientes y darles la información sobre el tratamiento de bronceado de manera convincente. El personal de ventas estará conformado por tres mujeres expertas en tratamientos de belleza. Quienes contarán con un uniforme con el logo del centro, mismo que consiste en una chaqueta y un pantalón.

## CAPÍTULO 6

### PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización

##### ***Misión***

Bronze es un centro especializado en servicios de bronceado que contribuye con la preservación de la salud de sus clientes y del medio ambiente al emplear productos DHA orgánicos en sus tratamientos, para ello cuenta con profesionales expertos en belleza e instalaciones óptimas para brindar un servicio de calidad y generar un retorno adecuado a los inversionistas.

##### ***Visión***

En el año 2025, Bronze será un Centro Estético reconocido por realizar tratamientos con productos 100% orgánicos, asegurando altos niveles de calidad en los resultados obtenidos y priorizando la salud de sus clientes.

##### ***Objetivos***

###### Mediano Plazo

- Incrementar la cantidad de ventas en un 2% hasta el tercer año.
- Para el tercer año incrementar un 50% el personal de ventas.
- Desarrollar en tres años una cartera de clientes cautivos.
- Realizar capacitaciones al personal en temas sobre atención al cliente y ventas en un plazo de tres años.

###### Largo Plazo

- En un plazo de cinco años incrementar la cantidad de ventas en un 10%.
- Obtener en cinco años el 3% de participación de mercado de los centros dedicados a tratamientos de bronceado.
- Incrementar la cartera de clientes un 20% en un periodo de cinco años.
- Invertir un 5% de las ventas del quinto año en la renovación del equipo de oficina para mejorar la productividad del centro.

## 6.2. Plan de Operaciones

### ***Cadena de Valor***

Toda empresa es un conjunto de actividades elaboradas para diseñar, producir, comercializar, distribuir y respaldar productos. Estas actividades pueden clasificarse en dos grandes grupos: actividades primarias y actividades de soporte. Una cadena de valor se construye para una empresa en particular en base a la importancia y la separabilidad de sus diferentes actividades y de su capacidad para crear diferenciación (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).

La cadena de valor de Bronze identifica como actores a los proveedores, que son los encargados de enviar el producto final para poder ofertar el servicio de bronceado. Además, detalla las actividades de soporte necesarias para su correcto funcionamiento, también se puede observar las actividades primarias de acuerdo con el giro del negocio, las cuales se detallan a continuación:

- Logística de entrada  
Estas actividades se fundamentan en la compra y recepción de los productos DHA orgánicos para la realización de tratamientos de bronceado. Se inicia por seleccionar al mejor proveedor para iniciar el proceso de importación del producto, una vez en el país se almacenan en un depósito aduanero y se crea un inventario.
- Operaciones  
Hace referencia al proceso de captación de clientes para la realización de tratamientos de bronceado, también a la limpieza de las instalaciones del centro y el mantenimiento de los equipos.
- Logística de salida  
Se consideran las actividades de atención al cliente, la recepción de citas y el proceso de cobro del servicio.
- Comercialización  
Se refiere al desarrollo de un plan de ventas que incluya actividades de promociones, descuentos, presencia en redes sociales y página web, además, para llegar de forma más directa al cliente se contará con una fuerza de ventas.

- Servicio post venta

Estas actividades incluyen la elaboración de una cartera de clientes para administrar la recepción de quejas y sugerencias para mejorar el servicio.

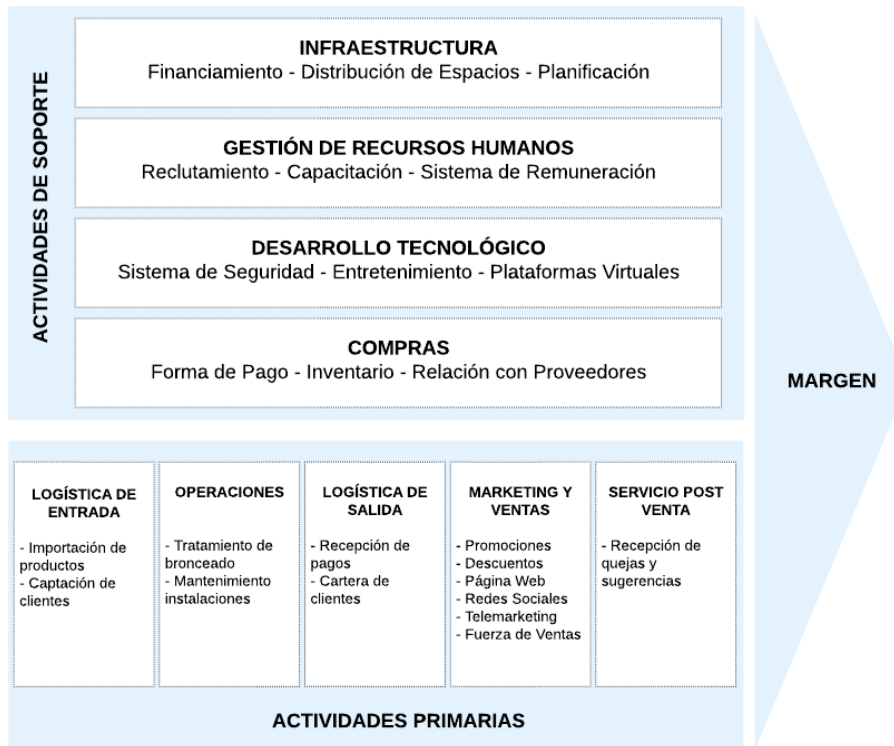


Figura 9. Cadena de Valor

### **Mapa de Procesos**

Un mapa de procesos de una organización muestra cómo sus actividades se relacionan con los clientes externos, proveedores y grupos de interés, es decir, permite representar en un mismo gráfico todos los procesos existentes, brindando la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la empresa (Martínez, 2014).

El mapa de procesos de Bronze identifica la necesidad de las mujeres de 15 a 50 años de la ciudad de Quito de dar color a su piel a través de métodos que no afecten su salud y den resultados rápidos y prolongados, misma que se busca satisfacer con los tratamientos de bronceado con productos DHA orgánicos.

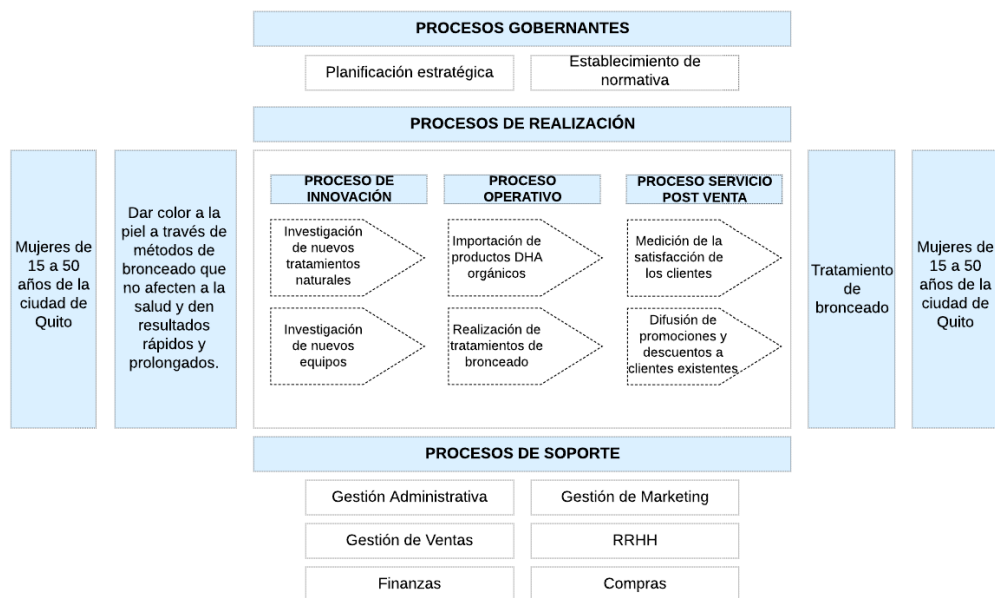


Figura 10. Mapa de Procesos

### ***Flujograma de Procesos***

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de una secuencia de actividades de un proceso determinado, permitiendo determinar posibles oportunidades de mejora y poder diseñar nuevos procesos (Nova, 2017).

