



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO
ESPECIALIZADO EN LA IMAGEN Y EL CUIDADO PERSONAL
DE NIÑOS Y NIÑAS EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

Profesora Guía
MBA. Eva Benítez

Autora
Nicole Estefania Hidalgo Tapia

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el 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.”

Eva Benítez
MBA
C.I.: 172169364-4

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”.

Nicole Estefania Hidalgo Tapia
C.I.: 172126790-2

AGRADECIMIENTOS

Principalmente quisiera agradecer a mi madre, por ser el pilar fundamental de mi vida, por apoyarme en todo momento y sobre todo por ser mi ejemplo y haberme demostrado que la vida no es fácil, pero que con perseverancia se pueden lograr cosas maravillosas. A Dios porque sin el nada de esto sería posible, porque mi vida entera, mis triunfos y mis alegrías se las debo enteramente a él. Finalmente, a mi profesora guía Eva Benítez, y a todos aquellos profesores y amigos que han aportado con su conocimiento y apoyo durante mi trabajo de titulación.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedicó con mucho amor a mi madre y a mis hermanos, los cuales han sido mi apoyo incondicional y mis fuerzas para salir adelante y luchar por mis sueños. A mis familiares más cercanos y amigos, los cuales han sido parte de mi vida y me han ayudado a convertirme en la persona que soy.

RESUMEN

El presente plan de negocios ha sido elaborado con el fin de satisfacer la necesidad de servicios de cuidado personal para niños en la ciudad de Quito. Fashion Kids ofrecerá más que servicios tradicionales de belleza; brindará una experiencia única, mediante servicios especializados en las necesidades de los más pequeños, dentro de un ambiente seguro y con un valor agregado llamado diversión. Además, buscará aportar positivamente a la educación de los niños con respecto a la importancia de la higiene en sus vidas, mediante talleres y consejos de cuidado personal.

De acuerdo a la experta en parvularia, María Alexandra Clavijo (2014), los niños necesitan recibir servicios acorde a sus necesidades, las cuales son distintas a las de un adulto. Además, si se crea una cultura de higiene en el niño desde pequeño, mantendrá los buenos hábitos durante toda su vida. El mercado objetivo de este proyecto son los niños de 6 meses a 11 años de edad, que residen en la zona urbana de Quito y pertenecen al nivel socioeconómico medio alto. Al momento existen únicamente tres centros que ofrecen estos servicios para niños, pero debido a su escasa publicidad son poco conocidos en el mercado, por lo que los padres acuden a centros de belleza regulares.

Para comprobar la viabilidad del proyecto se ha realizado una exhaustiva investigación de mercado mediante encuestas, grupos focales, entrevistas, entre otros. Dicha investigación ha dado como resultado una aceptación de la propuesta de negocio de un 85,2% del mercado, lo que demuestra que la idea de negocio puede tener éxito si es implementada correctamente. La inversión inicial para implementar este proyecto es de \$16.807,46 dólares, de los cuales el 73% será financiado con recursos propios y el 23% con recursos externos. Por otro lado, Fashion Kids recuperará su inversión al cuarto año de funcionamiento y obtendrá una tasa interna de retorno (TIR) del 39%, lo que demuestra la rentabilidad y factibilidad del proyecto.

ABSTRACT

This business plan has been developed to meet the need for personal care services for children in the city of Quito. Fashion Kids will offer more than traditional beauty services; it will provide a unique experience through specialized services based on the kid's needs, within a safe environment and a value added called fun. It will also seek to contribute positively to educating children about the importance of hygiene in their lives, through workshops and self-care tips.

According to the expert in the early childhood, María Alexandra Clavijo (2014), children need to receive services according to their needs, which are different from those of an adult. In addition, if the kid practices a culture of hygiene during its childhood, he will maintain the good habits throughout his life. The target market of this project are children from 6 months to 11 years old, who live in the urban area of Quito and belong to the upper middle class. At the moment there are only three centers offering these kind of services for children, but due to the lack of advertising, they are unknown in the market. Because of that, parents are forced to go to the adult's beauty centers.

To demonstrate the feasibility of this project, an extensive market research has been done through surveys, focus groups, interviews, and more. This research has resulted in the acceptance of the business proposal with an 85.2%, demonstrating that the business idea can be successful if implemented correctly. The initial investment to implement this project is \$16,807.46 dollars, of which 73% will be financed with personal capital and 23% with a bank credit. Furthermore, Fashion Kids will recover its investment in the fourth year of operation and it will obtain an internal rate of return (TIR) of 39%, demonstrating the profitability and feasibility of this project.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 OBJETIVOS	2
1.2.1 Objetivo General.....	2
1.2.2 Objetivos Específicos	2
1.3 HIPÓTESIS	2
2. CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	3
2.1 LA INDUSTRIA.....	3
2.1.1 Tendencias	4
2.1.2 Estructura de la industria	6
2.1.3 Análisis del Macroentorno	7
2.1.4 Análisis del Mesoentorno.....	20
2.1.5 Análisis de Microentorno	27
2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO.....	31
2.2.1 La idea y el modelo de negocio	31
2.2.2 Estructura legal de la empresa	34
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos	34
2.3 EL SERVICIO.....	36
2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	40
2.5 MATRICES.....	41
2.5.1 Matriz Cruce Estratégico FODA.....	43
2.5.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	44
2.5.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	46
2.5.4 Matriz Interna-Externa	47
3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS	49

3.1	ESTUDIO DE MERCADO	49
3.1.1	Planteamiento de la oportunidad	49
3.1.2	Problema de Investigación de Gerencia	49
3.1.3	Objetivos de la Investigación	49
3.1.4	Problemas de Investigación de Mercados	49
3.1.5	Fuentes de información	51
3.2	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL.....	51
3.2.1	Mercado Objetivo.....	51
3.2.2	Segmentación de Mercado.....	51
3.2.3	Determinación de la muestra N-n	53
3.3	TAMAÑO DEL MERCADO	54
3.3.1	Demanda potencial de la industria.....	54
3.3.2	Estructura del cliente	54
3.4	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	55
3.4.1	Competencia Directa	55
3.4.2	Sustitutos	56
3.5	PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA	56
3.6	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.	59
3.6.1	Entrevista a expertos	59
3.6.2	Grupo Focal.....	62
3.6.3	Encuestas Clientes	64
4.	CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING.....	79
4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	79
4.1.1	Segmentación.....	79
4.1.2	Selección de mercado meta	80
4.1.3	Diferenciación	81
4.1.4	Posicionamiento	82
4.2	MIX DE MARKETING.....	82
4.2.1	Producto	82
4.2.2	Precio	85

4.2.3	Distribución o Plaza	88
4.2.4	Promoción y Publicidad	91
4.3	TÁCTICA DE VENTAS	95
4.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS	96
5.	CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	97
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES	97
5.2	CICLO DE OPERACIONES	99
5.2.1	Capacidad Instalada	100
5.2.2	Flujograma	101
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS	103
5.4	INSTALACIONES	104
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO	106
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	107
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	107
6.	CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL	112
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	112
6.1.1	Organigrama	112
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES	113
6.2.1	Descripción de funciones	113
6.3	PLAN DE COMPENSACIONES	115
6.4	POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS	116
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES	118
6.6	EQUIPO DE ASESORES	120
7.	CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL	121

7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA	121
7.2	DIAGRAMA DE GANTT	122
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS	122
7.3.1	Solicitud de Crédito Bancario.....	122
7.3.2	Arrendamiento del Local.....	123
7.3.3	Problemas con Proveedores	123
7.3.4	Captar Clientes	124
7.3.5	Contratación de personal.....	124
8.	CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	126
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	126
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	130
8.2.1	Ingreso de nuevos competidores con mayor poder adquisitivo ..	131
8.2.2	Aumento de precios de los insumos	131
8.2.3	Niveles de ventas menores a lo proyectado	132
8.2.4	Que el personal de por terminado el contrato laboral	132
9.	CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO.....	134
9.1	INVERSIÓN INICIAL	134
9.2	FUENTES DE INGRESOS.....	135
9.3	COSTOS FIJOS Y VARIABLES	137
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO.....	138
9.5	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	139
9.6	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO.....	140
9.7	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	141
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO	142
9.9	INDICADORES FINANCIEROS	145
9.9.1	Índices de Liquidez	145
9.9.2	Índices de Rentabilidad	146

9.9.3	Índices de Endeudamiento	147
9.9.4	Análisis de sensibilidad.....	147
9.10	VALORACIÓN.....	147
9.10.1	Modelo CAPM y modelo WACC	147
9.10.2	Flujo de Caja.....	149
10.	CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	150
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	150
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA	150
10.3	CAPITALIZACIÓN.....	151
10.4	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	151
11.	CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	152
	REFERENCIAS:	154
	ANEXOS	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU4	3
Tabla 2. Clasificación Nacional Central de Productos	4
Tabla 3. Lista de posibles proveedores	26
Tabla 4. Matriz de Cruce Estratégico de FODA	44
Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	45
Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	46
Tabla 7. Cuadro de problemas de Investigación de Mercados.....	50
Tabla 8. Variables de Segmentación.....	52
Tabla 9. Precios de la Competencia.....	87
Tabla 10. Precios de los servicios de Fashion Kids	88
Tabla 11. Presupuesto de promoción y publicidad.....	95
Tabla 12. Costos de insumos y equipos de belleza	98
Tabla 13. Tiempo estimado de entrega de servicios	99
Tabla 14. Capacidad Instalada de Fashion Kids	100
Tabla 15. Requerimiento de equipos.....	103
Tabla 16. Requerimiento de mobiliario.....	103
Tabla 17. Requerimiento de juguetes.....	104
Tabla 18. Incremento de Salario Básico Unificado Ecuador	116
Tabla 19. Inversión Inicial.....	134
Tabla 20. Capital de Trabajo	135
Tabla 21. Proyección de Costos.....	137
Tabla 22. Proyección de Margen Bruto y Margen Operativo.....	138
Tabla 23. Proyección de Estado de Resultados.....	139
Tabla 24. Proyección del Balance General	140
Tabla 25. Proyección del Estado de Flujo de Efectivo	142
Tabla 26. Cálculo punto de equilibrio por servicios	144
Tabla 27. Cálculo modelo CAPM	148
Tabla 28. Cálculo Modelo WACC.....	148
Tabla 29. Cálculo VAN y TIR del Proyecto.....	149
Tabla 30. Cuadro de Fuentes y Usos.....	150
Tabla 31. Cuadro de participaciones por socio	151
Tabla 32. Cálculo del TIR del inversionista	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Valor Agregado Bruto Industria Otros Servicios al PIB	5
Figura 2. Evolución Tasa Activa del Ecuador.....	11
Figura 3. Evolución Tasa Pasiva el Ecuador	11
Figura 4. Evolución Producto Interno Bruto del Ecuador.....	12
Figura 5. Evolución del Valor Agregado Bruto no Petrolero	13
Figura 6. Evolución inflación anual del Ecuador.....	14
Figura 7. Principales gastos de los ecuatorianos	15
Figura 8. Tasa de Fecundidad del Ecuador.....	17
Figura 9. Diagrama de las Fuerzas de Porter.....	20
Figura 10. Hair Play.....	21
Figura 11. Princess Spa	22
Figura 12. Sanbomba	22
Figura 13. María Gracia Peluquería	24
Figura 14. Khristones Peluquería	25
Figura 15. Woom Peluquería.....	25
Figura 16. Canal de Distribución del negocio	28
Figura 17. Cadena de Valor del negocio	28
Figura 18. Propuesta de Valor de Fashion Kids	32
Figura 19. Servicio de corte de cabello para bebés	37
Figura 20. Servicio de cortes y peinados para niños.....	37
Figura 21. Servicio de manicure y pedicura para niños.....	38
Figura 22. Servicio de maquillaje para niños.....	38
Figura 23. Servicio de mascarillas faciales para niños	39
Figura 24. Servicio de fiestas infantiles para niñas	39
Figura 17. Matriz Interna- Externa.....	47
Figura 18. Segmentación de mercado	53
Figura 27. Participación de Mercado de la Competencia	59
Figura 28. Género del encuestado	64
Figura 29. Estado civil del encuestado.....	65
Figura 30. Edad del encuestado.....	65
Figura 31. Sector en el que reside el encuestado	66

Figura 32. Ingreso familiar mensual aproximado.....	66
Figura 33. Número de hijos entre 6 meses y 11 años	67
Figura 34. Factores importantes que consideran los padres.....	67
Figura 35. Uso actual de servicios de cuidado personal	68
Figura 36. Frecuencia de uso actual de estos servicios	68
Figura 37. Gasto promedio actual en estos servicios	69
Figura 38. Lugar al que recurre actualmente.....	69
Figura 39. Importancia que le da a este tipo de servicios	70
Figura 40. Disposición a utilizar los servicios	70
Figura 41. Factor decisivo de compra	71
Figura 42. Servicio que utilizaría con mayor frecuencia	71
Figura 43. Precio dispuesto a pagar por cortes de cabello	72
Figura 44. Precio dispuesto a pagar por peinados	72
Figura 45. Precio dispuesto a pagar por manicure/pedicura	73
Figura 46. Precio dispuesto a pagar por mascarillas/maquillaje.....	73
Figura 47. Precio dispuesto a pagar por fiestas infantiles	74
Figura 48. Frecuencia de compra en Fashion Kids	74
Figura 49. Servicios adicionales que le gustaría recibir	75
Figura 50. Ubicación deseada de Fashion Kids	75
Figura 51. Medios por los que desea recibir información	76
Figura 52. Cruce de variable 1	76
Figura 53. Cruce de variable 2	77
Figura 54. Cruce de variable 3	77
Figura 55. Cruce de variable 4	78
Figura 56. Cruce de variable 5	78
Figura 57. Segmento A	79
Figura 58. Segmento B	79
Figura 59. Tipo de Marketing.....	80
Figura 60. Tipo de Servicio.....	83
Figura 61. Cartera de Servicios de Fashion Kids	84
Figura 62. Instalaciones de Fashion Kids.....	90
Figura 63. Logo del negocio	91

Figura 64. Ejemplo apariencia del personal	93
Figura 65. Flujograma de Proceso General.....	101
Figura 66. Flujograma de Proceso de Compra.....	102
Figura 67. Plano de las instalaciones de Fashion Kids	105
Figura 68. Localización geográfica de Fashion Kids	106
Figura 69. Estructura Organizacional	112
Figura 50. Proyección de Ventas	136
Figura 71. Punto de equilibrio en dólares	143
Figura 72. Punto de equilibrio en unidades	143

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

En los últimos diez años los hábitos de los ecuatorianos han cambiado, actualmente ya no les interesa solo su higiene, sino también su apariencia. La Asociación Ecuatoriana de Productos Cosméticos de Higiene y Absorbentes (Procosméticos), asegura que los hogares del nivel socioeconómico medio gastan en promedio \$50 mensuales en rubros de cuidado personal, mientras que los de nivel alto gastan hasta \$300 mensuales (Revista Líderes, 2012). De acuerdo a un estudio realizado en el 2013 por la empresa de investigación de mercados Euromonitor International, los ecuatorianos están muy preocupados por su apariencia y consideran este rubro como una prioridad. Es por eso que dedican el 28% de sus ingresos a rubros de cuidado personal, comparado con un 18% en rubros de alimentación (Revista Líderes, 2012). Como resultado de la creciente tendencia al cuidado personal, se propone la creación de un centro de servicios especializados en la imagen y cuidado personal, pero dirigido al segmento de los niños y niñas de la ciudad de Quito.

