



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SALÓN DE BELLEZA
ESPECIALIZADO EN NIÑAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO
DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniera Comercial mención en Administración de Empresas

Profesor Guía
Ing. Patricio Torres, MBA.

Autora
Stefanía Denisse Andrade Witt

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Patricio Torres
Ingeniero MBA
C.C.: 171322241-0

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”.

Stefanía Denisse Andrade Witt

C.C.: 091720033-9

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por brindarme la sabiduría, disciplina, y herramientas necesarias durante toda mi carrera universitaria y sobre todo su guía durante todo el periodo de la realización de esta tesis. A mi mamá Mercedes, por todo su apoyo brindado desde el cielo, por ser siempre mi modelo a seguir y mi motivación día a día; a Gustavo por el sacrificio; a mis hermanas: Paola y Solange por ser mis razones de vivir. Quiero agradecer también a Santiago por apoyarme incondicionalmente y creer en mí. A mis abuelos: Zoila, Gloria, Walter y Hugo, por su constante amor. También a Renzo Aguirre y Patricio Torres, quienes fueron mis tutores, por ser unos excelentes guías. Finalmente agradezco a todas las personas que de alguna manera formaron parte de este plan de negocios y de mi carrera.

DEDICATORIA

En primer lugar esta tesis va dedicada a Dios, ya que es Su voluntad la culminación de esta carrera de pregrado.

En segundo lugar a mi mamá Mercedes Witt por haber sido la persona que más me ha confiado en mí.

RESUMEN

Este plan de negocios analiza la viabilidad de crear una compañía limitada dedicada a brindar servicios de belleza a niñas de entre 5 a 15 años de edad utilizando productos y recursos de capital humano especializado en niñas. Su nombre será Laralá (El cual inspira jovialidad). Inicialmente brindará los servicios de: corte de cabello, peinado, tinturado de cabello, manicure, pedicure, depilación y maquillaje.

Laralá se localizará en la zona de Cumbayá, ciudad de Quito-Ecuador. El negocio pertenece a la industria de Servicios Personales, la cual en los últimos 5 años presenta un crecimiento promedio anual del 10,87%.

El análisis de las Cinco fuerzas de Porter la industria reveló que las barreras de entrada son altas; existe baja amenaza de sustitutos; alto poder de los compradores y bajo de los proveedores; alta intensidad de la rivalidad industrial. Ante esto, se plantean dos estrategias de entrada al mercado: Plan de marketing basado en marketing viral y la estrategia de precio basado en el valor agregado del producto.

Se realizaron dos tipos de investigación descriptiva del mercado: cualitativa (grupos focales y entrevista a expertos) y cuantitativa (encuestas). El 92% de padres encuestados indican que sus hijas adquieren servicios en la peluquería; el 100% del 92% previamente mencionado afirmó que llevaría a sus hijas a un salón de belleza diseñado específicamente para niñas. Lo que más influye en la decisión de poner en marcha el negocio y al nicho de mercado al cual se va a atacar.

La estrategia de marketing a aplicarse es la de posicionamiento, basada en el valor agregado producto, utilizando los medios electrónicos como herramienta estratégica.

La estructura organizacional comprende cuatro departamentos, dejando fuera la Gerencia General: Marketing, Financiero Administrativo, Talento Humano y Operaciones

La evaluación financiera se realizó para cinco años, con precios constantes, en tres escenarios, con y sin apalancamiento. La inversión inicial es USD 59.203,95 (62,84% capital propio y 37,16% financiamiento externo). El costo de oportunidad es del 12,70 %, con apalancamiento. En el primer año se obtiene un margen bruto de USD 105.413,06; una utilidad operativa de USD 40.582,20; y el punto de equilibrio de 4279 unidades a un precio promedio de USD 17,53. En escenario esperado con apalancamiento, el VAN del proyecto es de USD 56.831,96 y la TIR del 48,40%, lo que demuestra su viabilidad técnica y financiera.

ABSTRACT

This business plan analyzes the feasibility of establishing a limited company dedicated to providing beauty services to girls between 5-15 years of age using products and resources specializing in children. That name will be Larala (Which inspires joviality) initially will provide services of haircut, hairstyle, dyed hair, manicure, pedicure, waxing and makeup.

Larala will be located Cumbaya, Quito-Ecuador. The business belongs to the Personal Services industry, which in the last 5 years has an average annual growth of 10.87%.

The analysis of Porter's Five Forces industry revealed that entry barriers are high; there is a low threat of substitutes; high power of buyers and suppliers; high intensity of industrial rivalry. The Marketing plan will be based on viral marketing and pricing strategy based on value added product: Given this, two strategies to entry arise.

Qualitative (focus groups and expert interviews) and quantitative (surveys): two types of descriptive market research are conducted. 92% of parents surveyed indicate that their daughters acquire hairdressing services; 100% from 92% previously said motioned take their daughters to a salon designed specifically for girls. What most influences the decision to start the business and the niche market they are going to attack.

The marketing strategy is to apply the positioning based on product value added, using electronic media as a strategic tool.

The organizational structure comprises four departments, leaving out the General Manager: Marketing, Finance and Administration, Human Resource and Operations

The financial evaluation was performed for five years with constant prices, in three stages, with and without leverage. The initial investment is USD 59,203.95 (62.84% and 37.16% equity external finance). The opportunity cost is 12.70%, with leverage. In the first year a gross margin of USD 105,413.06 is obtained; an operating profit of USD 40,582.20; and the equilibrium point of 4279 units at an average price of USD 17.53. In leveraged expected scenario, the NPV of the project is \$ 56,831.96 and the IRR of 48.40%, which demonstrates its technical and financial viability.

ÍNDICE

1	CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1	ASPECTOS GENERALES	1
1.1.1	Antecedentes	1
1.1.2	Objetivo general	2
1.1.3	Objetivos Específicos	2
1.1.4	Hipótesis	3
2	CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS	4
2.1	IDENTIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA	4
2.2	ANÁLISIS SITUACIONAL	5
2.2.1	Análisis del Macroentorno	5
2.2.1.1	Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador	5
2.2.1.2	Producto Interno Bruto de la Industria	7
2.2.1.3	Inflación	7
2.2.1.4	Tasas de interés	9
2.2.1.5	Variable Política	11
2.2.1.6	Riesgo País	18
2.2.1.7	Variable Tecnológica	20
2.2.1.8	Variables Sociales	21
2.2.2	Análisis del Mesoentorno	24
2.2.2.1	Fuerzas de Porter	24
2.2.3	FODA	30
2.2.4	Cruce estratégico del FODA	31
2.2.5	Matriz EFI	32
2.2.6	Matriz EFE	32
2.2.7	Matriz I/E	33
2.3	COMPAÑÍA Y CONCEPTO DE NEGOCIO	33
2.3.1	Estructura Legal de la empresa	33
2.3.2	Misión, Visión y Objetivos	34
2.4	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	35
2.4.1	Auditoría Interna	35
2.4.2	Cadena de Valor	36
2.4.2.1	Actividades Principales	37
2.4.2.2	Actividades de apoyo	39
3	CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	41
3.1	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.2	PROBLEMA DE GERENCIA	41
3.3	OBJETIVO GENERAL	41
3.4	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	42

3.5	METODOLOGÍA.....	46
3.5.1	Grupos de Enfoque.....	46
3.5.1.1	Primer cuestionario	46
3.5.1.2	Segundo cuestionario.....	47
3.5.2	Entrevistas con Experto	48
3.5.2.1	Procedimiento	48
3.5.2.2	Primer cuestionario	48
3.5.2.3	Segundo cuestionario.....	49
3.5.3	Encuesta.....	50
3.5.3.1	Mercado Objetivo	50
3.5.3.2	Tamaño de la Muestra	50
3.5.3.3	Resultados de la encuesta	52
3.6	CONCLUSIONES.....	60
3.6.1	Clientes.....	60
3.6.2	Competencia.....	62
3.6.3	Proveedores.....	63
3.6.4	Sustitutos	63
4	CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING	64
4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	64
4.2	MARKETING MIX.....	65
4.2.1	Política de precios.....	65
4.2.1.1	Ciclo de vida del producto	66
4.2.2	Táctica de ventas.....	67
4.2.3	Política de servicio al cliente y garantías	68
4.2.4	Promoción y publicidad	69
4.2.4.1	Publicidad.....	69
4.2.5	Servicios	70
4.2.6	Promoción de ventas	73
4.2.7	Distribución	74
4.3	IMAGEN CORPORATIVA	74
5	CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	78
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	78
5.1.1	Objetivos operacionales.....	79
5.1.1.1	Capacidad instalada.....	80
5.2	CICLO DE OPERACIONES	80
5.2.1	Operaciones de la empresa	81
5.2.1.1	Recepción de clientes	82
5.2.1.2	Servicios de Cabello.....	84
5.2.1.3	Elaboración de maquillaje	88
5.2.1.4	Elaboración de uñas.....	90
5.2.1.5	Elaboración de depilación	93
5.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	95
5.3.1	Solicitud de insumos y materiales.....	95

5.3.2	Equipos y herramientas	95
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS	101
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS FÍSICOS.....	101
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	102
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	102
5.7.1	Superintendencia de Compañías.....	102
5.7.2	Registro Mercantil	109
5.7.3	Servicio de Rentas Internas	111
5.7.4	Municipio de Quito	113
5.7.5	Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.....	115
6	CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL.....	117
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	117
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	117
6.3	PERSONAL OPERATIVO	120
6.4	ORGANIGRAMA	121
6.5	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL PERSONAL	121
6.6	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	124
6.7	EXPOSICIÓN DE LA POLÍTICA.....	125
6.8	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	126
6.9	DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONES E INVERSIONES.....	126
6.10	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS	127
7	CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....	129
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	129
7.2	DIAGRAMA DE GANTT	130
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS	132
8	CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	133
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	133
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	133
9	CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO.....	134
9.1	INVERSIÓN INICIAL	134
9.2	FUENTES DE INGRESOS.....	134
9.3	COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES	135
9.3.1	Costos fijos	135
9.3.2	Costos variables	135
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	136

9.5	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	136
9.6	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	137
9.7	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	138
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO	145
9.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	145
9.10	ÍNDICES FINANCIEROS	145
	9.10.1 Liquidez	145
	9.10.2 Rentabilidad	146
9.11	VALUACIÓN.....	147
10	CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	148
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	148
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	148
10.3	USO DE FONDOS	149
	10.3.1 Activos fijo.....	150
	10.3.2 Activos intangibles	150
	10.3.3 Gastos puesta en marca.....	151
	10.3.4 Capital de trabajo.....	151
10.4	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	152
11	CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	153
11.1	CONCLUSIONES.....	153
11.2	RECOMENDACIONES	156
	REFERENCIAS.....	159
	ANEXOS.....	162

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Industria.....	4
Figura 2.	Crecimiento anual del PIB en Ecuador.....	6
Figura 3.	Inflación anual acumulada.....	8
Figura 4.	Inflación anual por división de consumo.....	9
Figura 5.	Mercado objetivo	21
Figura 6.	Tasa de desempleo, subempleo y pleno empleo	22
Figura 7.	Matriz I/E	32
Figura 8.	Cadena de valor.....	35
Figura 9.	Tiene hijas.....	49
Figura 10.	Edad de la hija.....	50
Figura 11.	Lleva a su hija a la peluquería.....	50
Figura 12.	A qué peluquería lleva a la hija	51
Figura 13.	A qué tipo de peluquería lleva a la hija.....	51
Figura 14.	Servicios que adquiere la hija en la peluquería	52
Figura 15.	Disposición hacia la idea del negocio.....	52
Figura 16.	Precio corte de cabello	53
Figura 17.	Precio de peinado	53
Figura 18.	Precio servicio de manicure	54
Figura 19.	Precio servicio pedicure	54
Figura 20.	Precio servicio de maquillaje facial.....	54
Figura 21.	Precio servicio sesión fotográfica	55
Figura 22.	Precio servicio de depilación	55
Figura 23.	Disposición para realizar cumpleaños en Laralá	56
Figura 24.	Ubicación preferida para brindar los servicios de la empresa	56
Figura 25.	Localización preferida para brindar los servicios de la empresa	57
Figura 26.	Ingresos mensuales de los posibles clientes.....	57
Figura 27.	Tácticas de ventas	65
Figura 28.	Corte de cabello	68

Figura 29.	Peinado	69
Figura 30.	Tinte de cabello	69
Figura 31.	Manicure.....	70
Figura 32.	Pedicure	70
Figura 33.	Maquillaje	71
Figura 34.	Depilación.....	71
Figura 35.	Logo	72
Figura 36.	Eslogan	72
Figura 37.	Hoja membretada.....	73
Figura 38.	Sobre.....	74
Figura 39.	Tarjeta de presentación.....	74
Figura 40.	Roll up	75
Figura 41.	Flujograma recepción de clientes	81
Figura 42.	Flujograma servicios de cabello	85
Figura 43.	Flujograma de maquillaje	87
Figura 44.	Flujograma de servicio de uñas.....	90
Figura 45.	Flujograma de depilación	92
Figura 46.	Esterilizador.....	94
Figura 47.	Secante de uñas	94
Figura 48.	Plancha de cabello	95
Figura 49.	Rulero de cabello	95
Figura 50.	Calefón	96
Figura 51.	Computadora.....	97
Figura 52.	Impresora de facturas	97
Figura 53.	Tablet	98
Figura 54.	Secador de cabello.....	98
Figura 55.	Localización.....	100
Figura 56.	Organigrama	118
Figura 57.	Cronograma puesta en marcha.....	128
Figura 58.	Estructura de capital.....	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	PIB del Ecuador	6
Tabla 2.	PIB de la Industria	7
Tabla 3.	Variación de préstamos otorgados a diferentes segmentos de empresas.....	10
Tabla 4.	Tasa máximas de los segmentos de crédito	10
Tabla 5.	Riesgo país en América Latina.....	19
Tabla 6.	Rivalidad entre competidores	24
Tabla 7.	Nuevos competidores.....	24
Tabla 8.	Amenaza de productos sustitutos.....	25
Tabla 9.	Poder de negociación de proveedores.....	26
Tabla 10.	Poder de negociación de los competidores.....	27
Tabla 11.	Competitividad del sector	27
Tabla 12.	Síntesis competitiva de la intensidad del sector	28
Tabla 13.	Matriz FODA.....	29
Tabla 14.	Cruce estratégico del FODA.....	30
Tabla 15.	Matriz EFI	31
Tabla 16.	Matriz EFE.....	31
Tabla 17.	Objetivos de Laralá.....	33
Tabla 18.	Necesidades de información de los clientes.....	40
Tabla 19.	Necesidades de información de la competencia	41
Tabla 20.	Necesidades de información de los clientes.....	42
Tabla 21.	Necesidades de información de los sustitutos.....	43
Tabla 22.	Precio de servicios	64
Tabla 23.	Costos de publicidad inicial	68
Tabla 24.	Promoción en ventas año 1	72
Tabla 25.	Capacidad máxima de producción	78
Tabla 26.	Proceso recepción de clientes.....	80
Tabla 27.	Proceso corte de cabello	82
Tabla 28.	Proceso tinte de cabello	83
Tabla 29.	Proceso peinado de cabello	84

Tabla 30. Proceso del maquillaje	86
Tabla 31. Proceso de manicure.....	88
Tabla 32. Proceso de pedicure.....	89
Tabla 33. Proceso de depilación	91
Tabla 34. Maquinaria y equipos	93
Tabla 35. Precios de servicios de notaría	105
Tabla 36. Descripción del cargo Gerente General	119
Tabla 37. Descripción del cargo Gerente de Operaciones.....	120
Tabla 38. Descripción del cargo estilista	120
Tabla 39. Descripción del cargo recepcionista.....	121
Tabla 40. Descripción del cargo del contador	124
Tabla 41. Descripción del cargo del abogado	125
Tabla 42. Cronograma (Diagrama de Gantt).....	127
Tabla 43. Inversión inicial total	131
Tabla 44. Ingresos por servicios.....	131
Tabla 45. Costos fijos.....	132
Tabla 46. Costos variables.....	132
Tabla 47. Margen bruto	133
Tabla 48. Margen operativo.....	133
Tabla 49. Estado de resultados escenario normal	134
Tabla 50. Balance general escenario normal	134
Tabla 51. Estado de Flujo de Efectivo esperado sin apalancamiento	136
Tabla 52. Estado de Flujo de Efectivo optimista sin apalancamiento.....	137
Tabla 53. Estado de Flujo de Efectivo pesimista sin apalancamiento	138
Tabla 54. Estado de Flujo de Efectivo esperado con apalancamiento	139
Tabla 55. Estado de Flujo de Efectivo optimista con apalancamiento.....	140
Tabla 56. Razón corriente	142
Tabla 57. Rendimiento de la inversión	143
Tabla 58. Rendimiento sobre los activos.....	143
Tabla 59. Retorno sobre el patrimonio	143
Tabla 60. Valuación del plan con y sin apalancamiento.....	144
Tabla 61. Inversión total	145

Tabla 62. Estructura de capital.....	145
Tabla 63. Activos tangibles.....	147
Tabla 64. Activos intangibles.....	147
Tabla 65. Gastos para la puesta en marcha del plan de negocio.....	148
Tabla 66. Capital de trabajo	148
Tabla 67. Retorno para el inversionista	149

1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se resume el contenido del plan de negocios, a través de la exposición de sus antecedentes y objetivos.

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.1.1 Antecedentes

Mediante una investigación exploratoria se descubrió que el Ecuador no posee un lugar al cual una niña pueda asistir para sentirse única, mimada, e importante como una princesa. Por este motivo nace la iniciativa de crear un salón de belleza que tiene como objetivo hacer que todas las niñas del país hagan realidad su sueño de sentirse unas princesas, brindándoles el servicio de peluquería, manicure, pedicure, maquillaje y sesiones fotográficas.

La demanda insatisfecha son todas las niñas de la ciudad de Quito, por lo explicado anteriormente, no existe un lugar al cual asistir para que se sientan unas princesas, reinas de belleza. Según el último censo, actualmente existe en la ciudad de Quito 319004 niñas de entre 1 a 14 años de edad. El 15% de ellas viven en hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto, dando un total de 47850 niñas de clase media alta a alta. (INEC, 2011) Debido a que este servicio lo van a desear niñas que conocen sobre estos cuentos sobre estas películas, la educación diferencia sus conocimientos, entonces este sería el nicho de mercado al cual se les va a abrir las puertas del salón de belleza.

Las niñas debido a la influencia de programas infantiles, películas de Disney, libros de colorear, cuentos y juguetes tienen en sus mentes la ilusión de sentirse unas princesas. Las niñas observan que las princesas poseen una imagen y belleza particular, lo cual les crea un estereotipo de belleza (Familia, 2011). Por eso nace el propósito de un salón de belleza, que les regale la

ilusión de sentirse una princesa, en donde se les realice todo lo que ellas deseen como lo deseen.

Las madres llevan a sus hijas a peluquerías de adultos o infantiles para que les realicen un corte de cabello. En una peluquería de adultos el personal que brinda el servicio está especializado para trabajar con adultos, más no para trabajar con niños ni con productos específicos para los mismos. Por ende como la peluquería no le brinda más que un corte de cabello, éste no se siente especial. (Ruano, 2013)

Las peluquerías infantiles son unisex, crean un ambiente en el cual tanto niños como niñas se sientan a gusto. Utilizan productos especializados para ellos y los estilistas están capacitados para tratar con menores. Pero las peluquerías infantiles solo cumplen con el papel de brindarles sus servicios, mas no le brindan un valor agrega a las niñas. No satisfacen en ellas la necesidad de sentirse especiales y únicas. (Ruano, 2013)

1.1.2 Objetivo general

Poner en marcha una empresa que se dedique a brindar servicios de belleza específicamente orientada a niñas, en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.1.3 Objetivos Específicos

- Investigar el comportamiento y las tendencias de la industria de servicios de belleza.
- Realizar una investigación de mercado para determinar el mercado objetivo y conocer sus necesidades.
- Elaborar un plan estratégico de marketing.

- Elaborar el plan de operaciones.
- Definir el equipo gerencial y la estructura organizacional.
- Realizar un cronograma general de actividades para poner en marcha el negocio.
- Identificar los riesgos críticos, problemas e imprevistos del negocio.
- Elaborar el plan financiero y propuesta de negocio.

1.1.4 Hipótesis

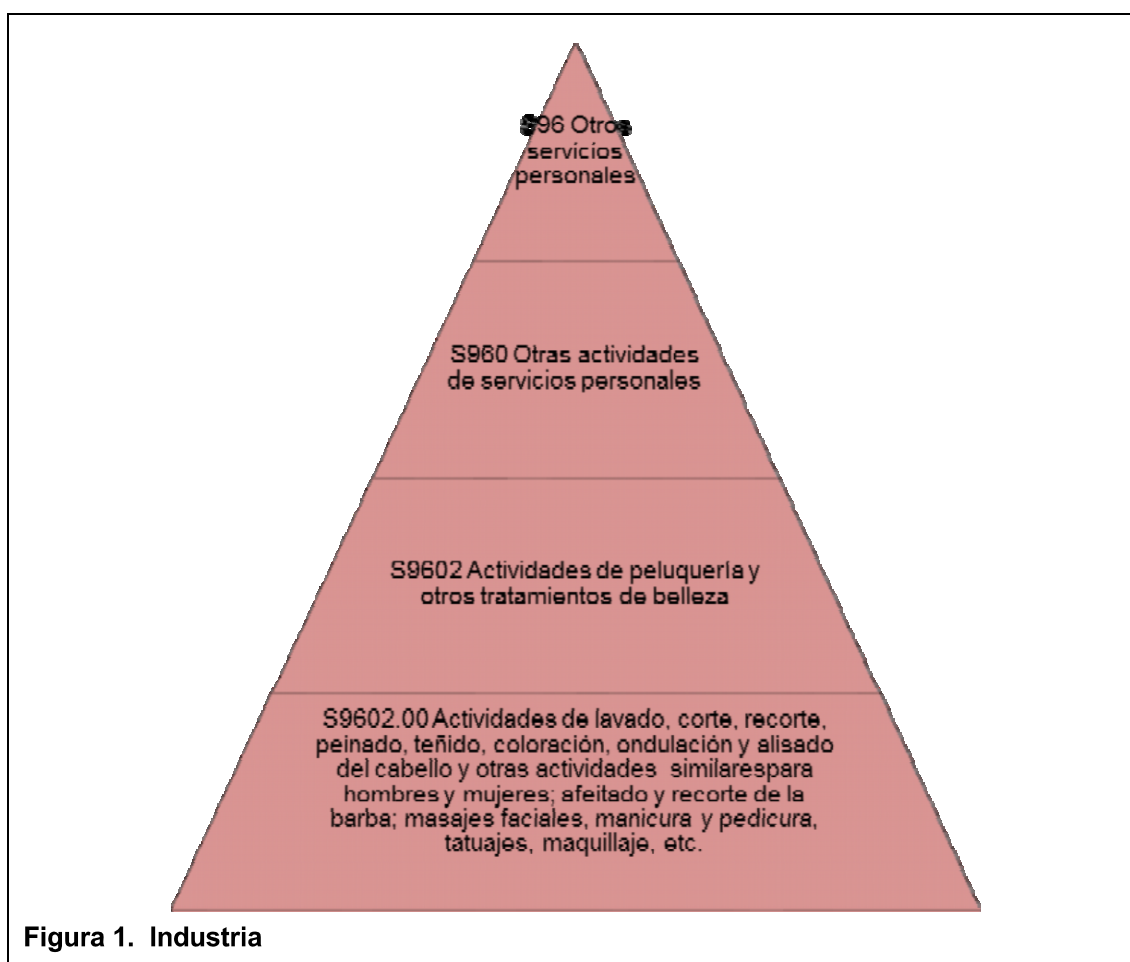
Es rentable poner en marcha una empresa que brinde servicios de peluquería orientado a niñas, en el Distrito Metropolitano de Quito.

2 CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

En este capítulo se realiza un análisis del entorno en el cual se desarrollará la empresa, con énfasis en la industria, la competencia y la idea de negocio.

2.1 IDENTIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA

El emprendimiento de servicios de belleza para niñas se encuentra localizado en la industria de Servicios Personales. De acuerdo con la clasificación nacional de actividades económicas elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la empresa se encuentra clasificado de la siguiente manera:



Se identifica que el proyecto pertenece, en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU3), al 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. (INEC, 2012)

OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES.

Esta división comprende todas las actividades de servicios no clasificadas en otros acápite, debido a que proceder no se encuentra acorde a los explicados en numerales previos. Se incluyen, en particular, servicios tales como el lavado y la limpieza (incluida la limpieza en seco) de productos textiles y de piel, los servicios de peluquería y otros tratamientos de belleza, y las pompas fúnebres y actividades conexas. Es así que claramente podemos clasificar y orientar el proceder de la empresa dentro de S9602.00 como lo reconoce y lo recomienda el estado Ecuatoriano.

2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

2.2.1 Análisis del Macroentorno

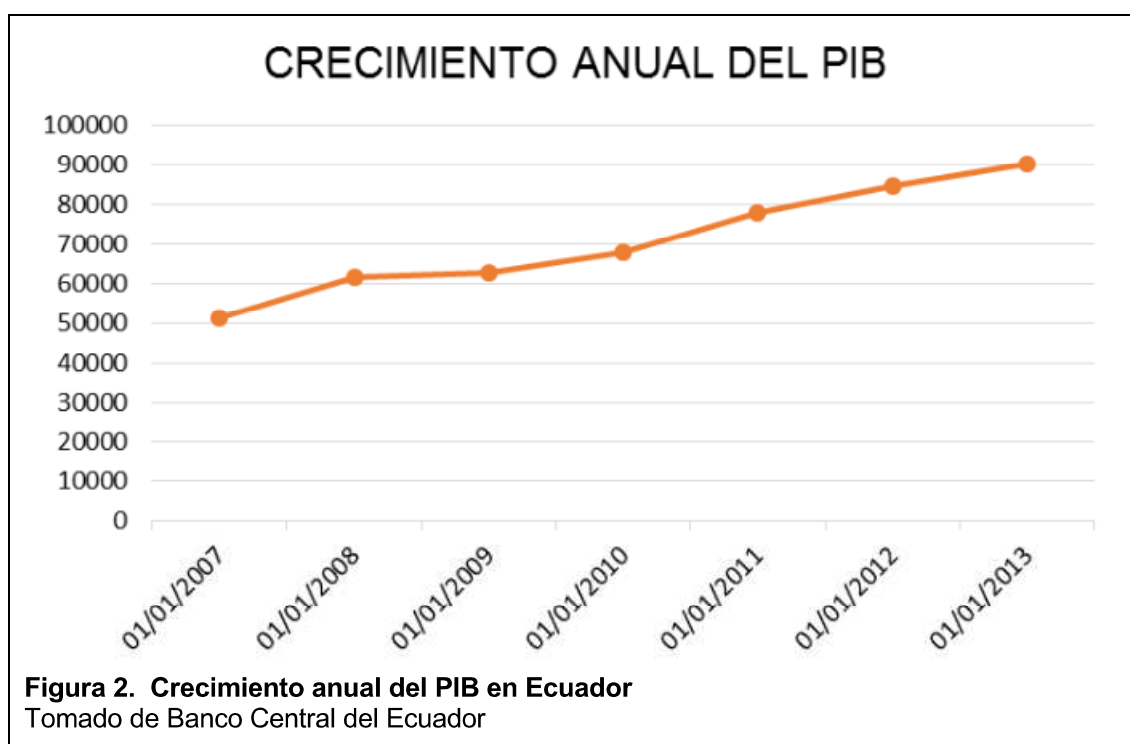
2.2.1.1 Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador

Según el Banco Central, en los últimos 5 años, el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador se ha mantenido en un constante crecimiento con promedio del 10,11%. Lo cual indica que ha existido un crecimiento económico en el país. (Banco Central del Ecuador, 2014)

Tabla 1. PIB del Ecuador

FECHA	VALOR (MILLONES)	TASA DE CRECIMIENTO
31/01/2013	90020	6,30%
31/01/2012	84682,3	8,80%
31/01/2011	77831,6	14,78%
31/01/2010	67812,3	8,47%
31/01/2009	62519,7	1,23%
31/01/2008	61762,6	21,08%
31/01/2007	51007,8	
PROMEDIO	70.805,19	10,11%

Tomado de Banco Central del Ecuador



Debido a que el 17 de febrero del 2013 triunfo electoralmente el presidente Rafael Correa el mismo que gobernó el país durante el anterior período presidencial, se puede afirmar que el Ecuador se encuentra políticamente estable, por lo tanto se podría proyectar que el PIB del Ecuador para el año actual 2013 aumentaría en un promedio del 10,11% con una variación del 0,56%.

La economía del país se encuentra en un crecimiento interesante lo cual da apertura a que surjan empresas nuevas.

2.2.1.2 Producto Interno Bruto de la Industria

La industria presenta, en los últimos 5 años, un crecimiento promedio anual del 4,92%, de acuerdo con los datos obtenidos del boletín estadístico del Banco Central del Ecuador, lo que nos permite inferir que el sector crece acorde con los ciclos de la economía, y de igual forma señala la ciclicidad del negocio que se planifica implementar; señalándose así de acuerdo a los indicadores que existe campo y posibilidad para un emprendimiento de la naturaleza que posteriormente será explicado a sociedad. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Tabla 2. PIB de la Industria

PIB INDUSTRIA		
Período / Industrias	Enseñanza y Servicios sociales y de salud (USD)	Tasas de Variación Anual (%)
2007	3.932.127	4,51
2008	4.157.011	5,72
2009	4.467.819	7,48
2010	4.583.370	2,59
2011	4.781.430	4,32
PROMEDIO	4.384.351	4,92

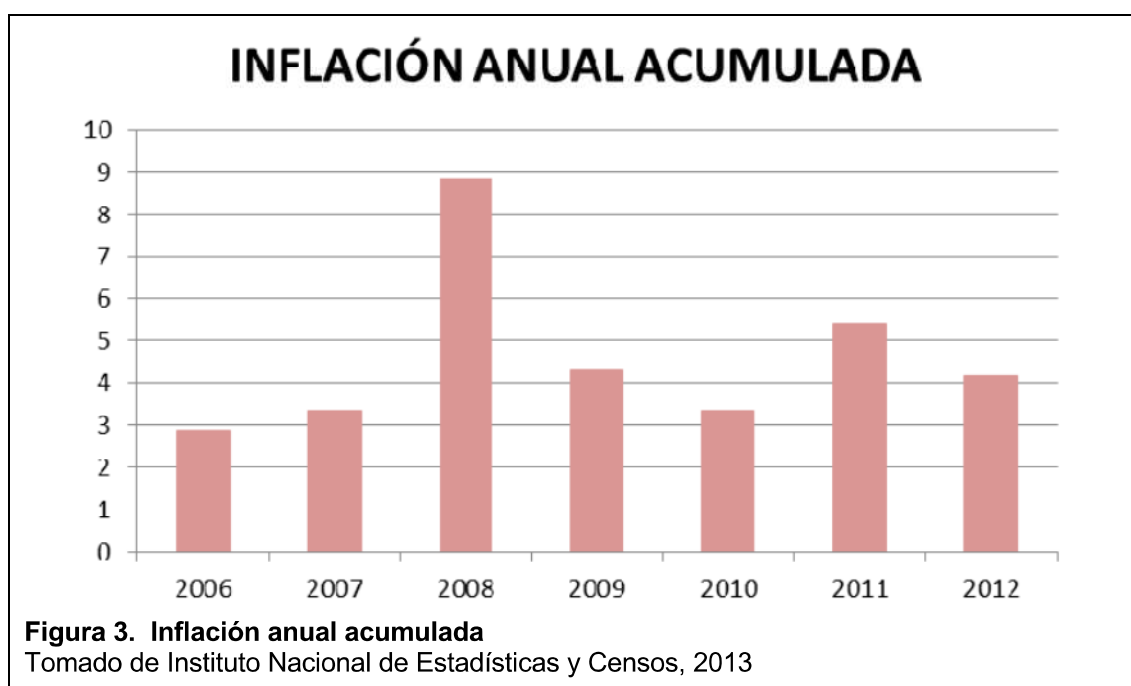
Tomado de Banco Central del Ecuador

2.2.1.3 Inflación

Durante los últimos siete años la inflación del Ecuador no ha superado el 4,5%, el cual es un valor bajo y considerable, con excepción del año 2008 en el cual llegó al 8,83%. Esto permite indicar una estabilidad en la inflación anual acumulada en el país.

El país espera poseer estabilidad en la inflación, así lo afirmó El Gobierno del presidente Rafael Correa ya que espera cerrar el 2013 con una inflación del 3,93%. (El Universo, 2013)

El conocer que la inflación del país es estable, permite identificar el comportamiento de los precios, ya que muchas empresas toman este porcentaje como referencia para fijar un incremento anual en los precios. Es por esto que el incremento de los precios se da de forma paulatina, mas no de forma agresiva.