El ciclo de operaciones de Bronze se presenta en el siguiente flujo, el cual inicia con la importación de los productos DHA orgánicos para tratamientos de bronceado, las demás actividades se detallan a continuación:

- Importación

Importar es la acción de ingresar mercancías extranjeras al país, y lo puede realizar cualquier persona natural o jurídica, ecuatoriana o extranjera radicada en el país. Para lo cual debe contar con varios requisitos previos, como la obtención del RUC, obtener la firma electrónica Token en el Registro Civil, que tiene un costo de 49 dólares y debe ser renovada cada dos años por el costo de 18 dólares; y registrarse en la plataforma virtual del ECUAPASS. En el caso de la mercancía con la subpartida 3304.99.00.90 se debe obtener la Notificación Sanitaria



Obligatoria, otorgado por la Arcsa, misma que tiene un costo de 904.34 dólares y una vigencia de 7 años.

El proveedor del producto de bronceado será la empresa Natural Sun, quienes enviarán la mercancía utilizando el tipo de embalaje de cajas de cartón y utilizando cartón corrugado como material de amortiguamiento. El proceso de importación se negoció a través del incoterm CIF, lo que significa que el vendedor cubrirá los gastos del transporte internacional y del seguro. El envío de la mercancía será vía marítima desde el puerto de Barcelona – España hasta el puerto de Guayaquil – Ecuador.

La ejecución de aforo de la mercancía estará a cargo de un Agente Aduanero, quien deberá presentar la documentación pertinente, como la Declaración Aduanera de Importación (DAI) al régimen de depósito aduanero (70), acompañado de un Certificado de Reconocimiento otorgado por la Institución de Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), la cual debe ser obtenida para cada proceso de importación y tiene un costo de 247 dólares, y por último, un comprobante de que las tasas por servicios aduaneros han sido pagadas y que los tributos suspendidos se encuentren completamente afianzados. Una vez realizado el cierre de aforo, la movilización de la mercancía al depósito aduanero ubicado en la ciudad de Quito será responsabilidad del importador, que para su efecto deberá hacer uso del Precinto Electrónico de Monitoreo Aduanero (PEMA), que es un dispositivo destinado para la operación aduanera de monitoreo el cual será instalado desde el inicio del traslado de la mercancía y podrá mantenerse activo hasta 24 horas después de que la carga haya arribado a su destino. Tan pronto haya terminado la operación aduanera de monitoreo georreferenciado de mercancías el dispositivo será retirado por parte del personal del operador autorizado (SENAE, 2018).

El depósito comercial público seleccionado es Almesa S.A. que cuenta con bodegas en el sector Quito Norte. La nacionalización de la mercancía

será parcial y de manera cuatrimestral, es decir, cada cuatro meses, por lo que el pago de los tributos se realizará de igual forma y se debe contar con la presencia del mismo Agente Aduanero con el que se inició el proceso de importación. A continuación, se detallan los tributos aduaneros que se deberán cancelar de acuerdo con la subpartida 3304.99.00.90 sobre el valor CIF:

Tabla 13. Tributos Aduaneros

DETALLE	PORCENTAJE
Ad Valorem (20%)	20%
Fondo INNFA (0.5%)	0.5%
IVA (12%)	12%

- Publicidad**

Se refiere al diseño de la página web del centro y de contenido para redes sociales, además de material impreso como carteles y volantes.
- Venta**

Interviene el personal del centro, los cuales serán las encargadas de brindar información sobre los beneficios del tratamiento de bronceado, agendar citas, realizar el procedimiento, cobrar y recibir quejas y sugerencias.

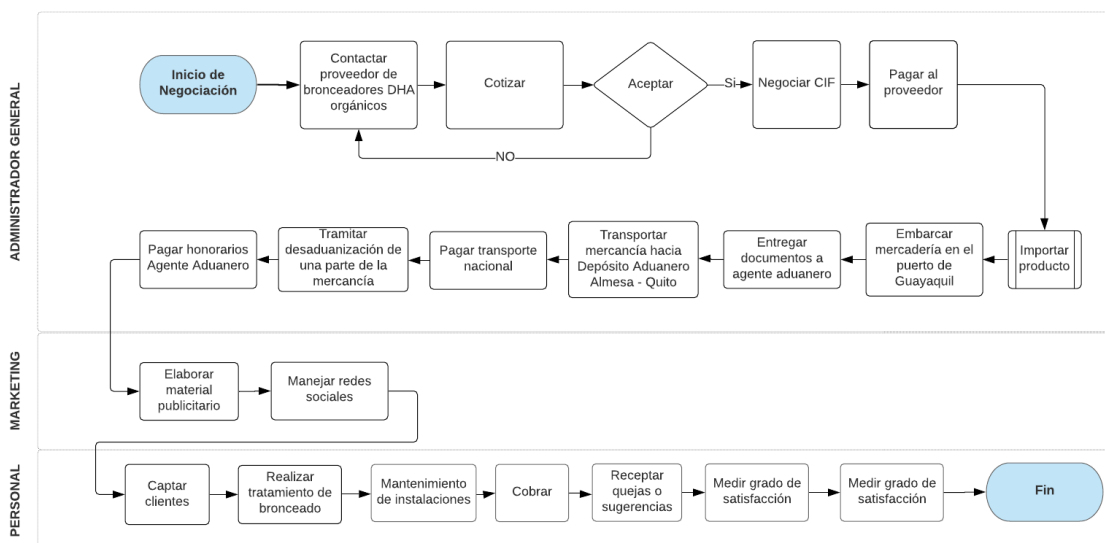


Figura 11. Flujograma de Procesos

### 6.3. Estructura Organizacional

La estructura de una organización representa las relaciones de poder, las diferencias de jerarquía, la concentración o descentralización de la toma de decisiones, en resumen, es una foto dinámica del sistema de gestión de la organización (Gilli, 2017).

El organigrama de Bronze se basa en una estructura del tipo lineal, con el que se busca definir las responsabilidades de cada colaborador y sus relaciones formales. Se utiliza este tipo de organización debido a que es una empresa pequeña que va a empezar con sus actividades y por la longitud de la cadena de mando, mismo que cuenta con pocos niveles jerárquicos.

En el mercado se puede observar que la competencia maneja estructuras horizontales, que brinda mayor autonomía y libertad a los empleados, sin embargo, hay que tomar en cuenta que estas empresas llevan muchos años funcionando y cuentan con varias sucursales, por lo que por el número de colaboradores y niveles jerárquicos deben estructurar sus organizaciones de esta manera para no interrumpir la comunicación.