Es importante mencionar que a partir de los dos años de edad el miedo se desarrolla en los niños; desde miedos nocturnos, a ruidos fuertes, a desconocidos y también a situaciones extrañas como a cortarse el cabello. Por lo que un centro especializado aportaría a que los niños se sientan cómodos y así evitar el cada vez más frecuente estrés infantil (Bebes y más, 2006). Adicionalmente, los niños forman su autoestima hasta los cinco años, por lo que se debe aprovechar este tiempo para cultivar en ellos una cultura de higiene y cuidado personal, para así evitar problemas futuros en su vida personal y profesional (M. Clavijo, comunicación personal, 19 de Enero de 2014). Los niños son importantes no sólo por ser los motivadores de una compra, sino porque se han convertido en tomadores de decisiones sobre su propio consumo y por eso merecen un trato especializado de acuerdo a sus necesidades dentro de un ambiente adecuado y seguro.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de implementar un Centro Especializado en la imagen y el cuidado personal de niños y niñas en la ciudad de Quito, mediante el desarrollo de un plan de negocios.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la industria y los factores del macro y micro entorno que impacten a la propuesta de negocio, para así diseñar matrices estratégicas.
- Definir e investigar al mercado objetivo, para determinar el nivel de aceptación, características requeridas del servicio y la competencia existente del proyecto.
- Elaborar técnicamente un plan de marketing que se adapte a las necesidades del mercado objetivo mediante estrategias creativas.
- Diseñar un plan de operaciones que delimite el funcionamiento óptimo de la empresa, cumpliendo con estándares de calidad requeridos en la prestación de servicios.
- Establecer una estructura organizacional idónea para el funcionamiento de la empresa, que describa funciones y beneficios a través de políticas corporativas.
- Elaborar un cronograma de las actividades necesarias para poner en marcha el negocio y así definir el tiempo estimado de implementación.
- Precisar los principales riesgos y supuestos que pueden afectar al negocio, para identificar acciones de contingencia.
- Determinar la viabilidad económica del proyecto mediante el análisis de indicadores y así poder definir el plan de financiamiento a implementarse.

1.3 HIPÓTESIS

El Centro Especializado en la imagen y cuidado personal de niños y niñas, tendrá aceptación dentro del estrato socioeconómico medio alto de la ciudad de Quito.

2. CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 LA INDUSTRIA

De acuerdo a los parámetros de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4) publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012), la industria que se adapta al giro del negocio que se propone es la que se presenta a continuación:

Tabla 1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU4

Sector S	Otras actividades de servicios
Subsector S960	Otras actividades de servicios personales
Industria S9602.0	Actividades de Peluquería y otros Tratamientos de Belleza
Industria 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

Tomado de: Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012

La industria “S” corresponde a otro tipo de servicios que no se especifiquen dentro de otras industrias y por lo tanto es la que más se acopla a la idea de negocio propuesta. A pesar de que el sector S9602.00 no especifica la atención de niños, de igual manera se trata de servicios de belleza pero dirigidos a otro segmento y con un enfoque a las necesidades de dicho segmento.

Mientras que dentro de la Clasificación Nacional Central de Productos (CPC versión 2.0) publicada de igual manera por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012), la industria del negocio se encuentra de la siguiente manera:

Tabla 2. Clasificación Nacional Central de Productos

Sección 9	Servicios para la comunidad, sociales y personales
División 97	Otros servicios
Grupo 972	Servicios de tratamientos de belleza y servicios de bienestar físico
Clase 9722	Servicios de tratamientos de maquillaje, manicura y pedicura
Subclase 97220	Servicios de tratamientos de maquillaje, manicura y pedicura

Tomado de: Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012

Una vez que se ha definido que el negocio pertenece a la Industria de Otros Servicios, en la cual se mencionan las actividades de belleza e higiene, se puede determinar el tamaño de la industria. De acuerdo al último censo, en el Ecuador existen 14.426 establecimientos registrados a nivel nacional que se dedican a actividades de belleza, los cuales mantienen empleados a alrededor de 21.355 personas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

2.1.1 Tendencias

En la mayoría de economías, el peso del sector de servicios dentro de la actividad económica muestra una tendencia creciente conforme el Producto Interno Bruto (PIB) aumenta. En el caso del Ecuador, la industria de servicios desde el 2009 hasta el 2014 ha presentado un crecimiento gradual, con una variación en su tasa de crecimiento de aproximadamente 3,3% anual (Banco Central del Ecuador, 2014).



Por lo tanto se puede inferir que la industria de servicios se encuentra dentro del período de crecimiento dentro de su ciclo de vida, ya que en los últimos años el PIB del país ha crecido y por lo tanto las familias tienen más ingresos. Cuando las familias tienen más ingresos, aumenta la demanda de servicios, lo que conduce al incremento del empleo y a su vez influye en el crecimiento del Producto Interno Bruto. Hablando de las actividades de belleza específicamente, de acuerdo al último censo realizado en el 2010, existen alrededor de 3.392 empresas constituidas en la ciudad de Quito. Dichos negocios han invertido en promedio \$3.643 dólares y obtuvieron una ganancia bruta anual promedio de \$10.254 dólares cada uno. Cabe recalcar que estos datos son promedios obtenidos del total de negocios existentes, ya que algunos centros de belleza han realizado una inversión mayor para ofrecer servicios de alta calidad, y como resultado obtienen ganancias más altas.

Por otro lado, los precios de productos y servicios de cuidado personal han aumentado en los últimos años debido al incremento de impuestos a las importaciones. Esto ha afectado a los productos de belleza directamente, ya que en su mayoría estos son importados. Esto a su vez afecta a los precios de los servicios de cuidado personal, ya que requieren de dichos insumos para

funcionar y por lo tanto ese costo adicional lo transmiten al precio que paga el cliente (Maldonado, 2013). Los principales servicios que se ofrecen en los centros de belleza son cortes de cabello, peinados, tinturaciones de cabello, maquillaje, manicure y pedicura. En general estos han sido los servicios que se han ofrecido desde hace varios años, lo que en realidad ha evolucionado son los estilos, tendencias y productos que se utilizan. Anteriormente estos servicios se enfocaban al segmento femenino, pero en la actualidad hombres y niños también cuidan de su apariencia. Por tal motivo el ofrecer un servicio que atienda a la necesidad de cuidado personal para niños, que vaya de la mano con la creciente tendencia al cuidado personal y a la vez ofrezca un valor agregado llamado diversión, puede considerarse como una buena oportunidad de negocio.

2.1.2 Estructura de la industria

En el Ecuador la industria de servicios es fragmentada, ya que está compuesta por 181.427 establecimientos registrados a nivel nacional hasta el último censo, de los cuales 14.426 se dedican a actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza. En la ciudad de Quito específicamente, existen 3.392 empresas de belleza constituidas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

De los centros de belleza establecidos, todos pueden ser considerados como sustitutos, ya que cubren la misma necesidad pero se enfocan en un segmento distinto. En su mayoría los centros de belleza se dirigen al segmento medio y medio bajo, por lo que la calidad de sus servicios, su infraestructura y ubicación difieren de la que se plantea. Esto se da principalmente porque buscan captar una mayor cantidad de clientes y por lo tanto prefieren ofrecer precios bajos. Entre estos se puede destacar a la cadena de peluquería colombiana Karissma, la cual posee varias sucursales en la ciudad de Quito y ofrece precios accesibles. Por otro lado, existen cadenas de peluquerías muy reconocidas en la ciudad de Quito que se dirigen al segmento medio alto y alto, que a pesar de no estar especializadas en servicios para niños, ofrecen un

pequeño espacio dentro de sus centros para brindar estos servicios. Entre estos centros podemos mencionar a María Gracia, Khristones, Jorge Russinsky, Carlos Zuluaga, entre otros.

Finalmente, los competidores directos del negocio son Hair Play, Princess Spa y Sanbomba. Estos tres centros se dirigen al segmento de niños de la ciudad de Quito; ofrecen servicios de cortes de cabello, peinados, manicure, pedicura, maquillaje y fiestas infantiles. Su infraestructura está adaptada para el uso de los niños, cuentan con juegos y llevan en el mercado entre uno y dos años. La estructura de la industria y su participación de mercado se explica de manera detallada en la página 56.

2.1.3 Análisis del Macroentorno

2.1.3.1 Político

- **Relaciones Comerciales**

Las relaciones exteriores han estado marcadas por la búsqueda de la integración regional, por este motivo Ecuador pertenece a la Comunidad Andina de Naciones (CAN), a la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), a la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), entre otros (ICEX, s.f.). Esto puede ser de beneficio, puesto que algunos implementos como mobiliario pueden ser importados y así acceder a preferencias arancelarias.

De acuerdo a la Aduana del Ecuador, los sillones y mobiliarios de peluquería se clasifican dentro de la partida 9402.10.90 que debe pagar un impuesto Ad-valorem del 15%, FODINFA del 0,5% y un impuesto al valor agregado (IVA) de 12%. Por ejemplo, con Chile existe el 100% de preferencia arancelaria para la importación de estos productos conforme el acuerdo de complementación económica #32 de la ALADI, por lo que el Ad-valorem sería de 0% (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2014). Sin embargo, actualmente se han implementado varias restricciones y trabas a las importaciones, por lo que este

factor ya no sería de beneficio para el negocio. Posiblemente en lugar de disminuir los costos, la importación podría resultar en un proceso lleno de documentación y pagos excesivos de impuestos. Por ello se debe considerar el adquirir productos nacionales para reducir los costos, sin descartar la posibilidad de importar en caso de que sea necesario, ya sea porque el producto o equipo no existe en el país o por la búsqueda de un mejor precio en el exterior.

- **Obligaciones reguladas fuertemente por la ley**

El código de trabajo del Ecuador establece que todo tipo de trabajo requiere ser inscrito en el Instituto de Seguridad Social Ecuatoriano (IESS) para así cumplir con la ley y los derechos del trabajador. Este tema es de gran importancia, puesto que al no cumplir con todos estos requisitos y obligaciones la empresa puede ser clausurada y en caso de ser reincidente puede ser cerrada definitivamente. En los últimos años las reglas con respecto al sector laboral se han replanteado y son mucho más estrictas y en caso de no cumplir con lo establecido pueden existir fuertes sanciones monetarias (Ministerio de Relaciones Laborales, s.f.).

Actualmente los trabajadores cuentan con un fuerte respaldo del Ministerio de Relaciones Laborales, por lo que se debe cumplir a cabalidad con la ley para evitar inconvenientes y así funcionar de manera adecuada. Este es un factor que afecta fuertemente al negocio, puesto que el funcionamiento del mismo depende del trabajo del personal, por lo tanto si existen problemas laborales existirán problemas en los servicios que se ofrecen. Esto podría ser algo negativo para la empresa, sin embargo si se cumplen con todos los pagos de acuerdo a lo establecido por la ley no existirán problemas.

- **Estabilidad Política**

El Presidente Rafael Correa ha mantenido un cierto nivel de estabilidad política en el país desde que fue elegido como mandatario en el 2007. Desde 1996

hasta el 2006 ningún mandatario ha sido capaz de culminar su período de gobierno. En diez años el Ecuador llegó a tener siete presidentes, lo que provocaba temor en ciudadanos e inversores extranjeros y por lo tanto detenía el crecimiento del país (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

Desde que Correa tomó el poder, su partido político ha ganado alrededor de nueve procesos electorales con la mayoría de votos, lo que demuestra la aceptación de una gran parte de ecuatorianos. Esto es muy importante al momento de constituir un negocio puesto que la estabilidad de un país determinara el éxito en el mercado local. Por lo tanto este factor es positivo, ya que el negocio podrá beneficiarse de la estabilidad en las políticas existentes, sin el riesgo y preocupación constante de que en cualquier momento el gobierno sufra un golpe de estado y el país caiga en una crisis política y económica.

- **Apoyo a los emprendimientos locales**

Desde hace poco el estado ha empezado a brindar un mayor nivel de apoyo a los emprendimientos locales, otorgando créditos con mayores facilidades, ofreciendo capacitaciones, entre otros. En el 2012 Ecuador obtuvo un índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 26,6%, continuando el crecimiento sostenido desde el 2009, según los resultados del Global Entrepreneurship Monitor. Ecuador es el país más emprendedor de América Latina y el Caribe, seguido de Chile con un TEA de 23% y Colombia con un 20%. Más de 4 millones de ecuatorianos han iniciado un negocio o desarrollan actualmente un emprendimiento, de estos nuevos negocios un 68,8% pertenecen al sector de servicio al consumidor (El Telégrafo, 2013).

Además, el Ministerio de Industrias y Productividad han implementado hasta el momento 33 Centros de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento en todo el territorio nacional (Ministerio de Industrias y Productividad, s.f.). Este factor puede ser muy positivo al momento de implementar el negocio, ya que en caso de ser necesario se podría acceder a un crédito con mayor facilidad o

asistir a programas de apoyo en los que el negocio pueda recibir asesorías para su mejor funcionamiento e implementación.

2.1.3.2 Económico

- **La política tributaria**

Uno de los ejes fundamentales de este gobierno es la política tributaria, por lo cual han existido varias reformas que buscan enfrentar el déficit de la balanza comercial, así como la salida de divisas hacia el exterior. Entre uno de los cambios está el incremento al Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) del 2% al 5% (Servicio de Rentas Internas, s.f.). El costo de las importaciones ha aumentado significativamente debido a los impuestos implementados, especialmente debido al modelo económico que maneja el país actualmente, el cual incentiva las exportaciones y restringe las importaciones.

Esta reforma puede afectar al negocio negativamente en caso de que se decida importar, ya que se deberá pagar un 5% del total del valor de la mercancía por cada pago al exterior que se realice. El objetivo del negocio es el generar utilidades, por lo que es importante considerar los costos de los insumos necesarios para operar. Por esto, se considerará importar lo absolutamente necesario que no pueda ser conseguido en el país y solamente si estos insumos son más económicos en el exterior.

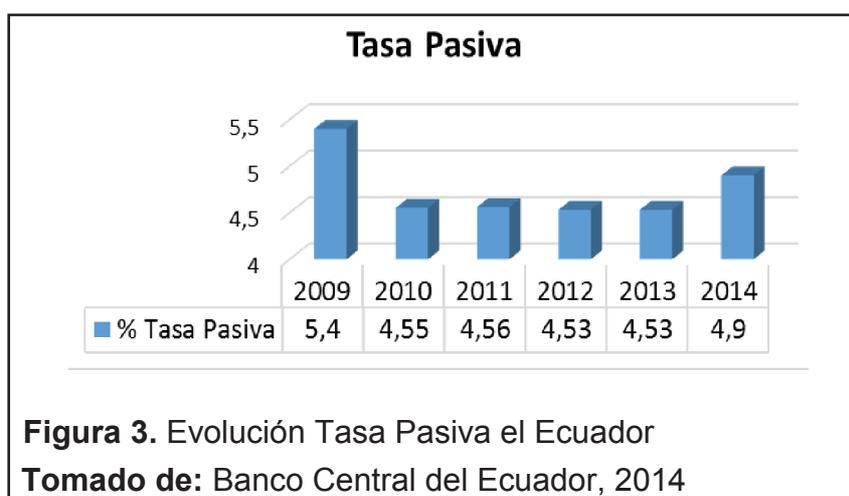
- **Tasa activa y pasiva**

El gobierno tiene como uno de sus objetivos el promover los niveles entre las tasas de interés pasivas y activas, para así estimular el ahorro y el financiamiento de las actividades productivas. La tasa activa representa la tasa promedio a la que las instituciones financieras otorgan un crédito. Comparado con años anteriores esta ha disminuido, por lo que sería de beneficio para poder aplicar a un préstamo sin tener que pagar una tasa de interés tan alta. De acuerdo al Banco Central del Ecuador su rango de volatilidad ha sido de

1,71 en los últimos 6 años, lo que es relativamente bajo. El tener un nivel de volatilidad estable es positivo para el negocio si es que accede a un crédito, puesto que no se corre un riesgo alto de que exista un cambio brusco en los próximos años en la tasa activa.