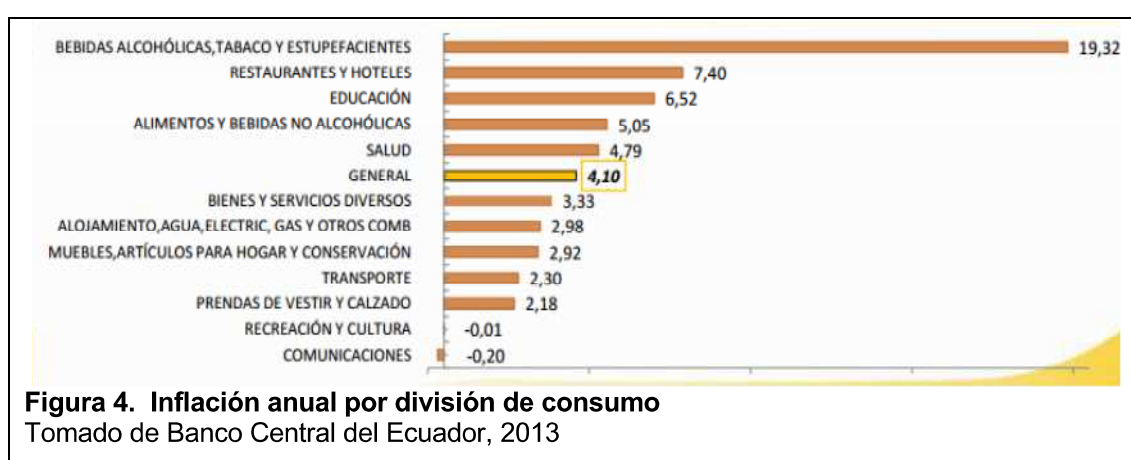


De acuerdo con Jaime Carrera, secretario ejecutivo del Observatorio de la Política Fiscal, es positivo tener una inflación baja en dolarización. Sin embargo, comentó que el nivel de precios en Ecuador ya es elevado, pues el boom petrolero ha distorsionado los precios de la economía. Carrera explicó también que la baja inflación es un indicador de que existe desaceleración de la economía del país, la cual viene desde el segundo trimestre del 2011. (America Economía, 2013). Si existe una desaceleración de la economía, se debe investigar el motivo por el cuál esto está sucediendo, entre ellos puede

ser la baja del gasto público, menor circulación de dinero, mayor oferta que demanda, entre otros.

Inflación anual por división de consumo

El proyecto se encuentra en la división de bienes y servicios diversos, refleja una tasa inflacionaria en el año 2012 del 3,33%, la cual es menor a la tasa de inflación general que es del 4,10%.




















2.2.1.4 Tasas de interés

Los bancos han estado en el ojo del huracán durante los últimos 7 años. La crisis de finales de la década pasada en nuestro país, los puso como víctimas y victimarios, según el caso, y las instituciones que no cayeron, han tenido que luchar por mantenerse a flote en un ambiente que generalmente ha sido adverso por la incertidumbre desatada. (IDE Bussines School, 2013)

Esto alertó a los banqueros y a los habitantes de nuestro país, tomando decisiones financieras adecuadas para su propio interés.

El gobierno decidió poner una tasa de interés máxima, el cual beneficie a los clientes pero no perjudique a las entidades financieras. Gracias a esto, en los últimos años se observa un aumento en los créditos productivos concedidos.

Tabla 3. Variación de préstamos otorgados a diferentes segmentos de empresas

Volumen de Crédito por segmento	Variación Mensual		Variación Anual	
	Jul 13 - Ago 13	Ago 12 - Ago 13	Ago 12 - Ago 13	Ago 13
CORPORATIVO		0.11%		7.57%
CONSUMO		-6.81%		2.52%
PYMES		-0.65%		1.64%
AC. SIMPLE		4.97%		0.21%
MINORISTA		10.91%		-0.47%
EMPRESARIAL		-3.42%		-1.90%
AC. AMPLIADA		2.83%		-2.91%
VIVIENDA		2.55%		-12.73%
Variación		-1.57%		3.33%

Tomado de Banco Central del Ecuador

El volumen de crédito total otorgado por el sistema financiero privado para el mes de agosto 2013 se situó en USD 1,971.1 millones, que representa una contracción de USD 31.4 millones respecto a julio de 2013, equivalente a una tasa de variación mensual de -1.57% y a una tasa de variación anual de 3.33%. El número de operaciones aumentó en 39,909, es decir que se registraron 493,651 operaciones. (Banco Central del Ecuador, 2013, p. 6)

Se observa que desde septiembre del 2007 hasta marzo del 2013 la tasa de interés activa ha empezado a disminuir manteniéndose en un 11,83%.

Al estar la tasa de interés activa en estado de control, genera facilidad para los inversionistas a poner en marcha proyectos empresariales.

Tabla 4. Tasa máximas de los segmentos de crédito

TASAS MÁXIMAS DE LOS SEGMENTOS DE CRÉDITO

Segmento	Tasa Activa Efectiva Máxima				Tasa Referencial		Diferencia Sep-07 Mar 13	
	sep-07	oct-08	jun-09	mar-13	sep-07	mar-13	Máxima	Ref.
Productivo Corporativo	14.03	9.33	9.33	9.33	10.82	8.17	- 4.70	- 2.65
Productivo Empresarial (1)	n.d.	n.d.	10.21	10.21	n.d.	9.53	-	-
Productivo PYMES	20.11	11.83	11.83	11.83	14.17	11.20	- 8.28	- 2.97
Consumo (2)	24.56	16.30	18.92	16.30	17.82	15.91	- 8.26	- 1.91
Consumo Minorista (3)	37.27	21.24	-	-	25.92	-	-	-
Vivienda	14.77	11.33	11.33	11.33	11.50	10.64	- 3.44	- 0.86
Microcrédito Minorista (4)	45.93	33.90	33.90	30.50	40.69	28.82	- 15.43	- 11.87
Microcrédito Acum. Simple (5)	43.85	33.30	33.30	27.50	31.41	25.20	- 16.35	- 6.21
Microcrédito Acum. Ampliada (6)	30.30	25.50	25.50	25.50	23.06	22.44	- 4.80	- 0.62

Tomado de Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2013)

2.2.1.5 Variable Política

Le República del Ecuador ha atravesado por varios cambios políticos desde hace 25 años atrás lo cual le ha otorgado inestabilidad política. Durante este período de tiempo el país ha sido gobernado por partidos políticos socialistas, democráticos, capitalistas, centrista, entre otros. Siendo los cambios más significativos, los suscitados en el actual gobierno, así:

- Disolución del Congreso Nacional y Corte Suprema de Justicia.
- Institucionalización de la asamblea Nacional y la Corte Nacional de Justicia.
- Promulgación de la nueva Constitución del País estableciendo un estado garantista.
- Renegociación de la deuda externa con sus pros y sus contras.
- Cambio de los vínculos comerciales con países del extranjero, se sustituyeron negociaciones que se realizaron con Estados Unidos hacia países como Rusia y China.

- El poder legislativo por primera vez en la historia del Ecuador posee una mayoría alineada a la ideología de quién ocupa el poder ejecutivo.

Actualmente el poder ejecutivo es ocupado por el Economista Rafael Vicente Correa Delgado, asumiendo por primera vez el cargo de presidente el 15 de enero del 2007 por el partido político Alianza PAÍS y por segunda vez consecutiva inició su período presidencial el 24 de mayo del 2013. Su ideología política se basa en la Revolución Ciudadana y el Socialismo del Siglo XXI. (CIDOB, 2013)

Su mandato ha causado fuertes discrepancias entre los ecuatorianos, el país es dividido en dos bloques, por un lado se encuentran los correistas, conformado por la mayoría de los ciudadanos, que según las últimas elecciones electorales corresponde al 57,17% de la población y los anticorreistas con ideologías capitalistas demócratas formando parte del 42,83% de la población ecuatoriana. (Diario El Hoy, 2013)

La población partidaria al gobierno actual destaca que se han realizado mejoras en el ámbito laboral del sector público, en el ámbito judicial, creó reformas en el sector de telecomunicaciones, aumentó el gasto social, sobre todo en la educación y sanidad, para erradicar la pobreza y mejorar la calidad de vida de los mismos (CIDOB, 2013).

De la misma manera, la población no partidaria al gobierno fundamenta su oposición en:

- Políticas proteccionistas y fiscales que influyeron en la disminución de inversión del exterior.
- Utilización de métodos populistas, denigrantes y de desprestigio ante la oposición en su manejo de medios, llegando en ciertas ocasiones al punto de un linchamiento mediático.

- Su amistad cercana con el conflictivo difunto ex presidente de Venezuela el Militar Hugo Rafael Chávez Frías, por su ideología radical de izquierdista y vínculos comerciales con países considerados de alto riesgo, como Irán.
- Romper algunas relaciones de ventajas competitivas con Estados Unidos, por ejemplo la ATPDEA, lo cual crea un mayor costo para los exportadores ecuatorianos, o el gobierno si este asume el costo por las ventajas perdidas.

La intención del Gobierno expedida en la Normativa a partir del año 2008 impulsa la industria Ecuatoriana. Así se puede ver en los siguientes artículos plasmada la intención del Estado:

Constitución de la República del Ecuador

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.

5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Constitución de la República del Ecuador

Art. 285.- La política fiscal tendrá como objetivos específicos:

1. El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

Constitución de la República del Ecuador

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Constitución de la República del Ecuador

Art. 306.- El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal.

El Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo y desincentivará aquellas que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza.

Constitución de la República del Ecuador

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

- h.** Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i.** Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- j.** Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k.** Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico - institucional;
- l.** Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m.** Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n.** Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o.** Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p.** Facilitar las operaciones de comercio exterior;
- q.** Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva

estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;

- r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;
- s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,
- t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica.

Todos los puntos mencionados anteriormente tiene como objetivo aumentar la productividad del país, lo cual es conveniente para las personas que desean implementar proyectos.

2.2.1.6 Riesgo País

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos. (Banco Central del Ecuador, 2013)

El valor del riesgo país al 10 de septiembre del 2013 es 642 puntos. Este valor nos coloca dentro de uno de los países con mayor riesgo de Latinoamérica. Lo alarmante es el Ecuador llega a casi triplicar el valor del riesgo país de la mayoría de los países de América Latina. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Debido a que el riesgo país es una variable económica que es evaluada más para proyectos de inversión extranjera, no afecta directamente a un proyecto el cual es de inversión interna.

Tabla 5. Riesgo país en América Latina

RIESGO PAÍS AMÉRICA LATINA		
AÑO	PAÍS	PUNTOS
10/09/2013	Argentina	1089
10/09/2013	Venezuela	975
10/09/2013	Ecuador	642
10/09/2013	Brasil	235
10/09/2013	Uruguay	216
10/09/2013	Panamá	202
10/09/2013	Colombia	193
10/09/2013	México	184
10/09/2013	Perú	180

Tomado de Banco Central de Ecuador, 2013)

A través de la historia se ha demostrado que esto causa los siguientes efectos:

- Disminución de la inversión en el país.
- Migración de empresas nacionales a países cercanos con menor riesgo país.
- Menor circulación de capital.
- El porcentaje de crecimiento de la economía decrece.
- El estado recurre a más gastos ya que debe cubrir déficit.

2.2.1.7 Variable Tecnológica

Tic's

- 6,8 Millones de personas en el Ecuador poseen un celular tiene al mes un celular activado en el Ecuador.
- 800.000 personas tienen un teléfono inteligente.
- 600.000 personas usan su teléfono para acceder a redes sociales. Las características que una persona en red social son las siguientes: vive en una zona urbana, soltero, posee una instrucción superior universitaria, tiene una ocupación plena y es empleado privado.
- El 12,6% de las personas que poseen teléfonos celulares inteligentes se encuentran en Pichincha.
- El 13,9% de los hogares poseen al menos una computadora portátil, 4,1 puntos más que el registrado en el 2001.
- El 20,1 de los hogares accede a internet mediante una red inalámbrica.
- El 53,5% accede a internet mediante un módem o teléfono.
- El 35,1% de los habitantes en el Ecuador utiliza internet.
- Las personas que más utilizan el internet son las que se encuentran entre los 16 y 24 años de edad que representa el 64,9%.
- El 36% de las personas utilizan el internet como una herramienta para obtener información.
- El 28,2% utiliza el internet como un canal de comunicación. (INEC, 2013)

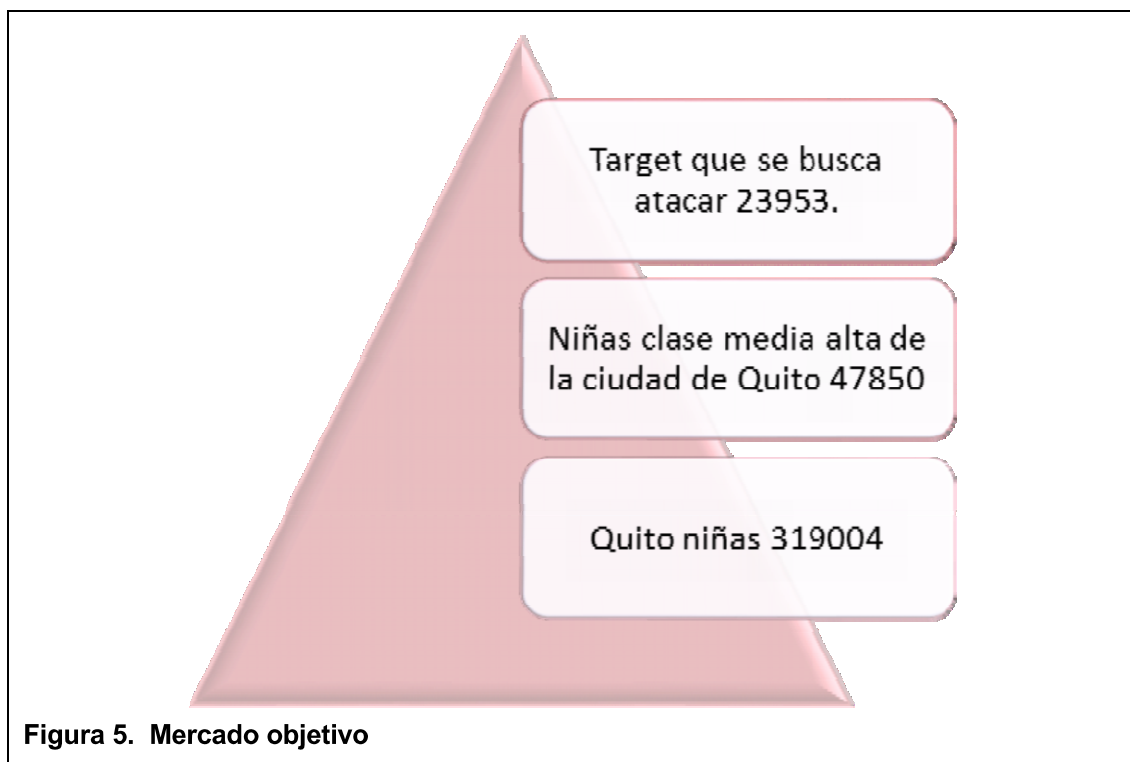
Debido a que el Ecuador está avanzando tecnológicamente, sobre todo en el porcentaje de la población que tiene acceso al internet, se podría usar esto como una herramienta de marketing para llegar al mercado objetivo, el cual se verá definido en el capítulo de investigación de mercado.

2.2.1.8 Variables Sociales

Información estadística

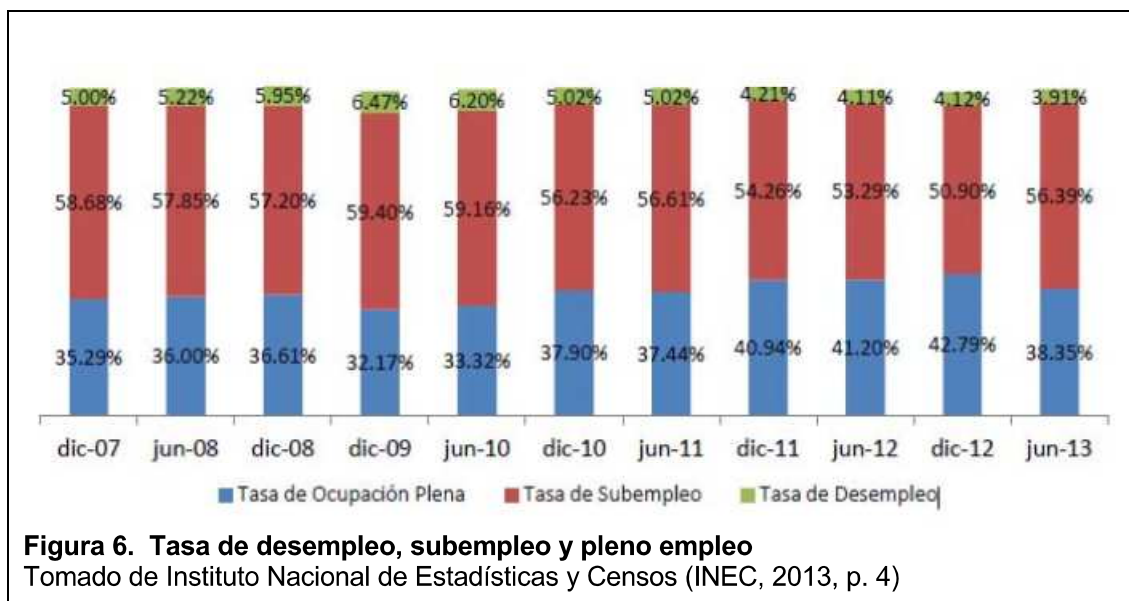
Desde el nacimiento de una infante su vida gira entorno a la belleza de la misma, los cuentos y películas infantiles siempre se encuentran orientados hacia las princesas, barbies, muñecas, entre otros, y lo importante de parecerse a una de ellas, es así que durante sus primeros años las mismas sienten la necesidad de sentirse únicas y ser tratadas como tal, sobre todo orienta al cuidado exterior de la misma, dígame peinados, maquillajes, vestimenta, entre otros. (Sawyer, 2011). Los padres de las niñas quieren mimar a sus hijas y cumplir en algunos casos sus caprichos ante el cuidado de la tan nominada belleza. En palabras de Herman Hesse “la belleza no hace feliz al que la posee, sino a quien puede amarla y adorarla.” Esto es efectivamente lo que sucede, ya que los padres desean demostrar a sus hijas inmenso amor por lo cual cumplen sus peticiones y deseos. (Extensión, 2010)

Según el último censo, actualmente existe en la ciudad de Quito 319004 niñas de entre 1 a 14 años de edad. El 15% de ellas viven en hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto, dando un total de 47850 niñas de clase media alta a alta. (INEC, 2011) Este es un número de niñas que aprueba implementar un proyecto que las tenga como target.



Desempleo

Desde diciembre 2009 hasta el periodo actual la tasa de desempleo ha ido disminuyendo favorablemente para la población economía ecuatoriana iniciando en un 6,47% hasta un 3,91%. La tasa de subempleo durante el mismo período también ha disminuido a medida en el que la tasa de ocupación plena ha aumentado. Se puede observar que en el último semestre del año actual que la tasa de desempleo si ha disminuido, pero la tasa de subempleo ha aumentado disminuyendo la tasa de ocupación plena. Esto provoca que los trabajadores ecuatorianos que forman parte del subempleo al no tener un trabajo fijo estable, serán más reversados en consumir productos y servicios de lujo quedando fuera del crecimiento económico del país. (El Universo, 2013)



Alfabetización

En el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2010, se determinó que el índice de analfabetismo en el Ecuador es del 6.80%, es decir, 676.945 personas iletradas, sobre una población mayor de 15 años de 9'955.074 de habitantes. Estas cifras crearon la necesidad de implementar un proyecto para reducir el analfabetismo en el país. El Ministerio de Educación del Ecuador dentro de la Subsecretaría de Coordinación Educativa decidió llevar a cabo el Proyecto de Educación Básica de jóvenes y Adultos "EBJA" para el periodo 2011-2013, que posee como meta reducir el analfabetismo en un 2,8%, lo que es equivalente a alfabetizar 278.742 personas, para llegar a un 4% de manera progresiva hasta el año 2013. Este proyecto está dividido en tres etapas las cuales se realizan desde Enero del 2012 hasta septiembre del 2013. (Ministerio de Educación, 2011) En la primera etapa se logró alfabetizar a 83.548 habitantes, lo cual reduce la tasa nacional de analfabetismo en 0,80 puntos. Aún queda por alfabetizar 194.194 habitantes para que el proyecto cumpla con su objetivo. (Ministerio de Educación, 2012)

2.2.2 Análisis del Mesoentorno

2.2.2.1 Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias. (David, 2013, p. 75)

De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas:

1. Rivalidad entre empresas competidoras
2. Entrada potencial de nuevos competidores
3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder de negociación de los consumidores. (David, 2013, p. 75)

Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre empresas competidoras suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias de una empresa únicamente pueden tener éxito en la medida en que le proporcionen una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales. (David, 2013, p. 76)

La rivalidad entre competidores es alta pues existe en el mercado muchos salones de belleza con mucha variedad de servicios para todo tipo de clientes.

Tabla 6. Rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores actuales	Calificación
Número alto de competidores directos en la ciudad	5,00
Variedad de opciones en cuanto a precios y calidad	5,00
Tendencia actual a reducir costos en los productos y servicios	3,00
Escasos lugares estratégicos o que ofrezcan todas las comodidades necesarias para todo tipo de clientes (parqueadero, seguridad, servicio al cliente, valor agregado).	2,00
Escasas campañas de promoción de centros de belleza, industria que se maneja por el boca a boca.	2,00
Promedio	3,40

Entrada Potencial de nuevos competidores

Siempre que existe la posibilidad de que nuevas empresas entren fácilmente a una industria en particular, la intensidad de la competitividad aumenta. (David, 2013, p. 77)

Las barreras de entrada son altas debido a dos temas principales, el alto capital de inversión que se requiere para la adecuación de un salón de belleza con servicios varios en la ciudad de Quito y por el personal a contratar, ya que no existen muchos estilistas profesionales en el país especializados con el trato infantil.

Tabla 7. Nuevos competidores

Amenazas de nuevos competidores / Nuevos entrantes	Calificación
Barreras de entrada y salida son bajas.	5,00
Inversión inicial media.	3,00
Facilidad de créditos medio.	3,00
Márgenes de utilidad atractivos	2,00
Promedio	3,25

Desarrollo potencial de productos sustitutos

La presencia de un producto sustituto pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. Estos límites de precio determinan también la ganancia máxima y provocan una competencia más intensa entre rivales. (David, 2013, p. 77)

Los sustitutos de la industria de la belleza, son todos aquellas productos cosméticos que son de venta al público, los cuales utilizan las posibles clientes con el fin de igualar un servicio profesional. Sin embargo las clientes no logran conseguir el resultado deseado ya que para esto se necesita el conocimiento de un profesional.

Tabla 8. Amenaza de productos sustitutos

Amenaza de productos sustitutos	Calificación
Variedad de productos sustitutos en el mercado	4,00
Cultura de utilizar medios de internet para realizarse servicios de belleza por los propios clientes	1,00
Precio de Productos sustitutos	3,00
Accesibilidad a los productos sustitutos	3,00
Promedio	2,75

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores también afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando hay un gran número de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas, o cuando el costo de cambiar a otras materias primas es especialmente alto. (David, 2013, p. 78)

En el caso de un salón de belleza, el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existen múltiples locales de distribución de productos de belleza, además que se pueden encontrar incluso en los supermercados minoristas.

Además existe una amplia gama de productos, precios, proveedores nacionales y extranjeros que pueden ofrecer los productos adecuados para este salón de belleza.

Tabla 9. Poder de negociación de proveedores

Poder de negociación de los proveedores	Calificación
Variedad de proveedores locales (Equipos, maquinas, etc.)	1,00
Amplia variedad de marcas y productos.	1,00
Variedad de proveedores en el extranjero	4,00
Riesgo de integración hacia adelante de los proveedores	1,00
Promedio	1,75

Poder de negociación de los consumidores

Cuando los clientes están concentrados, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una importante fuerza que afecta la intensidad de la competencia en una industria.

Los consumidores obtienen un mayor poder de negociación en las siguientes circunstancias:

1. Si pueden cambiar a otras marcas o a productos sustitutos sin incurrir en gastos excesivos.
2. Si son especialmente importantes para el vendedor.
3. Si los vendedores están luchando contra la caída en la demanda del consumidor.
4. Si están informados sobre los productos, precios y costos de los vendedores.
5. Si es su decisión comprar un producto y cuándo hacerlo. (David, 2013, p. 78)

El negocio está enfocado a un nivel socioeconómico medio alto y alto. Este segmento aprecia la especialización y el trato personalizado y profesional que se brinda en un servicio. Por lo que el precio no es un elemento gravitante al elegir un servicio de esta naturaleza. Lo que indica que el poder de negociación de los clientes es medio.

Tabla 10. Poder de negociación de los competidores

Poder de negociación de los compradores	Calificación
Existe un gran número de clientes para este tipo de servicios	5,00
Los servicios ofrecidos y equipamiento son similares en la mayoría de competidores (Poca diferenciación)	3,00
Nuevas exigencias y necesidades de los clientes	4,00
Fidelización de los compradores con centros de belleza (debido a servicio, ubicación o comodidad)	3,00
Promedio	3,75

Una vez obtenidos los promedios de cada una de las cinco fuerzas de Porter, se realizaron los cálculos respectivos para determinar qué tan fuerte es la intensidad competitiva del sector:

Tabla 11. Competitividad del sector

Actores de la Intensidad Competitiva	Amenazas				
	Muy Débil	Débil	Mediana	Fuerte	Muy Fuerte
Competidores				X	
Nuevos Entrantes				X	
Productos sustitutos			X		
Proveedores		X			
Compradores				X	

Luego al sumar los promedios de cada una de las fuerzas se obtuvo un total de 14,90.

Este valor se encuentra en el rango de 13 a 17 puntos lo que significa que la intensidad competitiva del sector es media. Esto se puede concluir en base a la siguiente síntesis de la intensidad competitiva del sector:

Tabla 12. Síntesis competitiva de la intensidad del sector

Síntesis Competitiva de la Intensidad del Sector	Muy Débil	Débil	Mediana	Fuerte	Muy Fuerte
	(5 - 8)	(9 - 12)	(13 - 17)	(18 - 21)	(22 - 25)
			14,90		
		Débil	Mediana	Fuerte	Muy Fuerte
		(9 - 12)	(13 - 17)	(18 - 21)	(22 - 25)
			14,90		

Como conclusión final podemos obtener que la industria posee barreras de entrada que pueden ser superables y barreras de salida que son bajas, al sector aún le falta explotación en el área de mercadeo y valor agregado, por lo cual aceptaría a nuevas empresas que deseen competir y ganar mercado.

2.2.3 FODA

Tabla 13. Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
OPORTUNIDADES – O	FORTALEZAS - F
O1. Ingreso de tendencias extranjeras en el Ecuador.	F1. Amplia experiencia en belleza femenina e infantil.
O2. Existe mayor accesibilidad a conocer tendencias de moda debido al internet.	F2. Conocimiento en proveedores y poder de negociación.
O3. Crecimiento de la economía.	F3. Poseer información sobre las necesidades del consumidor.
O4. Tamaño de mercado amplio.	F4. Variedad de servicios.
O5. Crecimiento de la industria de la belleza en un 4,92% en promedio de los últimos años.	
O6. Inflación estable.	F5. Eficacia en la utilización de redes sociales.
O7. Apoyo gubernamental que existe para PYMES.	
AMENAZAS – A	DEBILIDADES - D
A1. Tendencia actual de las mujeres por hacer cosas de belleza por sí mismas, mediante tutoriales de internet.	D1. Inversión inicial alta.
A2. Cultura conservadora de la ciudad de Quito.	D2. Falta de un local propio.
A3. Alto número de peluquerías tradicionales para adultos.	D3. Por las características de la industria se necesita un alto esfuerzo para penetrar en el mercado.
A4. Alto número de peluquerías que ofrecen servicios de belleza a precios bajos.	D4. Experiencia en administración gerencial básica.
A5. Alta rotación de personal en las peluquerías.	D5. Alto costo de mano de obra de los asesores de imagen certificados.

El Ecuador tiene un fácil acceso a conocer las tendencias de moda que existen en el mundo actualmente, debido a la información que llega por medios televisivos, publicitarios o el internet. Esto debe ser aprovechado por el salón de belleza, se debe conocer estas tendencias para ser brindadas a los clientes.

En la industria de la belleza hay muchas peluquerías, spa, salones de belleza, centros de estética, entre otros; mas no muchos perduran en el tiempo debido a no poseer un valor agregado que los diferencia, se encuentran queriendo progresar en un mar rojo. Por lo tanto esta amenaza se puede volver una

oportunidad generando un valor agregado diferenciador para poder competir en un océano azul. Al poseer información sobre las necesidades del consumidor, los proveedores y al personal capacitado para brindar servicios profesionales de belleza a niñas garantiza el éxito de un buen producto.

2.2.4 Cruce estratégico del FODA

Tabla 14. Cruce estratégico del FODA

ANÁLISIS FODA	F1. Gran experiencia en belleza femenina e infantil.	D1. Inversión inicial alta.
	F2. Brindar un servicio personalizado.	D2. Falta de un local propio.
	F3. Poseer información sobre las necesidades del consumidor.	D3. Falta de planes de marketing.
	F4. Personal técnico y administrativo altamente calificado.	D4. Experiencia en administración gerencial básica.
	F5. Variedad de servicios.	D5. Nómina elevada.
	F6. Eficacia en la utilización de redes sociales.	
OPORTUNIDADES		
O1. Interés de las niñas en verse bonitas.	(F1,F2,F5,O1,O2) Llegar a satisfacer las necesidades de los clientes en su gran mayoría.	(D1,O3) Aprovechar el crecimiento económico de la industria para recuperar la inversión inicial en menos tiempo.
O2. Ingreso de tendencias de países desarrollados en el Ecuador.		
O3. Crecimiento de la economía.		
O4. Tamaño de mercado amplio.	(F4,F5,O5) Brindar servicios poco comunes en la industria de la belleza.	(D5,O7) Fidelizar mediante un buen clima laboral y buena remuneración a los estilistas.
O5. Crecimiento de la industria de la belleza.	(O7,F3) Solicitar un préstamo para la puesta en marcha del negocio, en base a información técnica.	(D3,O2) Crear un plan de marketing orientado a la nuevas tendencias juveniles (redes sociales)
O6. Inflación estable.		
O7. Apoyo gubernamental que existe para PYMES.		
AMENAZAS		
A1. Tendencia actual de hacer cosas de belleza por sí mismas, mediante tutoriales de internet.	(F4,A1) Brindar un excelente servicio, siendo los únicos en brindar belleza de ensueño.	(D1,A1,A2,A3,A4) Desarrollar un plan de negocios donde se estudie la viabilidad del negocio mediante un adecuado estudio de mercado y plan financiero.
A2. Cultura conservadora de la ciudad de Quito.		
A3. Alto número de peluquerías tradicionales para adultos.	(F1,F2,A3) Sobresalir del mercado siendo los únicos en brindar una experiencia única.	
A4. Porcentaje de familias de nivel socioeconómico en la ciudad de Quito.	(F6,A4) Llegar al mercado meta mediante información brindada en redes sociales de internet.	

2.2.5 Matriz EFI

Tabla 15. Matriz EFI

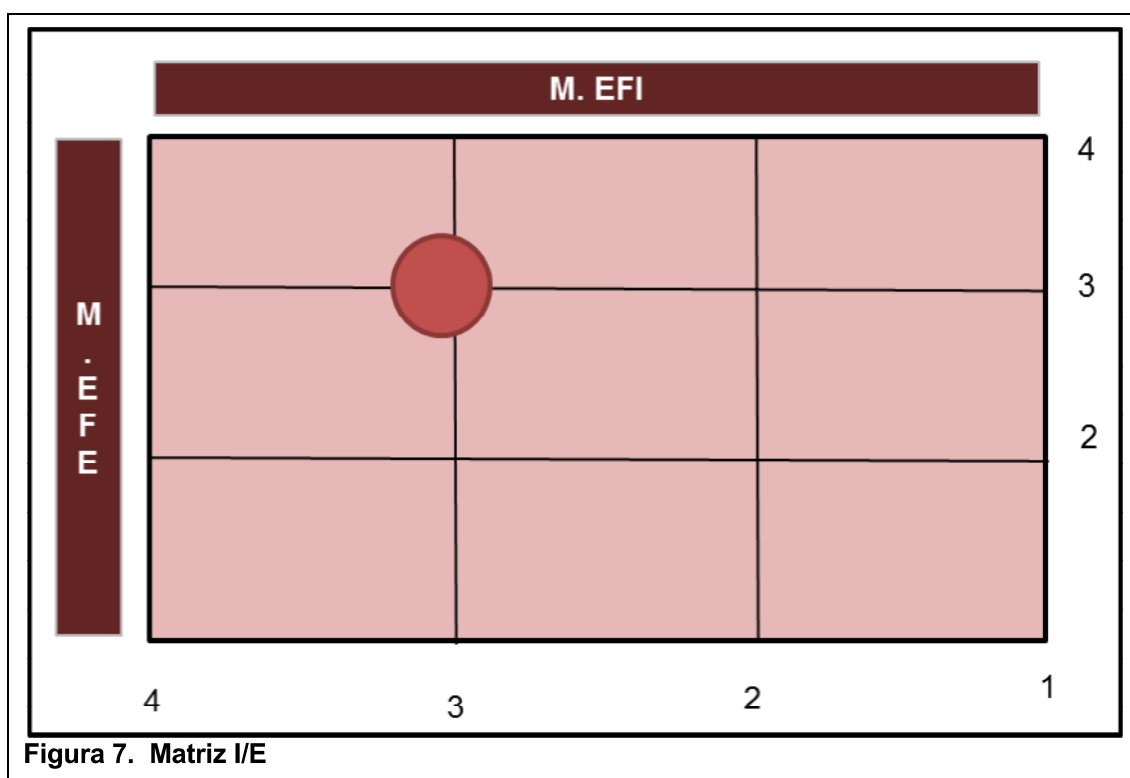
	Descripción	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas	F1. Amplia experiencia en belleza femenina e infantil.	0,10	3,00	0,30
	F2. Conocimiento en proveedores y poder de negociación.	0,10	3,00	0,30
	F3. Poseer información sobre las necesidades del consumidor.	0,15	4,00	0,60
	F4. Variedad de servicios.	0,10	4,00	0,40
	F5. Eficacia en la utilización de redes sociales.	0,15	3,00	0,45
Debilidades	D1. Inversión inicial alta.	0,10	2,00	0,20
	D2. Falta de un local propio.	0,10	3,00	0,30
	D3. Por las características de la industria se necesita un alto esfuerzo para penetrar en el mercado.	0,10	3,00	0,30
	D4. Experiencia en administración gerencial básica.	0,05	1,00	0,05
	D5. Alto costo de mano de obra de los asesores de imagen certificados.	0,05	3,00	0,15
TOTAL		1,00		3,05

2.2.6 Matriz EFE

Tabla 16. Matriz EFE

	Descripción	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades	O1. Ingreso de tendencias extranjeras en el Ecuador.	0,10	3,00	0,30
	O2. Existe mayor accesibilidad a conocer tendencias de moda debido al internet.	0,15	4,00	0,60
	O3. Crecimiento de la economía.	0,10	4,00	0,40
	O4. Tamaño de mercado amplio.	0,10	3,00	0,30
	O5. Crecimiento de la industria de la belleza en un 4,92% en promedio de los últimos años.	0,05	2,00	0,10
	O6. Inflación estable.	0,05	2,00	0,10
	O7. Apoyo gubernamental que existe para PYMES.	0,05	2,00	0,10
Amenazas	A1. Tendencia actual de las mujeres por hacer cosas de belleza por sí mismas, mediante tutoriales de internet.	0,05	3,00	0,15
	A2. Cultura conservadora de la ciudad de Quito.	0,05	2,00	0,10
	A3. Alto número de peluquerías tradicionales para adultos.	0,10	3,00	0,30
	A4. Alto número de peluquerías que ofrecen servicios de belleza a precios bajos.	0,15	4,00	0,60
	A5. Alta rotación de personal en las peluquerías.	0,05	1,00	0,05
TOTAL		1,00		3,10

2.2.7 Matriz I/E



Debido a que la empresa se encuentra ubicada en la primera región, es una organización que debe crecer y se debe construir en base a estrategias de integración agresivas. Para lo cual es muy importante generar inversiones para crecer.