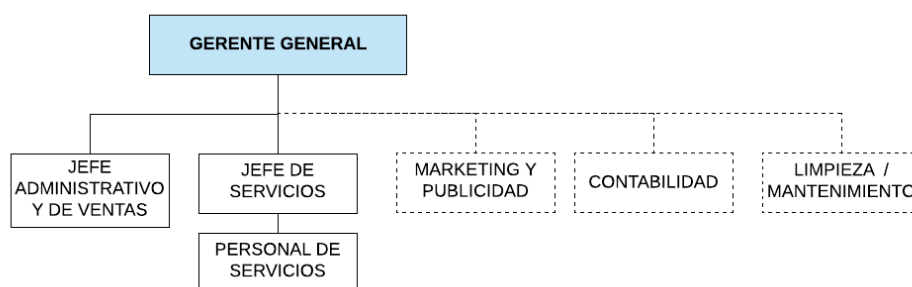


Figura 12. Organigrama

Además, Bronze será constituida como una empresa unipersonal de responsabilidad limitada, de esta forma el propietario y la empresa son la misma figura al momento de realizar el pago de impuestos, de igual manera las ganancias son personales y se gravará como ingreso personal. Sin embargo, en el caso de deudas o pérdidas, los bienes personales serán usados para cubrir dichos valores.

## CAPÍTULO 7

### EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

Los ingresos del centro se basan en la venta del servicio de bronceado, tomando en cuenta un precio de 27 dólares para el primer año y que aumenta un 1.88% de acuerdo con la inflación promedio desde el 2012 hasta octubre del 2019. La cantidad de tratamientos realizados en el primer año será de 240 mensuales, con un crecimiento anual, de acuerdo con los objetivos planteados, del 14%.

Tabla 14. Ingresos del Centro de Bronceado

	1	2	3	4	5
<b>TOTAL VENTAS</b>	\$ 77.760	\$ 90.316	\$ 104.900	\$ 121.839	\$ 141.513

En cuanto a los gastos operativos, este valor está constituido por los gastos de importación, que son los valores incurridos en el proceso de importación del producto, como la obtención de la firma electrónica en Token, misma que se debe renovar cada dos años, de la Notificación Sanitaria Obligatoria y del Certificado de Reconocimiento, que son documentos requeridos para el ingreso y nacionalización de la mercancía. Una vez la carga se encuentre en el territorio ecuatoriano los costos en lo que se debe incurrir constan del pago de servicios aduaneros, el transporte de la aduana al depósito comercial, del uso del dispositivo de monitoreo PEMA, del pago mensual por el uso de las instalaciones del depósito, del pago por los servicios de un agente aduanero y de pago por los tributos correspondientes al momento de nacionalizar parte de la carga. También se encuentran los gastos administrativos, en donde se consideran los sueldos y salarios de todos los colaboradores del centro, los servicios básicos, la depreciación y amortización de los activos tangibles e intangibles, los útiles de oficina, el arriendo, el gasto de constitución y el gasto de decoración de las instalaciones; y, por último, los gastos de ventas, en donde se tomaron en cuenta los valores invertidos en marketing, en el mantenimiento de equipos y de las

instalaciones. El incremento anual de estos valores será del 1.88% de acuerdo con el promedio de inflación de los años 2012 a octubre del 2019.

Tabla 15. Gastos de Importación

DETALLE	1	2	3	4	5
Firma Electrónica Token	\$ 49,00	-	\$18,68	-	\$ 19,36
Notificación Sanitaria Obligatoria	\$904,34	-	-	-	-
Certificado de Reconocimiento	\$247,00	\$251,65	\$256,39	\$261,22	\$266,14
DHA AUTO TONO FO 2L (USD)	-	\$13.610,2	\$15.807,86	\$18.360,4	\$21.325,17
TRANSPORTE NACIONAL	\$ 300,00	\$ 305,7	\$ 311,41	\$ 317,3	\$ 323,25
Dispositivo de Monitoreo PEMA	\$ 24,03	\$ 24,5	\$ 24,95	\$ 25,4	\$ 25,90
TRIBUTOS ADUANEROS	\$ 4.096,61	\$ 4.758,1	\$ 5.526,43	\$ 6.418,8	\$ 7.455,28
DEPÓSITO COMERCIAL (PÚBLICO)	\$ 351,54	\$ 408,3	\$ 474,24	\$ 550,8	\$ 639,76
AGENTE ADUANERO	\$ 1.000,00	\$ 1.018,8	\$ 1.038,03	\$ 1.057,6	\$ 1.077,51
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$6.972,53</b>	<b>\$20.377,21</b>	<b>\$23.439,30</b>	<b>\$26.991,55</b>	<b>31.113,01</b>

Tabla 16. Gastos Administrativos y de Ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS	1	2	3	4	5
Sueldos y Salarios	32.750,3	\$46.323,8	\$49.016,6	\$51.865,9	\$54.880,9
Servicios Básicos	\$2.880,0	\$2.934,3	\$2.989,5	\$3.045,8	\$3.103,2
Depreciación	\$1.151,0	\$1.151,0	\$1.151,0	\$1.151,0	\$1.151,0
Amortizaciones	\$5.000,0	\$5.000,0	\$5.000,0	\$5.000,0	\$5.000,0
Útiles de oficina	\$720,0	\$733,6	\$747,4	\$761,5	\$775,8
Arriendo	\$4.800,0	\$4.890,4	\$4.982,5	\$5.076,4	\$5.172,0
Gasto de Constitución	\$800,0	-	-	-	-
Gasto de Decoración	\$970,0	-	\$1.976,5	-	\$4.027,6
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$49.071,3</b>	<b>\$61.033,0</b>	<b>65.863,6</b>	<b>66.900,6</b>	<b>\$74.110,5</b>
GASTOS VENTAS	1	2	3	4	5
Marketing	\$3.525,0	\$2.650,6	\$2.664,9	\$2.715,1	\$2.766,2
Mantenimiento Equipos	\$-	\$560,0	\$570,5	\$581,3	\$592,2
Mantenimiento Instalaciones	\$1.440,0	\$1.467,1	\$1.494,8	\$1.522,9	\$1.551,6
Capacitaciones	\$400,0	\$600,0	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>\$5.365,0</b>	<b>\$5.277,7</b>	<b>\$4.730,2</b>	<b>\$4.819,3</b>	<b>\$4.910,1</b>
GASTOS DE IMPORTACIÓN	1	2	3	4	5
<b>TOTAL GASTO DE IMPORTACIÓN</b>	<b>\$6.972,5</b>	<b>\$20.377,2</b>	<b>23.458,0</b>	<b>26.991,5</b>	<b>\$31.132,4</b>

<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$61.409</b>	<b>\$86.688</b>	<b>\$94.052</b>	<b>\$98.711</b>	<b>\$110.153</b>
-----------------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

## 7.2. Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital

La inversión inicial alcanza un valor de 48.150 dólares, y está compuesta por la adecuación física del local por 25 mil dólares, por la compra de muebles y enseres por 2.120 dólares, el equipo de oficina por 4.400 dólares y el equipo de computación por 700 dólares.