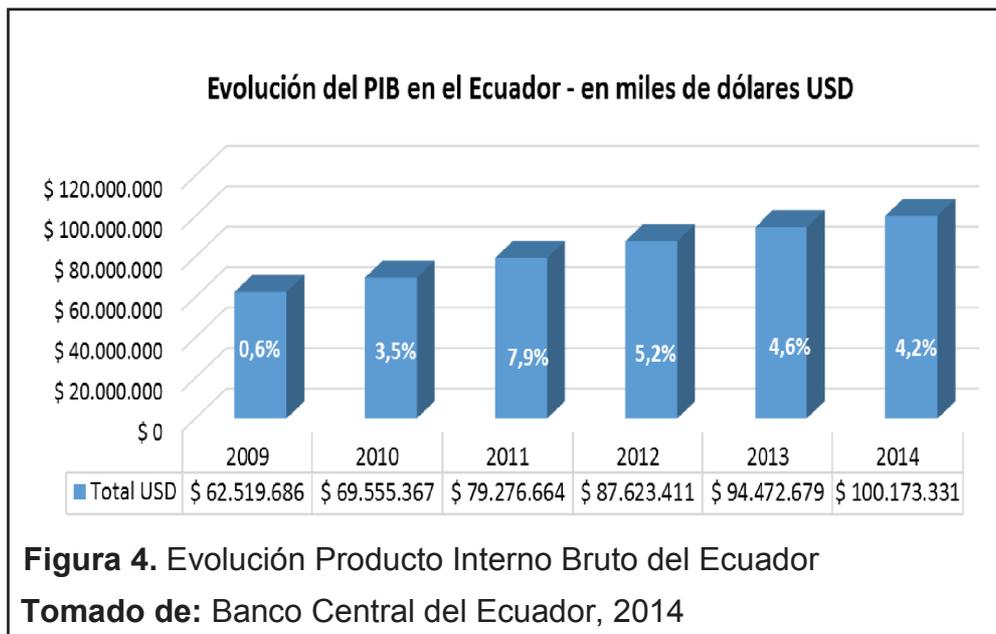


De igual manera la tasa pasiva, que es aquella que determina los intereses que el banco debe pagar a sus depositantes, se ha mantenido relativamente estable con un rango de volatilidad de 0,67 entre el 2009 y 2014. La empresa podría considerar el mantener sus ingresos en el banco, con el fin de obtener rendimiento sin incurrir en un nivel de riesgo alto. Sin embargo la tasa pasiva es bastante baja, por lo que este factor no sería de beneficio para el negocio, seguramente la empresa podría obtener mayores utilidades con otro tipo de inversiones.

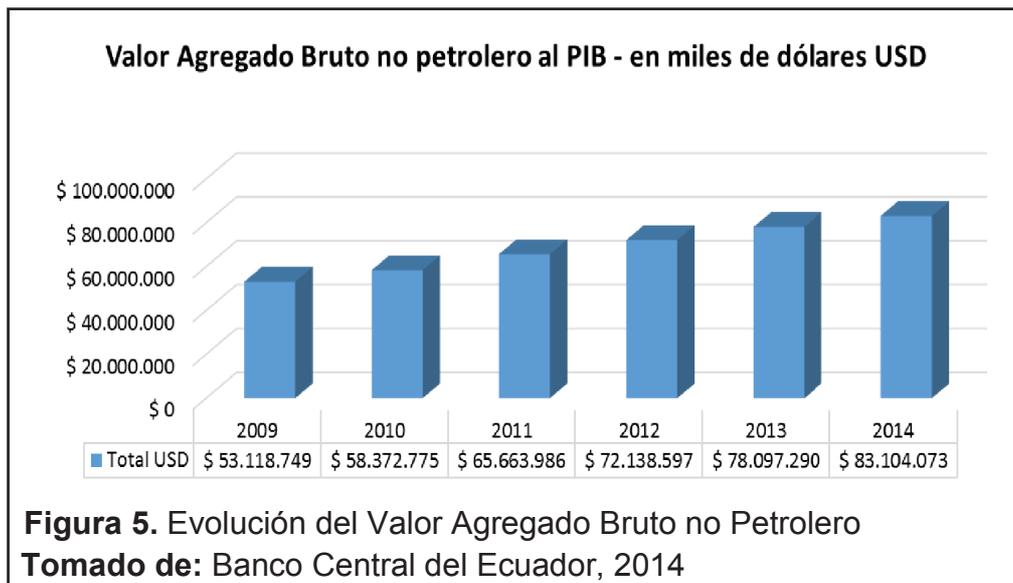


- **Producto Interno Bruto**

Cada año se ha podido observar un aumento en el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador. En el 2011 la tasa de crecimiento del PIB fue muy elevada, pero por otro lado entre el 2012 y 2013 hubo un decrecimiento importante. A pesar del déficit en la balanza comercial del país, Ecuador ha presentado una tendencia de crecimiento en su economía en los últimos años, cerrando el 2014 con un resultado de \$100.173.331 dólares y una tasa de crecimiento aproximada de 4,2% con respecto al 2013. Ecuador ha mantenido un buen desempeño, e incluso está en el grupo de países de mayor crecimiento de América Latina (Banco Central del Ecuador, 2014).



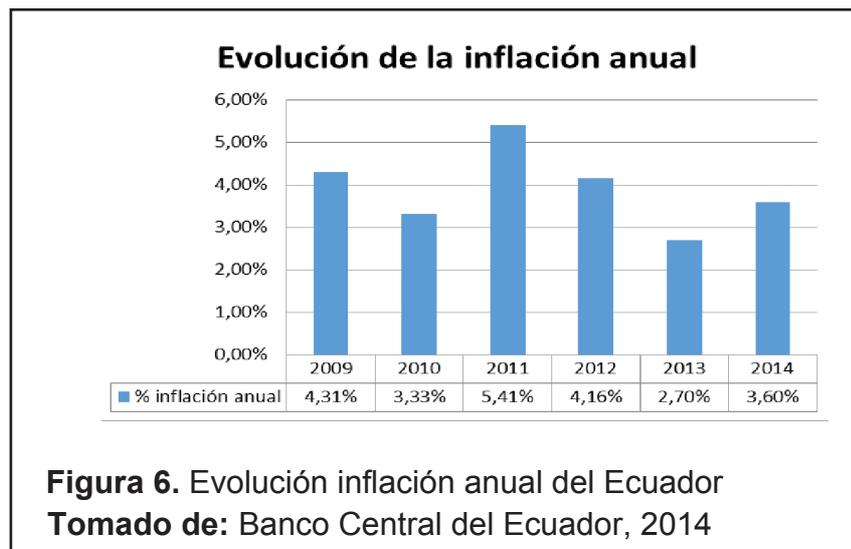
Por otro lado, a lo largo de estos últimos seis años el PIB no petrolero del país ha presentado un aumento relativamente alto, por lo que su aporte al PIB total ha sido mayor. El aumento en el PIB se refleja en un mayor nivel económico en el país, por lo que los ciudadanos tienen un mayor poder adquisitivo. Este factor es positivo para el negocio, ya que la gente tiene más capacidad de adquirir productos y servicios (Banco Central del Ecuador, 2014).



- **La inflación**

En 2012 la inflación acumulada del Ecuador (porcentaje de variación en el Índice de Precios al Consumidor) decreció a 2,12% lo cual colocó al país por debajo de la media de inflación de Latinoamérica. En 2013, dentro de un grupo de 17 países analizados, Ecuador se ubicó como la tercera inflación acumulada más baja, después de Estados Unidos y El Salvador (Banco Central del Ecuador, 2014).

Con respecto a la tasa de inflación anual, de igual manera ha disminuido en los últimos seis años, sin embargo entre el 2013 y 2014 aumento en un 0,9%. El objetivo de todo país es el poder mantener un nivel de inflación bajo y estable, por lo que mientras esto se mantenga, el negocio podrá reducir sus costos operativos. Un bajo nivel de inflación disminuye la incertidumbre y descontento de la población, ayuda a la eficiente asignación de los recursos e incentiva la inversión extranjera en el país. Por lo tanto la relativa estabilidad de la inflación puede ser positiva para el negocio, ya que no se corre tanto riesgo del alza repentina de precios de los insumos locales.



- **Impacto económico de la Industria**

La industria de Otros Servicios obtuvo \$6.010.606 dólares en el 2014, lo que representa el 6% del total del PIB, que en dicho año fue de \$100.173.331 dólares (Banco Central del Ecuador, 2014). Con respecto a la industria de la belleza específicamente, las empresas constituidas dentro de dicho sector en la ciudad de Quito tienen un promedio de ventas de \$37.687.342 dólares al año, de los cuales \$24.346.240 son utilizados para cubrir sus costos. Como resultado, del conjunto de empresas dedicadas a actividades de belleza en la ciudad de Quito se obtiene un ingreso promedio neto de \$13.434.481 dólares (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

A pesar de que este tipo de empresas representan una inversión relativamente baja dependiendo de su infraestructura, se puede observar que sus ingresos son representativos, lo que refleja el potencial que tienen en el mercado. Por lo tanto mientras exista un mayor nivel de inversión, se puede apuntar a un target más alto y por lo tanto los ingresos serán mayores de igual manera. Un gran ejemplo de esto son los centros de belleza tan conocidos como María Gracia, que cuenta con varias sucursales en la ciudad de Quito. Sin embargo hablando de servicios de belleza para niños específicamente, existen solo tres opciones en el mercado. La industria de servicios está creciendo junto con la economía

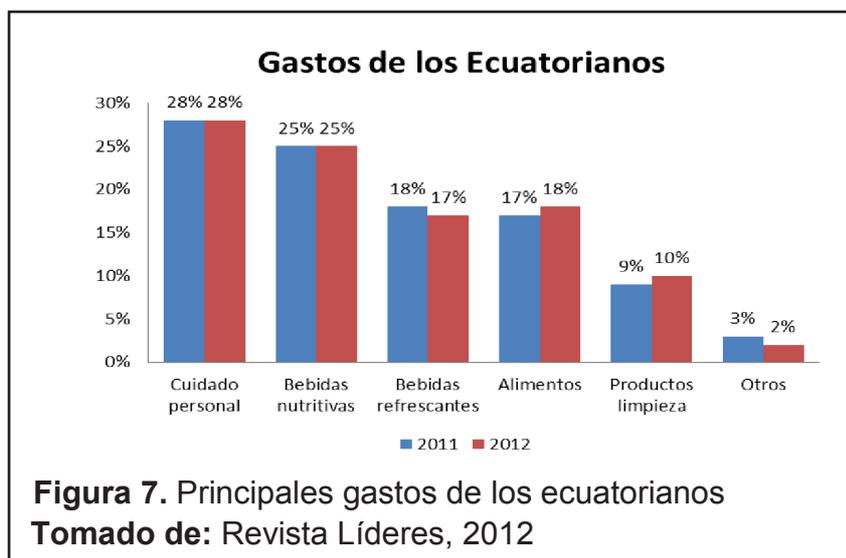
del país, y debido a que en los últimos años ha existido un importante crecimiento económico, sería positivo aprovechar este auge económico para el establecimiento de un nuevo negocio.

2.1.3.3 Social

Las empresas se desenvuelven dentro de una sociedad, donde el éxito depende de las condiciones que la rodean; el entorno en el que opera puede aportar positivamente a la actividad o por lo contrario dificultar su crecimiento.

- **Tendencia al cuidado personal**

Un estudio realizado por la empresa de investigación de mercado Euromonitor International, demuestra que los ecuatorianos están muy preocupados por su apariencia, e incluso muchos la consideran más importante que otras necesidades como la alimentación. Por ello prefieren disminuir sus gastos en otros rubros, con el fin de adquirir bienes o servicios para el cuidado de su imagen (2013).



Por otro lado, los servicios de cuidado personal que se ofrecen también han aumentado y eso se puede observar en el auge de establecimientos como spas

y salones de belleza en los últimos años. El crecimiento de la población del país, el aumento en los ingresos y la diversidad de la oferta, motivan a un mayor gasto en este tipo de productos o servicios. Como ya se mencionó anteriormente, los hogares del nivel socioeconómico medio dedican cerca de \$50 mensuales a rubros de cuidado personal, mientras que los del nivel alto pueden llegar a los \$300 mensuales (Revista Líderes, 2012). Un gran ejemplo del interés de los ecuatorianos en su apariencia, es el crecimiento de la industria cosmética, la cual representa el 1,6% del PIB del Ecuador, genera \$1.000 millones al año y crece a un ritmo de 10% anual (Maldonado, 2013).

A partir de estos datos se puede determinar que la tendencia al cuidado personal en el Ecuador es creciente y es por eso que el ofrecer un servicio relacionado es una buena oportunidad de negocio, especialmente dirigido al nivel socioeconómico medio alto o alto, ya que dedican una buena parte de sus ingresos a este tipo de bienes y servicios.

- **Estrés infantil**

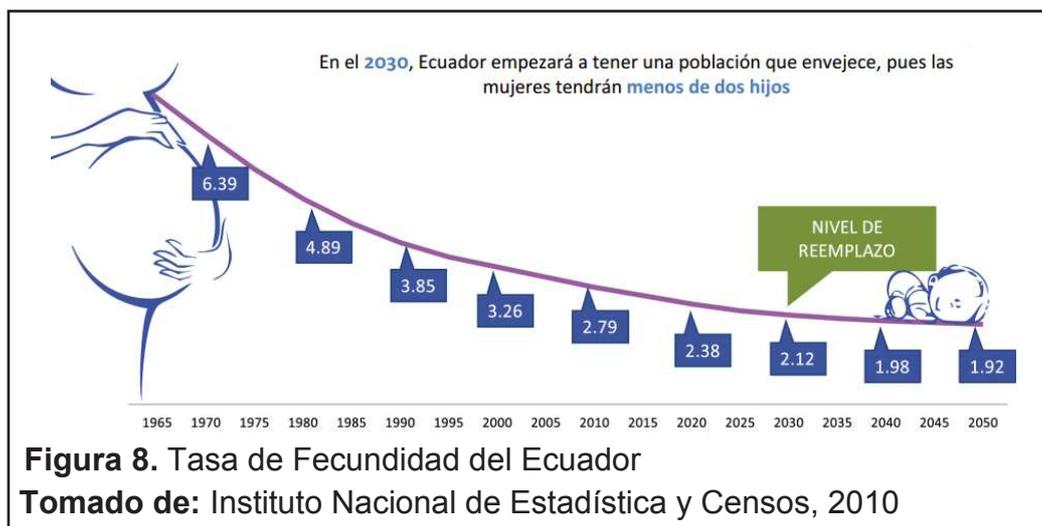
El estrés infantil es un conjunto de reacciones tanto biológicas como psicológicas, que se producen por situaciones que alteran el equilibrio del niño. La infancia es un período que se caracteriza por cambios y adaptaciones, en la que los niños atraviesan varias situaciones para poder pasar de una etapa a otra. En dichas etapas pueden existir alteraciones en el ámbito familiar, escolar o social del niño, que pueden provocar ansiedad y tensión. Además los niños pueden presentar síntomas como temor, sensibilidad, tristeza, poca confianza, enojo, entre otros (Club Planeta, s.f.).