2.3 COMPAÑÍA Y CONCEPTO DE NEGOCIO

Este plan de negocios consiste en la creación de una empresa que brinde servicios de peluquería personalizados para niñas de entre 5 y 14 años, con productos no invasivos para su salud.

2.3.1 Estructura Legal de la empresa

Laralá se constituirá como una Compañía Limitada y su dirección será en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.3.2 Misión, Visión y Objetivos

Misión

Centro especializado de belleza en la ciudad de Quito que tiene como finalidad incentivar la feminidad de niñas y adolescentes, brindándoles los más altos estándares de calidad y servicios estéticos sin perjudicar su salud.

Visión

En el año 2020 ser reconocidos dentro de los tres primeros centros de distracción para niñas en el Ecuador, brindando servicios de belleza con estándares de calidad para niñas, sin perjudicar su salud.

Objetivos

Tabla 17. Objetivos de Laralá

PLAZO			
Tipo	Corto	Mediano	Largo
Económico	Tener el 10% del mercado objetivo. Lograr un porcentaje de crecimiento de ventas mensual del 8% en primer año.	Alcanzar una rentabilidad del 25% anual. Tener un crecimiento en ventas del 7% anual. Pagar pasivos y generar nuevos créditos para capital de trabajo y expansión.	Implementar sistemas financieros y contables con normas internacionales. Entrar al segmento corporativo (Ventas superiores a \$500.000 anuales). Lograr un crecimiento de ventas del 20% anual.
Estratégico	Ganar una participación de mercado del 5%. Elaborar procedimientos documentados de producción y venta. Mantener niveles de desperdicio del 5%. Ofrecer promociones regulares para penetración de mercado.	Obtener una participación de mercado del 15%. Automatizar los procesos de producción. Disponer suficiente stock de producto en varias presentaciones. Lanzar nuevos productos complementarios y líneas al mercado.	Obtener certificados de cuidado al ambiente Lograr certificaciones ISO. Ingresar a mercados geográficamente más lejanos, iniciando por Sierra Centro. Diversificar las familias de servicios. Generar publicidad de recordación de marca.

2.4 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.4.1 Auditoría Interna

La auditoría interna tiene como objetivo identificar las fortalezas y debilidades internas, para poder plantear objetivos y elaborar estrategias. (David, 2013, p. 96)

A continuación se elaborará un análisis en cada una de las áreas del proyecto:

- Gerencia: Las cinco actividades básicas de la gerencia son planificar, organizar, motivar, administrar el personal y controlar. (David, 2013, p. 100) La empresa aún no ha determinado la formulación de las estrategias a implementar, por lo tanto no se pueden evaluar las actividades de la gerencia.
- Marketing: Actualmente la empresa no ha definido la forma en la cual se desarrollarán las siete funciones básicas del marketing: el análisis de los clientes, proceso de venta del producto, la planeación del producto, la fijación de precios, el método de distribución, la investigación de mercados y el análisis de oportunidades. Esta es la razón por la que no existe un plan estratégico de marketing lo cual crea una debilidad interna. (David, 2013, p. 104)
- Finanzas y Contabilidad: La decisión de inversión no ha sido establecida, por lo tanto la decisión de financiamiento tampoco ni la decisión del método de distribución de dividendos. Estas son las decisiones básicas de finanzas y contabilidad, las cuales no se han determinado ya que aún no se encuentra creado un plan financiero para el proyecto.
- Producción y Operaciones: Esta área es una debilidad de la empresa pues no se han establecido los servicios que brindará la empresa. Sin

esto no se pueden determinar las actividades que se encarga de las entradas, las transformaciones y las salidas de los insumos en servicios. De igual manera, aún no se ha determinado el lugar en el cual la empresa prestará sus servicios. Para que esta área deje de ser una debilidad se debería elegir la tecnología a utilizar, analizar el flujo de los procesos, determinar la localización de la empresa, seleccionar el personal, planear la capacidad, analizar la línea de espera, entre otros. (David, 2013, p. 115)

- Investigación y desarrollo: Para poder crear un servicio superior, se debe crear un área que busque desarrollar nuevos productos o servicios, mejorar la calidad de los mismos, la eficiencia de los procesos, la reducción de costos y profundizar las capacidades tecnológicas utilizadas. La empresa no ha desarrollado esta área por el motivo de que los servicios que se brindarán no han sido establecidos, creando una debilidad para la empresa. (David, 2013, p. 117)

2.4.2 Cadena de Valor

En una cadena de valor se detalla una serie completa de actividades laborales de una organización que añade valor a cada etapa, desde la materia prima hasta el producto terminado. (Coulter, 2010, p. 552)

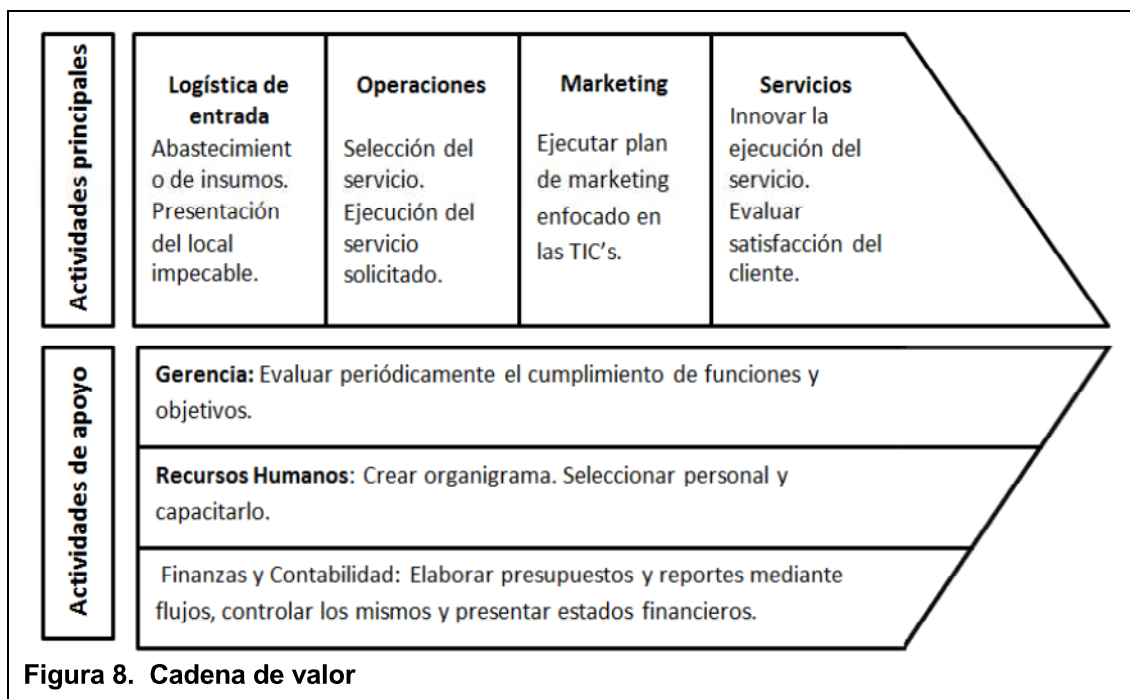


Figura 8. Cadena de valor

2.4.2.1 Actividades Principales

Logística de Entrada: Esta es una función que pertenece al área operativa de la empresa. Las funciones principales son el abastecer eficaz y eficientemente a la empresa con todos los insumos, productos, equipos y muebles y encerres; y controlar que las instalaciones se encuentre en perfectas condiciones.

Operaciones: Esta área de la empresa se encargará de dirigir y controlar el área operativa, sus instalaciones y equipos.

El control en el área operativa previene problemas con los clientes, manteniéndolos satisfechos con el servicio brindado y garantiza que el servicio sea personalizado.

El control sobre las instalaciones y equipos de la empresa detecta reparaciones y mantenimientos a tiempo para que los servicios sean brindados con profesionalidad e higiene.

Las actividades específicas que Operaciones deben realizar son las siguientes:

- Seleccionar la tecnología a utilizar.
- Organizar la instalación.
- Controlar los procesos.
- Administrar los insumos.
- Manejar los materiales.
- Administrar a los empleados calificados, no calificados, de oficina y administrativos.
- Diseñar los puestos.
- Estar al tanto de las normas laborales.
- Diseñar e implementar técnicas de motivación.
- Asegurar la calidad de los servicios.
- Cuidar el control de calidad, garantía de la calidad y los costos. (David, 2013, p. 115)

Marketing: El departamento de marketing se encargará de elaborar un plan estratégico de marketing para que los clientes potenciales conozcan de la empresa y sus servicios, utilizando todos los medios de comunicación convenientes, sobre todo las redes sociales, páginas web y aplicaciones.

Para esto, esta área deberá realizar las siguientes funciones:

- Realizar la publicidad.
- Promover las ventas.
- Administrar las fuerzas de ventas, relación con los clientes y proveedores.
- Posicionar la marca y el servicio.
- Definir las opciones del servicio, características y calidad.
- Manejar el servicio al cliente.
- Fijar los precios.
- Realizar y analizar la investigación de mercados.
- Realizar el análisis de costos y beneficios. (David, 2013, p. 104)

2.4.2.2 Actividades de apoyo

Gerencia: Departamento que es la cabeza de la empresa, ya que se encarga de plantear y controlar los objetivos de la empresa y ejecutar las estrategias que se utilizarán para cumplir los objetivos.

Las actividades a realizar son:

- Liderar la empresa.
- Desarrollar políticas.
- Determinar metas y objetivos.
- Determinar el diseño organizacional.
- Fijar los puestos, el grado de control, la unidad de mando, la coordinación y el diseño de los mismos.
- Fomentar la comunicación.
- Crear satisfacción laboral.
- Delegar autoridad.
- Administrar el área de Talento Humano.
- Asegurar y conseguir resultados. (David, 2013, p. 101)

Finanzas y Contabilidad: Este departamento se encargará de elaborar los presupuestos de la empresa, los estados financieros, reportes, declaraciones tributarias y entrega de documentos ante las entidades estatales correspondientes.

Para poder cumplir con sus actividades básicas, deberá realizar las siguientes tareas:

- Elaborar presupuestos de capital.
- Crear flujos de caja anuales.
- Tomar decisiones sobre los dividendos.

- Elaborar mensualmente el estado de resultados anual y acumulado, balance general y balance de comprobación.
 - Tomar decisiones en base a los resultados de los estados financieros.
 - Elaborar y analizar índices financieros.
 - Manejar procesos relacionados con el fisco y entidades de regulación.
- (David, 2013, p. 113)

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados tiene como objetivo recolectar información importante para la introducción de nuevos productos o servicios al mercado. Esta información determina las necesidades y deseos del mercado, mismas que ayudan a establecer las características del producto o servicio a ofrecerse. Por otro lado, esta información también ayuda a definir las particulares del segmento de mercado que presenta dichas necesidades. La investigación de mercados también ayuda a obtener información de la oferta de la competencia, con sus fortalezas y falencias. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, pp. 198-200)

3.1 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El problema de investigación de mercados es uno que supone determinar qué información se requiere y cómo puede obtenerse de la manera más conveniente. (Malhotra, 2011, p. 48)

Recolectar información del mercado, competencia y consumidor que sea de utilidad en el proceso de toma de decisiones.

3.2 PROBLEMA DE GERENCIA

El problema de gerencia es el problema administrativo que enfrenta la persona que toma las decisiones en la empresa. Pregunta qué es lo que necesita hacer quien decide. (Malhotra, 2011, p. 48)

Establecer si el plan de negocio de un salón de belleza para niñas en la ciudad de Quito será a ser exitoso.

3.3 OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa de servicios de salón de belleza para niñas mediante una investigación cualicuantitativa y

descriptiva-concluyente, a partir de septiembre del 2013 en un plazo de 90 días.

3.4 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Tabla 18. Necesidades de información de los clientes

CLIENTES			
Necesidades de Información	Fuentes Primaria	Fuentes Secundarias	Metodología
¿Les gusta a las niñas ir a un salón de belleza?	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Cuántas niñas ha en la ciudad de Quito?		Datos del INEC	Obsección
¿Por qué les gusta ir a un salón de belleza?	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Qué les motivaría a las niñas a ir a un salón de belleza?	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Qué servicios le gustaría adquirir en un salón de belleza especialmente creado para ellas?	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Les gustaría que la peluquería fuera temática?	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Qué buscan las niñas en una peluquería? (Propósito)	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Estarían dispuestos los padres de las niñas a llevarlas a un salón de belleza?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿A partir de qué edad llevan los padres a sus hijas al salón de belleza?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿Qué servicios estarían dispuestos a realizarles a sus hijas?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿Quién pagaría el servicio?	Expertos		Entrevistas con expertos
	Padres		Encuestas Grupos Focales Encuestas
¿Qué precios estaría dispuesto a pagar por cada uno de los servicios ofrecidos?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿Cuál sería la forma de pago de su preferencia?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿Dónde les gustaría estén ubicadas las instalaciones?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿De qué forma se transporta el cliente hacia el salón de belleza?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿De qué forma desean los clientes recibir información del salón de belleza?	Padres		Encuestas Grupos Focales
	Niñas		Encuestas Grupos Focales
¿Cuál sería el medio óptimo para que el cliente conozca por primera vez el salón de belleza?	Padres		Encuestas Grupos Focales
¿Qué horario sería el más conveniente para los padres y las niñas asistir a la peluquería?	Padres		Encuestas Grupos Focales
	Niñas		Encuestas Grupos Focales

Tabla 19. Necesidades de información de la competencia

COMPETENCIA			
Necesidades de Información	Fuentes Primaria	Fuentes Secundarias	Metodología
¿Cuánto tiempo lleva la competencia en el mercado?		Superintendencia de Compañías	Observación
¿Cuáles son las principales fortalezas de los competidores?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cuáles son las principales debilidades de la competencia?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cómo ha sido el desempeño de la competencia en el mercado?		Superintendencia de Compañías	Observación
	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cuál es el mayor competidor?		Superintendencia de Compañías	Observación y análisis
¿Cuáles son sus objetivos y estrategias?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cuáles son sus precios?	Expertos		Entrevista con expertos
	Peluquerías		Investigación
		Superintendencia de Compañías	Observación
¿Por qué es el mayor competidor?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cuáles son los principales objetivos de la competencia?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cuáles son las principales estrategias de la competencia?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cómo ha respondido la competencia ante las fuerzas del macroentorno?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cuáles son sus niveles de ventas, producción, empleo, capital y utilidad?		Superintendencia de Compañías	Observación
¿Quiénes son sus proveedores?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Quiénes son los clientes de la competencia?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Qué tipo de personal tanto administrativo como operativo poseen?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Qué tipo de productos utilizan?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Dónde se encuentran localizados?		Internet	Búsqueda
¿Cuál es su posicionamiento en la mente del consumidor?			
¿Cuáles son sus servicios sustitutos?	Expertos		Entrevista con expertos
¿Cómo ha sido la evolución de la competencia y en cuánto tiempo?	Expertos		Entrevista con expertos
		Superintendencia de Compañías	Observación
¿Qué tipo de marketing y publicidad utiliza?	Expertos		Entrevista con expertos

Tabla 20. Necesidades de información de los proveedores

PROVEEDORES			
Necesidades de Información	Fuentes Primaria	Fuentes Secundarias	Metodología
¿Cuántos proveedores existen en el país para adquirir insumos, productos, equipos y muebles y enceres?		Páginas de internet	Investigación
	Expertos		Entrevista
¿Disponen los proveedores en Ecuador productos de belleza para niñas?	Proveedores		Entrevistas Investigación
¿Qué precios ofrecen los proveedores?	Proveedores		Investigación
¿Cuáles son sus plazos de pago?	Proveedores		Entrevista
¿Poseen variedad de productos?	Proveedores		Entrevista
¿Cuáles son sus características principales?	Proveedores		Entrevista
¿Qué tipo de relación existe entre los proveedores y la competencia?	Proveedores		Entrevista
	Expertos		Entrevista
¿Cuánto tiempo llevan los proveedores en el mercado?	Proveedores		Investigación
¿Qué capacidad de producción tienen?	Proveedores		Entrevista
¿Son producidos o importados?	Proveedores		Entrevista
¿Qué seriedad y cumplimiento tienen en sus compromisos comerciales?	Expertos		Entrevista
¿Cuál es su cadena de distribución?	Proveedores		Entrevista
¿Si son distribuidores, cuál es el origen de los productos?	Proveedores		Entrevista
¿Cumplen los proveedores con los requisitos legales y laborales del país?	Proveedores		Entrevista Investigación
¿Son selectivos con sus clientes?	Proveedores		Entrevista
¿Existen convenios especiales entre los proveedores y la competencia?	Proveedores		Entrevista

Tabla 21. Necesidades de información de los sustitutos

SUSTITUTOS			
Necesidades de Información	Fuentes Primaria	Fuentes Secundarias	Metodología
¿Cuáles serían los productos o servicios sustitutos?		Artículos	Investigación
	Expertos		Entrevista
	Padres		Entrevista Encuesta
	Niñas		Entrevista Encuesta
¿Por qué se consideran productos sustitutos?	Expertos		Entrevista
¿En qué medida podrían ser una amenaza?	Expertos		Entrevista
¿Qué rango de precios poseen?		Datos de la competencia	Investigación
¿Por qué un posible cliente elegiría un producto o servicio sustituto?	Expertos		Entrevista
	Niñas		Entrevista Encuesta
¿Qué participación del mercado poseen los productos sustitutos?		Banco Central Superintendencia de Compañías	Observación
	Expertos		Entrevista
¿Cuáles son mis fortalezas y debilidades frente a los productos o servicios sustitutos?	Expertos		Entrevista
¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?	Expertos		Entrevista
¿Cuáles son sus objetivos y estrategias?	Expertos		Entrevista
¿Cuál es el mayor producto sustituto?	Expertos		Entrevista
		Datos de la competencia	Investigación
¿Qué tipo de marketing y publicidad utiliza?		Datos de la competencia	Análisis
¿Cuál es su canal de distribución?	Expertos		Entrevista
¿Cuáles son sus objetivos y estrategias?	Expertos		Entrevista

3.5 METODOLOGÍA

3.5.1 Grupos de Enfoque

Las sesiones de grupo son una forma de recolección de información directa y estructurada, basada en una dinámica de grupo bajo la conducción de un moderador y centrada en un tema específico de investigación.

Se realizaran dos grupos de enfoque. En el primero se seleccionará a 8 niñas de entre 6 y 14 años de edad y de colegios privados las cuales reside la zona norte de la ciudad de Quito, valles de Tumbaco y Cumbayá.

En el segundo se seleccionará a 4 parejas de padres (dando como resultado 8 personas).

3.5.1.1 Primer cuestionario

- ¿Dónde se corta al cabello?
- ¿Cuándo era más pequeña donde se cortaba el cabello?
- ¿Qué servicios adquiere en la peluquería?
- ¿A qué tipo de peluquería asiste?
- ¿Por qué motivo asiste a la peluquería?
- ¿Está conforme con el servicio que le brindan en la peluquería?
- ¿Quién la lleva a la peluquería?
- ¿Le gustaría asistir a una peluquería solo para niñas?
- ¿Qué servicio le gustaría que ésta brinde?
- ¿Qué les motivaría ir a un salón de belleza?
- ¿Les gustaría que la peluquería sea decorado o enfocado hacia algún tema en especial?
- ¿En qué horario les gustaría ir a la peluquería?
- Si no fueran a una peluquería adquirir esto servicios, ¿Qué harían para conseguir el mismo resultado?

- ¿En qué horario y qué días iría?
- ¿Qué influencia tienen sus padres sobre su belleza?
- ¿Quién paga por los servicios que utiliza en la peluquería?
- ¿Conocen respecto a los precios que tienen los servicios en las peluquerías?
- ¿Ambos padres están de acuerdo a que asista a la peluquería?
- ¿De dónde adquieren ideas para realizarse los servicios que una peluquería ofrece?
- ¿Les gustaría que el estilista sea un asesor de imagen?

3.5.1.2 Segundo cuestionario

- ¿Dónde se corta al cabello?
- ¿Estarían dispuestos a llevar a sus hijas a un salón de belleza especializado en ellas?
- ¿Cuáles son los motivos por los que la llevarían?
- ¿A partir de qué edad llevarían a su hija al salón de belleza?
- ¿Qué servicios de una peluquería le realizaría a su hija? ¿A partir de qué edad cada uno?
- ¿Quién pagaría por el servicio?
- ¿Dónde les gustaría esté ubicado?
- ¿De qué forma se trasladaría hasta el salón de belleza?
- ¿Cuál sería el mejor método para que usted reciba información del salón de belleza?
- ¿Qué le gustaría hacer mientras su hija está siendo atendida?
- ¿Qué fidelizaría a su hija a este salón de belleza?
- ¿Qué los fidelizaría a ustedes?
- ¿Qué influencia tiene el padre sobre la imagen de su hija?
- ¿Qué influencia tiene la madre sobre la imagen de su hija?
- ¿Cuál sería el mejor horario para que las niñas asistan al salón de belleza?
- ¿Cuántas veces al mes llevarían a su hija al salón de belleza?

- ¿Si no llevarían a su hija al salón de belleza, que productos o servicios utilizarían para obtener el mismo resultado del servicio?
- ¿Le realizaría un cumpleaños en un salón de belleza?
- ¿Es importante la seguridad de un salón de belleza?

3.5.2 Entrevistas con Experto

El propósito de las entrevistas con expertos es explorar áreas de conocimiento humano, actitudes o comportamientos, de algo que se conoce poco o no se tiene información. Con el fin de definir un problema, ilustrar un proceso de mercadotecnia, formular líneas de acción o conocer motivaciones profundas del comportamiento humano. (Ver anexo 2).

3.5.2.1 Procedimiento

- Se filmarán dos entrevistas en video con el consentimiento de los expertos.
- Se transcribirán los datos a texto.
- Se analizarán las respuestas y se sacarán conclusiones.

3.5.2.2 Primer cuestionario

- ¿Asisten niñas a la peluquería?
- ¿Quién las traslada?
- ¿Qué servicio les realiza a las niñas de entre 4 a 10 años?
- ¿Qué servicio les realiza a las niñas de entre 11 a 15 años?
- ¿Qué precios tienen estos servicios?
- ¿Qué productos utiliza para realizarles el servicio?
- ¿Qué hacen las mamás mientras las niñas son atendidas?
- ¿Quién paga los servicios?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del mercado?
- ¿Cómo ha evolucionado el mercado?

- ¿Quién sería el mayor competidor?
- ¿Qué estrategias se desarrollan en el mercado?
- ¿Cómo ha respondido la competencia ante las fuerzas del macroentorno?
- ¿Quiénes son los proveedores de la competencia?
- ¿Dónde se encuentra localizada la competencia?
- ¿Qué tipo de marketing y publicidad utiliza la competencia?
- ¿Cuáles considera son los productos o servicio sustitutos?
- ¿En qué medida estos productos o servicios serían una amenaza?
- ¿Qué rango de precios poseen?
- ¿Por qué un cliente elegiría un producto sustituto en vez de utilizar este servicio?
- ¿Qué participación en el mercado poseen estos productos?
- ¿Cuáles serían mis fortalezas y debilidades ante los productos sustitutos?

3.5.2.3 Segundo cuestionario

- ¿Asisten niñas al salón de uñas?
- ¿Quién las traslada?
- ¿Qué servicio les realiza a las niñas de entre 4 a 10 años?
- ¿Qué servicio les realiza a las niñas de entre 11 a 15 años?
- ¿Qué precios tienen estos servicios?
- ¿Qué productos utiliza para realizarles el servicio?
- ¿Qué hacen las mamás mientras las niñas son atendidas?
- ¿Quién paga los servicios?
- ¿Quién sería el mayor competidor?
- ¿Quiénes son sus proveedores?
- ¿Dónde se encuentra localizada la competencia?
- ¿Qué tipo de marketing y publicidad utiliza?
- ¿Cuáles considera son los productos o servicio sustitutos?
- ¿Por qué un cliente elegiría un producto sustituto en vez de utilizar este servicio?

- ¿Qué días asisten más las niñas al salón de uñas?
- ¿Utilizan los mismos productos en las niñas que en las personas adultas?
- ¿Cuántas niñas asisten al salón de uñas diariamente?
- ¿Alguien especializado le realiza el servicio sólo a niñas?

3.5.3 Encuesta

La encuesta es una herramienta de investigación cuantitativa que recoge información de una porción de la población bajo estudio, llamada muestra.

3.5.3.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo al que se enfocará la investigación de mercados se dividirá en dos:

- Contratante del servicio: Padres de niñas, que estén entre los 25 y 50 años de edad, de clase social media alta a alta en la ciudad de Quito. Deben tener ese rango de edad ya que esa es la edad en el que la mayoría de padres tienen hijas de entre 4 a 15 años de edad.

3.5.3.2 Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Ecuación 1

n = Tamaño de la muestra

k = Nivel de confianza (0,95%)

p = Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

q = Probabilidad de que el evento no ocurra

e = Error permitido (0,05)

$N-1$ = Factor de corrección por finitud

N = Población (47850)

$$n = \frac{1,95^2(0,5 * 0,5) * 47850}{0,05^2(47850 - 1) + 1,95^2(0,5 * 0,5)} = 396,85$$

Al obtener el tamaño de la muestra, se realizarán 397 encuestas a los padres del total de niñas que se obtuvo como resultado de la muestra.

La Población

Según el último censo, actualmente existe en la ciudad de Quito 319004 niñas de entre 1 a 14 años de edad. El 15% de ellas viven en hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto, dando un total de 47850 niñas de clase media alta a alta. (INEC, 2011)

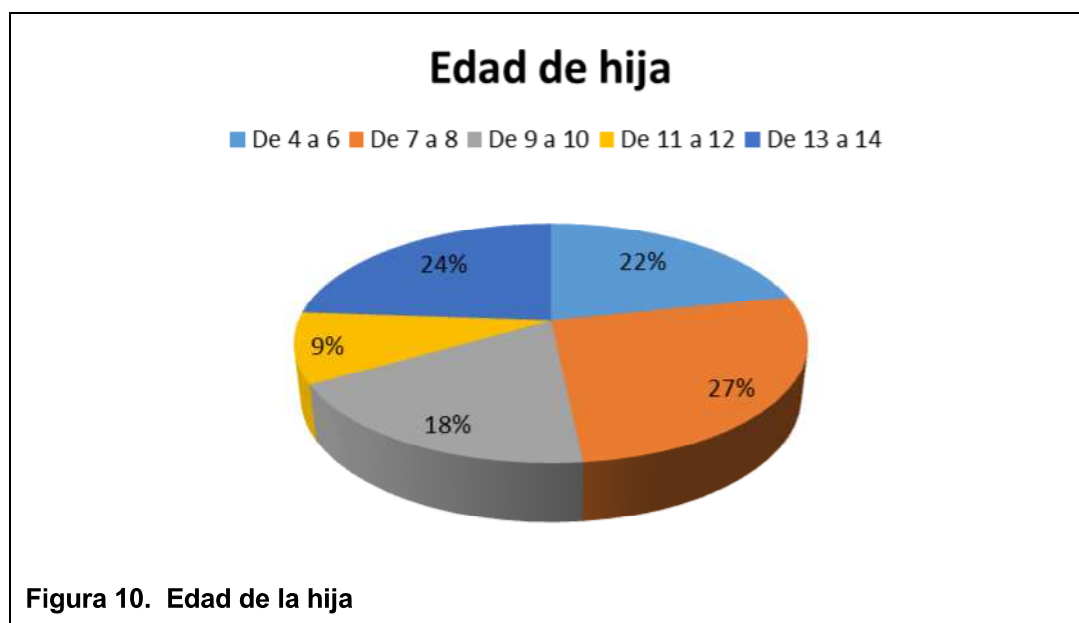
1. En la provincia de Pichincha habitan 236893 niños de 0 - 4 años.
2. En la provincia de Pichincha habitan 244844 niños de 5 - 9 años.
3. En la provincia de Pichincha habitan 241334 niños de 10 - 14 años.
4. En total habitan 723071 niños en la provincia de Pichincha.
5. El 86% de los niños que habitan en la provincia de Pichincha viven en la ciudad de Quito, los cuales son 621841.
6. El 15% de los niños en la ciudad de Quito son de clase media alta y alta, los cuales son 93276.
7. El 51,3% de los niños en la ciudad de Quito son de género femenino, las cuales son 47850.

3.5.3.3 Resultados de la encuesta

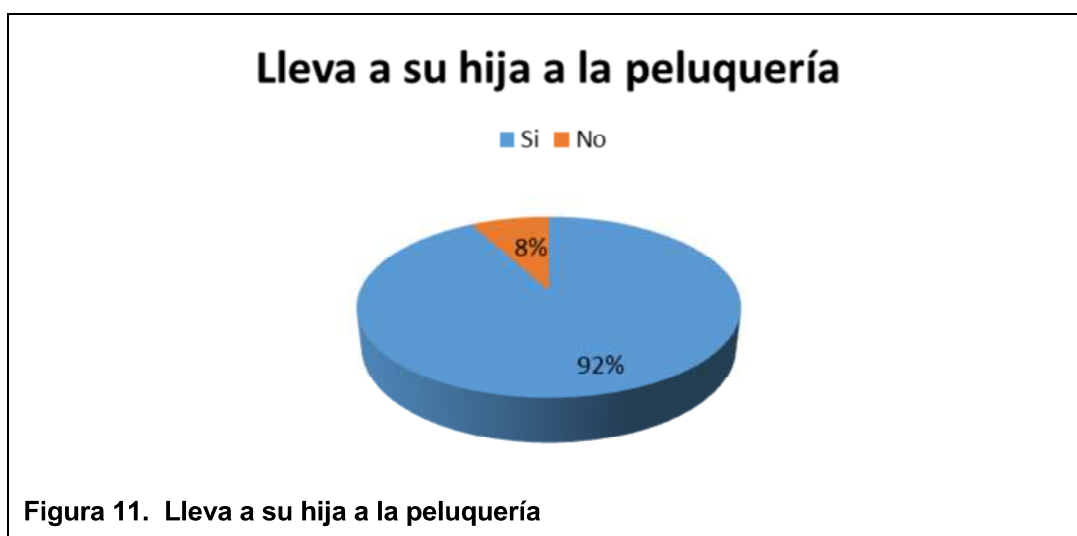
1. ¿Tiene hija?



2. ¿Qué edad tiene su hija?