El capital de trabajo es la cantidad necesaria para mantener el centro funcionando por un tiempo determinado, por lo que está previsto el valor 5.021,5 dólares para cubrir los gastos operativos del centro durante el primer mes.

La estructura de capital del centro de bronceado Bronze está conformada por un 50% de capital propio y un 50% de deuda, misma que será financiada en un plazo de 5 años a una tasa de interés del 10.57% con cuotas mensuales de 518.30 dólares americanos.

Tabla 17. Estructura de Capital

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
	<b>%</b>	<b>VALOR USD\$</b>
Propio	50%	\$24.075
Deuda	50%	\$24.075
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$48.150</b>

Tabla 18. Deuda a Largo Plazo

<b>PRESTAMO</b>	\$24.075
<b>INTERÉS</b>	10,57%
<b>PLAZO</b>	5
<b>PAGOS</b>	60
<b>CUOTA MENSUAL</b>	\$518,30

### 7.3. Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

El Estado de Resultados permite visualizar los ingresos y egresos que tiene la empresa, y permite analizar su rentabilidad.

En la tabla 19 se puede observar que el cuarto y quinto año son los de mayor rentabilidad debido al incremento de las ventas del servicio, lo que es como resultado del esfuerzo por posicionar la marca del centro de bronceado. Para obtener la utilidad neta se ha tomado en cuenta el pago de todos los gastos operativos de la empresa y de los intereses correspondientes a la deuda bancaria contraída, además, se puede ver que la empresa cumple con el pago de todos los impuestos, como el 15% de la Participación de los Trabajadores y del 25% del Impuesto a la Renta. Al final obtenemos resultados favorables que aseguran un negocio rentable y un retorno a la inversión.

Tabla 19. Estado de Resultados Anual

	1	2	3	4	5
Ventas	\$77.760	\$90.316	\$104.900	\$121.839	\$141.513
Gastos Operacionales	\$61.409	\$86.691	\$94.050	\$98.709	\$110.154
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$16.351	\$3.625	\$10.850	\$23.130	\$31.359
Intereses	\$2.361	\$1.933	\$1.458	\$929	\$342
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. E INT</b>	\$13.990	\$1.692	\$9.393	\$22.201	\$31.017
15% Participación Trabajadores	\$2.098	\$254	\$1.409	\$3.330	\$4.653
25% Impuesto a la Renta	\$2.973	\$360	\$1.996	\$4.718	\$6.591
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$11.017</b>	<b>\$1.333</b>	<b>\$7.397</b>	<b>\$17.483</b>	<b>\$24.426</b>

El Estado de Situación Financiera muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieras, además, está compuesto por activos, pasivos y patrimonio de la empresa (Fuente, 2019). Los activos de Bronze se dividen en no corrientes, dentro de este grupo encontramos los activos tangibles como los muebles, equipos de oficina, equipo de computación y su depreciación acumulada, también encontramos los activos intangibles como las adecuaciones físicas y su amortización acumulada; el segundo componente son los activos corrientes en donde podemos encontrar el efectivo final de cada periodo. Los pasivos corrientes están compuestos por los

sueldos y los impuestos por pagar, mientras que el pasivo no corriente lo compone la deuda bancaria a largo plazo. Por último, tenemos el patrimonio en donde se puede encontrar el capital, las pérdidas o ganancias del flujo de efectivo y la reserva legal del 10%.

El Estado de Flujo de Efectivo contiene todas las actividades del efectivo, tanto ingresos como desembolsos del centro durante un periodo de cinco años, explicando las causas de los cambios en el efectivo y suministrando información sobre las actividades operativas, de financiamiento y de inversión (Horngren, Sundem, & Elliott, 2000) (Ver Anexo 6).

El Flujo de Caja resume las entradas y salidas de efectivo que se estiman ocurrirán en un periodo de cinco años, de esta manera permite estimar las necesidades de efectivo del centro en diversas épocas del año (Schlageter & Alonso, 2005).

Como se puede observar en la tabla 20, el flujo de caja del proyecto es negativo en el año cero, esto se debe a la inversión inicial y a que el centro aún no se encuentra funcionando, a partir del año uno el flujo es positivo y va aumentando hasta llegar a los 29.853 dólares en el quinto año, lo que asegura una buena liquidez del centro para cubrir gastos y deudas.

*Tabla 20. Flujo de Caja del Proyecto Anual*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja del Proyecto	\$ -48.150	\$ 11.622	\$ 7.420	\$ 13.195	\$ 22.802	\$ 29.853

#### **7.4. Proyección de Flujo de Caja del Inversionista, Cálculo de la Tasa de Descuento, y Criterios de Valoración**

El Flujo de Caja del Inversionista proviene del Flujo de Caja del Proyecto y permite identificar los retornos de capital al inversionista durante cinco años tomando en cuenta la deuda a largo plazo. En la tabla 21 se puede observar que para el quinto año el inversionista ya recupera su aporte inicial, contando con una TIR del 26%.



Tabla 21. Flujo de Caja Anual del Inversionista

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja del Inversionista	\$ 24.075	\$ 6.198	\$ 1.852	\$ 8.007	\$ 16.895	\$ 23.748

La tasa de descuento como el CAPM y el WACC se calculó en base a la tasa referencial del 10.57%, a la tasa impositiva del 36.25%, a la tasa libre de riesgo del 1.63%, a la prima de riesgo del 6.26% y al riesgo país del 13.46%. La tasa que se utilizará es el WACC debido a que el proyecto tiene deuda.

Los criterios de valoración del proyecto usan los indicadores VAN de 6.042 dólares que al ser mayor a cero significa que el proyecto es viable y una TIR de 18% que es la tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto, mientras que el inversionista tiene un VAN de 10.793 dólares y una TIR del 26%, por lo que se puede concluir que el proyecto representa una buena inversión para los inversionistas.

### 7.5. Índices Financieros

Los indicadores financieros brindan información relevante a los inversionistas sobre el estado del centro para la toma de decisiones.

Durante el periodo de cinco años el centro de bronceado ha evolucionado satisfactoriamente, un ejemplo de esto es el incremento en el margen sobre ventas, lo que significa que el rendimiento por cada dólar invertido ha ido creciendo, también se lo puede ver en la disminución de la razón de apalancamiento, lo que se traduce en que cada vez es menor la cantidad de activos financiados por deuda, y por último, el crecimiento del capital de trabajo (Ver Anexo 7).

### **ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El Análisis de Sensibilidad se realizó con el objetivo de facilitar la toma de decisiones de inversión, para lo que se tomó en cuenta la variación de la TIR y el VAN de acuerdo con el precio. Para la construcción del análisis de sensibilidad

se varió el precio establecido para el proyecto en un dólar, como resultado se obtuvo que dicha variación no provoca un cambio relevante, por lo que la creación del centro de bronceado representa una buena opción de inversión.

Tabla 22. Análisis de Sensibilidad

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD</b>			
<b>PRECIO</b>		<b>TIR</b>	<b>VAN</b>
\$	25	3%	\$-14.722,76
\$	26	11%	\$ -4.176,64
\$	27	18%	\$ 6.042,61
\$	28	24%	\$ 15.942,56
\$	29	31%	\$ 25.842,51

## **CAPÍTULO 8**

### **CONCLUSIONES GENERALES**

La industria de la belleza en la actualidad ha tenido un gran crecimiento debido a la relevancia que se le ha dado al cuidado del aspecto físico y a la preferencia por productos libres de químicos, por lo que hoy en día el consumidor busca productos orgánicos que no afecten su salud y sean amigables con el medio ambiente. De esta tendencia de consumo nació la idea de negocio de la creación de un centro de bronceado que utilice productos DHA orgánicos a base de caña de azúcar.