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, el estrés infantil podría afectar al 33% de la niñez del Ecuador (Organización Panamericana de la Salud, 2013). Por otro lado, Francisco Tobar, profesor de Medicina de la Universidad Complutense de Madrid, afirma que los niños tienen ahora 50 veces más probabilidades de padecer estrés que hace 15 años. Es necesario entender que un adulto puede manejar una situación estresante, pero un niño

no, puesto que su cerebro aún no está suficientemente desarrollado (Revista Familia, s.f.). Por ello es importante que los padres estén informados de esto, para así poder guiar y orientar a sus hijos para enfrentar esta situación. Es por este motivo, que el ofrecer un lugar donde los niños puedan olvidarse de lo que les preocupa y relajarse mientras son atendidos, se divierten y hacen nuevos amigos, puede ayudar a disminuir este problema de alguna manera.

- **La tasa de crecimiento poblacional**

Cada vez las familias tienden a tener menos hijos, esto se debe al estilo de vida que llevan las personas actualmente, ya que antes la madre no trabajaba, por lo que tenía tiempo para quedarse en casa y cuidar de sus hijos. Sin embargo, la necesidad de obtener mayores ingresos ha obligado a ambos padres a trabajar. Por lo tanto los padres no cuentan con el tiempo para educar a más de dos o tres hijos como máximo. El promedio actual por familia es de 2,2 hijos en la provincia de Pichincha, lo cual es bajo comparado con el año 2000 en el que el promedio era de 3,85 hijos (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).



Además se espera que esa cifra siga disminuyendo con los años debido a la tendencia a tener menos hijos. Esto puede afectar negativamente al negocio,

ya que el segmento elegido está entre las edades de 6 meses a 11 años de edad.

- **Desconocimiento sobre la importancia del cuidado personal**

Los padres y adultos en general consideran que los tratamientos de belleza no son servicios aptos para niños y que la belleza es algo superficial basado en un estereotipo. Sin embargo, ellos desconocen la importancia de estos servicios para los niños y para su futuro en general. La experta en niños María Alexandra Clavijo recomienda a los padres inculcar buenas costumbres de higiene y cuidado personal en sus hijos desde pequeños, de tal manera que conserven esos hábitos por el resto de su vida. Un niño forma su autoestima hasta los cinco años de edad, por lo que es importante aprovechar ese tiempo para guiarlo (comunicación personal, 19 de Enero de 2014).

El ser bello para un niño representa el estar limpio, bien peinado y en general verse y sentirse bien; y esto es importante porque un niño seguro de sí mismo puede responder de mejor manera ante un problema tan común como el *bullying*. La falta de conocimiento conlleva a otro problema que es la falta de cultura de los padres a llevar a sus hijos a recibir este tipo de servicios de belleza. Este factor podría afectar al negocio negativamente, por lo que se deberá invertir en publicidad informativa que recalque los beneficios de los servicios y el cómo pueden aportar a la educación de los niños en cuanto a cuidado personal.

2.1.3.4 Tecnológico

- **Uso del internet**

En cuanto a lo tecnológico, Ecuador a pesar de tener algunos retrasos, se encuentra al día con respecto al uso de redes sociales e internet. En el 2012 se registró que alrededor de un 35,1% de ecuatorianos utiliza internet ya sea en

una computadora o en un Smartphone (El Comercio, 2013). Por ejemplo en el estrato B, al que el negocio se dirige, el 98% de los hogares utiliza internet, el 90% utiliza un correo electrónico personal y el 76% está registrado en alguna página social (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010). Mientras que el grupo con mayor uso de internet es la población que se encuentra entre los 16 y 24 años de edad con el 64,9%, seguido del segmento de 25 a 34 años con el 46,2% (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013). Esto es favorable para el negocio, ya que las personas con hijos entre 6 meses y 11 años de edad, se encuentran justamente dentro de la población que utiliza la tecnología a diario.

El uso de tecnología para el marketing que se planea implementar será de gran utilidad, puesto que la base de la comunicación e interacción con los clientes se realizará por estos medios. El uso de la tecnología ha aumentado en el Ecuador considerablemente, por lo que es necesario adaptar el negocio a estos cambios. En la actualidad las personas buscan lo que necesitan en el internet, por lo que el estar posicionado en la web aportará al crecimiento del negocio. Es importante aprovechar todos los beneficios que se puede obtener del internet como el llegar a más usuarios, el enviar información ágilmente y sobre todo el ser más interactivos con los clientes. Por lo tanto si se conoce que el segmento al que el negocio apunta tiene un gran uso de los medios digitales, la publicidad del negocio deberá enfocarse en dichos medios para obtener resultados favorables.

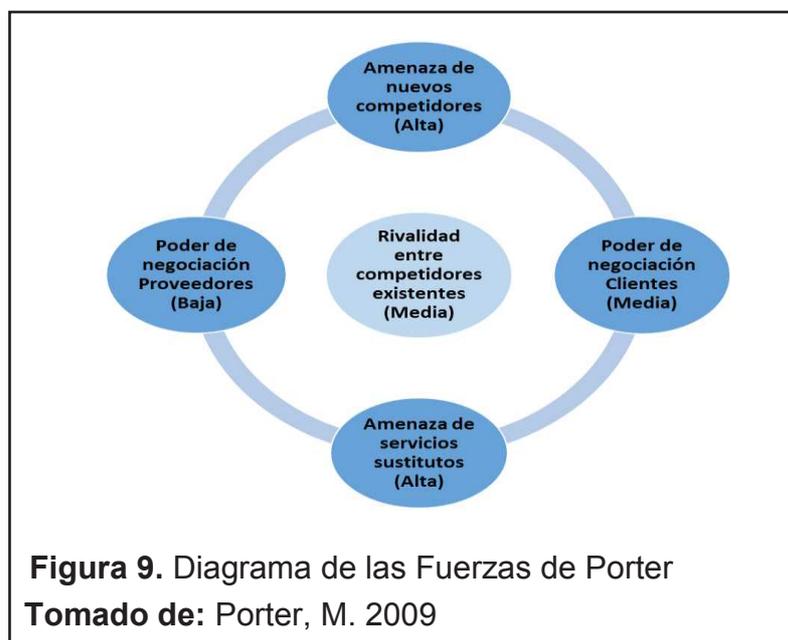
- **Equipos a implementarse**

En este tipo de negocio no se necesita de tecnología compleja o sofisticada, sin embargo sería importante implementar ciertos elementos que aporten a la imagen del servicio que se ofrece. La tecnología a implementarse sería una red de internet de libre acceso para los clientes, monitores para que los niños disfruten de un video o película mientras reciben el servicio, un karaoke, una televisión, entre otros artefactos que básicamente son tecnología existente en el país.

Con respecto a la innovación, se buscará la posibilidad de implementar un programa simulador en el que los niños puedan visualizar su foto con el cambio que desean realizarse, y de esta manera tanto los niños como los padres puedan disfrutar de algo diferente y divertido. Esta tecnología se puede encontrar fácilmente en el internet, ya que existen programas de descarga gratuita como el de la página web Elle. El hecho de que el negocio no requiera de tecnología compleja es positivo, ya que se pueden comprar los equipos de manera local y así disminuir costos.

2.1.4 Análisis del Mesoentorno

Es importante analizar los cinco factores más importantes de los que depende el éxito o fracaso de una empresa, cuanto más poderosas sean las cinco fuerzas, menos rentable es probable que sea una industria. Es por eso que se realiza el análisis de las 5 fuerzas de Porter a continuación.



2.1.4.1 Rivalidad entre empresas competidoras (media)

Hablando de la industria de actividades de belleza en general, se puede determinar que existe un nivel de rivalidad alto, debido a los numerosos centros de belleza existentes en la ciudad de Quito. Sin embargo en este análisis se debe considerar tanto a la competencia directa como indirecta. Se han detectado tres empresas que representan una competencia directa para el negocio. Hair Play, Princess Spa y Sanbomba se dirigen de igual manera al segmento de niños en la ciudad de Quito. El enfoque de un centro de belleza especializado en niños busca que los niños se sientan cómodos, sin el ruido y el olor a químicos de un centro de belleza cotidiano, y sobre todo que cuenten con un espacio pensado en su seguridad y entretenimiento.

- **Hair Play:** es una peluquería infantil que ofrece cortes de cabello, peinados, manicure, pedicura y servicio de fiestas infantiles. Atienden a niños desde los tres meses de edad en adelante y en ocasiones atienden adultos si es que se lo solicitan. Sin embargo, su publicidad es escasa por lo que es poco conocido en el mercado.



Figura 10. Hair Play

- **Princess Spa:** es un centro de belleza para madres e hijas que ofrece peinados, manicure, pedicura, masajes, tratamientos de belleza en general y fiestas infantiles. Atienden a niñas a partir de los 3 años de edad en adelante. Sin embargo al ofrecer el servicio a madres e hijas, se distorsiona el sentido de atención infantil, puesto que las niñas son atendidas en el mismo espacio que sus madres.



Figura 11. Princess Spa

- Sanbomba:** es un centro de entretenimiento infantil, que dentro de sus servicios ofrece el spa para niñas, en el cual se realizan peinados, maquillaje, manicure, pedicura, masajes faciales y mascarillas. Este servicio es exclusivo para niñas y su atención se da partir de los 3 años de edad. Además cuentan con un área de juegos, manualidades, fiestas, clases de aprendizaje, entre otros. El padre paga la entrada por un tiempo determinado y el niño puede utilizar las instalaciones que desee. Al ofrecer tantas actividades, se distorsiona la idea de cuidado personal para niños, puesto que se ofrecen demasiados servicios y el spa no recibe mayor importancia.

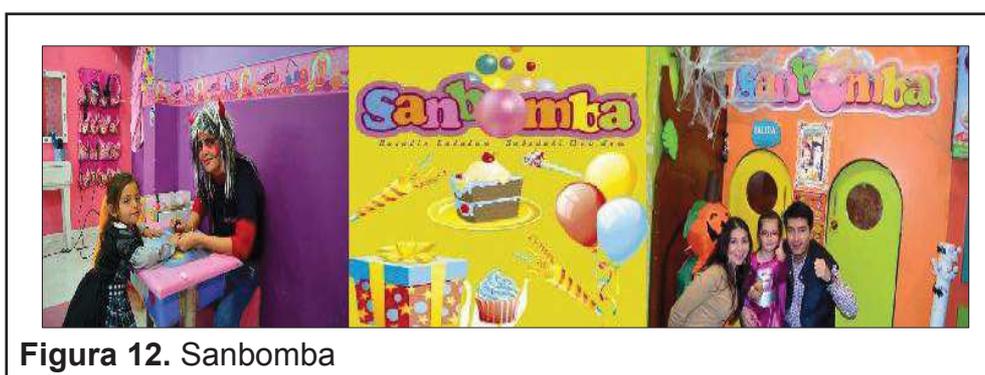


Figura 12. Sanbomba

Mientras que dentro de la competencia indirecta del negocio se deben considerar todos los centros de belleza en general, ya que a pesar de que no se dirijan al mismo segmento o la propuesta de valor sea distinta, cubren la

misma necesidad y por lo tanto el cliente podría acudir a ellos en cualquier momento. En general los centros de belleza enfocan sus servicios e instalaciones en el servicio para adultos, pero atienden a niños de igual manera. En conclusión, al existir tan solo tres competidores directos, pero un sin número de competidores indirectos, se puede inferir que el nivel de rivalidad entre las empresas competidoras existentes es medio. Ciertamente existe una gran cantidad de sustitutos, pero si se habla de un servicio de belleza especializado para niños, en realidad muy pocos centros pueden cubrir dichos requerimientos. Sin duda existirá rivalidad debido a la gran cantidad de oferta, sin embargo el negocio deberá aplicar estrategias para diferenciarse de su competencia. Revisar una descripción más detallada de los competidores directos y sustitutos en la página 55.

2.1.4.2 Posible entrada de nuevos competidores (alta)

En este negocio la posible entrada de nuevos competidores es alta, puesto que en el sector de servicios y específicamente en el de servicios de belleza las barreras de entrada son bajas. A pesar de que al momento existen tan solo tres competidores directos, la idea puede ser copiada fácilmente por lo que es posible que aparezcan más competidores con el tiempo. Para un centro de belleza sencillo el nivel de inversión es en promedio de \$3.643 dólares, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010), lo que no representa una gran inversión de capital. Además, no existen restricciones gubernamentales para la creación de este tipo de negocios, ni dificultades para el acceso a la cadena de distribución, lo que facilita la creación de los mismos. Por otro lado, actualmente no existe lealtad de los consumidores hacia este tipo de servicios para niños debido a la falta de conocimiento de su importancia, por lo que al existir mucha competencia el consumidor podría cambiar de proveedor de servicios cada vez que aparezca una nueva opción.

2.1.4.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos (alta)

El servicio considerado como sustituto para la idea de negocio básicamente es cualquier peluquería, puesto que a pesar de que no ofrezcan un servicio especializado para niños, de igual manera están capacitados para ofrecer el servicio y por lo tanto satisfacen la misma necesidad. El nivel de desarrollo de productos sustitutos en el mercado es alto, solo en la ciudad de Quito existen 3.392 centros de belleza. Adicionalmente, en este tipo de servicios no existe una sensibilidad de precio muy alta, es por eso que el precio de un corte de cabello de mujer puede oscilar entre los \$5 y los \$20 dólares, básicamente todo depende del valor agregado que se ofrece. Específicamente el segmento al que el negocio se dirige busca calidad antes que precio, por lo que el problema de los sustitutos podría mitigarse con la calidad y valor agregado del servicio que se ofrece. Entre algunos de los sustitutos se pueden destacar a los siguientes:

- **María Gracia:** centro de belleza muy reconocido en la ciudad, el cual cuenta con varias sucursales en la ciudad de Quito. Sus locales se encuentran dentro de centros comerciales como El Jardín, Centro Comercial Iñaquito CCI, El Recreo, El Condado Shopping, entre otros; su horario de atención es de lunes a domingo de 10:00 am a 19:00 pm. Su marketing e instalaciones se enfocan en servicios para adultos, sin embargo ofrecen una pequeña área con juegos en la que atienden a niños. Al momento María Gracia es una de las primeras opciones que los padres consideran para llevar a sus hijos a recibir estos servicios.



Figura 13. María Gracia Peluquería

- **Khristones:** este centro de belleza cuenta con un único local en la Av. Shyris y Tomás de Berlanga y su horario de atención es de lunes a sábado de 8:00 am a 20:00 pm y los domingos y feriados de 10:30 am a 18:00 pm. En general se enfoca en atención para adultos, por lo que no cuenta con un área para niños. Sin embargo atienden a niños en la misma área para adultos.



Figura 14. Khristones Peluquería

- **Woom by Antonio Sepúlveda:** este centro de belleza se encuentra ubicado en la Av. Eloy Alfaro y 6 de Diciembre, y su horario de atención es de lunes a sábado de 7:00 am a 20:00 pm. No cuentan con sucursales y sus servicios se especializan en adultos, por lo que no cuentan con un área para niños. Sin embargo si atienden niños en el área de adultos cuando es requerido.



Figura 15. Woom Peluquería

Revisar los precios de los servicios que estos centros ofrecen y la cantidad promedio de servicios para niños que realizan a la semana en la página 58.