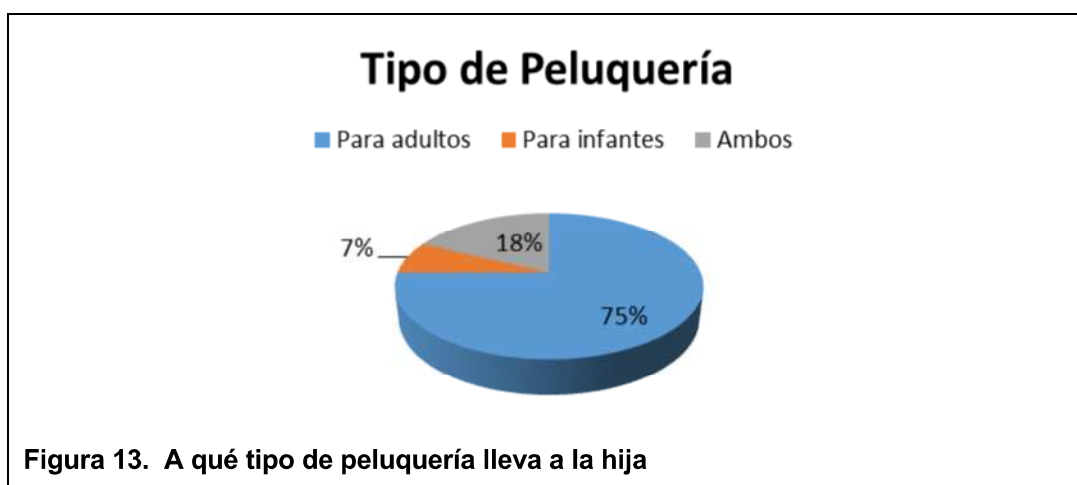
3. ¿Lleva a su hija a la peluquería?



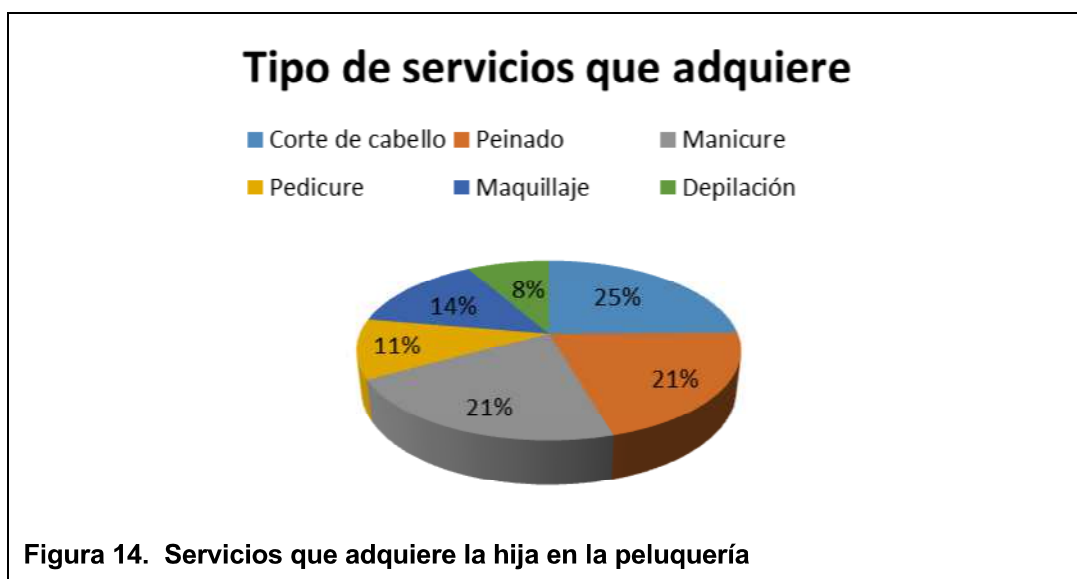
4. ¿A qué peluquería la lleva?



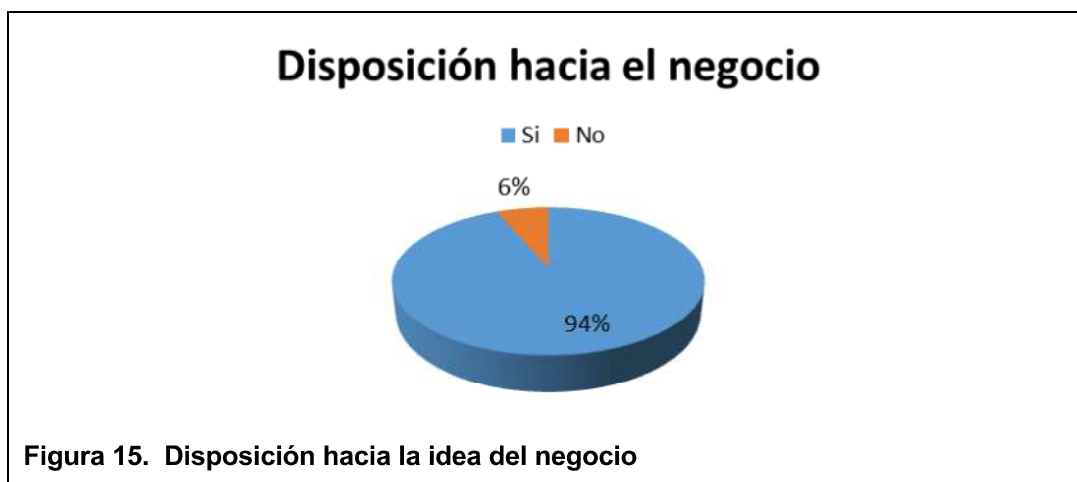
5. ¿Qué tipo de peluquería es?



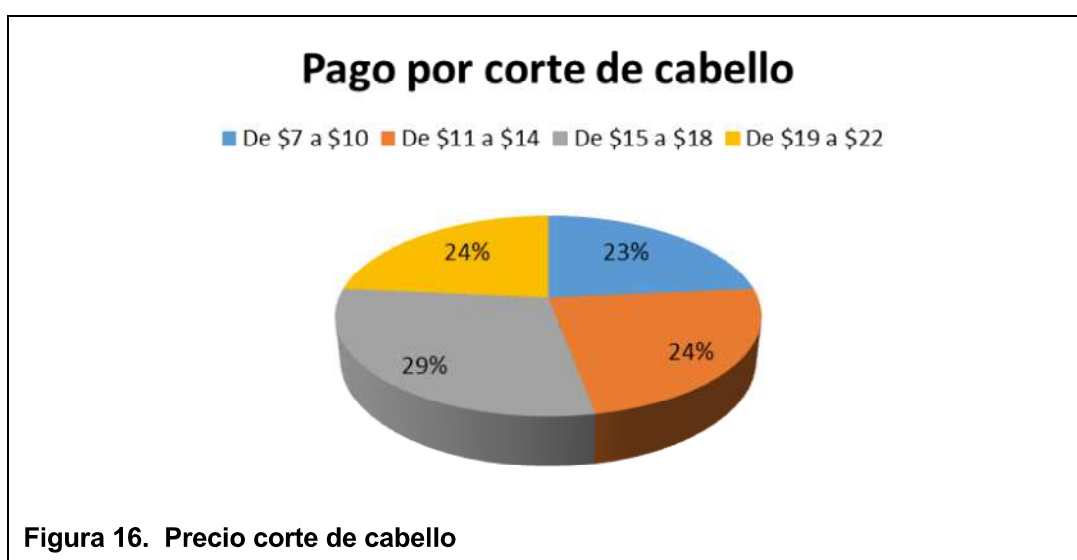
6. ¿Qué servicios de la peluquería adquiere su hija?

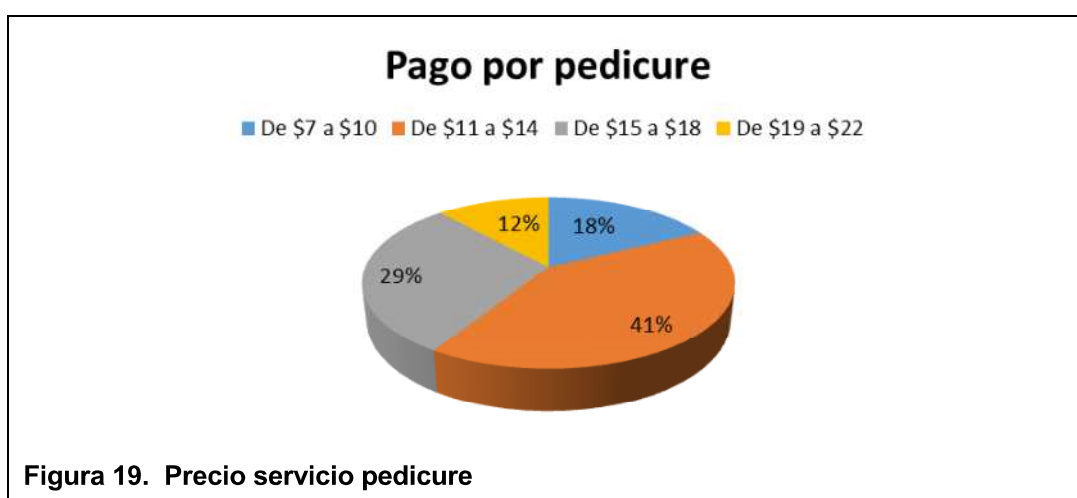
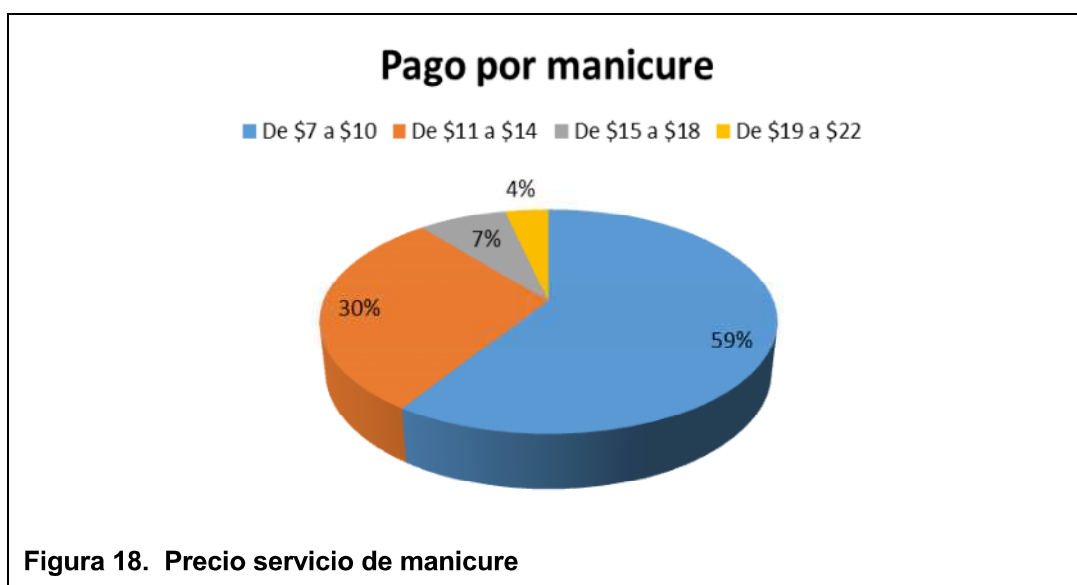
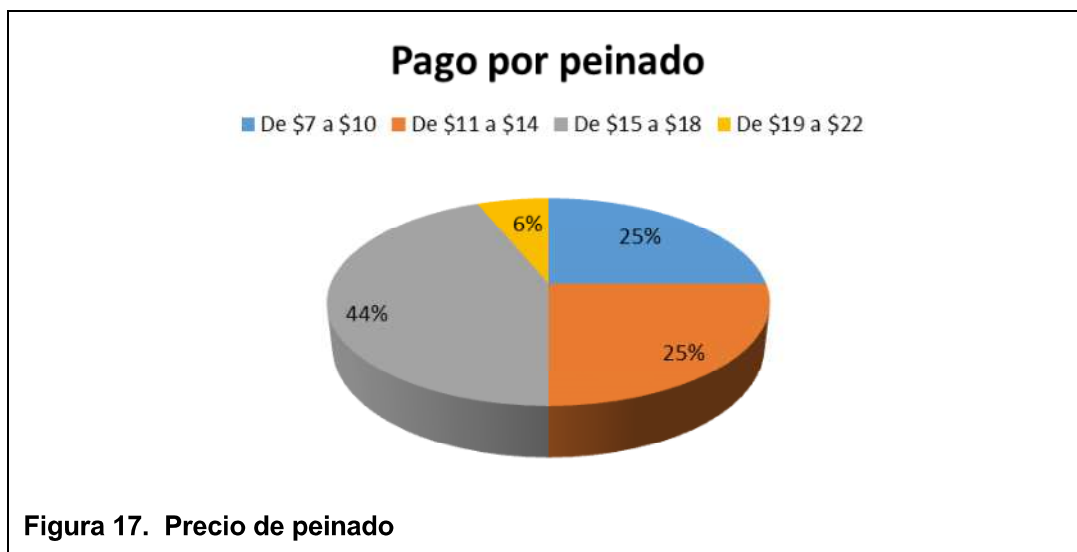


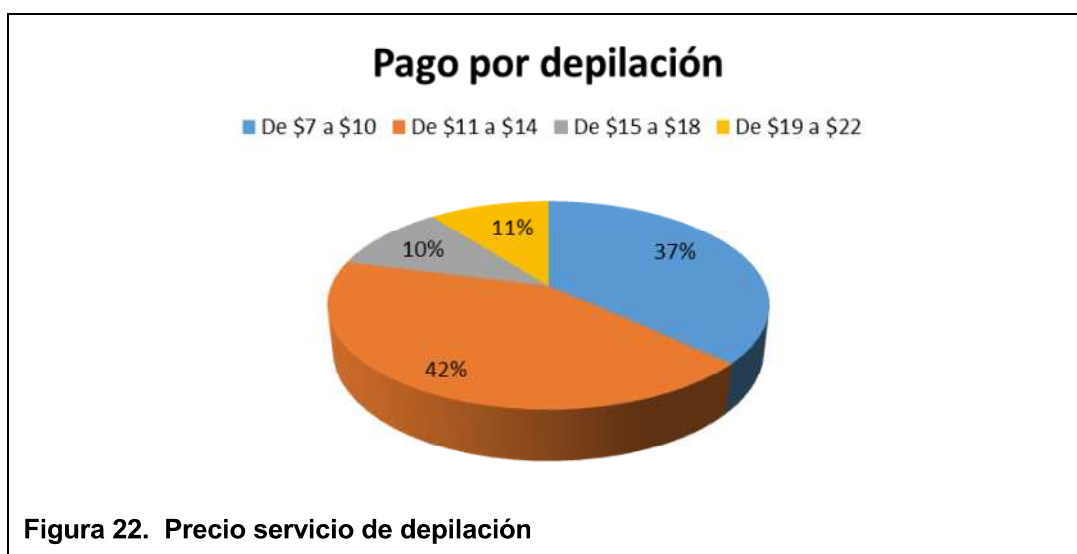
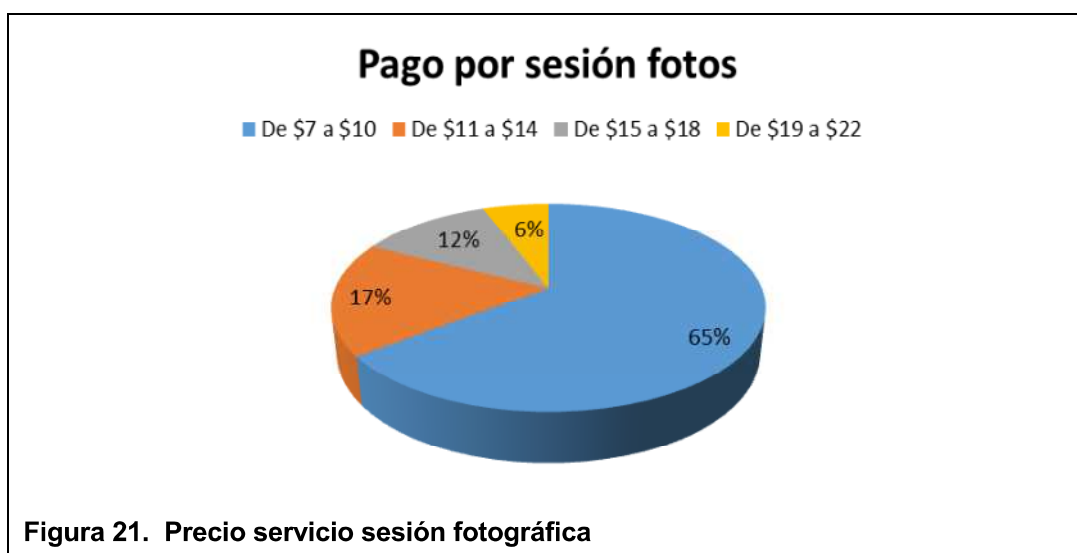
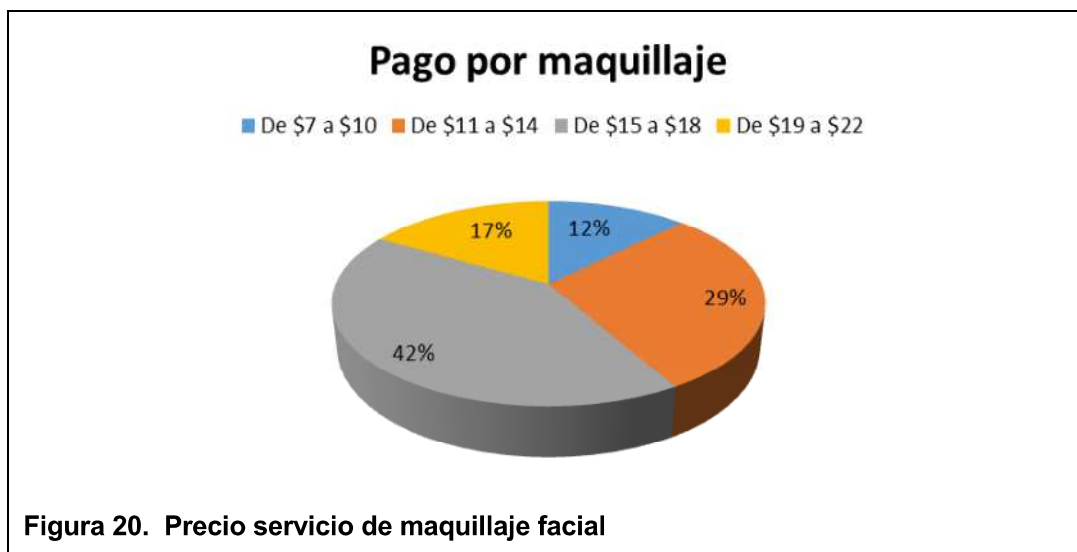
7. ¿Estaría dispuest@ a llevar a su hija a un salón de belleza solo para niñas con servicio personalizado?



8. ¿Cuánto pagaría por cada uno de estos servicios en un salón de belleza solo para niñas con servicio personalizado?



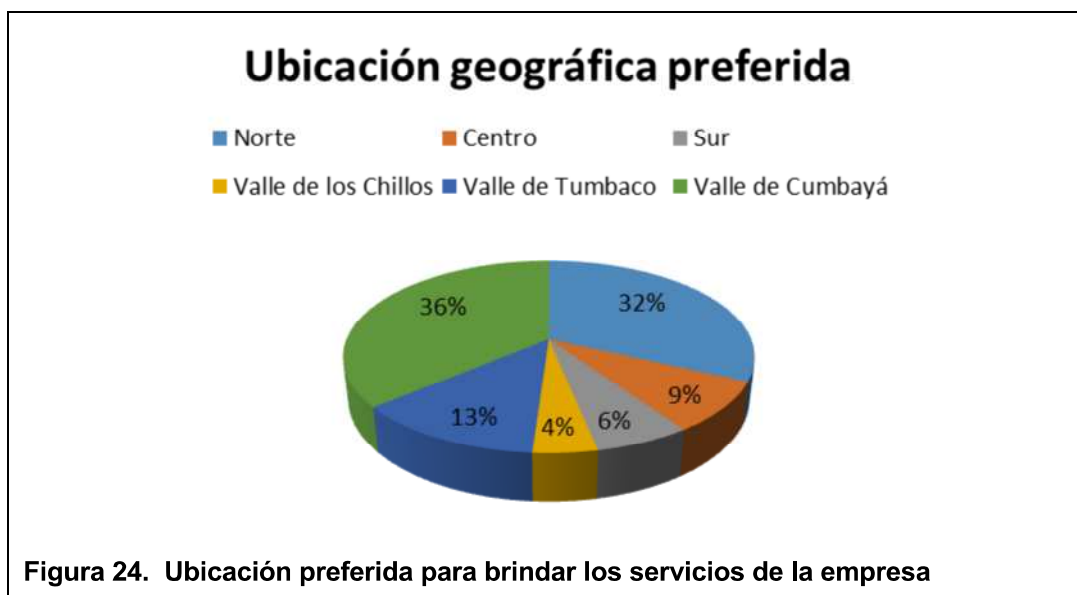




9. ¿Le realizaría la el cumpleaños a su hija con sus amiguitas en un salón de belleza solo para niñas?



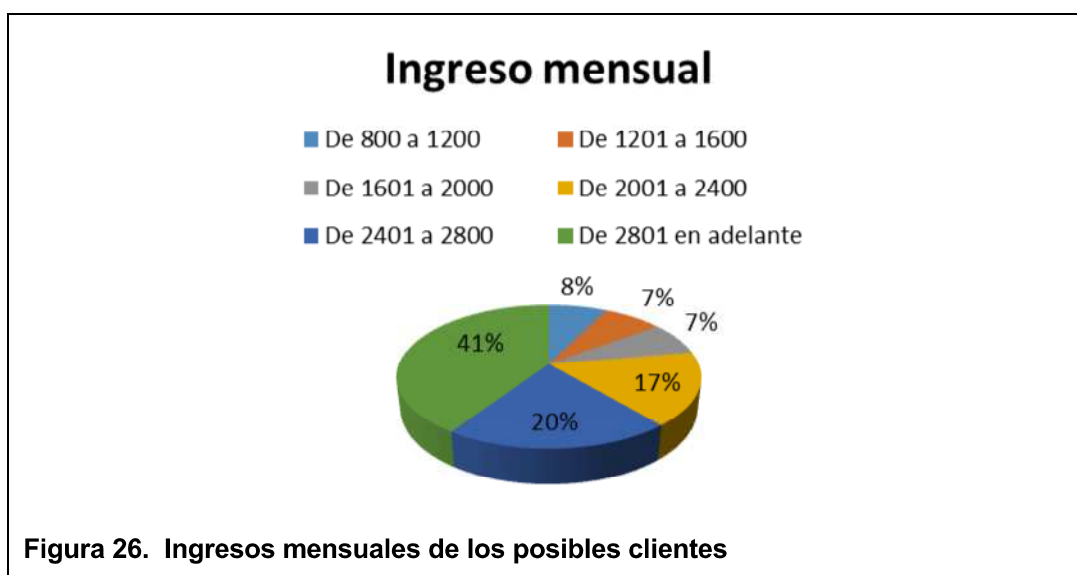
10. ¿En qué parte de la ciudad desearía esté localizado el salón de belleza para niñas?



11. ¿En dónde le gustaría esté localizada?



12. ¿Cuáles son sus ingresos familiares?



3.6 CONCLUSIONES

3.6.1 Clientes

1. A las niñas de toda edad les gusta ir al salón de belleza. No necesariamente por algún motivo en especial, sino que por gusto y decisión propia.
2. En la ciudad de Quito hay 319000 niñas aproximadamente.
3. A las niñas le gusta ir al salón de belleza porque les gusta arreglarse el cabello, las uñas y maquillarse, para verse arregladas, las hace sentir especiales, porque el estar en el salón de belleza es un tiempo para relajarse, es un momento con el comparten con sus madres, se sienten el centro de atención y pueden desarrollar su individualismo.
4. Les gustaría adquirir los servicios de peinado, corte de cabello, manicure, pedicure, masajes, maquillaje, depilación, cumpleaños y asesores de imagen.
5. No les gustaría que la peluquería fuese temática, pero si con espacios determinados para cada zona de servicio.
6. La mayoría, el 94% de padres están dispuestos a llevar a sus hijas a un salón de belleza especializado para ella, siempre y cuando esto no genere un comportamiento de superficialidad inadecuado.
7. De acuerdo a la edad, los padres estaría dispuestos a realizarle los servicios de corte de cabello, peinado, manicure, pedicure, maquillaje y depilado. Ya que existen servicios los cuales niñas de temprana edad no pueden acceder.

8. Generalmente son las madres quiénes llevan a sus hijas al salón de belleza.
9. En su mayoría de veces las madres llevan a sus hijas con ellas a la peluquería y aprovechan a realizarles algún servicio que estaban necesitando, más las niñas no son el motivo principal de ir a la peluquería.
10. Los padres de las niñas en su mayoría prefieren el salón de belleza esté localizado en la zona de Cumbayá.
11. Las madres prefieren llevar a sus hijas al salón de belleza a partir de las 15:00 horas entre semana y los fines de semana prefieren sea en la mañana y así poder tener el día libre.
12. La mayoría de padres prefieren pagar con tarjeta de crédito si supera los \$60 la totalidad del valor de los servicios, sino el pago se realizaría en efectivo.
13. Los precios que estarían dispuestos a pagar los padres por los siguientes servicios son entre:
 - a. Cabello \$11 y \$18
 - b. Uñas \$11 y \$14
 - c. Maquillaje \$15 y \$18
 - d. Depilación \$11 y \$14
 - e. Sesiones fotográficas \$7 y \$10
14. Los padres no estaría dispuestos a realizarse a sus hijas un cumpleaños en un salón de belleza para niñas ya que afirman que esto les afectaría psicológicamente y se volverían muy superficiales y materialistas.

3.6.2 Competencia

1. La principal competencia en el mercado son las peluquerías que atiende tanto a clientes adultos como a niños, mas no están especializados en tratar con niños.
2. La principal fortaleza de la competencia es que brinda todos sus servicios para clientes adultos y para niños.
3. La principal debilidad de la competencia es que sus estilistas son especializados en brindar el servicio a clientes adultos, más no a niños; por lo tanto los productos que utilizan también lo son.
4. Los precios de la competencia son muy variados. La competencia que brinda sus servicios a clientes de clase social baja determinan precios bajos y los productos que utilizan no son de buena calidad. La competencia que posee como mercado objetivo clientes de estratos sociales altos, fijan sus precios de la misma manera, de forma alta.
5. En la mayoría de establecimientos los dueños son el estilista principal.
6. La ventaja de la competencia es el tiempo el cual llevan en el mercado.
7. Las compañías que no logran permanecer en el mercado más de un año, cierran por:
 - a. No poseer materiales adecuados.
 - b. Precios fijados equivocadamente.
 - c. Mal servicio.
 - d. Mala ubicación.

3.6.3 Proveedores

1. Existen varios proveedores en el mercado ecuatoriano, arrojando como principales a Almacenes Montero, Gloria Saltos, Todo para Belleza.
2. La mayoría, el 60% de productos que se utiliza en los salones de belleza son elaborados por empresas de Estados Unidos.
3. Todos los proveedores requieren que sus pagos sean inmediatos durante el primer año de contrato con sus clientes. Posteriormente los proveedores importantes ya brindan políticas de pago.
4. Salones de belleza particulares optan por viajar a Estados Unidos o Panamá para adquirir insumos específicos, debido a que en Ecuador los precios de los mismos son muy elevados.

3.6.4 Sustitutos

1. El principal producto sustituto es el que no se vende. Esto se da cuando las madres o abuelas optan por realizarles los servicios ellas mismas en vez de llevar a sus hijas a que se lo realice un profesional.
2. Los motivos principales por los cuales no llevaría un padre a su hija a un salón de belleza es la edad, ya que no lo creen necesario.
3. Actualmente los productos de un salón de belleza profesional pueden ser conseguidos muy fácilmente por un cliente.

Existen muchos tutoriales en el internet que enseñan cómo realizar servicios de peluquería en casa, lo cual hace que disminuya la clientela de un salón de belleza.

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia de marketing es la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia (Kotler, 2008)

El plan de marketing será basado en marketing viral; términos empleados para referirse a las técnicas de marketing que intentan explotar redes sociales preexistentes para producir incrementos exponenciales en "conocimiento de marca" (*Brand Awareness*), mediante procesos de autorreplicación viral análogos a la expansión de un virus informático. Se suele basar en el boca a boca mediante medios electrónicos; usa el efecto de "red social" creado por Internet y los modernos servicios de telefonía móvil, como aplicaciones, para llegar a una gran cantidad de personas rápidamente.

Este tipo de mercadeo se utilizará durante los primeros años, además se incluirán demostraciones de servicios gratis por la adquisición de otro previamente para convencerlos de adquirir otros servicios y de esa manera poder presentar al cliente los diferentes servicios que ofrece Laralá.

Se deberá realizar capacitaciones constantes, y toda la campaña publicitaria debe estar enfocada hacia el valor agregado del servicio, para que comprendan la exclusividad y diferencia del salón de belleza.

Posteriormente cuando los clientes conozcan nuestros servicios se realizará una planeación de marketing alternativa pero más enfocada y al contar con mayor cantidad de recursos se puede realizar a través de medios de comunicación masivos y enfocados.

La mezcla de marketing (marketing mix) se refiere a 4 actividades en las cuales se centra la estrategia de mercadeo: el producto, la distribución (plaza), la promoción y el precio. Al desarrollarse cada una de estas actividades, se debe tener en claro el posicionamiento deseado que la compañía, sus productos y sus servicios van a tener en la mente del consumidor. Se debe establecer la proposición única de valor elegida.

4.2 MARKETING MIX

La mezcla de marketing (marketing mix) se refiere a 4 actividades en las cuales se centra la estrategia de mercadeo: el producto, la distribución (plaza), la promoción y el precio. Al desarrollarse cada una de estas actividades, se debe tener en claro el posicionamiento deseado que la compañía, sus productos y sus servicios van a tener en la mente del consumidor. Se debe establecer la proposición única de valor elegida.

4.2.1 Política de precios

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Kotler, 2008). Establecer el precio de los servicios de Laralá se debe determinar una estrategia de precios correcta para los servicios de la empresa, debido a que si los clientes perciben el precio de los servicios es mayor al de su valor no lo van a adquirir, y si de forma contraria se establece un precio a los servicios inferior al de su valor se perderá utilidades. (Kotler, 2008, p. 257)

Debido a que Laralá es una empresa que brinda exclusividad mediante sus servicios, el valor monetario para adquirir los mismos es más elevado que los de la competencia. Por lo tanto la estrategia de precios a utilizar es lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad. Se fijará el precio basado en el valor agregado que tiene el servicio para el cliente, previamente evaluando las

necesidades del cliente y sus percepciones de valor. Por lo tanto los servicios tendrán características de valor agregado para diferenciar las ofertas de la empresa al vez que ésta cobra precios más altos. (Kotler, 2008, p. 260). Esta estrategia va a impulsar las decisiones sobre en qué costos se podrá incurrir. Por lo tanto ni los costos de producción como la utilidad esperada son elementos que influenciarán en la fijación del precio, debido a la estrategia a utilizar.

Debido a que Laralá ofrece un servicio de lujo la elasticidad precio de la demanda es mayor a 1. Esto significa que cuando los ingresos del consumidor aumentan, la demanda va a crecer en mayor proporción.

Durante el alcance del presente plan, se planea aplicar los siguientes precios para cada producto:

Tabla 22. Precio de servicios

PRECIO DE SERVICIOS	
CONCEPTO	VALOR (USD)
CORTE DE CABELLO	17,00
PEINADO	17,00
TINTE DE CABELLO	56,00
MANICURE	11,00
PEDICURE	11,00
MAQUILLAJE FACIAL	17,00
DEPILACIÓN FACIAL Y CORPORAL	10,00

4.2.1.1 Ciclo de vida del producto

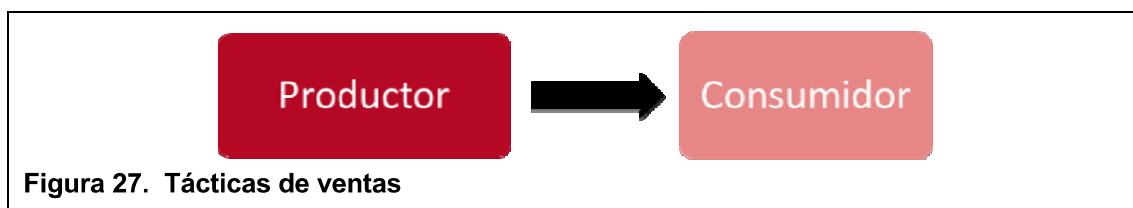
Toda empresa al lanzar al mercado un producto, desea que éste tenga un ciclo de vida prolongado. Para que esto se dé se deben realizar estrategias para cada etapa del ciclo de vida. Dado que la empresa es nueva y los productos también, el ciclo de vida de los servicios a brindar estará en la etapa de introducción. Este es el periodo de lento crecimiento de las ventas en el cual

las utilidades son casi inexistentes debido a los gastos incurridos para la introducción del producto. (Kotler, 2008, p. 243) Las estrategias que se aplicarán en esta etapa serán:

- Ofrecer un producto de calidad que tenga un valor agregado.
- Usar una promoción de todos los servicios fuerte para estimular la compra.
- Generar conciencia a los posibles clientes de la existencia de los servicios.
- Brindar un precio fundamentado en el valor agregado que poseen los servicios.

4.2.2 Táctica de ventas

LARALÁ brindará sus servicios de forma directa a los clientes, es decir que el canal de distribución es directo. Por lo tanto no se requerirán vendedores de servicios. Los clientes van a ser quienes lleguen a LARALÁ mediante la promoción y publicidad que se realice para promover las ventas.



Las ventas se consideran serán estáticas y no cíclicas. Por lo tanto los supuestos para la proyección de ventas se realizarán tomando en cuenta los siguientes factores:

- Los precios serán constantes durante los primero 5 años de apertura del negocio.

- Se realizarán las proyecciones considerando tres escenarios de venta: optimista, esperado y negativo.
- El escenario optimista es el porcentaje más alto de crecimiento de la industria en los últimos 5 años de estudios, que es del 14,78% anual.
- El escenario esperado se tomará en cuenta el porcentaje promedio de la industria en los últimos 5 años de estudio, que corresponde al 10,87% anual.
- El escenario pesimista, tomará como porcentaje de crecimiento 1,23% anual.