Un análisis de los factores externos a través de la matriz EFE, en donde se obtuvo una calificación de 2.53 que se encuentra por encima de la media, permite llegar a la conclusión de que el centro está aprovechando sus oportunidades, como la eliminación del requisito de la obtención de un certificado INEN para la importación del producto y la excepción del permiso de funcionamiento para todos los Centros de Cosmetología y Estética que realicen procedimientos no invasivos.

El análisis del cliente a través de métodos cualitativos y cuantitativos permite identificar el segmento de mercado al que estará dirigido el servicio de bronceado y que lo componen las mujeres de 15 a 50 años que vivan en la ciudad de Quito, además, esta investigación dio como resultado de que existe una gran disposición por adquirir el servicio, siendo la principal motivación el dar una mayor coloración a la piel y que el mejor atributo que posee el tratamiento es la utilización de productos orgánicos.

En cuanto al plan de Marketing se escogió como estrategia general la estrategia de diferenciación, tomando los beneficios que se explicaron anteriormente como propuesta de valor, además, se utilizará el enfoque de "Menos por Más" para posicionar el centro, ofreciendo un servicio de mayor calidad a un precio inferior

al de la competencia, de esta manera se espera ganar posicionamiento en el mercado.

La estructura organizacional del centro se encuentra liderada por la Gerencia General, área encargada de realizar la planificación estratégica de la empresa y el establecimiento de la normativa. También se encuentran el área administrativa y de ventas, y la de servicios, las cuales cuentan con más personal al ser las encargadas de generar ingresos. Los servicios que se van a tercerizar es el marketing, la contabilidad, y la limpieza y mantenimiento de las instalaciones.

El plan financiero del centro presenta resultados favorables en un periodo de cinco años debido a que desde el primer año se obtiene ingresos por lo que resulta ser un proyecto viable de acuerdo con un VAN de 54.192 dólares y una TIR de 18%, de igual manera para el inversionista resulta en un proyecto atractivo ya que cuenta con una TIR de 26%.

## REFERENCIAS

- Alemán, P. (2010). *Enfasis*. Obtenido de <http://www.alimentacion.enfasis.com/articulos/16679-la-compra-atractiva-es-natural>
- Alimarket. (2018). *Higiene y Belleza, a la cabeza en interacción en las redes sociales*. Obtenido de <https://www.alimarket.es/nonfood/noticia/287743/higiene-y-belleza--a-la-cabeza-en-interaccion-en-las-redes-sociales>
- Arcsa. (2019). *Agencial Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PREGUNTAS\\_FRECUENTES-cosme%CC%81ticos-PHD-y-PHAP.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PREGUNTAS_FRECUENTES-cosme%CC%81ticos-PHD-y-PHAP.pdf)
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. PEARSON.
- Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética. (2017). Obtenido de <https://www.stanpa.com/resultados-2017/>
- Bayancela, B. (2016). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/bronceado-salud-moda-fitness-piel.html>
- Cruz, D. S. (2017). *LibreMercado*. Obtenido de <https://www.libremercado.com/2017-10-31/espana-es-el-segundo-pais-del-mundo-con-mas-descentralizacion-territorial-1276608297/>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica* ( Decimocuarta ed.). PEARSON.
- Diario Abierto. (2019). Obtenido de <https://www.diarioabierto.es/357511/sector-la-estetica-factura-espana-6-700-millones-euros-anuales>
- EFE. (Diciembre de 2018). Obtenido de <https://www.efe.com/efe/america/economia/la-inflacion-espanola-cierra-2018-en-1-2-tras-bajar-5-decimas-diciembre/20000011-3853431>
- EKOS. (2017). *Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina*. Obtenido de

- <https://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=8587>
- El Mundo. (3 de Agosto de 2019). Obtenido de <https://www.elmundo.es/opinion/2019/08/03/5d44691221efa0ef0b8b4573.html>
- El País. (2019). Obtenido de [https://elpais.com/elpais/2019/04/09/estilo/1554825563\\_132754.html](https://elpais.com/elpais/2019/04/09/estilo/1554825563_132754.html)
- El País Economía. (Mayo de 2017). Obtenido de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/05/15/fortunas/1494867752\\_875542.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/05/15/fortunas/1494867752_875542.html)
- Fuente, C. J. (2019). *ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS* . Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=a3eUDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estado+de+situacion+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjD-8qP8t3mAhVHrVkkHYK3BBwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=estado%20de%20situacion%20financiera&f=false>
- Gestión, R. (2017). Obtenido de [https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy\\_pdfs/233\\_004.pdf](https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/233_004.pdf)
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=YsVADgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estructura+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjL9fzli8\\_IAhUPpFkKHcJWDXEQ6AEINTAC#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=YsVADgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estructura+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjL9fzli8_IAhUPpFkKHcJWDXEQ6AEINTAC#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false)
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. PEARSON.
- ICEX. (2016). Obtenido de <http://www.upv.es/contenidos/ORI/info/U0729276.pdf>
- INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Diciembre-2018/Boletin\\_tecnico\\_12-2018-IPC.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Diciembre-2018/Boletin_tecnico_12-2018-IPC.pdf)

- INEC. (2019). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/editoriales/1/quito-ciudad-maspoblada-ecuador>
- Invest In Spain. (2019). Obtenido de <http://www.investinspain.org/invest/es/por-que-espana/economia-atractiva/index.html>
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. McGraw-Hill.
- Launch Metrics. (2018). Obtenido de <https://www.launchmetrics.com/es/recursos/blog/redes-sociales-comunicacion-moda>
- M.S.P. (2013). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de <https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirecciones/dnvc/archivos/Anteproyecto%20Centros%20de%20cosmetolog%C3%ADa%20y%20est%C3%A9tica,%20peluquer%C3%ADas%20y%20salones%20de%20belleza.pdf>
- Malhotra, N. K. (2008). PEARSON.
- Malhotra, N. K. (2008). *Diseño de la investigación descriptiva: encuestas y observación*. PEARSON.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). México: Pearson.
- Martínez García, E. A., & Duarte Suárez, H. L. (Octubre de 2018). *Eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/10/banca-ecuatoriana-exterior.html>
- Martínez, A. M. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*.
- Mastercard Biz Caribe. (9 de Marzo de 2018). Obtenido de <https://www.mastercardbiz.com/caribbean/es/2018/03/09/crece-la-industria-cosmetica-en-ecuador-oportunidad-en-los-exportadores-caribenos/>
- Mcpec. (2011). *Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/90-del-comercio-exterior-se.html>

MINCOTUR. (21 de Febrero de 2019). *Ministerio de Industria, Comercio y Turismo*. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2019/Paginas/Balance-comercio-exterior-2018.aspx>

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (2019). Obtenido de <http://www.exteriores.gob.es/RepresentacionesPermanentes/EspanaUE/es/quees2/Paginas/default.aspx>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2019). Obtenido de <http://www.ipyme.org/es-ES/BBDD/AyudasIncentivos/Paginas/Informaciongeneral.aspx>

Moda Argentina. (2019). Obtenido de <http://www.ciaindumentaria.com.ar/plataforma/espana-etiqueta-cultural-y-de-negocios/>