2.1.4.4 Poder de negociación de los proveedores (baja)

En el mercado ecuatoriano existen varios proveedores de artículos para el área de belleza a nivel nacional, por lo que se puede considerar que el poder de negociación de los proveedores es bajo. Por otro lado si los precios locales no son lo suficientemente convenientes, existen proveedores de países vecinos en donde se pueden conseguir buenos precios por artículos de buena calidad. Debido a que existen varios proveedores tanto de productos de belleza como de otros insumos disponibles a nivel nacional, ellos deben aceptar ciertas condiciones de sus clientes para llegar a una negociación. Entre algunos de los proveedores que se han considerado para poner en marcha el negocio se detallan los siguientes:

Tabla 3. Lista de posibles proveedores

Proveedor	Sucursales	Productos
Insumos Profesionales Insuprof Cia. Ltda. (Almacenes Montero)	C. Comercial Scala (Cumbaya)	Mobiliario de peluquería e insumos de belleza
	Sucursal Centro Histórico	
	Sucursal Santa Clara	
	Sucursal La Y	
	Sucursal Estadio Olímpico	
	Sucursal C.C. El Recreo	
	Sucursal C.C. San Luis	
	Sucursal C.C. Quicentro Sur	
	Sucursal El Condado Shopping	
Importadora Egas	Av. 6 de Diciembre	Insumos de belleza
Grandex S.A.	Av. 10 de Agosto	Insumos de belleza
Casa Moeller Martínez C.A.	Av. Orellana y 12 de Octubre	Insumos de belleza
Importadora Manrique	Olmedo y Cuenca	Insumos de belleza
	Mejía y Mires	
Dipaso S.A.	Huayna Capac, Guayaquil	Insumos de belleza
Lansey S.A.	Av. América	Insumos de belleza
Multiprod Cia. Ltda.	Av. del Maestro	Productos promocionales y uniformes
Mi Juguetería	Núñez de Vela e Iñaquito	Juguetes
Mueblecom	Av. América	Mobiliario de oficina
GMI Izquierdo Idrovo	Av. 10 de Agosto	Insumos de oficina
Servicios del Ecuador SEREC	Cdla. Kennedy	Insumos de limpieza y cafetería

Stylos	Av. 6 de Diciembre	Espejos y adecuaciones
En Línea recta	Lizardo García y 12 de Octubre	Material promocional

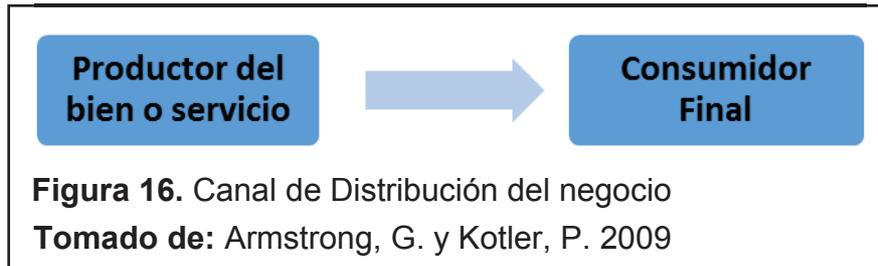
2.1.4.5 Poder de negociación de los consumidores (media)

En este caso específicamente los clientes son los padres de niños y niñas de 6 meses a 11 años de edad de la ciudad de Quito, mientras que los consumidores de dichos servicios son los niños como tal. En el mercado de Quito existen tan solo tres empresas que compiten directamente con la empresa propuesta, sin embargo existen muchos sustitutos disponibles en el mercado, por lo que el poder de negociación de los consumidores es medio. Al existir pocas empresas en el mercado que ofrecen servicios de belleza especializados en el segmento de los niños, los precios los determina cada empresa, pero en este caso es importante considerar el precio de los sustitutos de igual manera, ya que el consumidor podría preferir un menor precio antes que la calidad o especialización de los servicios. Revisar la comparación de precios de la competencia tanto directa como indirecta en la página 87.

2.1.5 Análisis de Microentorno

2.1.5.1 Canales de distribución

Los canales de distribución pueden ser directos o indirectos dependiendo del número de intermediarios que participen en la transacción. En el caso del negocio propuesto se trata de un canal directo puesto que no existe ningún intermediario, la empresa será la productora del servicio. Esto ofrece un contacto pleno con el consumidor, lo que favorece el flujo de información, puesto que se podrá conocer el nivel de satisfacción del cliente y de la calidad percibida del servicio. Al no poseer intermediarios, la empresa es libre de adecuar sus precios acorde a sus necesidades.



2.1.5.2 Cadena de Valor:

Dentro de la cadena de valor del negocio existen tres actividades primarias y cuatro actividades secundarias o de soporte, que tienen el objetivo de generar el mayor nivel de valor posible para los consumidores.



Las actividades de apoyo o soporte son aquellas que complementarán a las actividades primarias, de tal manera que se genere valor en los servicios y que así los consumidores lo puedan percibir. Por este motivo, Fashion Kids busca ofrecer más que servicios tradicionales de belleza.

- **Logística de Entrada:** en el cual se realiza la adquisición de materia prima, en este caso se adquieren todos los insumos de belleza necesarios para los servicios que se ofrecen. Fashion Kids ha decidido utilizar insumos de alta calidad, por lo que ha elegido como proveedor a los Almacenes Montero, se explica el criterio de selección del proveedor en la página 98. Se adquirirán productos con características especiales, que benefician a sus

consumidores en cuanto a calidad y cuidado de su salud. Por ejemplo, se utilizará shampoo y acondicionador sin sal, de tal manera que el cabello de los niños no se maltrate; así como mascarillas faciales naturales, maquillaje a base de agua para no maltratar la piel, quita esmalte a base de alcohol biológico, entre otros productos de belleza que no contengan componentes nocivos para los niños. Por lo tanto todos los insumos a utilizarse serán naturales o poco nocivos, ya que al ofrecer estos servicios para niños se debe tener aún mayor cuidado y no utilizar los productos para adultos que contienen una gran cantidad de químicos.

- **Transformación:** se ofrecerán servicios de belleza como cortes, peinados, maquillaje, manicure y pedicura; así como fiestas de spa para niñas. Todos estos servicios incluyen una asesoría de cuidado personal, con temas de interés como el correcto cuidado del cabello, importancia de hidratar la piel, como peinarse para ir al colegio, entre otros. Además se realizará un evento cada cierto tiempo denominado escuela para padres e hijos, en donde profesionales explicaran a los niños y a sus padres sobre la importancia del cuidado personal y algunos consejos para cultivar en los niños una base de higiene. El objetivo es aportar positivamente a la educación sobre la importancia del cuidado personal con respecto a la formación de la autoestima del niño.
- **Marketing y Ventas:** con el objetivo de captar la atención de los clientes y diferenciarse de la competencia, el local de Fashion Kids contará con un área de juegos bien equipada, pantallas localizadas frente a cada estación de peluquería en donde se proyectará una película o video que el niño escoja del catálogo, un área de karaoke, decoración moderna pero segura para los niños, un área de cafetería y una sala de espera cómoda para los padres. Los colores que se utilizarán para la decoración serán el verde y el naranja de acuerdo al logo de Fashion Kids. El verde representa lo natural, lo saludable, es tranquilizante y simboliza la esperanza y la ecología; mientras que el naranja representa el entusiasmo, la felicidad, la

creatividad, el éxito y encaja con la gente joven. El personal utilizará un uniforme que consta de unas mallas, un tutu de bailarina color naranja y una camiseta color blanca con el logo bordado al lado superior izquierdo, así como una peluca y maquillaje de fantasía para llamar la atención de los niños. Por otro lado mientras los niños esperan a ser atendidos o reciben el servicio, se les ofrecerá un bocadito tanto a ellos como a sus padres, como por ejemplo mini hotdogs, mini hamburguesas, algodón de azúcar, entre otros. Finalmente para hacer la experiencia más divertida se utilizará un software de cambio de look en el que el niño podrá hacer cambios graciosos a su foto y observar los resultados.

En cuanto a la publicidad del negocio se utilizarán principalmente los medios digitales para llegar al segmento elegido, como redes sociales, una página web, publicidad en la página Quitobebes.com y boletines digitales. También se utilizarán volantes de manera dirigida, se participará en la feria Expo Kids y se obsequiará material promocional como llaveros, tazas, esferos, pulseras, entre otros. Adicionalmente, se dará un servicio gratuito en los cumpleaños y se entregará un diploma con una foto en el caso de que se trate del primer corte de cabello del niño, de tal manera que se forme un vínculo emocional con los padres. El objetivo es posicionarse en la mente del consumidor como la primera opción en servicios de cuidado personal para niños, ya que al momento los competidores no cuentan con publicidad y por ello son poco conocidos.

- **Servicio Post Venta:** en la página web habrá una opción para suscribirse y de así obtener descuentos o beneficios, de esa manera se obtendrá la información de los clientes para elaborar una base de datos. Posteriormente se enviará una encuesta a los clientes de dicha base de datos y a los clientes que asistieron al local, para así analizar su nivel de satisfacción y las posibles mejoras a realizar. Adicionalmente en el local habrá un buzón de sugerencias ubicado en la caja, en el cual los clientes podrán expresar sus opiniones.

2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

La imagen y la moda suelen ser consideradas como algo superficial, sin embargo son aspectos importantes en la vida personal y profesional de un individuo, ya que cada persona es juzgada de acuerdo a su apariencia al ser esta la primera impresión que se obtiene. Por ello, el cuidado personal es un factor importante que aporta a que las personas puedan ser valoradas realmente por lo que son y no sean víctimas de discriminación por su apariencia. El cuidado personal no implica maquillaje excesivo o dietas extremas, sino el estar limpio, bien peinado y en general mostrar una buena presencia. Por otro lado, de acuerdo a María Alexandra Clavijo, profesora de educación inicial de la Universidad Tecnológica Equinoccial, los niños forman su autoestima hasta los cinco años, por lo que es importante aprovechar ese tiempo para inculcarles una buena higiene y cuidado de su imagen. Un niño con una autoestima elevada, se va a sentir bien consigo mismo y por lo tanto existen más probabilidades de evitar el cada vez más frecuente *bullying* o acoso escolar (M. Clavijo, comunicación personal, 19 de Enero de 2014).

Las madres buscan el mejor servicio para sus hijos, sin embargo al no existir más que tres opciones en el mercado, las cuales no son muy conocidas, se ven obligadas a llevar a sus hijos a peluquerías regulares. En dichos centros de belleza muchos niños no se sienten cómodos debido al ruido, olor a químicos, falta de atención personalizada y puesto que no es un lugar para niños se aburren rápidamente. Por esta necesidad identificada se plantea la creación de un lugar diferente y con atención especializada de belleza para niños, donde puedan divertirse mientras aprenden a cuidar de su imagen. En este centro se ofrecerán servicios de belleza que creen una base de higiene en los niños y por lo tanto aporten a su autoestima.

La ventaja competitiva del negocio se basará en una estrategia de diferenciación, en la cual el centro será un espacio pensado en los niños, donde su infraestructura y servicios serán cuidadosamente diseñados para

ellos, pero considerando la comodidad de sus padres y acompañantes. El objetivo es crear una experiencia única entre diversión y aprendizaje tanto para padres como para los niños. Revisar una descripción más detallada de los servicios que se ofrecerán en la página 36, y sobre la decoración, infraestructura y vestimenta del personal en las páginas 88 y 104.



- **Aporte a la educación:** se ofrecerán talleres de escuela para padres e hijos sobre temas de interés con respecto al cuidado personal e higiene. Estos talleres se realizarán una vez al año con el fin de captar la mayor cantidad de asistentes posibles, se contará con la presencia de expertos en parvularia, cuidado personal o salud para tener un punto de vista profesional con respecto a los temas a tratarse. Se hablará sobre temas de interés como el correcto cepillado de los dientes, la importancia de hidratar la piel y usar bloqueador solar, como lavar el cabello adecuadamente, entre otros. El objetivo es educar a padres e hijos sobre la importancia del cuidado personal en sus vidas y aportar positivamente en la formación de los niños.
- **Decoración del local:** la infraestructura del local de Fashion Kids será diseñada de acuerdo a las necesidades de los niños, de tal manera que sea segura, cómoda y divertida. Para el entretenimiento de los niños, el local contará con pantallas localizadas frente a cada estación de peluquería para

la proyección de película o videos mientras se recibe el servicio, un área de juegos bien equipada, un área de karaoke, un área de cafetería y una sala de espera cómoda para los padres. Adicionalmente, se utilizarán colores vivos de acuerdo al logo (naranja y verde) para toda la decoración y el personal vestirá un uniforme llamativo con una peluca y maquillaje de fantasía. Finalmente para hacer de la experiencia de asistir a un centro de belleza algo único para los niños, los días con mayor afluencia de clientes, asistirá al local una persona disfrazada de princesa o superhéroe a tomarse fotos con los niños y compartir un momento con ellos. El objetivo es crear un lugar de encuentro para los niños, de tal manera que puedan hacer amigos, divertirse y aprender a cuidar de su imagen.

- **Servicio al cliente:** con el fin de ofrecer un alto nivel de servicio al cliente, de acuerdo a las políticas de la empresa, el personal de Fashion Kids deberá ser amable, servicial y atender al cliente siempre con una sonrisa. Mientras los padres y niños esperan a ser atendidos, el personal les ofrecerá bocaditos como mini hotdogs, mini hamburguesas, algodón de azúcar, café, jugos, entre otros. Además, una de las obligaciones del personal será el dar sugerencias a los clientes antes de realizar el servicio, de tal manera que el cliente tome una decisión con respecto a lo que desea y se sienta satisfecho con el resultado.
- **Servicio personalizado:** uno de los principales objetivos de Fashion Kids es el crear un vínculo con los padres y niños, es por ello que ofrecerá recuerdos o detalles que representen su preocupación por los clientes. Por ejemplo cuando se realice el primer corte de cabello a un bebé, al finalizar el servicio se le entregará un diploma y una foto. Por otro lado, se enviarán tarjetas de cumpleaños al domicilio de los niños, la tarjeta tendrá el nombre del niño escrito y le invitará a asistir a Fashion Kids para recibir un servicio gratuito por esa fecha tan especial. Adicionalmente se utilizará un software de cambio de look para crear una experiencia más divertida, se ofrecerá una asesoría de cuidado personal durante cada servicio y se enviarán

boletines con información importante como descuentos, eventos, entre otros, a todos los clientes.

- **Productos de calidad:** al tratarse de servicios para niños se ha decidido utilizar productos naturales o poco nocivos, de tal manera que no se maltrate el cabello, uñas o piel de los niños. Por tal motivo se adquirirán productos como shampoo y acondicionador sin sal, mascarillas faciales naturales, maquillaje a base de agua, quita esmalte a base de alcohol biológico, entre otros productos de belleza que no contengan componentes nocivos. El proveedor de insumos de belleza será la empresa Insuprof Cía. Ltda. (Almacenes Montero), ya que cuentan con marcas reconocidas y de calidad, lo que asegurará al cliente una relación precio calidad positiva.
- **Personal capacitado:** en general las personas que han estudiado belleza no tienen conocimientos sobre parvularia o niños. Por tal motivo, se ha decidido que Fashion Kids buscará profesionales en belleza a los cuales capacitará con respecto a diversos temas de parvularia, del tal manera que sepan cómo tratar con ellos, sean pacientes, sepan cómo reaccionar ante cualquier emergencia. Adicionalmente, antes de seleccionar al personal, estos serán evaluados psicológicamente, para de esa manera demostrar sus aptitudes para trabajar con niños y brindar mayor seguridad a los padres.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

La empresa se conformará como una Compañía de Responsabilidad Limitada, cuyo domicilio fiscal será en la ciudad de Quito, Ecuador.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1 Misión:

Fashion Kids busca proveer servicios especializados en la imagen y cuidado personal de niños y niñas en la ciudad de Quito, ofreciendo servicios tradicionales de belleza como cortes de cabello, peinados, maquillaje, manicure, pedicura y fiestas de spa. Diferenciándose de otros centros a través de su personal altamente calificado, utilizando productos de calidad, valiéndose de la tecnología como medio de entretenimiento y dentro de un ambiente cuidadosamente diseñado para los más pequeños. Fomentando así una cultura de higiene en los niños y garantizando una experiencia única y divertida, así como asegurando la rentabilidad y crecimiento del negocio para beneficio del mismo y de su personal.