4.2.3 Política de servicio al cliente y garantías

Las políticas que se van a implementar para servir al cliente serán las siguientes:

- Capacitación constante, mínimo dos veces al año, al personal contratado con el fin de brindar un servicio orientado a la perfección.
- Utilizar productos en los servicios de excelente calidad, que no sea dañino para el cliente.
- Brindar un servicio personalizado, conociendo y anticipándose a los gustos y preferencias del cliente.
- Realizar test de calidad al final de cada visita de un cliente, mediante una pequeña encuesta.
- Realizar seguimiento a los clientes que ya utilizaron los servicios de LARALÁ, mediante llamadas informativas de promociones o servicios especiales.

4.2.4 Promoción y publicidad

La promoción constituye todas las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlos. (Kotler, 2008, p. 53)

Para elaborar la promoción de los servicios que ofrecerá LARALÁ se deben desarrollar cuatro áreas:

1. Publicidad.
2. Promoción de ventas.
3. Ventas personales.

4.2.4.1 Publicidad

Previamente, se realizó una investigación de mercados para determinar de manera exitosa, las estrategias que se utilizarán para determinar qué es lo que se debe transmitir e informar al cliente y mediante qué forma se lo debe transmitir.

Información a transmitir

La publicidad que se realizará a los servicios de LARALÁ, deberá transmitirle al consumidor los valores de la empresa:

1. Excelencia.
2. Elegancia.
3. Exclusividad.
4. Integridad.
5. Seguridad y Protección.
6. Respeto.
7. Responsabilidad.

Según los resultados obtenidos en la investigación de mercados, los medios óptimo para realizar la publicidad de LARALÁ serán mediante: volantes distribuidos a la administración de los 20 mejores colegios de la ciudad de Quito como método informativo y el desarrollo de una página web junto a páginas en redes sociales como Facebook, Twitter, Linked In, Foursquare y Whatsapp. Se escogió esta publicidad debido a que de esta forma se podrá iniciar una estrategia de marketing viral.

Tabla 23. Costos de publicidad inicial

Medio de Publicidad	Cantidad anual	Valor anual (USD)
Volantes	100000	7.500,00
Administración Página Web	N/A	1.750,00
Administración Redes sociales	N/A	1.600,00
TOTAL		10.850,00

4.2.5 Servicios

Gracias a la investigación de mercados se ha determinado cuáles son los servicios que LARALÁ ofrecerá y cuáles serán sus características:

1. Corte de cabello: Consiste en el acortamiento del cabello mediante el uso de tijeras, navajas y otras herramientas de peluquería necesarias, dándole un estilo único bajo la asesoría del estilista y aprobación del cliente.



Figura 28. Corte de cabello
Tomado de Blanca, 2014

2. Peinado de cabello: Servicio que arregla o amolda al cabello bajo un estilo definido brindando identidad y moda al cliente. Se utilizarán secadoras, plancha y bucleras diseñadas para no dañar el cabello. También con cepillos, rulos y otros instrumentos necesarios para conseguir el peinado que el cliente desea.



Figura 29. Peinado
Tomado de Anónimo, 2013

3. Tinte de cabello: Es el servicio que se brinda para cambiar la pigmentación del cabello, mediante químicos de bajo impacto para el cliente. Los productos a utilizar serán sin amoníaco.



Figura 30. Tinte de cabello
Tomado de Hair Studio, 2011

4. Manicure: Cuidado y embellecimiento de las uñas y las manos mediante cremas, esmaltes, químicos y herramientas de manicure necesarias para crear el diseño que el cliente solicite.



Figura 31. Manicure
Tomado de Family and Bonus, 2014

5. Pedicure: Cuidado y embellecimiento de los pies y las uñas, creando diseños que el cliente solicite.



Figura 32. Pedicure
Tomado de Tecno Diva, 2012

6. Maquillaje: decorar el rostro con el fin de conseguir un aspecto de belleza, mediante pinturas naturales no dañinas para la piel.



Figura 33. Maquillaje
Tomado de Maquillaje Show, 2014

7. Depilación: extracción del bello corporal y facial mediante el uso de cera fría y caliente hecha a base de chocolate.



Figura 34. Depilación
Tomado de MEDLASER, 2014

4.2.6 Promoción de ventas

Para incrementar la demanda y por ende las ventas inicialmente de los servicios que ofrece LARALÁ se realizarán durante el primer año promociones de venta. Esto es una estrategia de introducción al mercado, sin reducir mucho el precio para que no se reduzca el valor de los servicios.

Tabla 24. Promoción en ventas año 1

PROMOCIÓN AÑO 1		
SERVICIOS	PRECIO	DESCUENTO
Corte de cabello + Peinado	\$ 30,00	\$ 4,00
Corte de cabello + Tinte	\$ 65,00	\$ 8,00
Peinado + Tinte	\$ 65,00	\$ 8,00
Manicure + Pedicure	\$ 18,00	\$ 4,00
Maquillaje + Depilación	\$ 25,00	\$ 2,00

4.2.7 Distribución

El canal de distribución es el conjunto de organizaciones independientes que ayudan a que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario empresarial. (Kotler, 2008, p. 293)

LARALÁ no utilizará intermediarios para que el usuario final compre los servicios, sino que la venta será de forma directa. De esta forma se disminuyen los costos de distribución, aumentando la utilidad.

4.3 IMAGEN CORPORATIVA

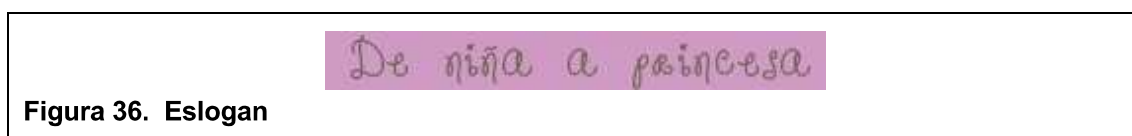




Figura 37. Hoja membretada



Figura 38. Sobre



Figura 39. Tarjeta de presentación

Lavalá

De niña a princesa

La mejor opción
en belleza para las niñas

Plaza del Rencho, Local 5 (Cumbaya)
Tlf. 2245392 o 22453893
www.lamila.com.ec

Figura 40. Roll up

5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones se ocupará del establecimiento de políticas y planes amplios para utilizar los recursos de una empresa con el fin de apoyar y mejorar su estrategia competitiva a largo plazo. Una estrategia de operaciones incluye decisiones que se relacionan con el diseño de un proceso y la infraestructura necesaria para apoyar a este. (Chase, Jacobs & Alquilano, 2006, p. 26)

Para poder poner en marcha el plan de las operaciones y de los productos se debe determinar y poseer físicamente las instalaciones del negocio, de acuerdo al resultado reflejado en la investigación de mercados. Se obtendrán equipos y materia prima con una inversión posteriormente definida, con la cual también se realizarán las adecuaciones necesarias. Finalmente se contratará al personal necesario para ejecutar los servicios a brindar.

La estrategia de operaciones (Muñoz, 2009, p. 33) va alineada con las estrategias de ingreso de mercado y la estrategia de marketing; es decir, buscar eficiencia en costos para mantener precios de venta constantes mediante el diseño de procesos claros y eficientes encaminados a disminuir mermas y desperdicios de recursos en cada una de las actividades que se realicen en la producción.

Para hacer efectiva la estrategia de operación y producción se realizarán los siguientes objetivos:

- Brindar comodidad al cliente a la cual se le realizará el servicio, como a su a su acompañante si es que existiera.
- El servicio va a poseer un valor agregado al no solo realizar el mismo a la clienta, sino que se le brindará una Tablet con internet y audífonos para

su entretenimiento mientras se le brinda el servicio, además de bebidas y snacks.

- Servicio personalizado al gusto de las clientas, con personal capacitado para brindar el mismo.
- Mayor productividad y eficiencia.
- Ahorrar en productos comprando directamente al distribuidor principal.
- Disminuir los riesgos mediante la prueba de servicios por un sistema computarizado.

5.1.1 Objetivos operacionales

- Diseñar los procesos de los servicios a brindar.
- Determinar que bienes y servicios que la empresa necesita para garantizar brindar los servicios del salón de estética para niñas.
- Determinar el tiempo, calidad y precio de los bienes y servicios que se requieren para ejecutar efectivamente los procesos.
- Calcular los costos de operación de los servicios.

5.1.1.1 Capacidad instalada

Tabla 25. Capacidad máxima de producción

CAPACIDAD MÁXIMA DIARIA				
Servicio	Tiempo (Horas)	Diario (Unidad)	Precio	Ingresos
Cabello (corte y peinado)	0,70	9	\$ 17,00	\$ 153,00
Tinte	1,00	3	\$ 56,00	\$ 168,00
Uñas	0,67	12	\$ 11,00	\$ 132,00
Maquillaje	0,73	4	\$ 17,00	\$ 68,00
Depilación	0,65	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Total				\$ 561,00

ESCENARIO ESPERADO												
CAPACIDAD INSTALADA AÑO 1												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Servicios	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Porcentaje	45%	48%	52%	55%	59%	58%	62%	65%	68%	71%	74%	77%
Total	14,4	15,36	16,64	17,6	18,88	18,56	19,84	20,8	21,76	22,72	23,68	24,64

ESCENARIO OPTIMISTA												
CAPACIDAD INSTALADA AÑO 1												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Servicios	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Porcentaje	50%	53%	57%	60%	64%	63%	67%	70%	73%	76%	79%	82%
Total	16	16,96	18,24	19,2	20,48	20,16	21,44	22,4	23,36	24,32	25,28	26,24

ESCENARIO PESIMISTA												
CAPACIDAD INSTALADA AÑO 1												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Servicios	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Porcentaje	40%	43%	47%	50%	54%	53%	57%	60%	63%	66%	69%	72%
Total	12,8	13,76	15,04	16	17,28	16,96	18,24	19,2	20,16	21,12	22,08	23,04

5.2 CICLO DE OPERACIONES

Al poseer la instalación del negocio con las adecuaciones realizadas, los implementos y suministros y el personal, los servicios a brindar serán los siguientes:

- Corte de cabello.
- Tinte de cabello.

- Peinado.
- Manicure.
- Pedicure.
- Maquillaje.
- Depilación.

5.2.1 Operaciones de la empresa

Las principales operaciones a realizarse en el salón de belleza para niñas son las siguientes:

- Recepción de clientes
- Elaboración de servicios
 - Cabello.
 - Maquillaje.
 - Uñas
 - Depilación

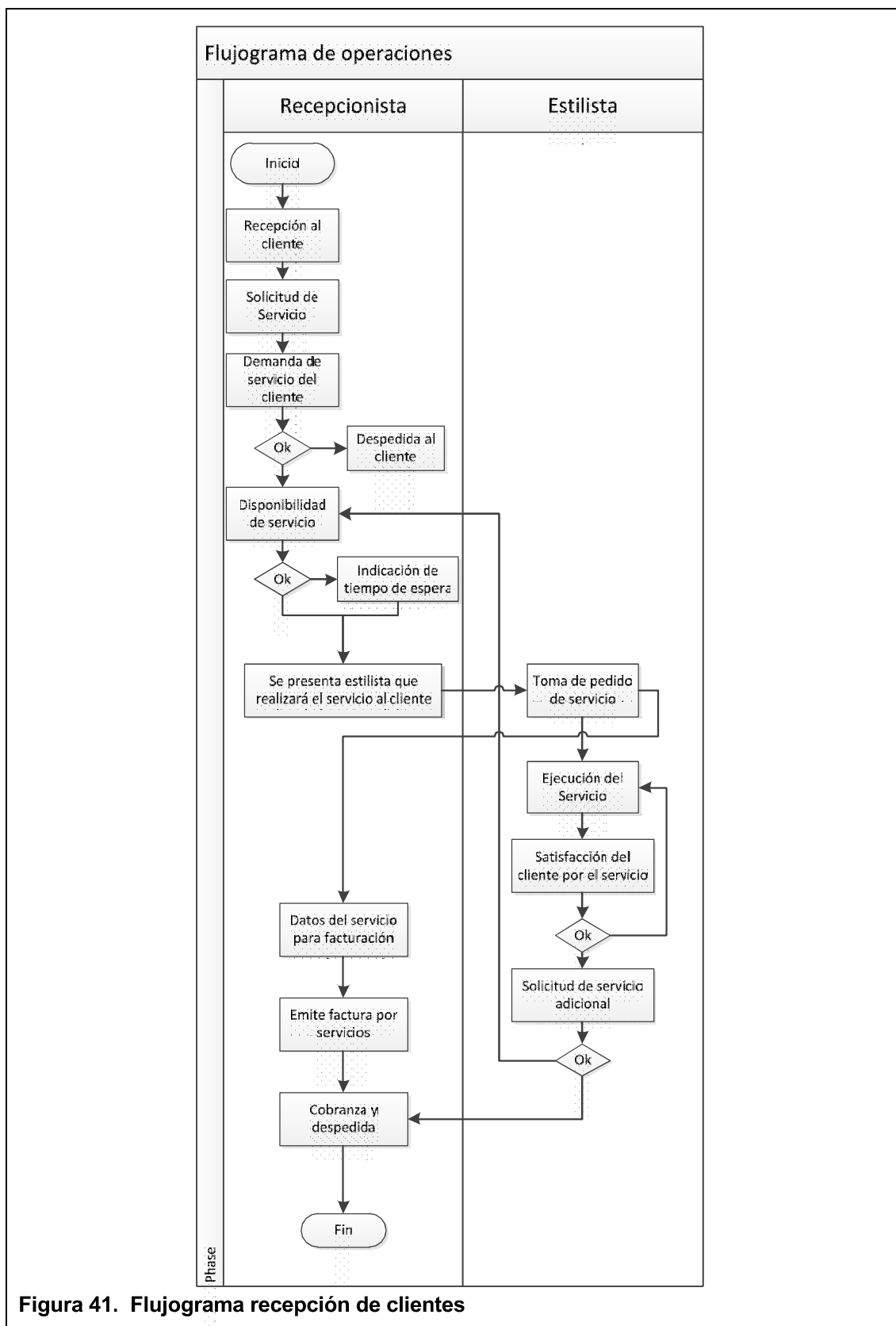
5.2.1.1 Recepción de clientes

Descripción de Recepción de clientes

Tabla 26. Proceso recepción de clientes

RECEPCIÓN DE CLIENTES		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción al cliente	0:03	El cliente entra al local con su acompañante, los cuales son recibidos de forma muy amable por la recepcionista. La recepcionista se presenta señalando su nombre, el cual se encuentra escrito en un pin ubicado en su pecho izquierdo. Le pregunta al cliente su nombre y le hace un pin.
Solicitud del servicio	0:02	El cliente le solicita a la recepcionista el servicio que desea realizarse. La recepcionista escribe en el pin el servicio que va a adquirir.
Demanda del servicio del cliente	0:02	Si el servicio que el cliente requiere es prestado por la empresa, se procede a averiguar si hay estilistas disponibles para realizarlo. Si el servicio que el cliente requiere no es prestado por la empresa, se le ofrecerá todos los servicios que se brindan.
Disponibilidad del servicio	0:02	La recepcionista verifica si hay un estilista disponible para realizar el servicio solicitado por el cliente. Si no hay la disponibilidad inmediata, se le informa el tiempo que tardará en ser atendido y es dirigido junto a su acompañante a una sala de espera en el cual se les brindará snacks, bebidas y una Tablet con wifi para que su tiempo de espera sea entretenido. Si existe la disponibilidad de un estilista, la recepcionista dirige al estilista hacia el cliente.
Presentación del estilista	0:02	El estilista indica su nombre al cliente y lo dirige hacia la zona de elaboración del servicio.
Toma de pedido del servicio	0:03	El cliente describe las características del servicio que desea realizarse y el estilista escucha con atención y asesora al cliente dando ideas, más el cliente decide si tomar o no en cuenta el asesoramiento e indica al estilista que servicio desea se le elabore.
Ejecución del servicio	0:30	El estilista procede a desarrollar el servicio.
Satisfacción del cliente por el servicio	0:08	Al finaliza, el estilista consulta la satisfacción del servicio. Si el cliente está satisfecho, se fija el servicio. Si no lo está se corrige lo que no agrada al cliente.
Solicitud de servicio adicional	0:02	El estilista pregunta al cliente si se va a realizar otro servicio. De ser afirmativa la respuesta, se inicia nuevamente el proceso en la actividad de disponibilidad de servicio. Si no desea otro servicio se dirige al cliente a la recepción junto a su acompañante.
Datos del servicio para la facturación	0:02	La recepcionista solicita los datos para emitir la factura.
Emite facturas por servicio	0:01	La recepcionista emite la factura.
Cobranza y despedida	0:03	La recepcionista consulta la forma de pago, cobra el valor de la factura y se le entrega al cliente su factura.
Fin	0:01	El cliente y su acompañante son dirigidos a la salida del establecimiento por un guardia de seguridad.

Flujograma de recepción de cliente



5.2.1.2 Servicios de Cabello

Tabla 27. Proceso corte de cabello

CORTE DE CABELLO		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:02	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista.
Lavado de cabello	0:04	El auxiliar dirige al cliente al área de lavado. El auxiliar humedece el cabello del cliente y posteriormente lo seca con una toalla.
Dirección hacia el estilista	0:01	El auxiliar dirige al cliente a la zona de peluquería y lo hace sentar el puesto donde se encuentra el estilista.
Establecer estilo y características del servicio	0:03	El estilista consulta al cliente las características y detalles del corte que desea realizarse. El estilista asesora al cliente y llegan a una idea de servicio mutua.
Corte	0:20	Se elabora el corte de cabello con los materiales más adecuados para elaborar el estilo solicitado.
Lavado de cabello	0:08	El estilista dirige al cliente a la zona de lavado para retirar los cabellos sueltos y procede a lavarle el cabello con un shampoo y acondicionador diseñados para su tipo de cabello.
Peinado	0:03	El estilista dirige nuevamente al cliente a su silla para peinarlo.
Servicio adicional	0:01	El estilista consulta al cliente si desea realizarse otro servicio. Si así lo desea se consulta la disponibilidad de estilista. Si no desea realizarse otro servicio, el cliente es dirigido a la recepción.

Tabla 28. Proceso tinte de cabello

TINTE DE CABELLO		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:02	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista.
Lavado de cabello	0:04	El auxiliar dirige al cliente al área de lavado. El auxiliar humedece el cabello del cliente y posteriormente lo seca con una toalla.
Dirección hacia el estilista	0:01	El auxiliar dirige al cliente a la zona de peluquería y lo hace sentar el puesto donde se encuentra el estilista.
Establecer estilo y características del servicio	0:03	El estilista consulta al cliente las características y detalles de la coloración que desea realizarse. El estilista asesora al cliente y llegan a una idea de servicio mutua.
Tinturado	1:00	Se elabora la coloración de cabello con los materiales más adecuados para elaborar el estilo solicitado, de acuerdo a las condiciones del cabello y su edad.
Lavado de cabello	0:10	El estilista dirige al cliente a la zona de lavado para retirar el tinte. Procede a lavarle el cabello con un shampoo y acondicionador diseñados para su tipo de cabello.
Peinado	0:03	El estilista dirige nuevamente al cliente a su silla para peinarlo.
Servicio adicional	0:01	El estilista consulta al cliente si desea realizarse otro servicio. Si así lo desea se consulta la disponibilidad de estilista. Si no desea realizarse otro servicio, el cliente es dirigido a la recepción.

Tabla 29. Proceso peinado de cabello

PEINADO DE CABELLO		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:02	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista.
Lavado de cabello	0:08	El auxiliar dirige al cliente al área de lavado y procede a lavarle el cabello con un shampoo y acondicionador diseñados para su tipo de cabello.
Dirección hacia el estilista	0:01	El auxiliar dirige al cliente a la zona de peluquería y lo hace sentar en el puesto donde se encuentra el estilista.
Establecer estilo y características del servicio	0:03	El estilista consulta al cliente las características y detalles del peinado que desea realizarse. El estilista asesora al cliente y llegan a una idea de servicio mutua.
Peinado	0:25	Se elabora el peinado de cabello con los materiales más adecuados para elaborar el estilo solicitado.
Servicio adicional	0:01	El estilista consulta al cliente si desea realizarse otro servicio. Si así lo desea se consulta la disponibilidad de estilista. Si no desea realizarse otro servicio, el cliente es dirigido a la recepción.

Flujograma de servicios de cabello

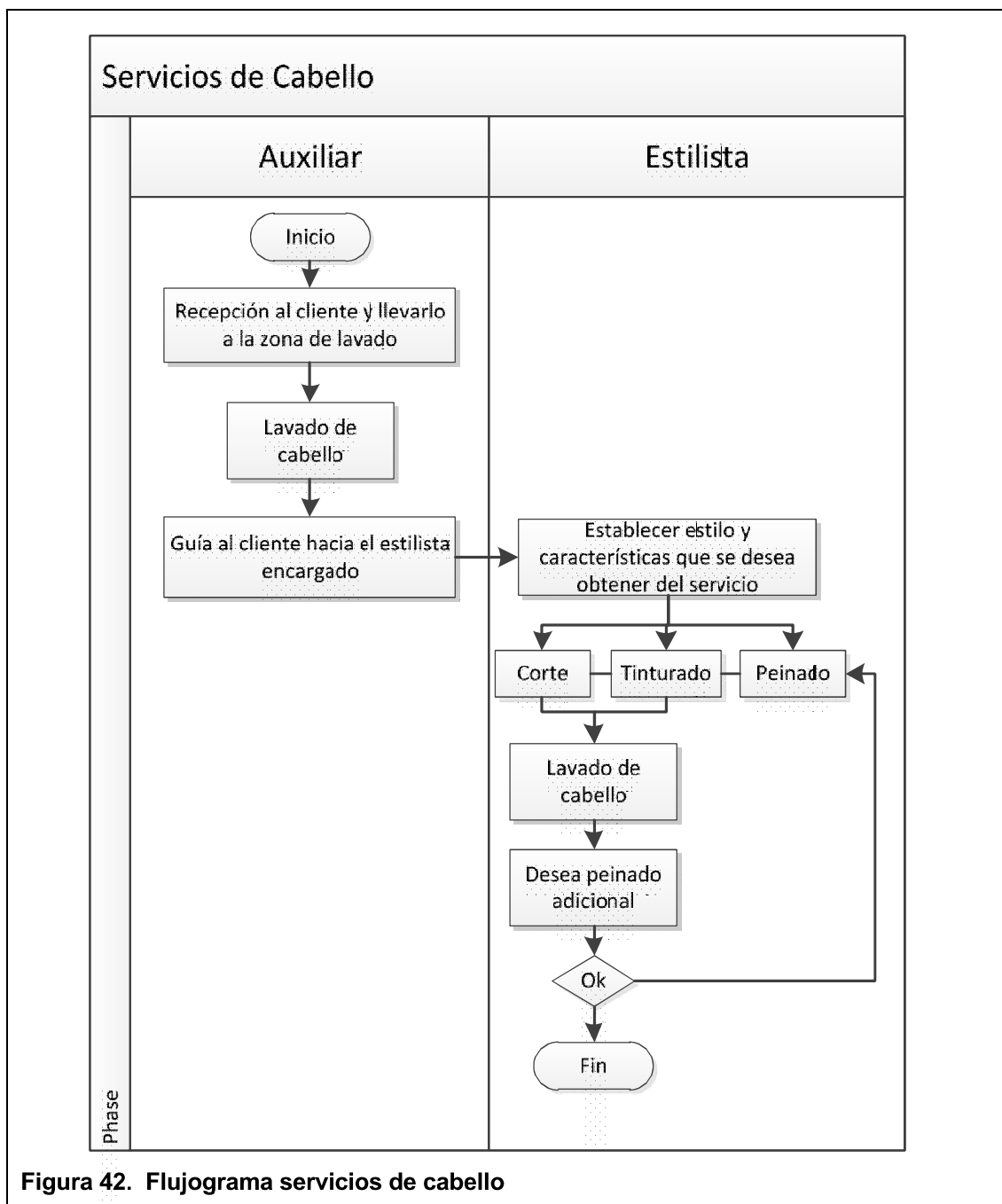


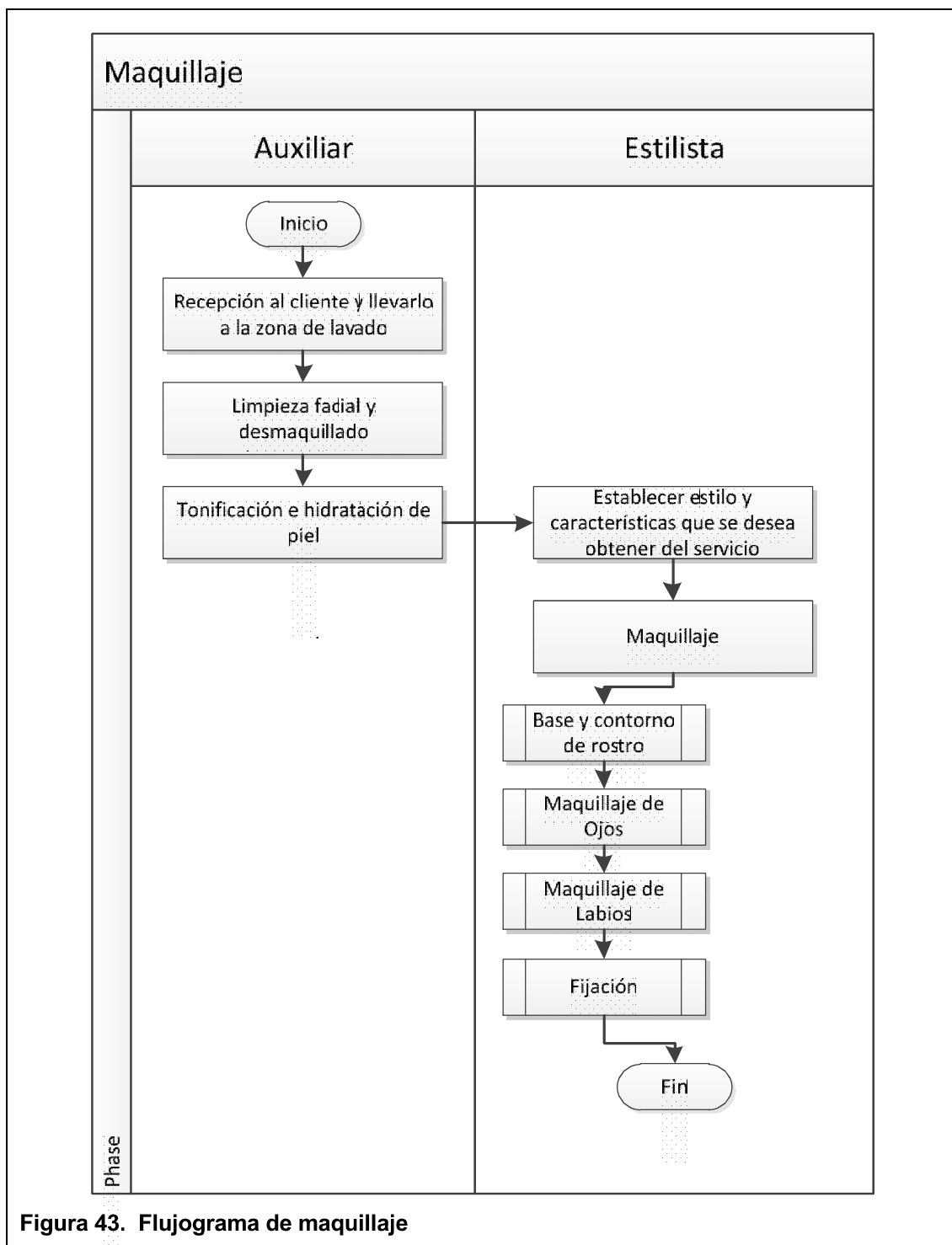
Figura 42. Flujograma servicios de cabello

5.2.1.3 Elaboración de maquillaje

Tabla 30. Proceso del maquillaje

SERVICIO DE MAQUILLAJE		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:03	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista. El auxiliar dirige al cliente a la zona de maquillaje y la acomoda en una silla especial para maquillar.
Limpieza facial y desmaquillante	0:10	El auxiliar le retira el maquillaje e impurezas al cliente, siempre y cuando llevase puesto maquillaje, con una crema diseñada para su edad y tipo de piel.
Tonificación e hidratación de piel	0:06	El auxiliar tonifica la piel del cliente con un producto desarrollado para su edad y tipo de piel. Luego procede a hidratar la piel con una loción
Establecer estilo y características del servicio	0:04	El estilista se acerca al cliente y le solicita detalle las características del maquillaje.
Maquillaje	0:05	El estilista inicia a maquillar después de haber asesorado y llegar a un acuerdo con el cliente sobre los tonos y productos a utilizar.
Base y contorno de ojos	0:10	El estilista aplica una base líquida sobre el rostro. Cubre ojeras e imperfecciones. Realiza un juego de tonalidades de acuerdo al contorno del rostro.
Maquillaje de ojos	0:08	El estilista aplica las sombras escogidas por el cliente de acuerdo al estilo acordado. Luego aplica delineador en los ojos, rímel y delinea las cejas.
Maquillaje de labios	0:04	El estilista aplica sobre los labios un lápiz labial duradero y sobre el mismo un brillo labial.
Fijación	0:02	Es estilista fija el maquillaje con un spray para rostro.

Flujograma de elaboración de maquillaje



5.2.1.4 Elaboración de uñas

Tabla 31. Proceso de manicure

SERVICIO DE MANICURE		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:02	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista.
Preparación de uñas para el servicio	0:02	El auxiliar consulta al cliente si se va a realizar manicure o pedicure para ser dirigido a la silla correspondiente del servicio, ubicada en la zona de uñas.
Limpieza	0:05	El auxiliar introduce las manos en una tina de agua con jabón para limpiarlas.
Corte	0:04	El auxiliar corta las uñas y retira el exceso de cutícula.
Lima	0:04	El auxiliar lima las uñas de acuerdo a la forma que el cliente desea.
Masaje	0:04	El auxiliar le realiza un masaje con crema exfoliante para retirar impurezas de la piel.
Brillo	0:04	El auxiliar aplica una cera especial sobre las uñas para sacar su brillo natural.
Establecer estilo y características del servicio	0:03	El estilista se acerca al cliente. El cliente detalla al estilista las características del pintado que desea realizarse y el estilista le asesora con el mismo.
Pintado	0:20	El estilista le elabora el diseño en uñas. Se finaliza con una capa de esmalte secante.
Secado	0:10	La cliente introduce sus manos en una maquina secante de uñas.

Tabla 32. Proceso de pedicure

SERVICIO DE PEDICURE		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:02	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista.
Preparación de uñas para el servicio	0:02	El auxiliar consulta al cliente si se va a realizar manicure o pedicure para ser dirigido a la silla correspondiente del servicio, ubicada en la zona de uñas.
Limpieza	0:05	El auxiliar introduce los en una tina de agua con jabón para limpiarlos. Lima el exceso de piel ubicada en la planta del pie.
Corte	0:04	El auxiliar corta las uñas y retira el exceso de cutícula.
Lima	0:04	El auxiliar lima las uñas de acuerdo a la forma que el cliente desea.
Masaje	0:08	El auxiliar le realiza un masaje con crema exfoliante para retirar impurezas de la piel.
Brillo	0:04	El auxiliar aplica una cera especial sobre las uñas para sacar su brillo natural.
Establecer estilo y características del servicio	0:03	El estilista se acerca al cliente. El cliente detalla al estilista las características del pintado que desea realizarse y el estilista le asesora con el mismo.
Pintado	0:20	El estilista le elabora el diseño en uñas. Se finaliza con una capa de esmalte secante.
Secado	0:10	La cliente introduce sus pies en una maquina secante de uñas.