MORA, B. Z. (2018). *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/03/nota/6840290/creditos-emprendedores-pymes-ecuador>

Moreno, M. (2019). *TreceBits - Redes sociales y tecnología*. Obtenido de <https://www.trecebits.com/2019/02/01/las-redes-sociales-mas-usadas-en-espana-en-2019/>

MPCEIP. (Junio de 2019). *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/06/Informe-de-Gestión-Pablo-Campana.pdf>

Natural Sun. (2019). Obtenido de <https://natural-sun.es/wp-content/uploads/2017/02/Catalogo2017.pdf>

Natural Sun. (2020). *Natural Sun*. Obtenido de <https://natural-sun.es/ventajas/>

Nova, A. (2017). *El Flujograma como herramienta para mejorar procesos*. Obtenido de <https://www.bdo.com.do/es-do/blogs/articulos/mayo-2017/el-flujograma-como-herramienta-para-mejorar-proces>



- O.C. Ferrell, M. D. (2012). *Estrategia de marketing* (Quinta ed.). Santa Fe: CENCAGE Learning.
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Ecuador. (2017). *Ecuador y España socios comerciales de gran nivel*. Obtenido de [https://www.camaraofespanola.org/files/Descargas/Articulo\\_Comercio\\_Bilateral\\_2017.pdf](https://www.camaraofespanola.org/files/Descargas/Articulo_Comercio_Bilateral_2017.pdf)
- Perú Retail. (2018). Obtenido de <https://www.peru-retail.com/sector-belleza-ecuador-preve-cerrar-ano-us594-millones-ventas/>
- PORCEL, M. (2018). *El País*. Obtenido de <https://smoda.elpais.com/belleza/16-datos-que-demuestran-que-los-espanoles-somos-unos-frikis-de-la-cosmetica/>
- Presidencia de la Republica del Ecuador. (Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.presidencia.gob.ec/medidas-economicas-apuntan-a-reactivar-la-produccion-y-fortalecer-la-dolarizacion-sin-paquetazos/>
- Retina. (Enero de 2019). Obtenido de [https://retina.elpais.com/retina/2019/01/31/innovacion/1548920187\\_727929.html](https://retina.elpais.com/retina/2019/01/31/innovacion/1548920187_727929.html)
- RON, O. R. (2017). *EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR ECUATORIANO*. Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2081/1/El%20Comportamiento%20del%20Consumidor.pdf>
- Santander. (2019). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/espana/exportacion-de-productos>
- Schlageter, J. D., & Alonso, L. F. (2005). *Finanzas Operativas, Un Coloquio*. México: Sociedad Panamericana de Estudios Empresariales, A.C.
- Secretaría Técnica de Juventudes. (2019). Obtenido de <http://www.juventudes.gob.ec/que-es-impulso-joven/>
- SENAE. (17 de abril de 2018). *REGULACIÓN PARA LA OPERACIÓN ADUANERA DE MONITOREO*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/SENAE-SENAE-2018-0074-RE.pdf>

- Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2019). Obtenido de [https://www.sri.gob.ec/web/guest/matriz-incentivos-beneficios-fiscales?p\\_auth=MqUafK74&p\\_p\\_id=incentivoTributario\\_WAR\\_IncentivosTributariosPortlet\\_INSTANCE\\_76Kd&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_count=1&\\_incentivoT](https://www.sri.gob.ec/web/guest/matriz-incentivos-beneficios-fiscales?p_auth=MqUafK74&p_p_id=incentivoTributario_WAR_IncentivosTributariosPortlet_INSTANCE_76Kd&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_incentivoT)
- SRI. (2019). *Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas del Ecuador: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-para-la-reactivacion-de-la-economia-y-fortalecimiento>
- SRI. (2019). *Servicio de Rentas Internas del Ecuador*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd#%C2%BFcu%C3%A1l-es>
- Stanpa. (2018). *Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética*. Obtenido de <https://www.stanpa.com/cifras-clave-cosmetica/>
- Stanpa. (2019). *Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética*. Obtenido de <https://www.stanpa.com/regulacion-cosmeticos/>
- TIBA España. (2019). Obtenido de <https://www.tibagroup.com/es/transporte-maritimo>
- Transparency Market Research . (2019). Obtenido de <https://www.ainia.es/insights/productos-cosmeticos-organicos-una-tendencia-de-mercado/>
- Ubago, G. (2018). *Medium.com*. Obtenido de <https://medium.com/psicolog%C3%ADa-del-lenguaje-ugr/el-concepto-de-belleza-en-la-sociedad-actual-458b442b311>
- We Are Social & Hootsuit. (27 de Marzo de 2019). Obtenido de <https://www.extra.ec/actualidad/internet-redessociales-ecuador-datos-tecnologia-FY2717412>
- Yiminshum. (2018). Obtenido de <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>

Zurko Research. (2018). *EL SECTOR DE LA BELLEZA EN ESPAÑA*. Obtenido de <https://zurkoresearch.com/el-sector-de-la-belleza-en-espana/>

## ANEXOS

## ANEXO 1:

- Descripción de Tributos Aduaneros del producto con la subpartida 3304.99.00.90

TRIBUTOS ADUANEROS		
Tributos	Aplica	Valor
AD VALOREM	<input checked="" type="checkbox"/>	20.00%
ARANCEL ESPECIFICO	<input type="checkbox"/>	--
ANTIDUMPING	<input checked="" type="checkbox"/>	--
FONDO INNFA	<input checked="" type="checkbox"/>	0.50%
ICE AD VALOREM	<input checked="" type="checkbox"/>	--
ICE ESPECIFICO	<input type="checkbox"/>	--
IVA	<input checked="" type="checkbox"/>	12.00%
SALVAGUARDIA	<input checked="" type="checkbox"/>	--
SALVAGUARDIA ESPECIFICA	<input type="checkbox"/>	--
IMPUESTO REDIMIBLE A LAS BOTELLAS PLÁSTICAS NO RETORNABLES	<input type="checkbox"/>	--
INCREMENTO ICE	<input checked="" type="checkbox"/>	--
TASA DE CONTROL	<input type="checkbox"/>	--

**ANEXO 2:**

- Descripción de la Clasificación Ampliada de Actividades Económicas (CIIU REV. 4.0) del negocio.

<b>CIIU</b>	
S	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS.
S96	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES.
S960	OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES.
S9602	ACTIVIDADES DE PELUQUERÍA Y OTROS TRATAMIENTOS DE BELLEZA
S9602.0	ACTIVIDADES DE PELUQUERÍA Y OTROS TRATAMIENTOS DE BELLEZA.
S9602.00	Actividades de lavado, corte, recorte, peinado, teñido, coloración, ondulación y alisado del cabello y otras actividades similares para hombres y mujeres; afeitado y recorte de la barba; masajes faciales, manicura y pedicura, tatuajes, maquillaje, etcétera.