2.2.3.2 Visión:

En el 2025 ser reconocidos como el principal centro de servicios de cuidado personal infantil en la ciudad de Quito, mediante la implementación de un modelo de franquicias; garantizando así la viabilidad, rentabilidad y expansión del negocio.

2.2.3.3 Valores:

- Creatividad
- Innovación
- Respeto
- Amabilidad
- Paciencia
- Honestidad

2.2.3.4 Objetivos:

Corto Plazo

- Introducir Fashion Kids al mercado de la ciudad de Quito y lograr por lo menos un 2% de participación en el primer año funcionamiento.

- Lograr un nivel de satisfacción de los clientes de al menos el 80% en los primeros seis meses de funcionamiento.
- Obtener el cuarto puesto en el top of mind del mercado de la ciudad de Quito al finalizar el primer año.

Mediano Plazo

- Incrementar las ventas de la línea “Manicure y Pedicura” en el segundo año en al menos un 10% con respecto al primer año.
- Incrementar las ventas de la línea “Maquillaje y Mascarillas” en el tercer año en al menos un 15% con respecto al segundo año.
- Incrementar las ventas de la línea “Fiestas de Spa para niñas” en el cuarto año en al menos un 8% con respecto al tercer año.

Largo Plazo

- Incrementar la cartera de clientes de Fashion Kids en el quinto año, al menos en un 5% con respecto al cuarto año.
- Obtener al menos el 5% de participación de mercado para el quinto año de operaciones.
- Aumentar las ventas en general en un 8% mediante la implementación de una estrategia de expansión hacia el valle de Cumbayá y un modelo de franquicias al finalizar el quinto año.

2.3 EL SERVICIO

En un inicio se plantea ofrecer los servicios de cortes de cabello, peinados, manicure, pedicura, maquillaje de fantasía y mascarillas faciales los cuales se detallan a continuación:

- **Mis primeros pelitos:** servicio de corte de cabello para bebés, en el cual la madre se sentará en la silla de peluquería y sostendrá al bebe en sus brazos mientras se le realiza el corte de cabello. De esta manera la madre se sentirá participe del proceso, además de que será más cómodo para él

bebe sentir a su madre cerca. El servicio incluye un diploma de primer corte de cabello, junto con una foto y un mechón de cabello. Con este tipo de recuerdos se busca crear un vínculo emocional con los clientes.



- **Cortes y peinados fashion:** servicio de cortes de cabello y peinados a la moda para niños y niñas, en los que se les dará asesoramiento sobre su imagen y cuidados para su cabello. Además se utilizará un software en el que se ingrese la foto del niño para que pueda visualizar un cambio de look divertido. Mientras recibe el servicio y se relaja podrá ver una película o un video en una pantalla localizada frente a cada estación de peluquería, lo que facilitará la atención sobre todo en niños un poco inquietos.



- **Manitos y piecitos:** servicio de manicure y pedicura para niñas y niños, el servicio incluye corte de uñas, hidratación, y masaje de manos y pies. Este tipo de servicios busca fomentar la limpieza, así como ofrecer un momento de relajación. En el caso de las niñas si es que los padres lo solicitan se realizarán diseños en las uñas, los cuales podrán ser elegidos del catálogo de diseños.



Figura 21. Servicio de manicure y pedicura para niños

- **Maquillaje mágico:** servicio de maquillaje infantil y de fantasía para ocasiones especiales, fiestas temáticas, entre otros. Se ofrecerá un maquillaje discreto y natural para ocasiones especiales como una primera comunión o un evento especial, y los maquillajes de fantasía de acuerdo al diseño elegido. Para ello se hidratará la piel de los niños antes de aplicar el maquillaje y los niños podrán elegir su maquillaje favorito del catálogo.



Figura 22. Servicio de maquillaje para niños

- **Caritas felices:** servicio de mascarillas faciales, estas pueden ser frutales, herbales o de chocolate. A pesar de que la piel de los niños no requiera de este tipo de tratamientos, el objetivo es que puedan relajarse y divertirse por un momento. Este es un servicio diferente que busca crear una experiencia de spa para los más pequeños.



Figura 23. Servicio de mascarillas faciales para niños

Otros servicios adicionales:

- Servicio de fiesta infantil para niñas, donde podrán elegir entre dos tipos de fiestas. “*Divas Spa Party*” es una fiesta de spa que incluye mascarilla facial, peinado, maquillaje y desfile con accesorios a la moda. Mientras que “*Princess Tea Party*” incluye peinado, manicure, maquillaje, accesorios de princesa y reunión de té. Cada fiesta incluye los servicios mencionados, uso del karaoke y del área de juegos. Además existe la opción de personalizarla con los servicios que deseen recibir. Por ejemplo, se ofrece el servicio de princesas, en la que una princesa de Disney llega a tomarse fotos y compartir de un momento inolvidable con las niñas durante la fiesta.



Figura 24. Servicio de fiestas infantiles para niñas

- Eventos como escuela para padres e hijos, donde se darán consejos de cuidado personal como el cepillado adecuado de los dientes, el cuidado del cabello, uso de bloqueador para el cuidado de la piel, como peinarse para ir a la escuela, entre otros temas de interés que creen una cultura de higiene en los niños. Esto se realizará mediante el uso de títeres, videos, y otros medios interactivos para llamar la atención del niño y así lograr que entienda que cuidar de su imagen puede ser divertido.

La atención será especializada, ya que se contará con personal altamente calificado para brindar este tipo de servicios. Además se ofrecerá un espacio para hacer más cómoda la espera de los padres.

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

La estrategia a utilizarse para ingresar al mercado y posicionar a Fashion Kids, será una estrategia competitiva de diferenciación. Fashion Kids ofrecerá servicios especializados en la imagen y cuidado personal infantil dentro de un ambiente adecuado y divertido, utilizando productos de alta calidad, con personal altamente calificado y brindando consejos importantes sobre el cuidado personal y el cómo afecta a la autoestima del niño. Pero sobre todo buscará crear un vínculo emocional con sus clientes mediante los servicios que ofrece, para así lograr posicionarse en la mente de los padres y niños. A pesar de que el negocio puede ser imitado fácilmente, Fashion Kids utilizará como barreras de entrada contra la competencia a su infraestructura, capacitación constante al personal, a la especialización de sus servicios y sobre todo al valor agregado que entrega a sus clientes.

Dentro de su plan de crecimiento, Fashion Kids iniciará sus servicios en el local ubicado en la Luxemburgo y Portugal, con un plan de expansión hacia el valle de Cumbayá y otros sectores del norte de Quito después del quinto año de funcionamiento. De igual manera con el fin de expandirse, se desarrollará un

modelo de franquicias; el objetivo es llegar a posicionar la marca como la primera opción de cuidado personal para niños a nivel nacional. Sin embargo, esto se ofrecerá a partir del sexto año, ya que primero se requiere que la marca este posicionada en el mercado.

Adicionalmente, otra estrategia de crecimiento a utilizarse será la de diversificación relacionada, mediante la comercialización de una línea de productos de cuidado personal para niños. Los productos a ofrecerse serán shampoo, acondicionador, crema de peinar, spray desenredante de cabello, crema corporal y colonia. Esto se implementará una vez que la empresa se encuentre posicionada y los niños se sientan identificados con la marca, debido a que el nivel de inversión para esto es alto y se requiere buscar una empresa capaz de elaborar estos productos y dentro de todos los parámetros sanitarios.

2.5 MATRICES

Para poder elaborar las matrices estratégicas es necesario determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del plan de negocios.

Fortalezas:

F1. Personal capacitado integralmente para ofrecer servicios de belleza a niños.

F2. Servicio personalizado y especializado en el cuidado personal de niños.

F3. Infraestructura pensada en la comodidad, seguridad y diversión de los niños.

F4. Servicios complementarios que aportan a la educación de padres e hijos sobre la importancia del cuidado personal.

F5. Innovación constante de los servicios.

F6. Uso de la tecnología como medio de entretenimiento para los niños.

F7. Comercialización de accesorios y una línea de productos de belleza que complementan la visita.

F8. Publicidad en varios medios para que los clientes estén siempre informados de los servicios, promociones y eventos.

Oportunidades:

O1. No existen suficientes centros de belleza que ofrezcan servicios especializados para niños.

O2. Existen preferencias arancelarias para la importación de mobiliarios y equipos de peluquería con países vecinos como Chile.

O3. Tendencia creciente al cuidado personal, donde la estética está ligada a la salud.

O4. Apoyo del gobierno a los emprendimientos locales.

O5. Relativa estabilidad política del Ecuador.

O6. La tasa activa para los créditos ha sido relativamente estable en los últimos cinco años.

O7. Nivel de inflación relativamente estable en los últimos cinco años.

O8. Creciente tendencia al estrés infantil en la actualidad.

O9. Alto nivel de uso de los medios digitales y el internet en el Ecuador.

Debilidades:

D1. Nivel de inversión alto comparado con otros centros de belleza debido a la infraestructura que se planea implementar.

D2. Precios altos de los servicios comparados con algunos sustitutos.

D3. Servicio relativamente nuevo en el mercado.

D4. Limitado número de personas capacitadas en el área de belleza, que a la vez sepan tratar con niños.

D5. Marca nueva en el mercado por lo que es desconocida.

D6. Facilidad de que el negocio sea imitado.

D7. Costos de los insumos de belleza altos debido a que en su mayoría son importados.

Amenazas:

A1. Falta de cultura de los padres a llevar a sus hijos a recibir este tipo de servicios.

A2. Existencia de numerosos servicios sustitutos en la ciudad de Quito.

A3. Políticas tributarias excesivas a las importaciones debido a la matriz productiva del gobierno.

A4. Desconocimiento sobre la importancia de este tipo de servicios de cuidado personal para niños.

A5. La tasa de crecimiento de la población de niños ha disminuido debido a la tendencia de los padres a tener menos hijos.

A6. Obligaciones con los trabajadores fuertemente reguladas por la ley.

A7. El PIB del Ecuador ha crecido en los últimos cinco años, sin embargo debido a la caída del precio del petróleo el 2015 será un año de menores ingresos.

A8. La tasa pasiva del Ecuador es baja por lo que la rentabilidad de inversión en un banco es de igual manera baja.

2.5.1 Matriz Cruce Estratégico FODA

Esta matriz permite formular estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, al mismo tiempo que se maximizan las fortalezas y disminuyen las debilidades del negocio. Estas estrategias serán esenciales para arrancar el negocio y hacerlo rentable, así como para que Fashion Kids logre destacarse de su competencia.

Tabla 4. Matriz de Cruce Estratégico de FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
	<ul style="list-style-type: none"> • Implementa programa de capacitación para el personal, tanto en el área de belleza como en parvularia (F1, O3, O8) • Plantea la posible importación de equipos de entretenimiento y belleza que sean novedosos y divertidos. (F3, F6, O2) • Realiza eventos y talleres para promover la higiene y cuidado personal en los niños de una manera divertida (F4, O8) • Diseña campaña de publicidad alineada a las necesidades de los niños y que posicione a la marca en el mercado (F2, F8, O9) 	<ul style="list-style-type: none"> • Busca financiamiento o asesoramiento del gobierno destinado a los emprendimientos locales (D1, O4, O5) • Utiliza productos de alta calidad para así crear una relación precio calidad positiva (D2, O7) • Desarrolla un programa de comunicación efectiva con los clientes en medios digitales (D3, D5, O9, O3) • Implementa infraestructura y equipos apropiados para lograr diferenciarse de la competencia (D1, D6, O1, O6)
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
	<ul style="list-style-type: none"> • Innova constantemente los servicios y los productos de cuidado personal (F2, F5, A2) • Busca equipos e insumos de manera local para evitar el pago excesivo de impuestos, solo se importará lo que no exista en el país (F3, F6, F7, A3) • Implementa un taller de escuela para padres e hijos para educarlos y crear una cultura de higiene (F4, F8, A1, A4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Se diferencia de la competencia mediante la especialización y personalización del servicio (D1, D5, D3, A2) • Reduce los costos mediante alianzas estratégicas con proveedores locales para adquirir los insumos a menor precio y así evitar el importarlos (D2, D7, A3) • Fomenta una cultura de higiene y cuidado personal mediante el uso de publicidad (D3, D5, A1, A4)

2.5.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Debido a que el negocio no ha sido creado aún, las fortalezas y debilidades fueron basadas en la investigación de mercado realizada. Tanto las fortalezas

como las debilidades son factores internos que pueden ser controlados por la empresa, y por lo tanto se deben crear estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades.

Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

FORTALEZAS	Calif.	Peso	Pond.
Personal capacitado integralmente para ofrecer servicios de belleza a niños.	4	0,09	0,36
Servicio personalizado y especializado en el cuidado personal de niños	3	0,06	0,18
Infraestructura pensada en la comodidad, seguridad y diversión de los niños	4	0,09	0,36
Servicios complementarios que aportan a la educación de padres e hijos sobre la importancia del cuidado personal	4	0,08	0,32
Innovación constante de los servicios	3	0,04	0,12
Uso de la tecnología como medio de entretenimiento para los niños	4	0,08	0,32
Comercialización de accesorios y una línea de productos de belleza que complementan la visita	3	0,06	0,18
Publicidad en varios medios para que los clientes estén siempre informados de los servicios, promociones y eventos	4	0,07	0,28
DEBILIDADES	Calif.	Peso	Pond.
Nivel de inversión alto comparado con otros centros de belleza debido a la infraestructura que se planea implementar	1	0,07	0,07
Precios altos de los servicios comparados con algunos sustitutos	2	0,05	0,1
Los servicios de belleza para niños son relativamente nuevos en el mercado	2	0,05	0,1
Limitado número de personas capacitadas en el área de belleza, que a la vez sepan tratar con niños	1	0,08	0,08
Marca nueva en el mercado por lo que es desconocida	2	0,06	0,12
Facilidad de que el negocio sea imitado	1	0,08	0,08
Costos de los insumos de belleza altos debido a que en su mayoría son importados	2	0,04	0,08
Total		1	2,75

Nota: Las calificaciones indican la posición interna de la empresa, donde 4 = fuerza mayor, 3 = fuerza menor, 2 = debilidad menor y 1 = debilidad mayor.

El resultado en la matriz EFI es mayor a 2,5 por lo tanto se puede decir que el negocio mantiene una posición interna relativamente fuerte, puesto que se encuentra ligeramente sobre el promedio.

2.5.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Las fortalezas y amenazas fueron consideradas dentro del análisis del macro entorno realizado, estos factores son importantes al momento de considerar la viabilidad del plan de negocios, ya que al ser externos no pueden ser controlados por la empresa.