Flujograma de servicio de uñas

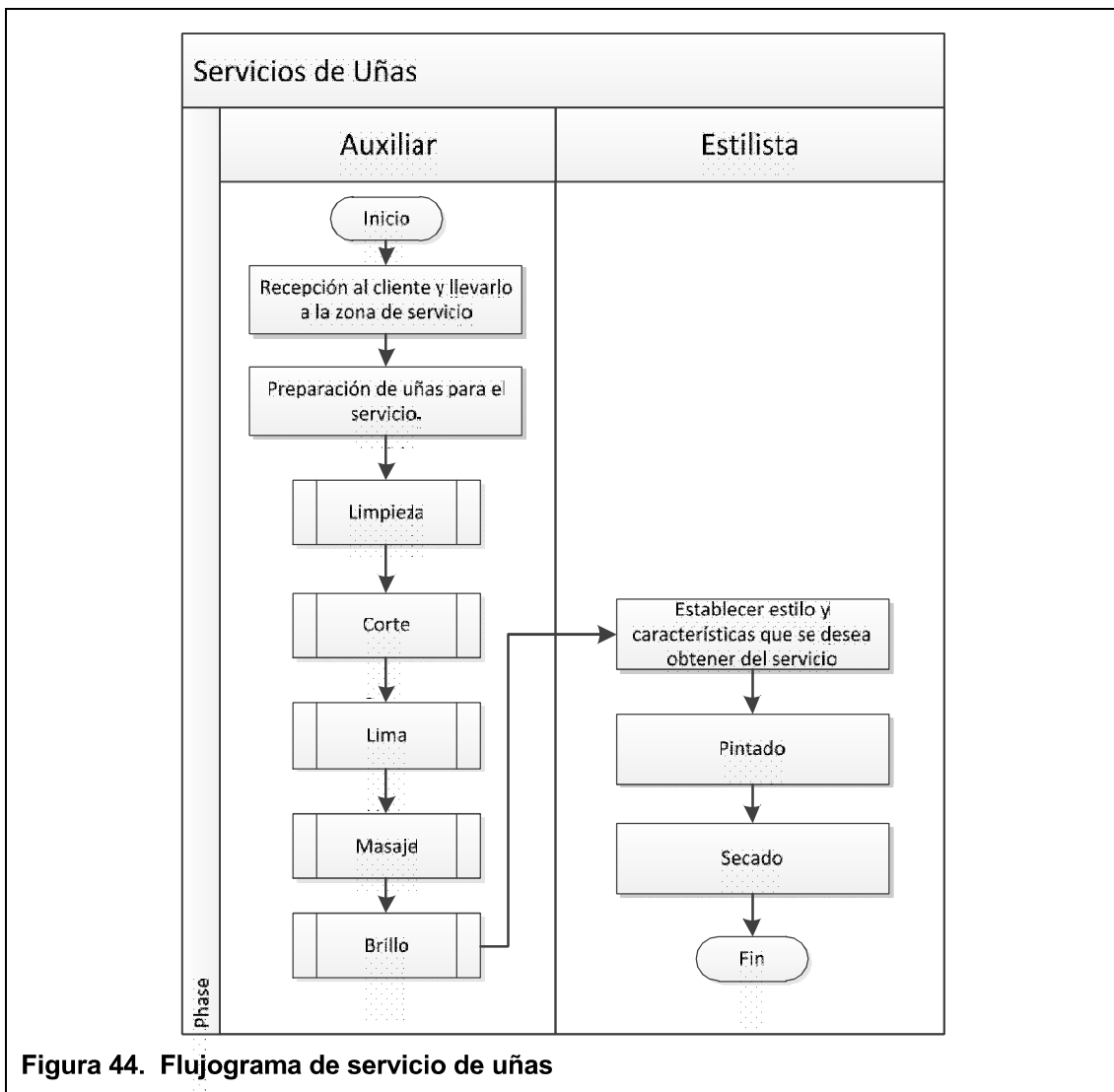


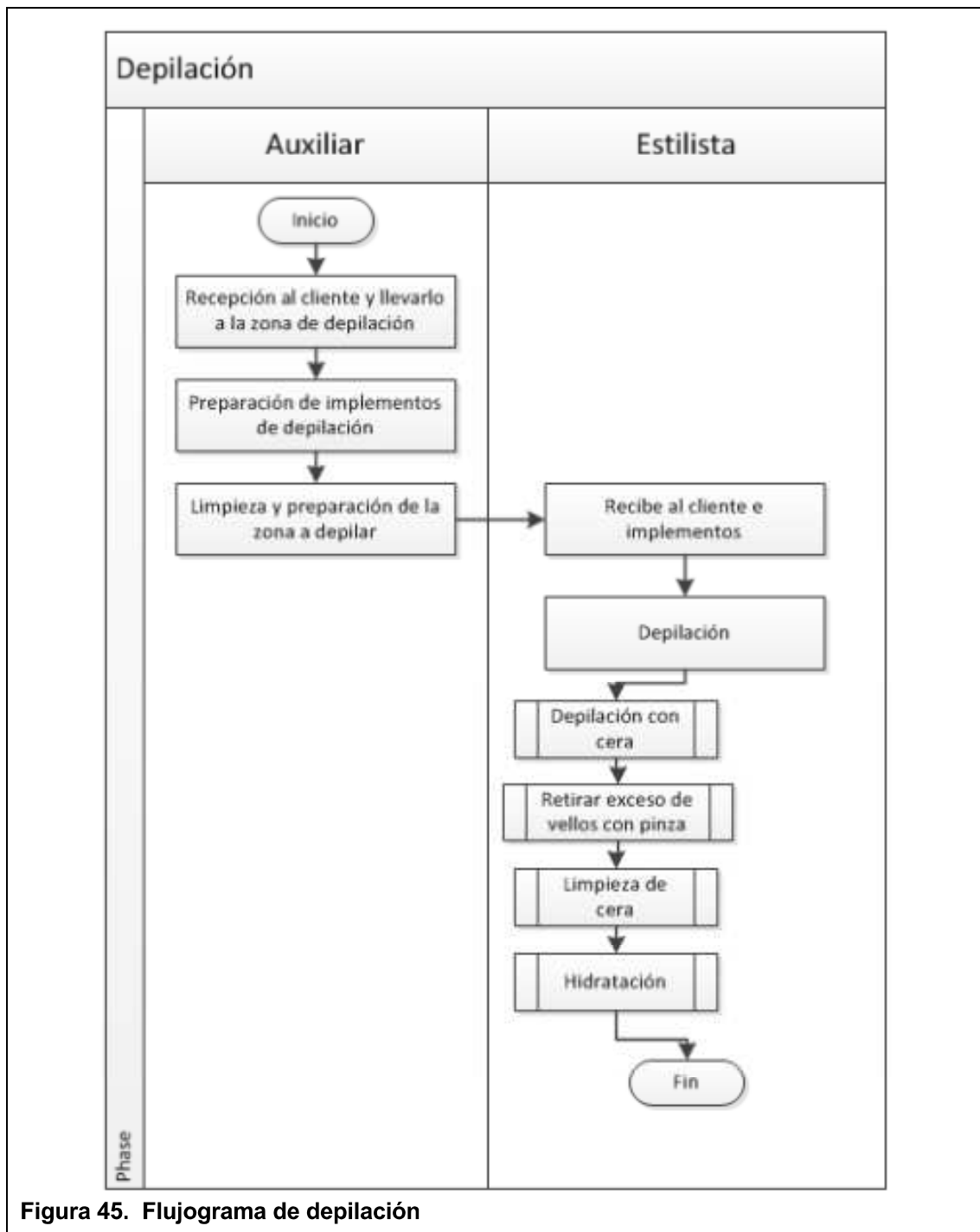
Figura 44. Flujograma de servicio de uñas

5.2.1.5 Elaboración de depilación

Tabla 33. Proceso de depilación

SERVICIO DE DEPILACIÓN		
ACTIVIDAD	TIEMPO MÁXIMO DE DESARROLLO (HORA)	DESARROLLO
Recepción y dirección del cliente	0:02	El auxiliar y el estilista son presentados al cliente por la recepcionista. Lleva al cliente a la zona de depilación.
Preparación de implementos	0:04	El auxiliar calienta la cera, y verifica que esté a una temperatura adecuada para trabajar sobre la zona a depilar.
Limpieza y preparación de zona a depilar	0:03	El auxiliar limpia con un desinfectante y humectante de piel la zona a depilar y luego esparce talco sobre la misma.
Recibe cliente e implementos	0:02	El auxiliar entrega los implementos que se van a utilizar al estilista.
Depilación	0:01	El estilista inicia la depilación.
Depilación con cera	0:20	Aplica cera en la zona a depilar con el instrumento adecuado para esa zona.
Depilación con pinza	0:05	Retira los bellos más pequeños con una pinza.
Limpieza de cera	0:03	Limpia el exceso de cera de la piel, con un líquido humectante.
Hidratación	0:03	Aplica una loción hidratante sobre el área depilada.

Flujograma del servicio de depilación



5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

5.3.1 Solicitud de insumos y materiales

Con una frecuencia de 2 meses, el jefe de operaciones revisará el estado de insumos y materiales con el fin de determinar la necesidad de adquisición de nuevos. Esta necesidad también debe ir conforme el nivel de ventas e ingresos que la empresa tenga en el periodo indicado.

Asimismo, realizará un feedback con los estilistas sobre productos de mayor rotación de ventas y preferencia de marcas y tipos.

5.3.2 Equipos y herramientas

Las principales herramientas a utilizar para poner en marcha el salón de belleza para niñas son las siguientes:

Tabla 34. Maquinaria y equipos

MAQUINARIA Y EQUIPOS			
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR
MAQUINARIA			
Esterilizador	1	716,00	716,00
Secador de uñas	3	76,00	228,00
Plancha de cabello	3	110,00	330,00
Rizador de cabello	2	51,00	102,00
Calefón	1	257,00	257,00
Secador de cabello	3	115,00	345,00
Silla de lavado	2	189,00	378,00
Subtotal			2.356,00
EQUIPOS			
Teléfonos	2	51,00	102,00
Computador	2	761,00	1.522,00
Impresora	1	98,00	98,00
Impresora matricial	1	479,00	479,00
Tablet	7	216,00	1.512,00
Subtotal			3.713,00
TOTAL			6.069,00



Figura 46. Esterilizador

Producto: Esterilizador 12-27ED CAISA ESTERIMATIC

Proveedor: Almacenes Montero

Valor: \$716

Características:

- Dimensiones exteriores 51.5 x 31 x 29 cms.
- Dimensión de la cámara 31.5 x 28 x 21.5 cms.
- Volumen de la cámara 18963 cms. cúbicos.
- Material del cuerpo exterior Acero laminado en frío calibre-20.
- Material de la cámara Aluminio anticorrosivo calibre-20
- Acabado exterior Pintura electrostática de alta protección.



Figura 47. Secante de uñas

Producto: LÁMPARA SECADORA DE ESMALTE

Proveedor: Almacenes Montero

Valor: \$76

Características:

- Lámpara de 9Wats, con dos ventiladores superiores y timer.



Figura 48. Plancha de cabello

Producto: Plancha Digital BaByliss 1 1/4 Pro Nano Titanium 450°

Proveedor: Almacenes Montero

Valor: \$110

Características:

- Control de temperatura digital hasta 450°F.
- Alisa el cabello hasta 40% más rápido que las planchas convencionales en cabello húmedo y seco.



Figura 49. Rulero de cabello

Producto: Rizador Digital BaByliss 1 1/2 Pro Nano Titanium

Proveedor: Almacenes Montero

Valor: \$51

Características:

- El exclusivo rizador digital Pro Curling de Babyllis, con tecnología de titanio y turmalina, logra rizar perfectamente su melena sin provocar daños irreparables en el cabello.



Figura 50. Calefón

Producto: Bosch Calefón de Tiro Forzado Potencia útil nominal Kw. 27,9

Proveedor: Tecnova S.A.

Valor: \$257

Características:

- Tiro forzado cámara abierta.
- Ahorro de energía.
- Display digital: temperatura y código de fallas.
- Encendido automático electrónico.
- Sin llama piloto.
- Ventilador para expulsión de gases.
- Regulador de caudal de agua.



Producto: SAMSUNG NP-300E4X

Proveedor: SUARSISCOMP CIA. LTDA.

Valor: \$761

Características:

- 500GB SATA 5400 SSD 16GB
- 4GB DDR3
- Pantalla 14 pulgadas HD 1366x768
- Intel HD 3000



Producto: TM-U220 de EPSON

Proveedor: SUARSISCOMP CIA. LTDA.

Valor: \$479

Características:

- La TM-U220A incluye un dispositivo de enrollado de registros de diario (para contabilidad) y la TM-U220B cuenta con una opción de instalación en la pared, la solución perfecta para cocinas activas u otras áreas donde

el espacio sea limitado. Y, el modelo TM-U220D, también con la opción de instalación en la pared.



Figura 53. Tablet

Producto: TABLET TITAN 7067

Proveedor: Point

Valor: \$216

Características:

- 3G - TV - FM - Pantalla 7" IPS - Procesador Dual Core 1.2GHz - ANDROID 4.1 - Memoria flash 4GB - 32GB - Memoria RAM 1GB DDR3 - Mini HDMI 1080p - Cámara - Wi-Fi – Bluetooth.



Figura 54. Secador de cabello

Producto: Babyliss Pro Secador de cabello

Proveedor: Almacenes Montero

Valor: \$115

Características:

- Motor AC 2000 Watts
- 6 Niveles de temperatura
- Filtro removible

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Las instalaciones que se requiere para poder llevar a cabo los servicios, debe ser de entre 150m² y 170m² como mínimo y con por lo menos cuatro parqueaderos. Las mismas serán alquiladas o compradas según el resultado de los estudios financieros. Posteriormente se procederán a ser adecuadas de acuerdo a lo planificado.

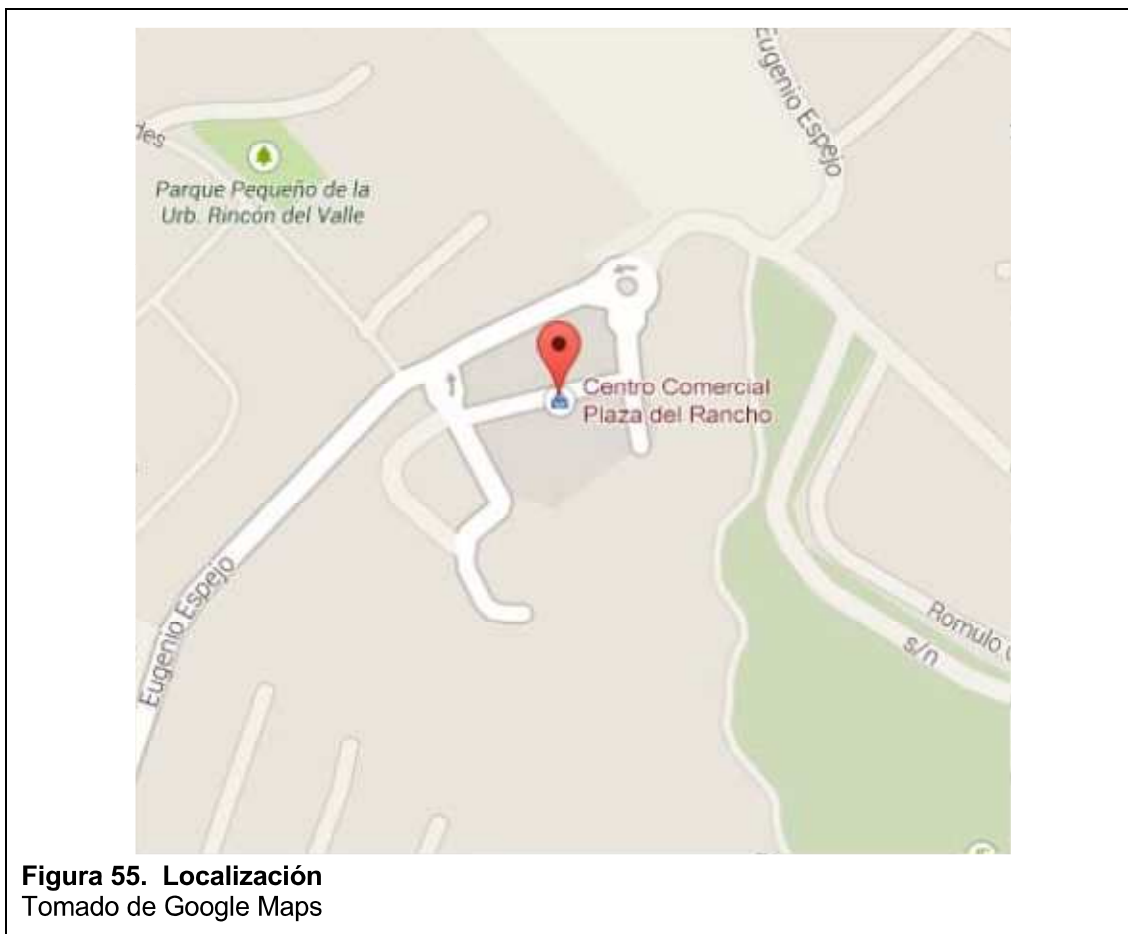
Las instalaciones contarán con dos áreas, la operativa y la administrativa. El área administrativa será equipada con dos escritorios pequeños en el cual cada uno tendrá una computadora portátil con conexión a internet por banda ancha wi-fi y teléfono fijo. El área operativa contará con la recepción y sala de espera, instalación sanitaria, sección de cabello, sección de uñas, sección de maquillaje, sección de depilación y bodega.

Anualmente se hará una reinversión de las utilidades para mantener y mejorar constantemente las instalaciones del salón de belleza.

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS FÍSICOS

La ubicación del salón de belleza especializado en niñas será en la ciudad de Quito, en la parroquia de Cumbayá, procurando se encuentre a no más de una cuadra de una avenida o calle principal de la zona ya que esto hace que a las clientes se les haga fácil acceder al salón de belleza.

La zona tentativa para ubicar al salón de belleza será a las afueras de la ciudad de Quito, donde se concentra gran parte de familias con capacidad adquisitiva media alta.



5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

La capacidad de almacenamiento de insumos será de una bodega que cuenta con 14m², dividida en stands para que al acceso a los insumos sea eficiente y eficaz y para garantizar el buen cuidado de los mismos

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para crear la compañía en existe un proceso legal que se debe cumplir.

5.7.1 Superintendencia de Compañías

En primer lugar se debe verificar que el nombre de la compañía a crear sea validado por la Superintendencia de Compañías.

Nombre de la Compañía

Descripción

Consiste en realizar la reserva de nombre de una compañía para la constitución de la misma.

Requisitos

1. Registrarse en la página web de la Superintendencia de Compañías con su usuario y contraseña <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/seguridad/htm/tramites.htm>.
2. Ingresar la información solicitada en el sistema Reserva de Denominaciones.

Adjuntar una carta de autorización cuando se incluya nombres propios de los socios o accionistas en la propuesta de la razón social de la compañía.

Procedimiento

El usuario deberá ingresar al sistema de Reserva de Denominaciones a través de la opción “Portal de Trámites”, y seleccionar la opción “Reserva de Nombres”.

El usuario debe llenar todos los campos solicitados en el sistema y presionar el botón “Solicitar Reserva”. El sistema generará automáticamente un código de solicitud, el cual llegará vía correo electrónico notificando el registro exitoso de la transacción.

La solicitud pasará por las validaciones correspondientes, una vez aprobada o denegada el sistema generará automáticamente un correo electrónico

notificando la acción tomada a través del documento de absolución correspondiente con el respectivo código de reserva.

El usuario podrá consultar el estado de la reserva ingresando el código de la misma en la opción “Portal de Información” – “Consulta de Reserva” <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/index.php>.

Costo

Todo trámite es gratuito.

Tiempo estimado de entrega

N/A. (Superintendencia de Compañías, 2013)

Constitución de la Compañía

Descripción

El presente trámite consiste en la creación de una nueva sociedad jurídica.

Requisitos

1. Carta de apertura de la Cuenta de Integración de Capital.
2. Documento de Denominación en línea. (Ver trámite: Reservar Denominación para Constitución).
3. Escritura pública (4 testimonios entrega la Notaria).
4. Carta del abogado que ingresa las escrituras.

Procedimiento

El presente procedimiento inicia cuando el Centro de Atención al Usuario (CAU) recibe la documentación requerida para el trámite, que en el caso de ser aprobado se genera una Resolución Aprobación de Constitución que es entregada al usuario en las ventanillas del CAU junto con la documentación necesaria para cumplir con las disposiciones mencionadas en dicha resolución. Una vez cumplido con lo mencionado, la Superintendencia de Compañías emitirá y entregará al usuario los siguientes certificados:

1. Nómina de accionistas.
2. Hoja de datos generales.
3. Cumplimiento de Obligaciones (CCO).
4. Hoja de actos jurídicos de constitución.

En caso de que el trámite no haya sido aprobado, se entregará al usuario a través de las ventanillas de CAU una carta indicando las observaciones encontradas, devolviéndole toda la documentación recibida para que sea corregida y reingresada.

Costo

Todo trámite es gratuito.

Tiempo estimado de entrega

72 horas laborables. (Superintendencia de Compañías, 2013)

Carta de apertura de la Cuenta de Integración de Capital

Los requisitos mencionados por la asesora de negocios del Banco Pichincha de la agencia Iñaquito, para crear una cuenta de integración son los siguientes:

1. Carta de Solicitud para la apertura de la Cuenta de Integración de Capital.
 - a. Nombre de empresa.
 - b. Nombre de los socios.
 - c. Capital Suscrito
 - d. Porcentaje de participación.
 - e. Autorización de socios a una persona a hacer el trámite. (Uno de los socios o el abogado)
 - f. Firma de todos los socios y abogado de la empresa
2. Copia de las cédulas y papeletas de votación de los socios mencionados en la Carta de Solicitud.
3. Carta de la Superintendencia de Compañías que verifica la Reserva del Nombre de la Compañía.
4. Copia de los estatutos de la compañía a constituirse.
5. Copia del carnet del abogado.
6. Depósito del valor del capital suscrito.

Escritura Pública

Para obtener la escritura pública de la constitución de la nueva sociedad jurídica se debe presentar en una notaría, según la Notaria Primera del Cantón Quito, la siguiente información:

1. Minuta otorgada por el abogado.
2. Tres copias a color de las cédulas de ciudadanía y papeletas de votación de los socios.

3. Tres copias a color del depósito realizado en la cuenta de integración de capital.
4. Copia a color del documento de tramitación de la reserva del nombre emitido por la Superintendencia de Compañías.

Costo

El valor es indefinido, ya que los costos notariales se rigen a una tabla de precios establecida por el Consejo de la Judicatura del Ecuador en la Resolución No. 73-2012.

Para la Constitución de sociedades, las tarifas se calculan tomando como base el capital suscrito (un mínimo de USD 400,00 monto fijado por la Superintendencia de Compañías), como se determina en la siguiente tabla:

Tabla 35. Precios de servicios de notaría

Mayor a (USD)	Hasta (USD)	Porcentaje Salario Básico Unificado
0	800	20%
800	2.000	30%
2.000	5.000	35%
5.000	10.000	45%
10.000	25.000	60%
25.000	50.000	75%
50.000	En adelante	100%

Tomado de Consejo de la Judicatura, 2014, p. 6

Tiempo de entrega

48 horas laborables.

Carta del abogado

El abogado contratado por la empresa realizará una carta dirigida a la Superintendencia de Compañías, solicitando la creación de la sociedad jurídica.

Nombramientos del Representante Legal y Presidente Ejecutivo

Requisitos

1. Carta dirigida a la Superintendencia, firmada por el representante legal de la compañía, indicando claramente el nombre de la empresa y el RUC/expediente.
2. Copia de cédula de identidad del representante legal.
3. Copia del certificado de votación del representante legal.
4. Original y copia debidamente notariada del nombramiento de representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
5. Copia de cédula de identidad y certificado de votación de la persona indicada en el nuevo nombramiento.

Procedimiento

Presentar la carta en la ventanilla de ingreso de trámites en el Centro de Atención al Usuario, adjuntando el nombramiento realizado e inscrito en el Registro Mercantil. El trámite será atendido por el área de Registro de Sociedades, donde la información reportada será registrada en la base de datos institucional.

El usuario puede verificar su información ingresando al Portal de Información en la página web www.supercias.gob.ec

Costo

Todo trámite es gratuito.

Tiempo estimado de entrega

48 horas laborables después de la entrega de la solicitud. (Superintendencia de Compañías, 2013)

5.7.2 Registro Mercantil

Requisitos

Requisitos para la inscripción de los nombramientos.-El artículo 13 de la Ley de Compañías, en cuanto a la inscripción en el registro mercantil establece la obligación del administrador designado, de inscribir en el registro mercantil su nombramiento con la razón de aceptación, dentro de los 30 días posteriores a su designación, la cual, podrá efectuarse en la escritura de constitución o posteriormente, por acuerdo entre los socios y, salvo pacto en contrario, por mayoría de votos, conforme lo establece el artículo 48 la norma citada.

Cuando la designación de los administradores se realice en el acto constitutivo no se requerirá copia de documentación adicional.

Si la designación del administrador se realiza de forma posterior al acto constitutivo o no existe información relacionada con las personas que hacen las designaciones se solicitará copia del acta de la junta por la cual se nombra al administrador.

- a. Presentar al menos 4 ejemplares de los nombramientos con firmas originales;
- b. En caso de que la persona designada sea extranjera, deberá adjuntar el RUC o el documento que emita el Servicio de Rentas Internas cuando se trate de aquellas personas naturales extranjeras residentes o no en Ecuador y sociedades extranjeras no domiciliadas en el país y que de acuerdo a la normativa tributaria vigente no tengan establecimiento permanente en Ecuador que, no estén enmarcados en los casos previstos en los numerales 1 y 3 de la Circular No. NAC-DGECCGC 12-00011; y,
- c. Tratándose de nombramientos de miembros principales o suplentes de directorios o de organismos que hagan sus veces, o de nombramientos de representantes legales o de quienes les subroguen estatutariamente, de instituciones del sistema financiero o de empresas de seguros y reaseguros, se deberá adjuntar la Resolución de calificación emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Contenido del nombramiento

1. La fecha de su otorgamiento;
2. El nombre de la compañía, así como los nombres y apellidos de la persona natural, o bien el nombre de la compañía en cuyo favor se lo extendiere;
3. La fecha del acuerdo o resolución del órgano estatutario que hubiere hecho la designación o, en su caso, la mención de la cláusula del contrato social en que ella conste;
4. El cargo o función a desempeñarse;
5. El período de duración del cargo;

6. La enunciación de que la persona natural o la compañía designada ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sola o conjuntamente con otro u otros administradores;
7. La fecha de otorgamiento de la escritura pública en que consten las atribuciones vigentes del representante legal, el Notario que autorizó esa escritura y la fecha de su inscripción, en el Registro Mercantil;
8. El nombre y la firma autógrafa de la persona que extienda por la compañía el nombramiento; e,
9. La aceptación del cargo, al pie del nombramiento, de parte de la persona natural en cuyo favor se lo hubiere discernido. Si el nombramiento se hubiera extendido a una compañía, tal aceptación la hará su representante legal, a nombre de ella. En cualquier caso se indicará el lugar y la fecha en que esa aceptación se hubiere producido. (Registro Mercantil, 2014)

5.7.3 Servicio de Rentas Internas

Al poseer el certificado de Constitución de la Compañía por la Superintendencia de Compañías, se debe obtener el RUC (Registro Único de Contribuyentes) otorgado por el Servicio de Rentas Internas.

1. RUC01-A, debidamente lleno y suscrito por el Representante Legal.
2. Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
3. Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas).

4. Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
5. Original de la cédula vigente y original del certificado de votación.
6. Para identificar la ubicación de la matriz se puede presentar cualquiera de los siguientes documentos:
 - a. Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio, accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión de la planilla.
 - b. Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.
 - c. Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet.
 - d. Original y Copia de cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: patentes, permiso anual de funcionamiento, informe de concesiones mineras y deben constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista.
 - e. Original y copia del contrato de arrendamiento (El contrato de arrendamiento puede estar o no vigente a la fecha de inscripción y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista).

- f. Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión, y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista.
 - g. Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato, y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista, y será emitido por el Administrador del Centro Comercial en hoja membretada, con sello e información completa.
 - h. Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal, socio o accionistas.
7. Original y copia del pago de la patente municipal a nombre del contribuyente. En caso de no presentar este documento la Administración Tributaria le otorgará un oficio conminatorio. (SRI, 2013)

5.7.4 Municipio de Quito

Obtención de la Patente Municipal, otorgado por el Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ).

Requisitos

1. Formulario de inscripción de patente. (descargar de: [www.quito.gob.ec /](http://www.quito.gob.ec/) Formularios de descarga)
2. Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.

3. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
4. Copia del RUC.
5. Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica.
6. Copia de la Escritura de Constitución en caso de Personas Jurídicas.
7. Si el trámite lo realiza una tercera persona:
 1. Carta simple de autorización del Contribuyente o Representante Legal en caso de ser persona jurídica.
 2. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la persona que retira la clave.
8. En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal.

Procedimiento

Para obtener la patente por primera vez acercarse a las Administraciones Zonales con todos los requisitos y recibirá su clave en la ventanilla.

Costo

Trámite gratuito.

Tiempo estimado de entrega

Inmediato. (Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2013)

5.7.5 Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual – IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

El procedimiento para el registro de una marca es:

1. Llenar el formulario que entrega el IEPI.
2. Comprobante original de pago de la tasa por registro de marcas (USD54,00)
3. Cédula de Ciudadanía para personas naturales y nombramiento del representante legal para personas jurídicas nacionales.
4. En caso de personas naturales o jurídicas extranjeras, un poder para realizar el trámite.
5. Seis (6) etiquetas, si la marca tuviera un diseño o logo.
6. Documento de Prioridad, si se hubiese solicitado un registro previo en otro país.

Una vez ingresados los documentos, el IEPI los revisará para verificar si están completos. Una vez que las observaciones, de existir, fuesen subsanadas, un extracto de la solicitud deberá ser publicado en la Gaceta del IEPI.

Efectuada la publicación en la Gaceta, cualquier tercero que pudiera considerarse perjudicado con el registro podrá oponerse por escrito, y la contestación se realizará de la misma manera. En este momento, el IEPI determinará administrativamente a quién le corresponderá el derecho titular: al solicitante o a quien se opuso. La autoridad verifica la registrabilidad de la marca.

Finalmente, el Director Nacional de Propiedad Intelectual expide una resolución aprobando o negando el registro de la marca. Este proceso puede prolongarse mediante apelaciones o recursos en caso de que las partes discreparan con la autoridad.

Si la marca es aprobada, el título se emite al nuevo titular luego del pago previo de una tasa de USD 28,00 (pago a realizarse cada 10 años). (Expertise Abogados Asociados, 2014)

Valor

USD 82,00

Tiempo de entrega

De no haber oposiciones, este trámite tiene una duración aproximada de 5 a 6 meses.

6 CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

El equipo gerencial está a cargo de la ejecución del plan de negocio lo cual es muy importante para el desarrollo del proyecto.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización está estructurada con los elementos claves para su éxito. El organigrama estará orientado para cubrir todas las funciones del negocio.

La estructura del negocio será funcional ya que agrupa las tareas y actividades por función del negocio.

El negocio contará con cinco departamentos:

- Gerencia General
- Departamento de Marketing
- Departamento Financiero Administrativo
- Departamento de Talento Humano
- Departamento de Operaciones

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO

Junta de Socios

La junta de socios estará conformada por los dueños de la empresa. Ellos se encargarán de tomar decisiones estratégicas como contratar al gerente general, destinar los fondos de reinversión y todas aquellas decisiones importantes sobre el cumplimiento de objetivos.

Gerencia General

El gerente general por estatutos cumplirá el rol de representante legal de la compañía, en este sentido es quien figura frente a los organismos de control y regularización.

Dentro de las funciones principales que el gerente general desempeñará se destacan las siguientes:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar el desempeño integral de la compañía.
- Reportar estados financieros a la Junta de Socios.
- Comunicar las estrategias planteadas por la Junta de Socios para el desempeño global de la empresa.
- Autorizador para que los balances y estados de resultados sean presentados a organismos de control.

Departamento de Marketing

El departamento de Marketing estará a cargo del gerente general. Esta área tiene las siguientes responsabilidades:

- Crear nuevos productos y servicios que se puedan ofertar al cliente.
- Realizar investigación de mercado constante, encuestas de satisfacción para medir el nivel de calidad de servicios que se ofrecerá.
- Elaborar campañas de promoción y publicidad que incentiven al cliente.

- Realizar una correcta segmentación de clientes con el fin de crear productos que satisfagan las necesidades de cada uno de estos segmentos.
- Departamento encargado de gestionar las relaciones públicas e imagen institucional de la empresa.
- Determinar estrategias adecuadas para lograr el posicionamiento de mercado deseado.

Departamento Financiero Administrativo

Esta área mantendrá las siguientes funciones:

- Administrar el recurso financiero de la empresa.
- Preparar, elaborar y presentar los estados financieros y balances de la compañía tanto a los organismos de control como a la gerencia general y Junta de Socios.
- Manejar el flujo de efectivo de la empresa (compras y pagos).
- Responsable de la relación que el negocio tendrá con bancos tanto para manejo de cuentas como para obtención de recursos y financiamiento del capital de trabajo.

El área financiera será administrada por la gerencia general de la empresa.