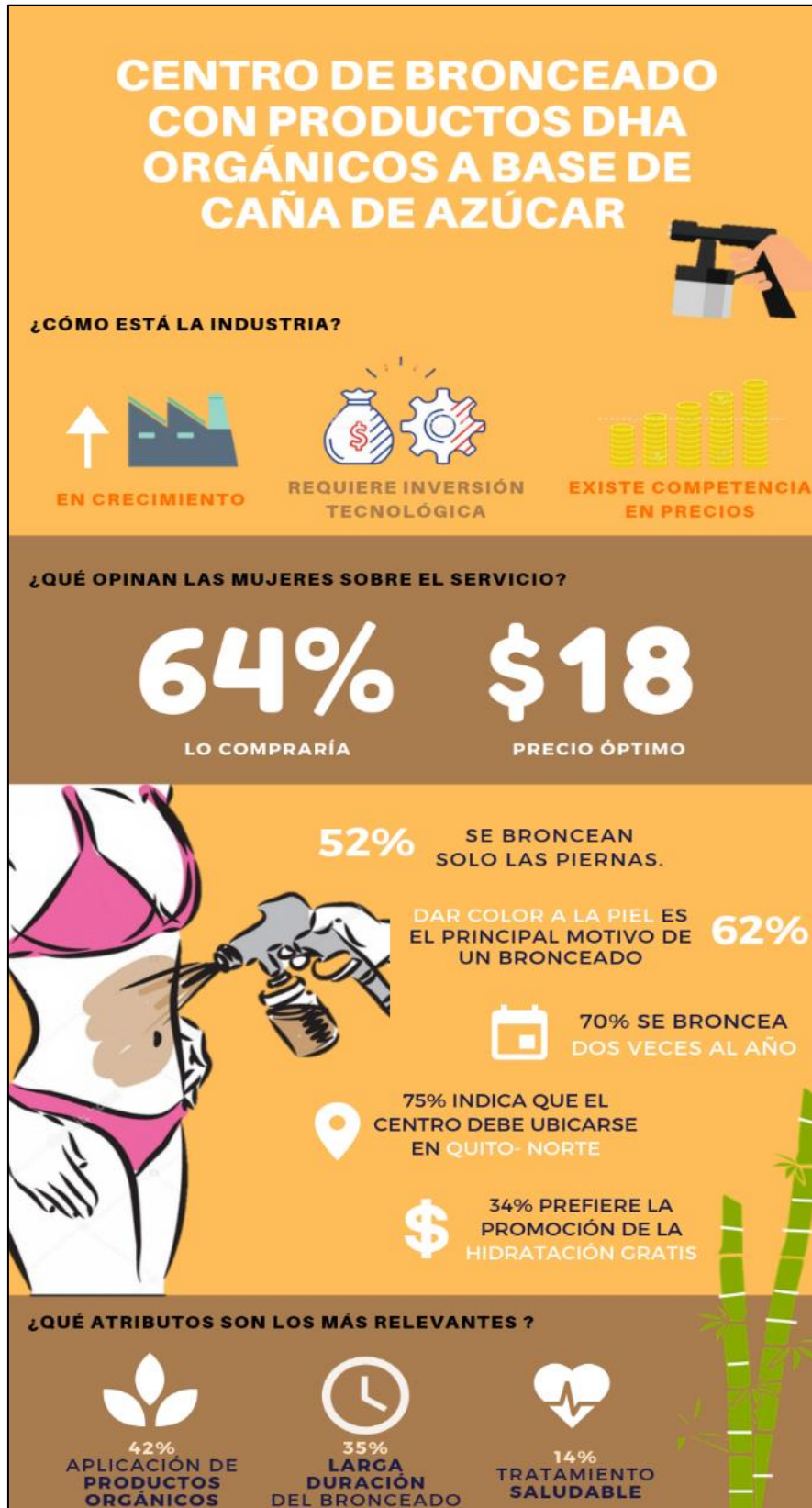
**ANEXO 3:**

- Descripción de la subpartida arancelaria del producto de importación:  
Bronceador DHA (Di-Hidroxi-Acetona) orgánico de caña de azúcar.

<b>CLASIFICACIÓN ARANCELARIA</b>	
SECCIÓN:VI	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS QUIMICAS O DE LAS INDUSTRIAS CONEXA
CAPITULO:33	ACEITES ESENCIALES Y RESINOIDES; PREPARACIONES DE PERFUMERÍA, DE TOCADOR O DE COSMÉTICA
33.04	Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, excepto los medicamentos, incluidas las preparaciones antisolares y las bronceadoras; preparaciones para manicuras o pedicuros.
3304.99.00.90	- - Las demás

**ANEXO 4:**

- Infografía con los resultados de las encuestas.





## ANEXO 5:

- Preguntas de la encuesta

### CENTRO DE BRONCEADO CON PRODUCTOS ORGÁNICOS A BASE DE CAÑA DE AZÚCAR

Soy estudiante de la Universidad De Las Américas y me encuentro realizando una investigación de mercado sobre la creación de un Centro de Bronceado con la utilización de productos orgánicos a base de caña de azúcar. Favor responder cada pregunta con la mayor sinceridad. Gracias

Esta encuesta se dirige únicamente a personas del género femenino y que alguna vez se hicieron un tratamiento de bronceado controlado.

#### 1. ¿Se ha realizado tratamientos de bronceado? \*

Si su respuesta es "No", ha terminado la encuesta

##### Objetivo:

Conocer si las mujeres encuestadas prefieren broncearse de manera natural o artificial.

##### Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Si, de manera artificial (Cámaras bronceadoras, cremas autobronceadoras, etc.)	46	66,94%
Si, de manera natural (Exposición controlada al sol)	23	33,06%
No	0	0%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

#### 2. ¿En qué zonas se ha realizado el tratamiento de bronceado? \*

##### Objetivo:

Conocer la zona del cuerpo más comúnmente tratada en el caso de tratamientos de bronceado con el propósito de enfocar nuestros esfuerzos publicitarios a esa zona.

##### Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Brazos	8	9,92%
Cuerpo completo	26	37,76%
Piernas	35	52,32%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**3. Si usted se ha realizado bronceados controlados, ¿Qué método ha utilizado? \***

Objetivo:

Identificar el método de bronceado más solicitado.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Aerosol	1	1,28%
Cámaras de bronceado	14	21,81%
Crema autobronceadoras	30	40,95%
Exposición controlada al sol	23	33,06%
Pistolas	1	2,90%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**4. ¿Cuáles son los motivos por los que se realiza tratamientos de bronceado? \***

Objetivo:

Identificar la principal motivación de las mujeres para realizarse un tratamiento de bronceado.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Belleza	19	27,67%
Curiosidad del tratamiento	6	7,48%
Dar color a la piel	42	62,24%
Moda o Esnobismo	1	1,22%
Salud (Vitaminizar el cuerpo)	1	1,39%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**5. ¿Con qué frecuencia se realiza tratamientos de bronceado? \***

Objetivo:

Establecer la frecuencia con la que las mujeres encuestadas se realizan tratamientos de bronceado.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Dos veces al año	48	69,78%
Más de dos veces al año	12	18,33%
Ocasionalmente	5	7,37%
Una vez al año	4	4,52%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**6. ¿En dónde se realiza tratamientos de bronceado? \***

Objetivo:

Identificar el sitio al que más recurren las mujeres que se realizan tratamientos de bronceado.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Centros estéticos o de belleza	19	29,70%
Piscina	3	4,58%
Playa	12	18,50%
En Casa	35	47,22%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

A continuación, le presentamos un centro de bronceado que utiliza productos orgánicos a base de caña de azúcar, esta sustancia es roseada a través de un soplete sobre la zona que se desea tratar, evitando enfermedades de la piel a largo plazo, obteniendo resultados inmediatos, duraderos y saludables.