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

OPORTUNIDADES	Calif.	Peso	Pond.
No existen suficientes centros de belleza que ofrezcan servicios especializados para niños	4	0,07	0,28
Existen preferencias arancelarias para la importación de mobiliarios y equipos de peluquería con países vecinos como Chile	2	0,04	0,08
Tendencia creciente al cuidado personal, donde la estética está ligada a la salud	4	0,09	0,36
Apoyo del gobierno a los emprendimientos locales	2	0,03	0,06
Relativa estabilidad política del Ecuador	3	0,06	0,18
La tasa activa para los créditos ha sido relativamente estable en los últimos cinco años	3	0,06	0,18
Nivel de inflación relativamente estable en los últimos cinco años	2	0,05	0,1
Creciente tendencia al estrés infantil en la actualidad	4	0,08	0,32
Alto nivel de uso de los medios digitales y el internet en el Ecuador	3	0,07	0,21
AMENAZAS	Calif.	Peso	Pond.
Falta de cultura de los padres a llevar a sus hijos a recibir este tipo de servicios	4	0,09	0,36
Existencia de numerosos servicios sustitutos en la ciudad de Quito	4	0,08	0,32
Políticas tributarias excesivas a las importaciones debido a la matriz productiva del gobierno	2	0,05	0,1
Desconocimiento sobre la importancia de este tipo de servicios de cuidado personal para niños	4	0,07	0,28
Tendencia de los padres a tener menos hijos	3	0,05	0,15

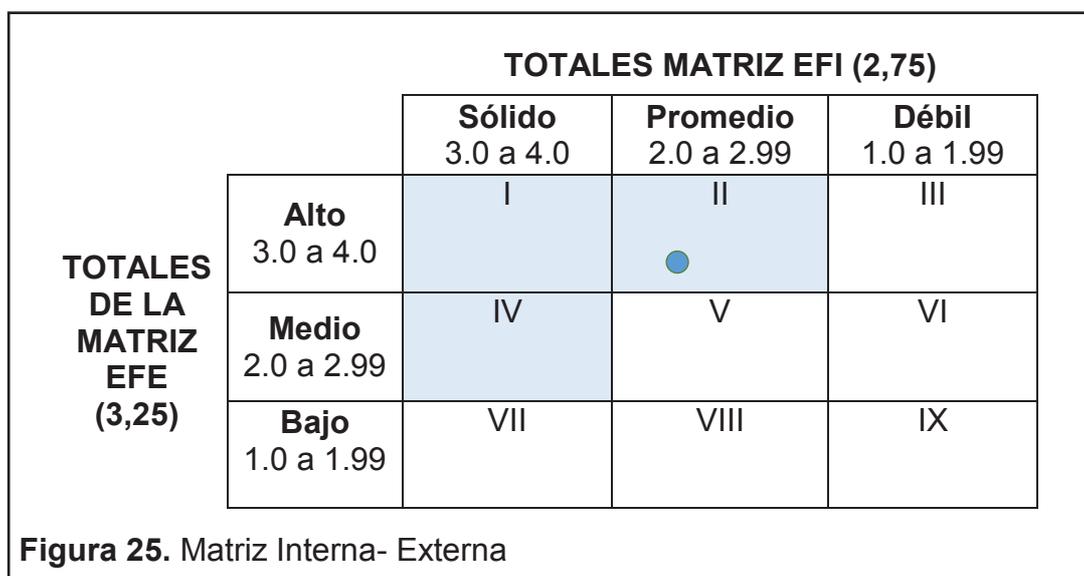
Obligaciones con los trabajadores fuertemente reguladas por la ley	2	0,03	0,06
El PIB del Ecuador ha crecido en los últimos cinco años, sin embargo debido a la caída del precio del petróleo el 2015 será un año de menores ingresos	3	0,05	0,15
La tasa pasiva del Ecuador es baja por lo que la rentabilidad de inversión en un banco es de igual manera baja	2	0,03	0,06
Total		1	3,25

Nota: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que la empresa responde a cada factor, donde 4 = respuesta superior, 3 = respuesta por arriba de la media, 2 = respuesta media y 1 = respuesta mala.

El resultado en la matriz EFE es mayor a 2,5 por lo tanto se puede decir que el negocio responde bien ante las oportunidades y amenazas que se le presentan.

2.5.4 Matriz Interna-Externa

Al tomar los dos resultados de la matriz EFI y EFE se obtiene la matriz interna-externa, en la cual se puede apreciar que al unir las dos coordenadas el negocio se encuentra ubicado en los cuadrantes I, II y IV, lo que significa que el negocio debe utilizar estrategias para crecer y edificar.



Cuando un negocio se encuentra dentro del cuadrante de crecer y edificar se deben aplicar estrategias intensivas o estrategias integradoras (David, 2008). En este caso Fashion Kids se enfocará en la estrategia intensiva de penetración de mercado, por lo cual se invertirá un presupuesto mensual para publicidad y promoción. Además se ofrecerán promociones y descuentos en los días de menor demanda, para promover el uso de los servicios. De esta manera se busca llegar a una mayor parte del mercado de la ciudad de Quito y como resultado obtener un nivel de ventas más alto.

3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

3.1 ESTUDIO DE MERCADO

3.1.1 Planteamiento de la oportunidad

Los niños son un segmento relativamente desatendido en el área de cuidado personal en la ciudad de Quito, ya que solo existen lugares especializados en servicios de belleza para adultos y únicamente tres centros enfocados en los niños pero poco conocidos.

3.1.2 Problema de Investigación de Gerencia

Determinar la viabilidad de ofrecer servicios especializados en la imagen y cuidado personal de niños y niñas en la ciudad de Quito.

3.1.3 Objetivos de la Investigación

- Determinar los hábitos de consumo actuales del segmento elegido en cuanto a cuidado personal para niños.
- Determinar el nivel de aceptación hacia este tipo de servicios.
- Establecer los factores y características importantes para generar valor para el cliente.
- Cuantificar la demanda potencial.

3.1.4 Problemas de Investigación de Mercados

Para determinar cuál es la información que se necesita recolectar para conocer la viabilidad del proyecto, se debe elaborar el cuadro de problemas de investigación de mercados.

Tabla 7. Cuadro de problemas de Investigación de Mercados

No	PREGUNTAS	OBEJTIVOS	HIPÓTESIS
1	¿Cuáles factores considera los más importantes para el servicio de cuidado personal para niños?	Establecer los factores más importantes para la elección del servicio.	Los factores más importantes son el servicio, la calidad y el precio.
2	¿A qué lugar recurre actualmente para que sus hijos reciban estos servicios?	Identificar a la competencia directa e indirecta del negocio.	En general los padres llevan a sus hijos a cualquier peluquería.
3	¿Cuál es su gasto promedio en este tipo de servicios?	Determinar el gasto promedio actual en estos servicios.	El gasto promedio por visita es entre \$15 a \$20.
4	¿Cuán importante considera el que los niños reciban servicios especializados?	Conocer la importancia que los padres dan a los servicios especializados.	Los padres consideran importante que sus hijos reciban servicios especializados.
5	¿Estaría dispuesto a llevar a sus hijos a un centro especializado en la imagen y cuidado personal?	Determinar el interés de compra y el nivel de acogida de los servicios que se ofrecen.	Los padres si estarían dispuestos a llevar a sus hijos a recibir estos servicios.
6	¿Con que frecuencia llevaría a sus hijos a este centro?	Determinar la frecuencia de compra de estos servicios.	La frecuencia de visita sería de 1 vez al mes o cada 3 meses.
7	¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por dichos servicios de belleza que se ofrecerán en el centro?	Fijar los precios de los servicios de cortes, peinados, manicure, pedicura, mascarillas, maquillaje y fiestas.	El precio promedio es de \$8 en cortes, \$10 en peinados, \$5 en manicure/pedicura, \$7 en mascarillas faciales, \$9 en maquillaje y \$18 por niña en fiestas.
8	¿Cuáles servicios utilizaría con mayor frecuencia?	Conocer los servicios con mayor nivel de acogida.	Los servicios más utilizados son cortes, peinados y manicure.
9	¿Qué otros servicios adicionales le gustaría que sus hijos reciban?	Identificar otros servicios potenciales que podrían ofrecerse.	Otros servicios potenciales son servicio a domicilio aromaterapia y masajes.
10	¿En qué lugar cree que debería estar ubicado el Centro?	Conocer la ubicación óptima para el negocio.	La ubicación óptima es en un local en una zona comercial.
11	¿A través de qué medio le gustaría recibir información?	Identificar los medios más efectivos para difundir información.	Los medios más efectivos de difusión son las redes sociales, el email y la página web.

3.1.5 Fuentes de información

Los tipos de investigación a realizarse para recolectar la información necesaria para conocer la viabilidad del negocio son los siguientes:

1. Información Primaria

- Investigación Cualitativa por medio de entrevistas a expertos y grupos focales.
- Investigación Cuantitativa por medio de encuestas al segmento determinado para el negocio.

2. Información Secundaria

- Instituto Nacional de Estadística y Censos
- Banco Central
- Servicio de Rentas Internas
- Entre otras páginas y publicaciones

3.2 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.2.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo al que se planea llegar son los niños y niñas entre los 6 meses hasta los 11 años de edad, que vivan en la zona urbana de la ciudad de Quito y pertenezcan al nivel socioeconómico medio alto.

3.2.2 Segmentación de Mercado

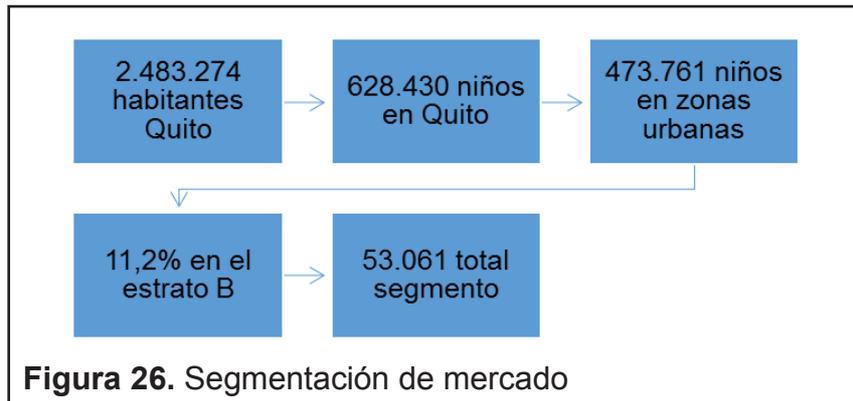
Al segmentar el mercado, se busca determinar al grupo de consumidores con necesidades, características y comportamientos similares, a los que les pueda resultar atractivo el servicio a ofrecerse. Algunos datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos que se utilizaron son oficiales, mientras que otros datos son proyecciones al 2014 realizados con la tasa de crecimiento poblacional, ya que los últimos datos oficiales fueron los del censo realizado en el 2010.

En el 2014 el Ecuador tiene una población de 15'750.585 habitantes, de los cuáles 2'891.472 habitan en la provincia de Pichincha y específicamente en la ciudad de Quito residen 2'483.274 habitantes.

Tabla 8. Variables de Segmentación

PERFIL GEOGRAFICO	
País	Ecuador
Ciudad	Quito
Sector	Norte de Quito
Densidad	Urbana
Población de Quito	2'483.274 habitantes
Número de niños Quito	628.430 niños
Número de niños zona urbana Quito	473.761 niños
PERFIL DEMOGRAFICO	
Estructura familiar	Casados con hijos, padres solos con hijos, padres divorciados con hijos
Edades	6 meses a 11 años de edad
Género	Masculino y femenino
Ingresos familiares	Superiores a \$1500 dólares mensuales
Nivel Socioeconómico	Estrato B (clase media alta) 11,2%
PERFIL PSICOGRAFICO	
Actitud hacia el producto	Positiva
Ocasión de compra	Mensual y trimestral

En la ciudad de Quito habitan 2'483.274 de personas, de los cuales 628.430 son niños dentro de las edades de 0 a 14 años. De este total, 473.761 niños residen en el área urbana de la ciudad, y de ellos el 11,2% pertenece a un hogar dentro del nivel socioeconómico medio alto. Por lo tanto se obtiene un resultado de 53.061 niños.



3.2.3 Determinación de la muestra N-n

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{(z_{\frac{\alpha}{2}})^2 * Npq}{NE^2p + (z_{\frac{\alpha}{2}})^2 pq} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Galindo, 2010

Dónde: n = tamaño de la muestra

N= tamaño de la población (53061)

Z α /2 = valor para el nivel de confianza (95%)

p = probabilidad (50%)

q = probabilidad (50%)

E = error (5%)

Como resultado del cálculo del tamaño de la muestra, el número de encuestas a realizarse sería de 382. La población fue definida en función de los niños, los cuales serán los consumidores finales del servicio; sin embargo las encuestas deberán ser realizadas a los padres, puesto que ellos serán los clientes que paguen por dicho servicio.

3.3 TAMAÑO DEL MERCADO

3.3.1 Demanda potencial de la industria

$$Q = n * p * q$$

$$Q = (53.061 \text{ niños}) * (\$10 \text{ promedio}) * (4 \text{ veces al año})^1$$

$$Q = \$2'122.440 \text{ dólares}$$

(Ecuación 2)

Gestión empresarial, 2013

Donde: Q es la demanda potencial

n es el número de posibles compradores

p es el precio promedio del producto en el mercado

q es la cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado

Entonces la industria de servicios de belleza y actividades de peluquería que ofrecen estos servicios para niños, tendría una demanda potencial anual de 2'122.440 dólares, por lo tanto se puede apreciar que se trata de una industria atractiva. Dentro de esta industria se encuentran todas las peluquerías, tanto especializadas como no especializadas en los servicios para niños, ya que de igual manera están en condiciones de prestar los servicios.

3.3.2 Estructura del cliente

En este caso el servicio esta dirigido a los niños, por lo tanto los roles en las decisiones de compra son los siguientes:

- **Iniciador:** puede ser un familiar, un amigo o el mismo niño; esto es el resultado del marketing implementado y del posicionamiento de la marca.

¹ **Nota:** La información utilizada para la fórmula se obtuvo mediante la segmentación realizada y la investigación de mercados detallada más adelante.

- **Influenciador:** es el niño ya que es el principal interesado en que se realice la compra.
- **Decisor:** los padres o familiares del niño, los cuales buscan factores como precio, calidad, seguridad, entre otros.
- **Comprador:** los padres o familiares del niño, ya que son ellos los que cuentan con el poder adquisitivo para realizar la compra.
- **Usuario:** es el niño, el cual recibe el beneficio del producto o servicio adquirido (Kotler, P. y Kevin, L., 2006).

3.4 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

3.4.1 Competencia Directa

- **Hair Play Peluquería Infantil**

Ofrece servicios de cortes de cabello, peinados, manicure, pedicura y el servicio de fiestas infantiles con alquiler de inflables. Atienden a niños desde los tres meses de edad en adelante, sin embargo en ocasiones atienden adultos. Lleva en el mercado tres años y medio, no cuenta con sucursales y sus propietarias son Verónica Camacho y Yurley Badillo. Se encuentra ubicado en la Avenida 6 Diciembre y Julio Moreno, Edificio Gran Derby (V. Camacho, comunicación personal, 17 de abril de 2014).

- **Princess Spa**

Ofrece peinados, manicure, pedicura, masajes y tratamientos de belleza para madres e hijas. Además ofrece servicios de fiestas infantiles para niñas. Atienden a niñas a partir de los 3 años de edad en adelante, con una capacidad de atención máxima de 30 personas. Llevan en el mercado tres años aproximadamente y no cuentan con sucursales. Sus propietarias son cuatro hermanas, sin embargo las encargadas son Norma Villalba y Josseth Villalba. Se encuentra ubicado en la Avenida Diego de Vásquez y Juan de Séliz, sector Ponciano Alto (N. Villalba, comunicación personal, 17 de abril de 2014).

- **Sanbomba**

En el área de spa ofrecen servicios de peinados, maquillaje, manicure, pedicura, masajes faciales y mascarillas. Este servicio se ofrece solo a niñas a partir de los 3 años en adelante. Además ofrecen área de juegos, manualidades, fiestas, entre otros; sin embargo la investigación se enfocará en su servicio de spa para niñas únicamente. Su propietaria es Priscila Vásquez, llevan casi dos años en el mercado y ofrecen franquicias. Se encuentra ubicado en la Avenida República y Avenida Naciones Unidas, en la Plaza de las Américas (P. Vásquez, comunicación personal, 17 de abril de 2014).