Departamento de Talento Humano

Esta área estará a cargo de la gerencia general y sus principales funciones son:

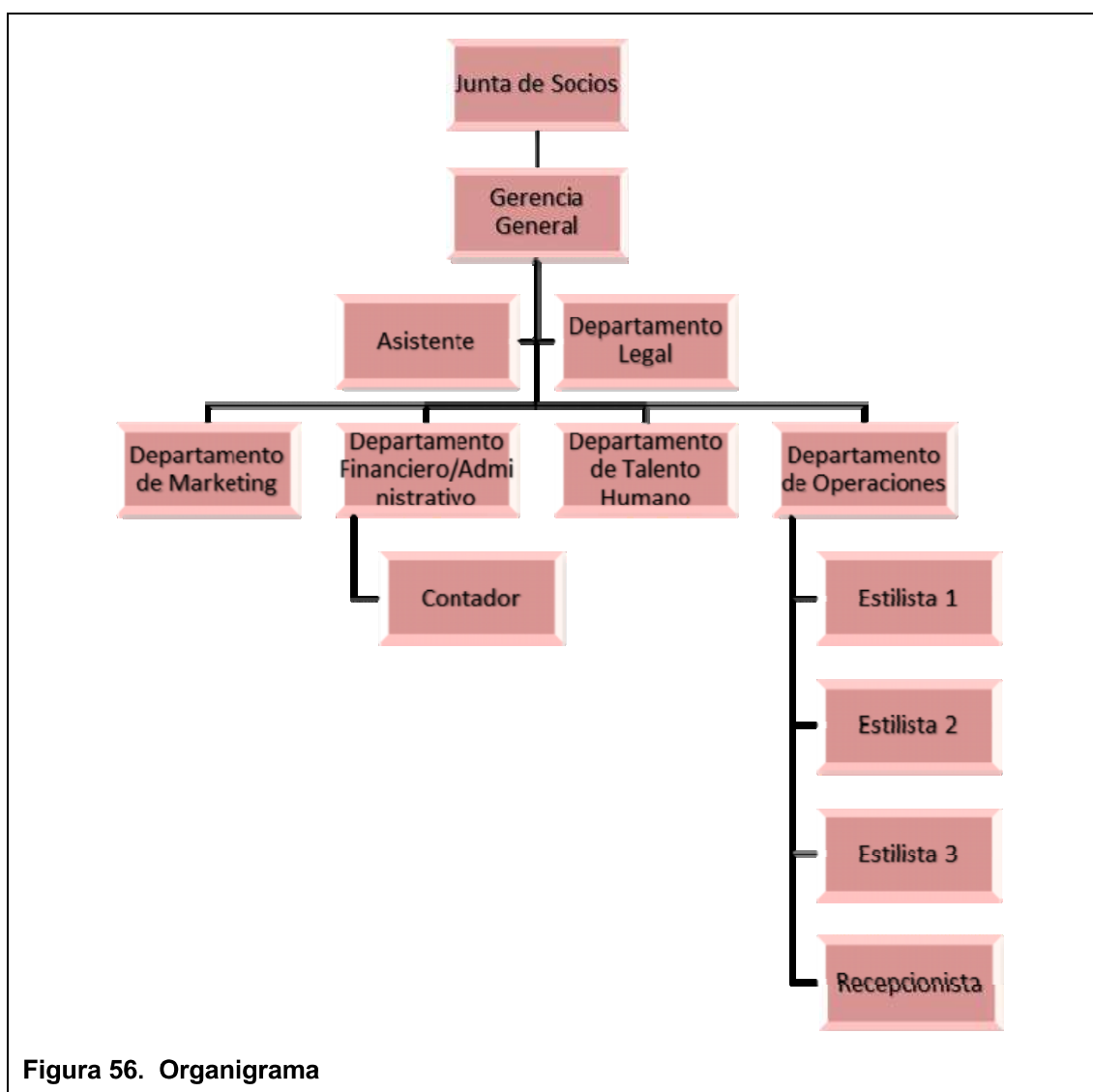
- Seleccionar, calificar y contratar personal conforme a las necesidades del negocio.
- Gestionar con los organismos correspondientes la legalización de contratos, afiliaciones al seguro social y desafiliaciones en caso de renuncia o separación de recursos.
- Administrar la logística de la empresa (compra de suplementos que no estén ligados directamente al servicio otorgado).

6.3 PERSONAL OPERATIVO

Departamento de Operaciones

El departamento de operaciones estará a cargo de un estilista profesional administrativo, que tendrá a su cargo a los otros tres estilistas. Será quien controle la calidad del servicio que se brindará al cliente. También será quien administre los insumos e implementos; finalmente, que el local se encuentre siempre en las mejores condiciones estéticas y sanitarias para recibir al cliente.

6.4 ORGANIGRAMA



6.5 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL PERSONAL

La correcta gestión de cada departamento es muy importante para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos corporativos que se fijan. A continuación se describirá las funciones de cada headcount del negocio.

Tabla 36. Descripción del cargo Gerente General

CARGO	Gerente General
A QUIEN REPORTA	Junta de Socios
SUELDO	USD 1.700,00 mensuales
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de 4 años en cargos similares. - Título universitario en ingeniería comercial o carreras afines. - De preferencia tener estudios de cuarto nivel en administración de empresas. - Conocimientos en estética, moda e imagen.
FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Administrar los recursos de la empresa con base en la planificación estratégica. - Controlar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. - Crear planes de acción para un mejor control de actividades
FUNCIONES DE TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar y mejorar constantemente la estructura organizacional. - Fomentar el desarrollo de un ambiente laboral agradable para el personal.
FUNCIONES DE MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado del manejo de relaciones comerciales con clientes, proveedores y empresas de apoyo. - Analizar e investigar continuamente las necesidades de los clientes. - Controlar y evaluar el nivel de ventas permanentemente. - Dar seguimiento a cada producto para definir ajuste en precios o prestaciones de cada uno.
FUNCIONES FINANCIERAS	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar y crear estrategias de marketing que mejoren constantemente el posicionamiento de la empresa. - Negociar con instituciones financieras en caso de requerir capital de trabajo. - Autorizar presentación de balances, estados de resultados, egresos financieros y compras de la empresa.

Tabla 37. Descripción del cargo Gerente de Operaciones

CARGO	Jefe de Operaciones
A QUIEN REPORTA	Gerente General
SUELDO	USD 1.100,00 mensuales
PERFIL	- Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.
	- Género femenino.
	- Título universitario en administración de empresas o carreras afines.
	- Experiencia trabajando con niños.
FUNCIONES	- Administrar los recursos para el desarrollo operativo.
	- Controlar y supervisar la calidad de los servicios.
	- Crear planes de acción para un mejor control de procesos de productividad.
	- Administrar el inventario.
	- Desarrollar un ambiente laboral agradable para el personal.
	- Contratar y evaluar personal operativo.
	- Responsable del inventario de insumos e implementos dentro del local.
	- Innovar constantemente el servicio.

Tabla 38. Descripción del cargo estilista

CARGO	Estilista
A QUIEN REPORTA	Jefe operativo
SUELDO	USD 700,00 mensuales
PERFIL	- Experiencia en puestos similares por más de cuatro años.
	- Género femenino.
	- Capacidad y disponibilidad de trabajar con niños.
	- Constante actualización de técnicas y métodos estéticos.
	- Título académico en estética.
FUNCIONES	- Ejecutar los servicios solicitados por el cliente.
	- Responsable de implementos e insumos asignados.

Tabla 39. Descripción del cargo recepcionista

CARGO	Recepcionista
A QUIEN REPORTA	Jefe operativo
SUELDO	USD 400,00 mensuales
PERFIL	- Habilidad social.
	- Género femenino.
	- Capacidad y disponibilidad de trabajar con niños.
	- Conocimientos básicos en Microsoft Office, contabilidad y archivo de documentos.
	- Bachiller.
FUNCIONES	- Manejo de agenda.
	- Coordinación de citas para servicio.
	- Dar seguimiento a clientes de la empresa.
	- Comunicar al cliente acerca de promociones.
	- Emitir facturas por servicios prestados.
	- Recepción e ingreso de documentación.

6.6 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Las políticas de empleo sirven para tomar decisiones ya que son excelente mecanismo para disminuir la impresión de un trato arbitrario que tiene el personal.

Estas políticas deben ser comprendidas por los empleados y los empleadores para generar un ambiente laboral satisfactorio.

La política del talento humano se enfocará en los objetivos que se mencionan a continuación:

- Optimizar el desempeño.
- Desarrollar el potencial.
- Remunerar equitativamente y competitivamente.
- Mantener activa la motivación del personal.

- Promover el equilibrio entre el desarrollo profesional y el personal.
- Velar por la salud y seguridad de los colaboradores y en lo que este alcance y familiares.

Todas las prácticas de talento humano estarán enmarcadas en los siguientes principios y valores:

- Equidad.
- Igualdad de oportunidades y trato.
- Confianza mutua.
- Confidencialidad.
- Eliminación de discriminación.
- Respeto a la adversidad.
- Eliminación total del trabajo infantil.
- Cumplimiento con los requisitos legales exigidos.

Los beneficios que se toman en cuenta en cada contratación son los estipulados por la Ley:

- Décimo tercer sueldo.
- Décimo cuarto sueldo.
- Utilidades.
- Vacaciones.
- Fondos de reserva.

6.7 EXPOSICIÓN DE LA POLÍTICA

Definiciones:

1. Perfiles de cargo: Descripción de actividades que el puesto requiere.
2. Banco de datos: Archivos de potenciales candidatos externos.

3. Reclutamiento: Actividad destinada a la obtención de candidatos para cubrir un puesto de trabajo determinado.
4. Selección: Actividad encaminada a la elección del candidato idóneo.
5. Contratación: Actividad encaminada a incorporar legal y formalmente a la estructura de la institución al postulante idóneo seleccionado.

Procedimiento, reclutamiento, selección y contratación de recurso

Formularios y registros necesarios

1. Requisición de personal
2. Informe de pruebas psicológicas
3. Evaluación del aspirante
4. Verificación de antecedentes personales.

6.8 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Siguiendo los valores y la comunicación que se tiene en la empresa se obtiene un excelente ambiente organizacional, cada uno de los colaboradores tienen sus actividades y responsabilidades definidas por lo que deben ser respetadas por cada uno de ellos. Si algún empleado falla en sus funciones la primera vez se le retroalimenta para que continúe con sus labores esforzándose más para desarrollarlas de una buena manera, si se da el caso nuevamente se aplica una sanción dependiendo el caso.

6.9 DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONES E INVERSIONES

Los accionistas no pueden ser gerentes de la empresa y el aporte de capital es en partes iguales, es decir que tienen los mismos derechos y obligaciones.

Los accionistas tienen que designar y contratar a la persona que esté a cargo de la empresa, es decir al Gerente General, el cual desempeñará su cargo por el tiempo que acuerden los accionistas y el directorio.

La designación de los sueldos y funciones de los empleados los define el departamento de Talento Humano y la Gerencia General.

6.10 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Tabla 40. Descripción del cargo del contador

CARGO	Contador
A QUIEN REPORTA	Gerencia General y Departamento Financiero/Administrativo
SUELDO	USD 300,00 mensuales
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en elaborar balances y declaraciones por más de 5 años en empresas de servicios. - Título universitario en ingeniero comercial o carreras afines. - Ser contador autorizado en el país.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar declaraciones al Servicio de Rentas Internas. - Elaborar los formularios necesarios para el Ministerio de Relaciones Laborales. - Emitir reportes solicitados por la Gerencia General. - Elaborar el presupuesto anual de la empresa. - Contabilizar las transacciones diarias de la organización. - Elaborar los libros de asientos contables y los estados financieros de la empresa para su posterior entrega al Directorio y Gerencia General. - Elaborar retenciones, notas de crédito y liquidaciones de compra de bienes o servicios. - Elaborar roles mensuales. - Coordinar pago a proveedores.

Tabla 41. Descripción del cargo del abogado

CARGO	Abogado
A QUIEN REPORTA	Gerencia General
SUELDO	USD 3000,00 por apertura de la empresa
PERFIL	<ul style="list-style-type: none"> - 8 años de experiencia en realizar aperturas de empresas de compañías limitadas. - Título universitario en abogado de la República especializado en derecho societario.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Constitución legal de la compañía. - Elaborar nombramiento del representante legal, gerente general y presidente ejecutivo de la empresa. - Creación personería jurídica. - Actas de juntas de socios. - Mantener al día los libros societarios. - Procurar el cumplimiento legal de la compañía ante las entidades de control. - Registrar marcas ante IEPI. - Asesoría jurídica: <ul style="list-style-type: none"> • Laboral • Societario • Tributario • Otros - Redactar contratos laborales para empleados. - Defender los derechos de interés para la empresa.

7 CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

1. Constitución legal de la compañía: Elaboración de estatutos y acta de constitución de la empresa.
2. Nombramiento de Gerente General y Representante Legal de la compañía.
3. Permisos y certificados de funcionamiento: Documentación necesaria para poner en marcha legalmente la compañía.
4. Solicitud y desembolso de préstamo bancario: Trámite necesario para cubrir la necesidad de capital de trabajo.
5. Adquisición de insumos, materiales y equipos para poner en marcha la empresa.
6. Adecuación de local: Consiste en equipar el local de acuerdo al diseño establecido.
7. Contratación y capacitación del personal: proceso de reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal.
8. Campaña de expectativa y ejecución del plan de marketing: Campañas publicitarias especificadas en el capítulo IV “Plan de Marketing”.
9. Apertura y lanzamiento de la empresa: Inicio de las actividades de la compañía.

7.2 DIAGRAMA DE GANTT

Tabla 42. Cronograma (Diagrama de Gantt)

ACTIVIDAD	SEMANAS
Constitución legal de la compañía	1
Nombramiento gerente general y representante legal	2
Permisos y certificados de funcionamiento.	4
Solicitud y desembolso de préstamo bancario.	3
Adquisición de insumos, materiales y equipos.	2
Adecuación de local.	3
Contratación y capacitación del personal.	3
Campaña de expectativa y ejecución del plan de marketing.	3
Apertura y lanzamiento de la empresa.	1

El tiempo que tomaría en desarrollar el negocio hasta el inicio de operaciones son 22 semanas.

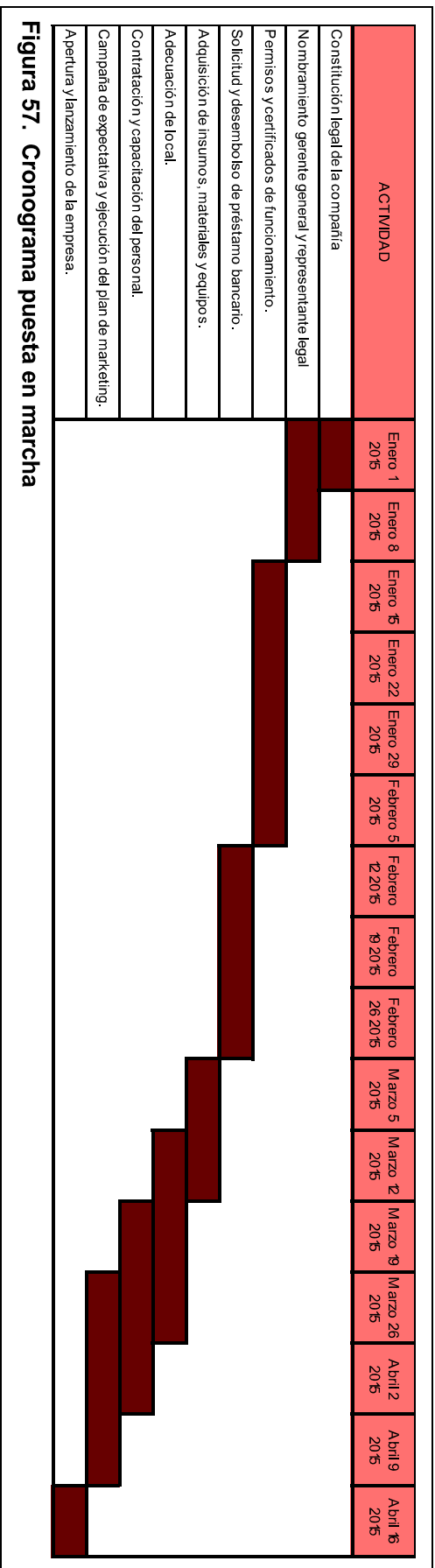


Figura 57. Cronograma puesta en marcha

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

En el proceso previamente establecido para poner en marcha la compañía, se pueden presentar ciertos acontecimientos que impidan el cumplimiento al pie de la letra dicho proceso. Por lo tanto se ha considerado fijar un mes adicional para cumplir con todos los pasos del cronograma:

1. La adquisición de insumos, materiales y suministros pueden retardar, debido a la restricción actual que existe hacia las importaciones.
2. Los permisos y certificados de funcionamiento pueden ser otorgados en una semana más de lo previsto.
3. El proceso de reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal, puede llevar más tiempo por escases de personal. Una semana más de lo previamente establecido.

8 CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

Parte del desarrollo de un plan de negocios tiene que ver con los supuestos sobre los que se ha construido el plan. En esta sección se debe poner los supuestos sobre los que se calcularon las ventas proyectadas, el tamaño del mercado objetivo, el crecimiento esperado de las ventas, el número de personas necesarias para la producción, el canal de distribución utilizado, la obtención de permisos, el establecimiento geográfico, etc.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Esta sección debe irse desarrollando en paralelo con las otras secciones del plan de negocios. El éxito de la implementación del proyecto dependerá de la habilidad del equipo emprendedor de identificar los riesgos y problemas que puedan surgir en cada una de las áreas del plan y planificar acciones a tomar al respecto.

Se debe considerar los riesgos de liquidez, la reacción de la competencia, tendencias de la industria, cambios en las preferencias del mercado, financiamiento, niveles de venta menores a los proyectados, incremento en costos y gastos clave, cambios en la tecnología, etc.

Una vez identificados los riesgos, es necesario plantear estrategias a implementarse en caso de que surjan los problemas descritos.

9 CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

En éste capítulo busca determinar si el plan es o no rentable y cuál es la rentabilidad del mismo.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial se comprende de los siguientes valores:

Tabla 43. Inversión inicial total

INVERSIÓN INICIAL TOTAL	
Descripción	Valor
Activos Tangibles	\$ 17.909,00
Activos Intangibles	\$ 4.950,00
Gastos puesta en marcha	\$ 5.950,00
Capital de trabajo	\$ 30.394,95
Total	\$ 59.203,95

9.2 FUENTES DE INGRESOS

La fuente de ingresos de Laralá será la venta servicios de un salón de belleza para niñas. La planificación de ventas está realizada con base a 7 tipos de servicios:

Tabla 44. Ingresos por servicios

INGRESOS POR SERVICIOS ANUALES		
Descripción	Cantidad	Porcentaje de ventas
CORTE DE CABELLO Y PEINADO	2592	28,13%
TINTE DE CABELLO	864	9,38%
MANICURE Y PEDICURE	3456	37,50%
MAQUILLAJE FACIAL	1152	12,50%
DEPILACIÓN FACIAL Y CORPORAL	1152	12,50%
Total	9216	100%

9.3 COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

9.3.1 Costos fijos

Dentro los costos fijos se encuentran: la nómina del personal administrativo, la capacitación del personal, los arriendos, servicios básicos (teléfono, luz y agua), útiles de oficina, guardianía, la publicidad e impuestos (Patente municipal, aporte Superintendencia de Compañías, entre otros).

Tabla 45. Costos fijos

COSTOS FIJOS	
Descripción	Valor
Gastos administrativos	31.114,00
Nómina administrativa	26.464,00
Total costos fijos	57.578,00

9.3.2 Costos variables

Los costos variables están compuestos por la nómina del personal operativo y los materiales e insumos requeridos por cada servicio.

Tabla 46. Costos variables

COSTOS VARIABLES	
Descripción	Valor
Ventas	173.653,29
(Costo de ventas)	(68.240,22)
M.P.	25.211,22
M.O.D.	43.029,00
Margen Bruto	105.413,06
Porcentaje Margen Bruto	154,47%

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

En escenario normal el margen bruto en el primer año apalancado es de \$105.413,06 y el margen operativo es de \$40.582,20.

Tabla 47. Margen bruto

MARGEN BRUTO	
Descripción	Valor
Ventas	173.653,29
Costo de ventas	(68.240,22)
Margen Bruto	105.413,06
Porcentaje Margen Bruto	154,47%

Tabla 48. Margen operativo

MARGEN OPERATIVO	
Descripción	Valor
Ventas	173.653,29
Costo de ventas	(68.240,22)
Gastos administrativos	(64.830,87)
Total Egresos	133.071,09
Margen Operativo	40.582,20
Porcentaje Margen Operativo	30,50%

9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Con base en los ingresos obtenidos por concepto de ventas frente a los costos de venta y gastos comunes del negocio, se proyectaron a cinco años el Estado de Resultados en tres escenarios, con y sin financiamiento.

Tabla 49. Estado de resultados escenario normal

Estado de Resultados	Escenario Normal				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Con Financiamiento					
Ventas	161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
Costo de Ventas	94.090,22	98.585,61	99.887,03	101.252,48	102.685,11
Utilidad Bruta	67.477,78	70.931,53	77.970,36	85.355,49	93.103,97
Total Gastos	42.396,07	42.396,07	42.396,07	41.158,40	42.396,07
Utilidad Antes de I/P	25.081,71	28.535,47	35.574,29	44.197,09	50.707,91
Participación Trabajadores	3.762,26	4.280,32	5.336,14	6.629,56	7.606,19
Utilidad Antes de IR	21.319,46	24.255,15	30.238,15	37.567,53	43.101,72
Impuesto a la renta (22%)	4.690,28	5.336,13	6.652,39	8.264,86	9.482,38
Utilidad Líquida	16.629,18	18.919,01	23.585,75	29.302,67	33.619,34
Política de reinversión	8.314,59	9.459,51	11.792,88	14.651,34	16.809,67
Dividendos	8.314,59	9.459,51	11.792,88	14.651,34	16.809,67

9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

Se realizó el balance general del primer año apalancado y se proyectó a cinco años con financiamiento. La distribución de las utilidades es del 50% para utilidades retenidas y el restante 50% para repartición de dividendos.

Tabla 50. Balance general escenario normal

Resumen Balance General	Escenario Normal				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Con Financiamiento					
Activos Corrientes	28.496,91	34.564,39	42.092,03	51.265,73	58.397,40
Activos Largo Plazo	15.016,13	12.123,27	9.230,40	7.575,20	8.395,33
Activos Diferidos	8.720,00	6.540,00	2.180,00	2.180,00	-
TOTAL ACTIVOS	52.233,04	53.227,66	53.502,43	61.020,93	66.792,73
Pasivos Corrientes	2.794,00	2.360,27	1.871,46	1.320,56	699,71
Pasivos Largo Plazo	18.584,80	14.735,87	10.398,13	5.509,49	-
TOTAL PASIVOS	21.378,80	17.096,14	12.269,58	6.830,06	699,71
Capital/Social	14.225,07	17.212,51	19.827,09	24.888,20	32.473,69
Utilidad del Ejercicio	16.629,18	18.919,01	23.585,75	29.302,67	33.619,34
TOTAL PATRIMONIO	30.854,24	36.131,52	43.412,85	54.190,87	66.093,03

9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de flujo de efectivo se proyecta a cinco años, en escenario normal, optimista y pesimista, con y sin financiamiento. La tasa de descuento utilizada es del 12,70 % para flujos con apalancamiento y del 15,62 % sin apalancamiento.

Tabla 51. Estado de Flujo de Efectivo esperado sin apalancamiento

FLUJO DE CAJA DE VALORACIÓN						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS		161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
TOTAL EGRESOS		130.277,09	134.772,48	136.073,90	136.201,68	138.905,31
UTILIDAD BRUTA		31.290,91	34.744,66	41.783,49	50.406,29	56.883,77
15% Trabajadores		4.693,64	5.211,70	6.267,52	7.560,94	8.532,57
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		26.597,27	29.532,96	35.515,97	42.845,35	48.351,21
22% Impuesto a la renta		5.851,40	6.497,25	7.813,51	9.425,98	10.637,27
UTILIDAD NETA		20.745,87	23.035,71	27.702,45	33.419,37	37.713,94
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.926,20
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(59.203,95)	25.818,74	28.108,58	32.775,32	37.254,57	81.577,09

Tabla 52. Estado de Flujo de Efectivo optimista sin apalancamiento

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS		173.653,29	186.642,55	200.603,42	215.608,55	231.736,07
TOTAL EGRESOS		131.517,48	136.073,90	137.439,35	137.634,31	139.137,43
UTILIDAD BRUTA		42.135,81	50.568,65	63.164,07	77.974,24	92.598,64
15% Trabajadores		6.320,37	7.585,30	9.474,61	11.696,14	13.889,80
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		35.815,43	42.983,35	53.689,46	66.278,10	78.708,85
22% Impuesto a la renta		7.879,40	9.456,34	11.811,68	14.581,18	17.315,95
UTILIDAD NETA		27.936,04	33.527,02	41.877,78	51.696,92	61.392,90
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	1.655,20
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(59.203,95)	33.008,91	38.599,88	46.950,64	55.532,12	103.985,05

Tabla 53. Estado de Flujo de Efectivo pesimista sin apalancamiento

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS		156.720,96	164.431,63	172.521,67	181.009,73	189.915,41
TOTAL EGRESOS		129.520,75	133.978,93	135.241,31	135.328,13	136.717,78
UTILIDAD BRUTA		27.200,21	30.452,70	37.280,36	45.681,60	53.197,63
15% Trabajadores		4.080,03	4.567,90	5.592,05	6.852,24	7.979,64
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		23.120,18	25.884,79	31.688,30	38.829,36	45.217,99
22% Impuesto a la renta		5.086,44	5.694,65	6.971,43	8.542,46	9.947,96
UTILIDAD NETA		18.033,74	20.190,14	24.716,88	30.286,90	35.270,03
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	1.655,20
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(59.203,95)	23.106,60	25.263,01	29.789,74	34.122,10	77.862,18

Tabla 54. Estado de Flujo de Efectivo esperado con apalancamiento

FLUJO DE CAJA DE VALORACIÓN, CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS		161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
TOTAL EGRESOS		133.071,09	134.952,75	135.765,36	135.342,25	137.391,68
UTILIDAD BRUTA		28.496,91	34.564,39	42.092,03	51.265,73	58.397,40
15% Trabajadores		4.274,54	5.184,66	6.313,80	7.689,86	8.759,61
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		24.222,37	29.379,74	35.778,23	43.575,87	49.637,79
22% Impuesto a la renta		5.328,92	6.463,54	7.871,21	9.586,69	10.920,31
UTILIDAD NETA		18.893,45	22.916,19	27.907,02	33.989,18	38.717,48
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Préstamo	22.000,00					
Pago de la deuda		(3.415,20)	(3.848,93)	(4.337,74)	(4.888,64)	(5.509,49)
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.892,87
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(37.203,95)	20.551,12	24.140,13	28.642,14	32.935,74	77.037,80

Tabla 55. Estado de Flujo de Efectivo optimista con apalancamiento

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS		173.653,29	186.642,55	200.603,42	215.608,55	231.736,07
TOTAL EGRESOS		134.311,48	138.434,17	139.310,81	138.954,87	139.837,13
UTILIDAD BRUTA		39.341,81	48.208,38	61.292,61	76.653,68	91.898,94
15% Trabajadores		5.901,27	7.231,26	9.193,89	11.498,05	13.784,84
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		33.440,53	40.977,12	52.098,72	65.155,62	78.114,10
22% Impuesto a la renta		7.356,92	9.014,97	11.461,72	14.334,24	17.185,10
UTILIDAD NETA		26.083,62	31.962,16	40.637,00	50.821,39	60.929,00
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Préstamo	22.000,00					
Pago de la deuda		(3.415,20)	(3.848,93)	(4.337,74)	(4.888,64)	(5.509,49)
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	1.655,20
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(37.203,95)	27.741,29	33.186,10	41.372,12	49.767,95	98.011,65

FLUJO DE CAJA PESIMISTA CON APALANCAMIENTO FINANCIERO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS		156.720,96	164.431,63	172.521,67	181.009,73	189.915,41
TOTAL EGRESOS		130.134,75	134.159,20	134.932,77	134.468,69	135.237,48
UTILIDAD BRUTA		26.586,21	30.272,43	37.588,90	46.541,04	54.677,93
15% Trabajadores		3.987,93	4.540,86	5.638,34	6.981,16	8.201,69
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		22.598,28	25.731,56	31.950,57	39.559,89	46.476,24
22% Impuesto a la renta		4.971,62	5.660,94	7.029,12	8.703,17	10.224,77
UTILIDAD NETA		17.626,66	20.070,62	24.921,44	30.856,71	36.251,47
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Préstamo	22.000,00					
Pago de la deuda		(3.415,20)	(3.848,93)	(4.337,74)	(4.888,64)	(5.509,49)
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	2.892,87	2.892,87
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(37.203,95)	19.284,32	21.294,56	25.656,57	29.803,28	73.334,12

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El cálculo del punto de equilibrio se realizó con base en la venta de los servicios que Laralá ofrecerá al mercado.

Al vender 4.279 unidades anuales durante el primer año, se alcanza el punto de equilibrio a un precio promedio de \$17,53. Si las ventas se realizan de acuerdo al presupuesto normal, el punto de equilibrio se alcanzaría al 146 día de funcionamiento.

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Baja sensibilidad a cambios relativamente pequeños en costos de venta; en consecuencia, el riesgo del pronóstico relacionado con esta variable es bajo. Pero en cuanto a cambios de unidades de venta, la sensibilidad es media, debido a que si altera los márgenes de utilidad.

9.10 ÍNDICES FINANCIEROS

9.10.1 Liquidez

El comportamiento del índice de liquidez es bastante bueno. La empresa aumenta su capacidad de cubrir el pasivo por su aumento en ventas y eficiencia. La interpretación del índice es en caso del año 1, que hay \$10,20 en el Activo Corriente por cada dólar de deuda.

Tabla 56. Razón corriente

RAZÓN CORRIENTE					
Fórmula	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos corrientes / Pasivos corrientes	10,20	14,64	22,49	38,82	83,46

9.10.2 Rentabilidad

Retorno sobre la inversión, es muy importante el comportamiento de este índice. Habla mucho de lo atractivo que es la industria.

Tabla 57. Rendimiento de la inversión

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN (ROI)					
Fórmula	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rendimiento / Valor promedio invertido	0,51	0,62	0,75	0,91	1,04

Tabla 58. Rendimiento sobre los activos

RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS (ROA)					
Fórmula	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad operativa/ Activos totales promedio	1,29	1,33	1,40	1,40	1,39

El retorno sobre activos es bastante sano y en constante crecimiento. Se puede considerar la inversión en productos de calidad y profesionales capacitados para aumentas las ventas y mejorar aún más los niveles de ingreso.

Tabla 59. Retorno sobre el patrimonio

RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE)					
Fórmula	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta/ Patrimonio total promedio	0,61	0,63	0,64	0,63	0,59

Debido a que el aumento en el patrimonio es mayor a la utilidad neta anual a medida que pasa cada año, el ROE disminuye en un promedio de 0,015 puntos.

9.11 VALUACIÓN

El VAN (Valor Actual Neto) del proyecto es positivo en los tres escenarios. Cabe mencionar que el TIR es más alto que el costo de oportunidad calculado en todos los escenarios; en consecuencia, el proyecto es factible y altamente rentable.

Tabla 60. Valuación del plan con y sin apalancamiento

RESUMEN	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	56.831,96	48,40%	58.963,19	67,13%
OPTIMISTA	95.163,99	66,58%	97.295,22	90,89%
PESIMISTA	48.218,78	43,58%	50.350,01	61,58%

10 CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión total del plan es de \$ 59.203,95 distribuida de la forma en la que lo detalla la tabla siguiente:

Tabla 61. Inversión total

INVERSIÓN TOTAL	
Descripción	Valor
Activos Tangibles	\$ 17.909,00
Activos Intangibles	\$ 4.950,00
Gastos puesta en marcha	\$ 5.950,00
Capital de trabajo	\$ 30.394,95
Total	\$ 59.203,95

De acuerdo con los flujos, en todos los escenarios con y sin apalancamiento se obtiene una utilidad positiva. En conclusión, la empresa está en capacidad de adquirir una operación de crédito para financiar su inversión inicial.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Tabla 62. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	37.203,95	62,84%
Crédito bancario	22.000,00	37,16%
TOTAL	59.203,95	100%



La distribución de la inversión, en caso del escenario con apalancamiento es del 62,84% que corresponde a capital propio (\$37.203,95) y el otro 37,16% mediante financiamiento (\$22.000,00).

10.3 USO DE FONDOS

Como se mencionó anteriormente, los fondos serán utilizados para financiar activos tangibles, activos intangibles, gastos puesta en marcha y la necesidad de capital de trabajo.

10.3.1 Activos fijo

Tabla 63. Activos tangibles

ACTIVOS TANGIBLES		
ÍTEM	CONCEPTO	VALOR
1	INMUEBLES	
	Subtotal	7.650,00
2	MAQUINARIA	
	Subtotal	2.356,00
3	EQUIPOS	
	Subtotal	3.713,00
4	MUEBLES	
	Subtotal	4.190,00
	TOTAL	17.909,00

10.3.2 Activos intangibles

Tabla 64. Activos intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES	
CONCEPTO	VALOR
Patentes	150,00
Marcas	200,00
Licencias	4.000,00
Software	600,00
TOTAL	4.950,00

10.3.3 Gastos puesta en marca

Tabla 65. Gastos para la puesta en marcha del plan de negocio

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		
ÍTEM	CONCEPTO	VALOR
1	Constitución de la empresa:	
	Abogado	2.800,00
	Notario	700,00
	Patente municipal	150,00
	Registro mercantil	50,00
	Subtotal	3.700,00
2	Remuneraciones:	
	Gerente (1 mes)	-
	2 operarios (1 mes)	-
	Subtotal	-
3	Otros:	
	Arriendos	1.000,00
	Publicidad	1.250,00
	Subtotal	2.250,00
	TOTAL	5.950,00

10.3.4 Capital de trabajo

Tabla 66. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO				
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
Materia prima:	9216	4,35	40.086,80	10.021,70
Subtotal	9216	4,35	40.086,80	10.021,70
Remuneraciones			69.493,00	17.373,25
Arriendos	12	1.000,00	12.000,00	3.000,00
TOTAL			109.579,80	30.394,95

10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Calculado en tres escenarios, con y sin financiamiento.

Tabla 67. Retorno para el inversionista

RETORNO PARA EL INVERSIONISTA				
RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	56.831,96	48,40%	35.910,29	25,52%
OPTIMISTA	95.163,99	66,58%	61.810,98	41,21%
PESIMISTA	48.218,78	43,58%	23.597,21	17,08%

11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- La industria a la que Laralá pertenece es la de actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza, la cual es manejada por varias empresas clasificadas como PYMES en su mayoría.
- La industria mantiene una tendencia de crecimiento constante en los últimos cinco años, con un promedio del 10,87% anual. Se espera un crecimiento similar para el año 2014, lo cual genera una oportunidad de negocio para continuar ganando participación.
- En la industria se distinguen cuatro tipos de empresas:
 - Peluquerías para hombres.
 - Peluquerías para mujeres.
 - Peluquerías para adultos y niños.
 - Pulquería par niños.
- Laralá se encuentra dentro de la empresa de peluquería para niños.
- Los factores económicos que más impactan en el desenvolvimiento de la empresa mantienen cifras positivas y manejables:
 - PIB: 4,92%
 - Inflación: 3,93%
 - Desempleo: 3,91%
- Como principal objetivo de la empresa está el lanzamiento y posicionamiento temprano de la marca, ya que al ser nueva en el mercado, es de interés principal empezar a ganar participación.