**7. ¿Estaría usted de acuerdo en adquirir el servicio de bronceado con aerógrafo con productos orgánicos? \***

Objetivo:

Identificar la aceptación del servicio por los clientes.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Algo de acuerdo	23	33,12%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	8,47%
Totalmente de acuerdo	39	57,19%
Totalmente en desacuerdo	1	1,22%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**8. ¿Cómo le gustaría recibir información acerca de este servicio? \***

Objetivo:

Identificar el medio por el cuál se debería concentrar la fuerza de publicidad.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Correo Electrónico	2	2,67%
Facebook	14	19,08%
Instagram	20	27,49%
WhatsApp	33	50,75%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**9. ¿Cuáles de los siguientes atributos son los más relevantes para usted en el proceso de bronceado? \***

Objetivo:

Identificar el atributo más atractivo por los clientes.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Aplicación de productos orgánicos	31	42,00%
Larga duración del bronceado	23	35,03%
Resultados inmediatos	5	7,31%
Sesiones cortas	1	1,68%
Tratamiento Saludable	9	13,98%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**10. De acuerdo con los beneficios anteriores, ¿estaría usted dispuesta a comprar este servicio? \***

Nunca lo compraría 1 2 3 4 5 Definitivamente lo compraría

Objetivo:

Identificar la cantidad de posibles clientes.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
1	1	1,22%
2	1	1,22%
3	7	10,03%
4	17	23,78%
5	43	63,75%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**11. ¿A qué precio dentro de este rango \$18 y \$30 consideraría un tratamiento de bronceado con productos orgánicos de cuerpo completo como muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría? \***

**12. ¿A qué precio dentro de este rango \$18 y \$30 consideraría un tratamiento de bronceado con productos orgánicos de cuerpo completo como muy barato y aun así lo compraría? \***

**13. ¿A qué precio dentro de este rango \$18 y \$30 consideraría un tratamiento de bronceado con productos orgánicos de cuerpo completo como muy caro para comprarlo? \***

14. ¿A qué precio dentro de este rango \$18 y \$30 consideraría un tratamiento de bronceado con productos orgánicos de cuerpo completo como caro y aun así lo compraría? \*

Objetivo:

Identificar el rango de precios para el servicio de bronceado aplicando el método Van Westendorp.

15. ¿Dónde considera usted que debería estar ubicado el centro de bronceado? \*

Objetivo:

Identificar la zona geográfica más favorable para los clientes.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Quito - Centro	9	10,50%
Quito - Norte	50	74,88%
Quito - Sur	10	14,62%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

16. ¿Le gustaría recibir el servicio de bronceado con productos orgánicos a domicilio? \*

Objetivo:

Identificar una oportunidad de mercado para ofrecer el servicio de bronceado.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
No	25	39,27%
Sí	44	60,73%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

17. ¿Qué promoción le gustaría recibir del servicio de bronceado con productos orgánicos? \*

Objetivo:

Identificar las promociones más atractivas para los clientes.

Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
3x4	10	13,63%
Exfoliación Gratis (Antes del bronceado)	16	22,22%
Hidratación Gratis (Después del bronceado)	25	34,28%
Sesión de mantenimiento gratis	18	29,87%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

## 18. ¿Cómo le gustaría enterarse de las promociones? \*

### Objetivo:

Identificar el medio social preferido por los clientes para comunicar ofertas.

### Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Correo Electrónico	3	4,99%
Facebook	11	14,21%
Instagram	15	18,68%
WhatsApp	40	62,12%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

## 19. ¿Usted recomendaría el servicio de bronceado con productos orgánicos? \*

### Objetivo:

Identificar la cantidad de clientes que podrían recomendar el servicio a conocidos.

### Tabulación de Respuestas:

	# Mujeres	% Mujeres
Sí	69	100,00%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

## 20. Edad \*

### Objetivo:

Identificar el segmento de mujeres dependiendo de la edad que se realiza mas tratamientos de bronceado.

### Tabulación de Respuestas:

Edad	# Mujeres	% Mujeres
17	1	0,99%
18	3	3,13%
19	2	2,20%
20	4	4,64%
21	13	15,84%
22	10	12,76%
23	4	5,34%
24	9	12,53%
25	4	5,80%
27	3	4,70%
28	3	4,87%
29	2	3,36%
30	2	3,48%
31	3	5,39%

40	3	6,96%
41	1	2,38%
47	1	2,73%
50	1	2,90%
<b>Total general</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

## ANEXO 6:

- Estado de Flujo de Efectivo – Resumen Anual

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>		50.070,74	53.695,97	62.890,46	75.891,77	75.070,43
Utilidad Neta		11.016,86	1.332,53	7.396,65	17.483,09	24.425,69
<b>Depreciaciones y amortización</b>						
+ Depreciación		1.151,00	1.151,00	1.151,00	1.151,00	1.151,00
+ Amortización		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
+ Δ Sueldos por pagar		32.750,28	46.323,81	49.016,60	51.865,91	44.025,82
+ Δ Impuestos		152,60	-111,37	326,21	391,77	467,92
<b>Actividades de Inversión</b>	-					
- Adquisición PPE e intangibles	31.410,00					
<b>Actividades de Financiamiento</b>	48.149,50	-3.858,21	-4.286,37	-4.762,05	-5.290,51	-5.877,62
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	24.074,75	-3.858,21	-4.286,37	-4.762,05	-5.290,51	-5.877,62
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	24.074,75	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	16.739,50	46.212,53	49.409,61	58.128,41	70.601,26	69.192,81
EFFECTIVO PRINCIPIOS DEL PERÍODO	-	16.739,50	22.005,73	23.492,87	25.987,57	28.176,04
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	16.739,50	22.005,73	23.492,87	25.987,57	28.176,04	30.035,50



## ANEXO 7:

- Indicadores financieros

INDICADORES DE LÍQUIDEZ		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo =	Ac. Corr. - Pas.Corr	\$19.396,94	\$ 20.995,45	\$ 23.163,94	\$ 24.960,63	\$ 26.352,18
Razón Circulante =	Activo Corriente Pasivo Corriente	\$ 8,44	\$ 9,41	\$ 9,20	\$ 8,76	\$ 8,15
Prueba Ácida =	A. Corriente - Inventarios P. Corriente	\$ 8,44	\$ 9,41	\$ 9,20	\$ 8,76	\$ 8,15
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO						
Razón de Apalanc =	Pasivo Total Activo Total	48%	43%	36%	26%	12%
Razón D/E =	Pasivo Total Patrimonio Total	93%	76%	56%	35%	14%
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
Margen sobre Ventas =	Utilidad Neta Ventas	14%	1%	7%	14%	17%
Margen Bruto =	Utilidad Bruta Ventas	100%	100%	100%	100%	100%
Margen Operativo =	Utilidad antes de Impuestos e Intereses Ventas	21%	4%	10%	19%	22%
INDICADORES DE ACTIVIDAD						
Rotacion de Activos =	Ventas Activos Corrientes	3,53	3,84	4,04	4,32	4,71

## **ANEXO 8:**

- Glosario

### **MPCEIP**

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca

### **Arcsa**

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

### **SRI**

Servicio de Rentas Internas del Ecuador

### **INEC**

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

### **Mcpec**

Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad

### **MINCOTUR**

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo

### **Stanpa**

Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética

### **SENAE**

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