- Los servicios más adquiridos en el mercado son: cortes y peinados de cabello, manicure y pedicure.
- El canal de distribución para este tipo de servicios es directo, ya que no se necesitan intermediarios para llegar al consumidor.
- Los medios de publicidad preferidos son las redes sociales en el internet y los volantes que se repartirán en puntos estratégicos como colegios y centros comerciales de la zona.
- La tendencia de la industria es evitar lo menos posible el daño que realizan los productos químicos tanto como al cabello de los clientes, las uñas y la piel.
- La aceptación de una empresa que brinde servicios de peluquería solo para niñas utilizando productos químicos que no dañen su salud es aceptado en un 92%, lo cual genera una oportunidad de mercado para Laralá, que debe enfatizar su promoción y publicidad en esta característica.
- La frecuencia mínima en la cual se adquiere un servicio de Laralá es cada semana, y la frecuencia máxima en la cual se adquiere un servicio de Laralá es de treinta días (mensual), con lo que se asegura una alta aceptación de servicios.
- Dadas las características de la industria (preferencias del consumidor), los precios deben ser altos pero acorde a la capacidad adquisitiva del consumidor ecuatoriano de clase social media alta.
- Los proveedores de Laralá serán escogidos de acuerdo a sus precios, debido a que en el mercado hay una alta cantidad de proveedores que ofrecen los mismos productos.

- Todos los procesos que integran el giro de negocio de Laralá están diseñados para que tengan mínimo una persona responsable y sean supervisados por cada área o departamento de la compañía.
- La empresa contará con un local, en el cual se encuentre el área operativa y administrativa. Se seleccionará basándose en el tamaño, ubicación y capacidad con relación al giro del negocio y proyecciones de venta y producción.
- En la compañía existirán dos departamentos principales: Financiero Administrativo; y, Operaciones; cada uno de ellos tendrá su líder (gerente) que será seleccionado a través de un proceso minucioso de contratación y posteriormente capacitado para llevar a su equipo a la consecución de metas corporativas.
- Los entes externos que se necesitan para concretar los objetivos del presente plan y de la empresa son: Asesoría contable, asesoría jurídica y capacitación coaching gerencial.
- Para poder iniciar la operación de la compañía se considera necesario un periodo de 22 semanas, la cual comprende la legalización de la personería jurídica, obtención de permisos, contratación del personal y adecuaciones del local. Durante este periodo debe haber una o varias personas encargadas de hacer el seguimiento respectivo a cada actividad para asegurar que Laralá inicie operaciones lo antes posible.
- La inversión inicial (USD 59.203,95) será cubierta con capital de socios y mediante apalancamiento financiero externo (préstamo comercial bancario). Con esta estructura se recorta el riesgo que asume el directorio de la empresa al compartir el monto de inversión con capital externo. (37,16% de inversión cubierta mediante apalancamiento y 62,84% con recursos propios).

- Se refleja en balances, estados de resultados y flujos de caja que la evaluación financiera arroja la conclusión de que el negocio es viable.
 - A partir del primer año se obtienen márgenes de utilidad positivos, a pesar del pago de deuda (USD 31.290,91 antes de impuestos y participación).
 - Constante crecimiento de utilidad (Promedio 17% anual).
 - Mejora en la eficiencia de la empresa (relación ventas vs. costo de ventas).
 - Índices e indicadores financieros fortalecidos periodo tras periodo.
- El destino y uso de los fondos solicitados están claramente definidos y reflejados en los documentos financieros correspondientes.

11.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda ejecutar el plan de negocios presentado.
- Dar seguimiento a los principales indicadores de la industria, en especial la inflación, y medir su impacto a la organización.
- Hacer de Laralá una franquicia a nivel nacional, garantizando la calidad de los servicios.
- La promoción y publicidad en el momento de lanzamiento de la marca deben enfocarse en la calidad del servicio, y la satisfacción que tienen los clientes al ser atendidos en Laralá.

- Realizar investigaciones de mercado constantemente para evaluar la percepción de los consumidores con respecto a los servicios e identificar nuevas estrategias que permitan mejorar el rendimiento de la compañía.
- Investigar los precios en los cuales se están ofreciendo los servicios en empresas similares.
- En los contratos que se suscriban con proveedores es indispensable fijar una tabla de sanciones e incumplimientos, en caso de retrasos o mala calidad de la materia prima que pueda trasladarse a la calidad del producto final.
- Realizar una selección de personal bastante profunda, debido a que el personal va a tratar con menores de edad constantemente. Por lo tanto se deben aplicar, aparte de pruebas técnicas y de conocimiento, pruebas de honestidad y polígrafo.
- Determinar un cronograma de mantenimiento de la maquinaria y equipo con el fin de no afectar el funcionamiento normal de la compañía.
- Todos los colaboradores deben tener contrato de trabajo debidamente legalizado en las entidades de control.
- Es recomendable realizar una capacitación de trabajo en equipo (coaching) especialmente a los altos cargos de la compañía y al equipo operativo, con el fin de alinear conceptos y objetivos corporativos y que éstos sean trasladados adecuadamente a todos los colaboradores de la compañía; esta capacitación debe ser permanente.
- Es recomendable nombrar a una persona para que esté a cargo del monitoreo del cumplimiento de las actividades previas que se deben realizar para que Laralá pueda iniciar sus operaciones.

- El Gerente General debe ser el principal responsable de distribuir los recursos antes de que la empresa entre en operaciones; es decir, en las actividades de adecuaciones, solicitud de permisos, compra de maquinarias y materia prima para brindar los servicios.
- Realizar juntas de socios y gerentes con una frecuencia mensual para evaluar el desempeño de la compañía, especialmente en temas financieros. Esto permitirá tomar medidas correctivas en caso de que existan deficiencias o deterioro en los flujos y estados de resultado.

REFERENCIAS

- Ámbito. (2013). Recuperado el 17 de septiembre de 2013, de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=19>
- America Economía. (2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://www.americaeconomia.com/node/100440>
- Anónimo. (2013). *Peinados para Niñas*. Recuperado el 11 de Abril de 2013, de <http://dineroyyo.blogspot.com/2013/03/peinados-para-ninas.html>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Dirección estadística económica*. Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201301.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasinteres/ect201308.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Chase, R., Jacobs, R., & Alquilano, N. (2006). *Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva*. (3ra. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- CIDOB. (2013). Recuperado el 15 de 09 de 2013, de http://www.cidob.org/documentacion/biografias_lideres_politicos/america_del_sur/ecuador/rafael_correa_delgado
- Consejo de la Judicatura. (2014). *Cámara de Comercio de Quito*. Recuperado el 19 de septiembre de 2012, de http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/resolucion73cnj.pdf
- Coulter, R. (2010). *Administración*. (10ma. Ed.). México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. (14ta. Ed.). México: Pearson Educación.
- Diario El Universo. (27/8/2013). Recuperado el 15 de de septiembre de 2013, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/08/27/nota/1353791/oit-ecuador-522-trabajadores-son-informales>
- Diario El Universo. (5/9/2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/09/05/nota/1395546/inflacion-ecuador-se-desacelera-227-interanual-agosto>

- Diario Hoy. (5/3/2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/resultados-elecciones-ecuador-2013-cne-actas-computadas-100-datos-reales-574481.html>
- Entertainment, B. (2012). *Gender Roles in Disney Films*. New England journal of medicine.
- Es Belleza. (2014). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://esbelleza.com/cortes-de-pelo-para-ninas/>
- Expertise Abogados Asociados. (2014). 17 de septiembre de 2013, de <http://www.expertiselaw.com/preguntas-frecuentes/marcas/77-cual-es-el-procedimiento-para-el-registro-de-una-marca.html>
- Family and Bonus. (2014). Recuperado el 21 de octubre de 2013, de <http://www.familyandbonus.com/19-otras-actividades/1354-33-dto-tratamiento-de-belleza-con-manicura-spa-para-ninas-y-mamas.html>
- Hair Studio. (2011). Recuperado el 21 de octubre de 2013, de <http://hairstudio21.blogspot.com/2011/07/mujeres-con-el-pelo-pintado-con-colores.html>
- IDE Bussines School. (2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/estadisticas/financiero/386-tasas-de-interes-en-ecuador>
- Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2013). Trámites Ciudadanos. Recuperado el 21 de noviembre de 2013, de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4205>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Fascículos provinciales*. Recuperado el 4 de abril de 2013, de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/pichincha.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Estadísticas*. Recuperado el 4 de abril de 2013, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics2012/
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/productoras/sistema/productoras.php?a&TB_iframe=true&height=560&width=1000
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (6ta. Ed.). México: Prentice Hall.
- Malhotra, N. (2011). *Investigación de Mercados*. (5ta. Ed.). México: Pearson Edcación.

- Maquillaje Show. (2014). Recuperado el 15 de septiembre de 2013, de <http://maquillajeshow.blogspot.com/>
- MEDLASER. (2014). Recuperado el 25 de mayo de 2014, de <http://www.medlaser.es/26005.html>
- Ministerio de Educación. (2011). Recuperado el 25 de mayo de 2014, de <http://educacion.gob.ec/proyecto-ebja-alfabetizacion/>
- Ministerio de Educación. (2012). Recuperado el 25 de mayo de 2014, de <http://educacion.gob.ec/resultados-de-la-i-etapa-del-proyecto-ebja/>
- Registro Mercantil. (2014). Recuperado el 25 de mayo de 2014, de <http://www.registromercantil.gob.ec/tr%C3%A1mites-frecuentes-rm/89-inscripciones/390-inscripcion-nombramientos.html>
- Revista La Familia. (27/11/2011). *Las historias de princesas ¿buena o mala influencia?* Recuperado el 11 de abril de 2013, de <http://www.revistafamilia.ec/index.php/articulos-padres-e-hijos/2861-las-historias-de-princesas-ibuena-o-mala-influencia>
- Ruano, D. (2013). S. Andrade, Entrevistador.
- Sawyer, N. (2011). *Feminist Outlooks at Disney Princess*. James Madison University, SCOM432.
- Services, D. (2010). Parent's guide. 1-40.
- Servicio de Rentas Internas. (2013). Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/219>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGrawHill.
- Superintendencia de Compañías. (2013). Recuperado el 21 de octubre de 2013, de <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio>
- Superintendencia de Compañías. (2013). Trámites Ciudadanos. Recuperado el 2 de abril de 2014, de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4315>
- Tecno Diva. (2012). Recuperado el 25 de mayo de 2014, de <http://www.tecnodiva.com/2012/06/10/set-de-pedicure-para-ninas-de-faber-castell/>
- Virginia Cooperative Extension. (2010). *Caring for Children 2*. Virginia Tech.

ANEXOS

ANEXO 1

Formato de encuesta

Nombre: _____

Edad: _____

Teléfono: _____

e-mail: _____

1. ¿Tiene hija?

Si

No

2. ¿Qué edad tiene?

De 4 a 6

De 7 a 8

De 9 a 10

De 11 a 12

De 13 a 14

3. ¿Lleva a su hija a la peluquería?

Si

No

*Si su respuesta es no pase a la pregunta No. 7

4. ¿A qué peluquería la lleva?

5. ¿Qué tipo de peluquería es?

Para adultos

Para infantes

Para ambos

6. ¿Qué servicios de la peluquería adquiere su hija?

Corte de cabello

Peinado

Manicure

Pedicure

Maquillaje

Depilación

7. ¿Estaría dispuest@ a llevar a su hija a un salón de belleza especializado para niñas de entre 5 y 15 años?

Si

No

*Si su respuesta es no, la encuesta ha finalizado y describa el porqué de su respuesta: _____

8. ¿Qué servicios le gustaría que tenga un salón de belleza solo para niñas con servicio personalizado?

9. ¿Cuánto pagaría por cada uno de estos servicios en un salón de belleza solo para niñas con servicio personalizado?

	De \$7 a \$10	De \$11 a \$14	De \$15 a \$18	De \$19 a \$22
Corte de cabello				
Peinado				
Manicure				
Pedicure				
Maquillaje				
Depilación				
Sesión Fotográfica				

10. ¿Realizaría la el cumpleaños de su hija con sus amiguitas en un salón de belleza solo para niñas?

Si

No

Si su respuesta es no, describa el por qué: _____

11. ¿En qué parte de la ciudad desearía esté localizado el salón de belleza para niñas?

En el norte

En el centro

En el Sur

En el Valle de Los Chillos

En el Valle de Tumbaco

En el Valle de Cumbayá

12. ¿En dónde le gustaría esté localizada?

Centro Comercial

Local Particular

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar, por persona, por el servicio de cumpleaños?

Entre \$15 y \$20

Entre \$21 y \$25

Entre \$26 y \$30

Entre \$31 y \$35

Entre \$36 y \$40

Más de \$41

14. ¿Cuáles son sus ingresos familiares?

De 800 a 1200

De 1201 a 1600

De 1601 a 2000

De 2001 a 2400

De 2401 a 2800

De 2801 en adelante

ANEXO 2

Experto 1	
Nombre	Alexandra Perugachi
Edad	37
Nivel académico	- Bachiller en Ciencias Sociales - Tecnología en asesoría de imagen (Instituto Tecnológico de Estética Integral)
Lugar de Trabajo	Peluquería Gisselle
Cargo	Propietaria
Actividades de especialización	- Asesoría capilar. - Manicure y pedicure: natural, acrílico, tela y gel. - Maquillaje profesional.

Experto 2	
Nombre	Andrea Ramírez
Edad	31
Nivel académico	- Bachiller En Químico Biólogo - Instituto Tecnológico Superior LENDAN
Lugar de Trabajo	Uñas Acrílicas el Bosque
Cargo	Propietaria - Administradora sede Uñas Coruña
Actividades de especialización	- Manicure. - Pedicure. - Masajes.

ANEXO 3

Depreciación anual

Gastos de Depreciación			
Equipos	Costo	Vida Útil (Años)	Dep. Anual
Instalaciones	7.650,00	10	765,00
Equipos de computación	3.713,00	3	1.237,67
Muebles y enseres	4.190,00	10	419,00
Maquinaria	2.356,00	5	471,20
TOTAL	17.909,00		2.892,87

Proyección						
Equipos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de salvamento
Instalaciones	765,00	765,00	765,00	765,00	765,00	3.825,00
Equipos de computación	1.237,67	1.237,67	1.237,67	0	1.237,67	2.442,00
Muebles y enseres	419,00	419,00	419,00	419,00	419,00	2.095,00
Maquinaria	471,20	471,20	471,20	471,20	471,20	-
TOTAL	2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.892,87	
VALOR TOTAL SALVAMENTO						8.362,00

ANEXO 4

Inversión inicial

ACTIVOS TANGIBLES						INVERSION INICIAL					DEPRECIACION					DEP. ACUM.	V/RESIDUAL
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/ AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	DEP. ACUM.	V/RESIDUAL				
1	INMUEBLES																
	Construcciones	170 m ²	45.00	7.650,00	10	765,00	765,00	765,00	765,00	765,00	765,00	3.825,00	3.825,00				
	Subtotal			7.650,00		765,00	765,00	765,00	765,00	765,00	765,00	3.825,00	3.825,00				
2	MAQUINARIA																
	Estilizador	1	716,00	716,00	5	143,20	143,20	143,20	143,20	143,20	143,20	716,00	-				
	Secador de uñas	3	76,00	228,00	5	45,60	45,60	45,60	45,60	45,60	45,60	228,00	-				
	Plancha de cabello	3	110,00	330,00	5	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	66,00	330,00	-				
	Rizador de cabello	2	51,00	102,00	5	20,40	20,40	20,40	20,40	20,40	20,40	102,00	-				
	Calefón	1	257,00	257,00	5	51,40	51,40	51,40	51,40	51,40	51,40	257,00	-				
	Secador de cabello	3	115,00	345,00	5	69,00	69,00	69,00	69,00	69,00	69,00	345,00	-				
Silla de lavado	2	189,00	378,00	5	75,60	75,60	75,60	75,60	75,60	75,60	378,00	-					
Subtotal				2.356,00		471,20	471,20	471,20	471,20	471,20	471,20	2.356,00	-				
3	EQUIPOS																
	Teléfonos	2	51,00	102,00	3	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	136,00	68,00				
	Computador	2	761,00	1.522,00	3	507,33	507,33	507,33	507,33	507,33	507,00	2.029,00	1.015,00				
	Impresora	1	98,00	98,00	3	32,67	32,67	32,67	32,67	32,67	33,00	131,00	65,00				
	Impresora matricial	1	479,00	479,00	3	159,67	159,67	159,67	159,67	159,67	193,00	672,00	286,00				
	Tablet	7	216,00	1.512,00	3	504,00	504,00	504,00	504,00	504,00	504,00	2.016,00	1.008,00				
	Subtotal				3.713,00		1.237,67	1.237,67	1.237,67	1.237,67	1.237,67	4.984,00	2.442,00				
4	MUEBLES																
	Escritorio	2	350,00	700,00	10	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	350,00	350,00				
	Sillas	7	130,00	910,00	10	91,00	91,00	91,00	91,00	91,00	91,00	455,00	455,00				
	Sillones	2	1.000,00	2.000,00	10	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00	1.000,00				
	Archivador	1	180,00	180,00	10	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	90,00	90,00				
	Mesa de impresora	1	100,00	100,00	10	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	50,00	50,00				
	Sillon individual	1	300,00	300,00	10	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	150,00	150,00				
Subtotal				4.190,00		419,00	419,00	419,00	419,00	419,00	2.095,00	2.095,00					
TOTAL				17.909,00		2.892,87	2.892,87	2.892,87	2.892,87	2.892,87	2.892,20	13.260,00	8.362,00				

PRESUPUESTO DE CONSTRUCCIONES Y ADECUACIONES						
Item	Concepto	Unidad de medida	Especificación técnica	Cantidad	Costo unitario	Costo total
1	Adecuaciones	m ²	Varios	170	45,00	7.650,00
TOTAL				170		7.650,00

ACTIVOS INTANGIBLES					AMORTIZACION		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	NUMERO AÑOS	VALOR AÑO	VALOR RESIDUAL
1	Patentes	1	150	150,00	5	30,00	0
2	Marcas	1	200	200,00	5	40,00	0
3	Licencias	1	4.000	4.000,00	5	800,00	0
4	Software	2	300	600,00	5	120,00	0
5	Gastos puesta en marcha*	1	5.500	5.950,00	5	1.190,00	0
TOTAL				10.900,00		2.180,00	0

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		
ITEM	CONCEPTO	VALOR
1	Constitución de la empresa:	
	Abogado	2.800,00
	Notario	700,00
	Patente municipal	150,00
	Registro mercantil	50,00
	Subtotal	3.700,00
2	Remuneraciones:	
	Gerente (1 mes)	-
	2 operarios (1 mes)	-
	Subtotal	-
3	Otros:	
	Arriendos	1.000,00
	Publicidad	1.250,00
	Subtotal	2.250,00
	TOTAL	5.950,00

CAPITAL DE TRABAJO				
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	TOTAL	C. TRABAJO
Materia prima:	9216	4,35	40.086,80	10.021,70
Subtotal	9216	4,35	40.086,80	10.021,70
Remuneraciones			69.493,00	17.373,25
Arriendos	12	1.000,00	12.000,00	3.000,00
TOTAL			109.579,80	30.394,95

ANEXO 5

Apalancamiento

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO					
MONTO USD.	22.000,00	PLAZO	5	PAGO	6.209,20
TASA INTERÉS	12,70%	PAGO ANUAL	1		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERÉS	PRINCIPAL	SERVICIO us\$	SALDO
0	22.000,00				22.000,00
1		2.794,00	3.415,20	6.209,20	18.584,80
2		2.360,27	3.848,93	6.209,20	14.735,87
3		1.871,46	4.337,74	6.209,20	10.398,13
4		1.320,56	4.888,64	6.209,20	5.509,49
5		699,71	5.509,49	6.209,20	-
		9.045,99	22.000,00		

ANEXO 6

Costo de oportunidad

Costo de oportunidad	
$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$	
rf	1,8
β	0,67
(rm-rf)	12,5
rp	5,44
r	15,62%

ANEXO 7. Costos fijos

Nómina

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	1er.	2do	3ro.	4to.	5to.
1	Gerente General	1.600,00	1	19.200,00			2.332,80	1.600,00	19.200,00	20.800,00	20.800,00	20.800,00	20.800,00
2	Recepcionista	400,00	1	4.800,00	400,00	264,00	583,20	400,00	5.464,00	5.864,00	5.864,00	5.864,00	5.864,00
3	Contador (honorario)	150,00	1						1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
	TOTAL	2.150,00	3	24.000,00	400,00	264,00	2.916,00	2.000,00	26.464,00	28.464,00	28.464,00	28.464,00	28.464,00

Gastos administrativos

GASTOS GENERALES ANUALES						
ÍTEM	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Sueldos	26.464,00	26.464,00	26.464,00	26.464,00	26.464,00
2	Capacitación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
3	Movilización	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
4	Viáticos	-	-	-	-	-
5	Arriendos	-	-	-	-	-
6	Teléfono, luz, agua	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
7	Útiles de oficina	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
8	Guardianía	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
9	Seguros	-	-	-	-	-
10	Publicidad	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
11	Patente municipal, aporte Super. Cías.	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
TOTAL		31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00

ANEXO 8

Estado de resultados apalancado escenario esperado

Estado de Resultados	Escenario Normal				
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
Costo de Ventas	94.090,22	98.585,61	99.887,03	101.252,48	102.685,11
Utilidad Bruta	67.477,78	70.931,53	77.970,36	85.355,49	93.103,97
Administrativos	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00
Depreciaciones	2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.892,87
Amortizaciones	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Otros Gastos	-	-	-	-	-
Amortización deuda	3.415,20	3.848,93	4.337,74	4.888,64	5.509,49
Intereses	2.794,00	2.360,27	1.871,46	1.320,56	699,71
Total Gastos	42.396,07	42.396,07	42.396,07	41.158,40	42.396,07
Utilidad Antes de I/P	25.081,71	28.535,47	35.574,29	44.197,09	50.707,91
Participación Trabajadores	3.762,26	4.280,32	5.336,14	6.629,56	7.606,19
Utilidad Antes de IR	21.319,46	24.255,15	30.238,15	37.567,53	43.101,72
Impuesto a la renta (22%)	4.690,28	5.336,13	6.652,39	8.264,86	9.482,38
Utilidad Líquida	16.629,18	18.919,01	23.585,75	29.302,67	33.619,34
Política de reinversión	8.314,59	9.459,51	11.792,88	14.651,34	16.809,67
Dividendos	8.314,59	9.459,51	11.792,88	14.651,34	16.809,67

ANEXO 9

Balance General apalancado escenario esperado

Balance General Apalancado			
Año 1			
Activos Corrientes	28.496,91	PASIVOS CORRIENTES	2.794,00
Caja/Bancos	28.496,91	Interés Préstamo	2.794,00
Cuentas por Cobrar			
Activos Largo Plazo	15.016,13	PASIVOS LARGO PLAZO	18.584,80
Instalaciones	7.650,00	Préstamo	18.584,80
(-) Depreciación	765,00		
Equipos de computación	3.713,00		
(-) Depreciación	1.237,67		
Muebles y enseres	4.190,00		
(-) Depreciación	419,00	TOTAL PASIVOS	21.378,80
Maquinaria y equipos	2.356,00		
(-) Depreciación	471,20		
(-) Depreciación Acumulada	2.892,87	Capital/Social	14.225,07
Terreno	-	Utilidades del ejercicio	16.629,18
Activos Diferidos	8.720,00	Dividendos	8.314,59
Gastos preoperacionales	-	Política de reinversión	8.314,59
Gastos amortizables	10.900,00		
(-)Amortización acumulada	2.180,00		
		TOTAL PATRIMONIO	30.854,24
TOTAL ACTIVOS	52.233,04	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	52.233,04

Balance General Apalancado			
Año 2			
Activos Corrientes	34.564,39	PASIVOS CORRIENTES	2.360,27
Caja/Bancos	34.564,39	Interés Préstamo	2.360,27
Cuentas por Cobrar			
Activos Largo Plazo	12.123,27	PASIVOS LARGO PLAZO	14.735,87
Instalaciones	6.885,00	Préstamo	14.735,87
(-) Depreciación	765,00		
Equipos de computación	2.475,33		
(-) Depreciación	1.237,67		
Muebles y enseres	3.771,00		
(-) Depreciación	419,00	TOTAL PASIVOS	17.096,14
Maquinaria y equipos	1.884,80		
(-) Depreciación	471,20		
(-) Depreciación Acumulada	2.892,87	Capital/Social	17.212,51
Terreno	-	Utilidades del ejercicio	18.919,01
Activos Diferidos	6.540,00	Dividendos	9.459,51
Gastos preoperacionales	-	Política de reinversión	9.459,51
Gastos amortizables	8.720,00		
(-)Amortización acumulada	2.180,00		
		TOTAL PATRIMONIO	36.131,52
TOTAL ACTIVOS	53.227,66	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	53.227,66

Balance General Apalancado			
Año 3			
Activos Corrientes	42.092,03	PASIVOS CORRIENTES	1.871,46
Caja/Bancos	42.092,03	Interés Préstamo	1.871,46
Cuentas por Cobrar			
Activos Largo Plazo	9.230,40	PASIVOS LARGO PLAZO	10.398,13
Instalaciones	6.120,00	Préstamo	10.398,13
(-) Depreciación	765,00		
Equipos de computación	1.237,67		
(-) Depreciación	1.237,67		
Muebles y enseres	3.352,00		
(-) Depreciación	419,00	TOTAL PASIVOS	12.269,58
Maquinaria y equipos	1.413,60		
(-) Depreciación	471,20		
(-) Depreciación Acumulada	2.892,87	Capital/Social	19.827,09
Terreno	-	Utilidades del ejercicio	23.585,75
Activos Diferidos	4.360,00	Dividendos	11.792,88
Gastos preoperacionales	-	Política de reinversión	11.792,88
Gastos amortizables	6.540,00		
(-)Amortización acumulada	2.180,00		
		TOTAL PATRIMONIO	43.412,85
TOTAL ACTIVOS	55.682,43	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	55.682,43

Balance General Apalancado			
Año 4			
Activos Corrientes	51.265,73	PASIVOS CORRIENTES	1.320,56
Caja/Bancos	51.265,73	Interés Préstamo	1.320,56
Cuentas por Cobrar			
Activos Largo Plazo	7.575,20	PASIVOS LARGO PLAZO	5.509,49
Instalaciones	5.355,00	Préstamo	5.509,49
(-) Depreciación	765,00		
Equipos de computación	-		
(-) Depreciación	-		
Muebles y enseres	2.933,00		
(-) Depreciación	419,00	TOTAL PASIVOS	6.830,06
Maquinaria y equipos	942,40		
(-) Depreciación	471,20		
(-) Depreciación Acumulada	1.655,20	Capital/Social	24.888,20
Terreno	-	Utilidades del ejercicio	29.302,67
Activos Diferidos	2.180,00	Dividendos	14.651,34
Gastos preoperacionales	-	Política de reinversión	14.651,34
Gastos amortizables	4.360,00		
(-)Amortización acumulada	2.180,00		
		TOTAL PATRIMONIO	54.190,87
TOTAL ACTIVOS	61.020,93	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	61.020,93

Balance General Apalancado			
Año 5			
Activos Corrientes	58.397,40	PASIVOS CORRIENTES	699,71
Caja/Bancos	58.397,40	Interés Préstamo	699,71
Cuentas por Cobrar			
Activos Largo Plazo	8.395,33	PASIVOS LARGO PLAZO	-
Instalaciones	4.590,00	Préstamo	-
(-) Depreciación	765,00		
Equipos de computación	3.713,00		
(-) Depreciación	1.237,67		
Muebles y enseres	2.514,00		
(-) Depreciación	419,00	TOTAL PASIVOS	699,71
Maquinaria y equipos	471,20		
(-) Depreciación	471,20		
(-) Depreciación Acumulada	2.892,87	Capital/Social	32.473,69
Terreno	-	Utilidades del ejercicio	33.619,34
Activos Diferidos	-	Dividendos	16.809,67
Gastos preoperacionales	-	Política de reinversión	16.809,67
Gastos amortizables	2.180,00		
(-)Amortización acumulada	2.180,00		
		TOTAL PATRIMONIO	66.093,03
TOTAL ACTIVOS	66.792,73	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	66.792,73

ANEXO 10

Flujo de caja escenario esperado

FLUJO DE CAJA DE VALORACIÓN, CON APALANCAMIENTO FINANCIERO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
No operativos		-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS		161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
EGRESOS						
Costos		94.090,22	98.585,61	99.887,03	101.252,48	102.685,11
Gastos generales		31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00
Intereses		2.794,00	2.360,27	1.871,46	1.320,56	699,71
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.892,87
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
TOTAL EGRESOS		133.071,09	134.952,75	135.765,36	135.342,25	137.391,68
UTILIDAD BRUTA		28.496,91	34.564,39	42.092,03	51.265,73	58.397,40
15% Trabajadores		4.274,54	5.184,66	6.313,80	7.689,86	8.759,61
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		24.222,37	29.379,74	35.778,23	43.575,87	49.637,79
22% Impuesto a la renta		5.328,92	6.463,54	7.871,21	9.586,69	10.920,31
UTILIDAD NETA		18.893,45	22.916,19	27.907,02	33.989,18	38.717,48
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Préstamo	22.000,00					
Pago de la deuda		(3.415,20)	(3.848,93)	(4.337,74)	(4.888,64)	(5.509,49)
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.892,87
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(37.203,95)	20.551,12	24.140,13	28.642,14	32.935,74	77.037,80
TIR	67,13%					

FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Intereses		(2.794,00)	(2.360,27)	(1.871,46)	(1.320,56)	(699,71)
15% trabajadores		419,10	354,04	280,72	198,08	104,96
Utilidad antes de impuestos		(2.374,90)	(2.006,23)	(1.590,74)	(1.122,48)	(594,75)
22% impuesto a la renta		522,48	441,37	349,96	246,95	130,84
Utilidad neta		(1.852,42)	(1.564,86)	(1.240,78)	(875,53)	(463,90)
Préstamo	22.000,00					
Pago de la deuda		(3.415,20)	(3.848,93)	(4.337,74)	(4.888,64)	(5.509,49)
Flujo neto de la deuda	22.000,00	(5.267,62)	(5.413,79)	(5.578,52)	(5.764,17)	(5.973,40)
TD	12,7%					
VANd	2.131,23					
VANa= VANp +VANd						
VANp=	56.831,96					
VANa= (Valor Actual Neto ajustado)	58.963,19					

FLUJO DE CAJA DE VALORACIÓN						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
No operativos		-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS		161.568,00	169.517,15	177.857,39	186.607,97	195.789,08
EGRESOS						
Costos		94.090,22	98.585,61	99.887,03	101.252,48	102.685,11
Gastos generales		31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.926,20
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
TOTAL EGRESOS		130.277,09	134.772,48	136.073,90	136.201,68	138.905,31
UTILIDAD BRUTA		31.290,91	34.744,66	41.783,49	50.406,29	56.883,77
15% Trabajadores		4.693,64	5.211,70	6.267,52	7.560,94	8.532,57
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		26.597,27	29.532,96	35.515,97	42.845,35	48.351,21
22% Impuesto a la renta		5.851,40	6.497,25	7.813,51	9.425,98	10.637,27
UTILIDAD NETA		20.745,87	23.035,71	27.702,45	33.419,37	37.713,94
Inversión	(28.809,00)					
Capital de trabajo	(30.394,95)					
Depreciaciones		2.892,87	2.892,87	2.892,87	1.655,20	2.926,20
Amortizaciones		2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00	2.180,00
Valor residual						38.756,95
FLUJO NETO DE CAJA	(59.203,95)	25.818,74	28.108,58	32.775,32	37.254,57	81.577,09
TD	15,62%					
VAN	\$ 56.832					
TIR	48,40%					

ANEXO 11

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Fórmulas	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
$U = pq - vq - F$					
$q = F/p - v$					
P=	17,53	17,53	17,53	17,53	17,53
v=	10,26	10,24	9,89	9,56	9,24
F=	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00	31.114,00
q=	4279	4270	4073	3902	3751
Ventas mínimas	4279	4270	4073	3902	3751

ANEXO 12

Ingresos

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACIÓN						
ÍTEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	2592	2720	2853	2994	3141
	Precio	17	17	17	17	17
P. 1	Subtotal	44064	46232	48507	50893	53397
2	Cantidad	864	907	951	998	1047
	Precio	56	56	56	56	56
P. 2	Subtotal	48384	50764	53262	55883	58632
3	Cantidad	3456	3626	3804	3992	4188
	Precio	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
P. 3	Subtotal	38016	39886	41849	43908	46068
4	Cantidad	1152	1209	1268	1331	1396
	Precio	17	17	17	17	17
P. 4	Subtotal	19584	20548	21558	22619	23732
5	Cantidad	1152	1209	1268	1331	1396
	Precio	10	10	10	10	10
P. 5	Subtotal	11520	12087	12681	13305	13960
	TOTAL	161568	169517	177857	186608	195789
PRECIO UNITARIO PROMEDIO					17,53	