3.4.2 Sustitutos

Todas las peluquerías regulares no especializadas en la atención de niños, son consideradas sustitutos, puesto que de igual manera pueden ofrecer el servicio y cubrir la misma necesidad. En estas peluquerías ofrecen cortes de cabello, peinados, extensiones de cabello, alisados, tinturaciones, tratamientos capilares, maquillaje, manicure y pedicura, por lo que sus servicios están enfocados al segmento de adultos específicamente. Atienden a hombres y mujeres de cualquier edad. Algunas poseen una pequeña área donde atienden a niños, mientras que otras lo hacen en el área de adultos.

3.5 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

Tomando en cuenta a los tres competidores potenciales identificados en el mercado y a siete peluquerías no especializadas en niños, se llevó a cabo el proceso de investigación en campo para conocer sus ventas aproximadas y por lo tanto su participación de mercado. Se utilizó dicho método, ya que son empresas pequeñas que no cuentan con información de acceso al público. En todos los casos se tomó en cuenta únicamente los ingresos por los servicios para niños,

- **Hair Play Peluquería Infantil:**

Atienden entre 5 a 10 niños diarios entre semana y los fines de semana entre 15 a 20 niños diarios. Su rango de precios es de \$10 a \$15 dólares aproximadamente. Sacando la media entre cada rango de valores:

- 7,5 niños entre semana (diario)
- 17,5 niños en fin de semana (diario)
- \$12,5 dólares por un servicio regular

Esto da un valor mensual de \$3.625 dólares, por lo que se obtiene un aproximado de ventas de \$43.500 dólares al año, esto sin considerar los ingresos por las fiestas infantiles, productos que se venden en el local y atención a adultos.

- **Princess Spa:**

Atienden entre 5 a 10 niños diarios entre semana y de 20 a 25 niños diarios los fines de semana. Su rango de precios es de \$10 a \$20 dólares, mientras que las fiestas infantiles, masajes y tratamientos pueden tener precios más altos. Sacando la media entre cada rango de valores:

- 7.5 niños entre semana (diario)
- 22.5 niños los fines de semana (diario)
- \$15 dólares en tratamientos regulares

Esto da un valor mensual de \$4.950 dólares, de lo que se obtiene un aproximado de ventas de \$59.400 dólares al año, esto sin considerar los ingresos por las fiestas infantiles, tratamientos que son más costosos, productos que se venden en el local y la atención de adultos.

- **Sanbomba:**

Atienden entre 0 a 5 niñas al día entre semana y entre 10 a 15 diarios los fines de semana. Su precio es de \$6 por hora, ya que los padres no pagan por el servicio de spa como tal, sino por una hora de diversión para su hijo. En dicha

hora la niña puede o no acudir a recibir los servicios del spa. Cuando realizan las fiestas de spa los precios pueden variar dependiendo del número de niñas y del servicio que deseen. Sacando la media entre cada rango de valores:

- 2.5 niños entre semana (diario)
- 12.5 niños los fines de semana (diario)

Esto da un valor mensual de \$1800 dólares, de donde se obtiene un aproximado de ventas de \$21.600 dólares al año, esto sin considerar los ingresos por las fiestas para niñas y los otros servicios que ofrecen fuera de los servicios del spa.

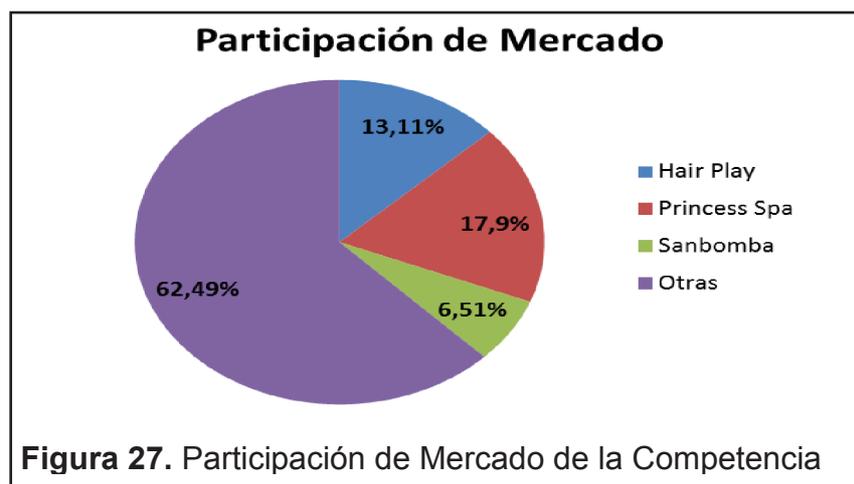
- **Otras Peluquerías:**

Algunas peluquerías ofrecen sus servicios a niños y adultos, sin embargo para esta encuesta se tomarán en cuenta únicamente los servicios que ofrecen para niños y la media de sus rangos de precios.

- María Gracia ofrece cortes de cabello a \$7, peinados a \$12.50, maquillaje a \$9, maquillaje de fantasía \$12.50 y manicure a \$5 dólares. Atienden a 5 niños diarios entre semana y 8 niños diarios los fines de semana.
- Carlos Zuluaga ofrece cortes a \$8, peinados a \$10 y manicure a \$6 dólares. Atienden a 5 niños diarios entre semana y 7 niños los sábados.
- Rory ofrece cortes de cabello a \$7, peinados a \$11.50, manicure o pedicura a \$6 y maquillaje a \$16. Atienden a 4 niños diarios entre semana y 8 niños diarios los fines de semana.
- Jorge Cisneros ofrece cortes de cabello a \$16 y peinados a \$17.50. Atienden a 2 niños diarios entre semana.
- Jorge Russinsky ofrece cortes de cabello a \$12, peinados a \$20 y manicure a \$6 dólares. Atienden a 6 niños diarios entre semana y 9 niños los sábados.
- Khristones ofrece cortes de cabello a \$12, peinados a \$15 y manicure a \$7 dólares. Atienden a 5 niños diarios entre semana y los fines de semana de igual manera.

- Woom ofrece cortes de cabello a \$14, peinados a \$20 y manicure a \$10 dólares. Atienden a 3 niños diarios entre semana y 5 niños diarios los fines de semana.

Sacando un promedio de precios y utilizando la cantidad de niños que estas peluquerías estiman que atienden aproximadamente, se obtiene un total unificado entre las siete peluquerías de ventas mensuales de \$17.286 dólares, lo que da un total de \$207.432 dólares al año. Este total no considera las ganancias por los servicios que se brindan a adultos, por lo tanto no refleja las ganancias reales de dichas peluquerías. En conclusión, el total aproximado de ventas de los tres competidores directos y de los sustitutos sería de \$331.932 dólares anuales, los cuales se dividen en una participación de mercado de la siguiente manera:



Evidentemente, los centros de belleza regulares poseen la mayor parte del mercado, y esto se debe básicamente a que los padres no han encontrado opciones que les parezcan mejores para sus hijos.

3.6 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.6.1 Entrevista a expertos

1. Perfil del entrevistado 1:

María Alexandra Clavijo de 31 años de edad, estudió su pregrado en Ciencias de la Educación en la Universidad Central del Ecuador, una especialidad en Proyectos Educativos y Sociales con Enfoque de Género y una maestría en Educación Superior y Equidad de Género. Empezó su carrera profesional como profesora de educación inicial en la Universidad Central en el 2007 y desde el 2012 hasta el día de hoy es profesora en la Universidad Tecnológica Equinoccial. La entrevista fue realizada en las instalaciones de la Universidad Tecnológica Equinoccial el 19 de enero de 2014 y tuvo una duración de 33 minutos aproximadamente (Revisar guion de preguntas en el Anexo 2).

Resultados: el cuidado personal es importante por varias razones; primero en la identidad, ya que dentro de los cinco primeros años los niños desarrollan su personalidad. Segundo, es una cuestión de dignidad e integridad, y por último, la autoestima se desarrolla en torno al cuidado de la imagen personal, y el cómo el niño se ve así mismo puede ayudar a alimentar su autoestima. Por ello es importante el educar a los padres en la importancia que estos servicios tienen en la formación de sus hijos; ser bello no es necesariamente un estereotipo, sino el estar limpio y sentirse bien. El tema de la estética se debe realizar con un afán de salud, por lo que si los niños aprenden esto en los primeros años lo seguirán haciendo por el resto de sus vidas.

Los niños deben ser tratados como consumidores importantes, sin embargo es necesario el no confundir esto con tratarlos como adultos. Los niños se encuentran viviendo una etapa en la que deben ser tratados como tal, por este motivo es importante que se desenvuelvan en espacios pensados en sus necesidades. El miedo que existe hacia algo extraño como cortarse el cabello, es normal y para contrarrestarlo es necesario brindarle confianza al niño. Por eso el ofrecer un lugar con un ambiente infantil, con infraestructura divertida y segura, elemento lúdicos y con personal altamente calificado puede ser de gran importancia al momento de ofrecer este tipo de servicios a un niño.

2. Perfil del entrevistado 2:

Tamara Erazo, se encuentra como docente curricular de la asignatura de Investigación de Mercados, en la Universidad de las Américas desde el 2013. Tiene una licenciatura en Comunicación Social y un MBA en Marketing. Además cuenta con una trayectoria de más de diez años en el área de Investigación de Mercados y Marketing en general. La entrevista fue realizada en las instalaciones de la Universidad de las Américas el 20 de enero de 2014 y tuvo una duración de 16 minutos aproximadamente (Revisar guion de preguntas en el Anexo 2).

Resultados: dentro del segmento elegido de niños entre 6 meses y 11 años, se los debe separar por edades para que reciban servicios acorde a sus gustos y necesidades. Adicionalmente, se debe considerar que no se trata solo de llegar a los niños, sino a sus padres ya que ellos toman la decisión final. Por ello es importante saber que medios de difusión utilizar; en este caso para el segmento medio alto se puede utilizar redes sociales, talleres y eventos para lograr un contacto directo, lo que puede convertirse en un boca a boca. Además de mailings, volantes con un manejo dirigido, revistas especializadas y alianzas con marcas prestigiosas que atienden a este segmento.

Actualmente los niños logran conectarse y sentirse identificados con ciertas marcas, por ello es importante utilizar la publicidad de manera adecuada. El uso de un personaje no conocido y que no tenga mucha fuerza puede ser arriesgado, por lo que se debería considerar la compra de una licencia para el uso de un personaje ya conocido y querido por los niños. Lo más importante es el mantener una coherencia y lógica entre lo que se ofrece y lo que se entrega; se debe encontrar el equilibrio entre la satisfacción de las necesidades de los niños con los beneficios que buscan los padres.

3. Perfil del entrevistado 3:

José Raúl Poveda, de nacionalidad colombiana, cuenta con 20 años de experiencia en el área de la belleza y desde hace 14 años ejerce como asesor

de imagen de hombres y mujeres en el Ecuador. Además, es propietario de la Peluquería que lleva su nombre y que se encuentra ubicada en la calle Grecia N32-99 y Mariana de Jesús, la cual lleva en funcionamiento alrededor de 11 años. La entrevista se realizó en la Peluquería José Raúl Poveda el día 17 de julio de 2014 y tuvo una duración de 15 minutos aproximadamente (Revisar el guion de preguntas en el Anexo 2).

Resultados: la industria de actividades de belleza en el Ecuador ha crecido en los últimos cinco años, actualmente la gente se preocupa más por su apariencia y es por eso que cada vez hay más centros de belleza y spas. Anteriormente la gente solo buscaba el servicio de corte de cabello, pero las tendencias han cambiado y ahora buscan otros servicios que complementen su imagen, como el maquillaje, mascarillas, tratamientos capilares, entre otros. La demanda de estos servicios por parte de los niños también ha aumentado, ya que actualmente los padres buscan que sus hijos estén arreglados, que lleven un buen corte y especialmente que luzcan bien para presentaciones o eventos.

La mayor dificultad al tratar con niños es que están en constante movimiento y por lo tanto esto se debe controlar con un juguete o algún tipo de distracción, además la persona que brinda el servicio debe ser paciente y amable. Con respecto a las restricciones o trámites para la apertura de este tipo de negocio, se deben obtener varios permisos y documentos como el permiso de salud, la patente municipal, el permiso de bomberos, entre otros; por lo que los trámites tardan un tiempo considerable. Por otro lado, en el Ecuador existe una gran cantidad de proveedores de insumos de belleza, sin embargo los precios han aumentado en los últimos años debido a las restricciones a las importaciones.

3.6.2 Grupo Focal

Se realizó con ocho niños de entre 6 y 11 años de edad, estudiantes de la Academia Estados Unidos de Norteamérica, el día viernes 17 de enero de 2014 dentro de las instalaciones del colegio y tuvo una duración aproximada de 25 minutos. Para el grupo focal no se consideraron a niños menores de 6 años, ya

que su nivel de atención es muy bajo y generarían distracción para los demás niños (Revisar guion de preguntas en el Anexo 3).

Resultados:

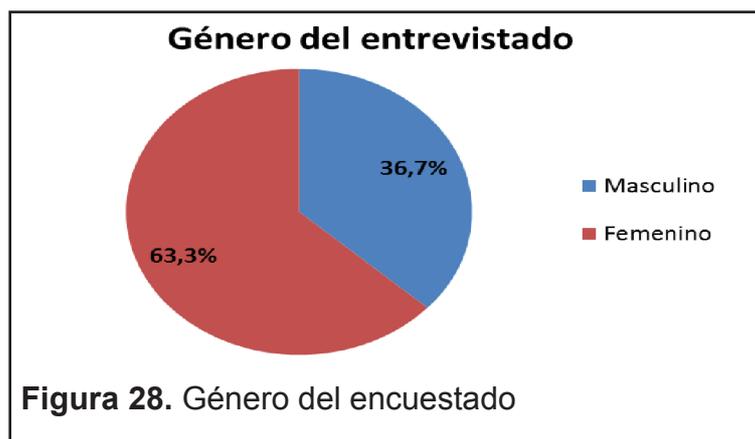
- Cuando los niños piensan en la palabra belleza lo primero que se les viene a la mente son cosas como su mascota o personajes de la televisión, por lo que se puede inferir que no miran a la belleza como un estereotipo, sin embargo esto depende del tipo de educación que reciben en casa.
- Antes sentían miedo al cortarse el cabello, porque creían que los iban a lastimar, pero conforme fueron creciendo perdieron ese miedo y ahora se sienten cómodos y les gusta verse bien.
- Creen que la imagen personal es importante, aseguran que si no se ven bien el resto de niños los juzga e incluso reciben malos tratos y burlas.
- Cuando se les explica sobre el centro de cuidado personal para niños, ellos se lo imaginan con diversos juegos, películas, música a la moda y decoración llamativa.
- Creen que la decoración debe tener colores como azul, naranja, verde y rosado.
- La persona que los atiende debe ser alegre, paciente y amable y sobre todo siempre atenderlos con una sonrisa.
- Los servicios que más les gustaría recibir son los peinados a la moda y el maquillaje de fantasía, además que sugieren que mientras reciben estos servicios les sirvan bocaditos o una bebida.
- Se pudo apreciar que los niños se ven atraídos por cuestiones visuales y auditivas, por lo que será muy importante determinar la música, mobiliario y ambiente para cada área.
- El uso de tecnología será imprescindible para llamar la atención de los niños y ofrecer un valor agregado al servicio.

3.6.3 Encuestas Clientes

Se realizaron 382 encuestas de manera directa a los padres de niños pertenecientes al segmento elegido, desde el 16 de junio hasta el 14 de julio de 2014. Dichas encuestas fueron realizadas en la Academia de los Estados Unidos de América, Colegio Británico, Colegio Letort, Colegio Sek, Colegio Rudolf Steiner, Colegio Mercedarias, Gymboree Condado y Gymboree Plaza de las Américas.

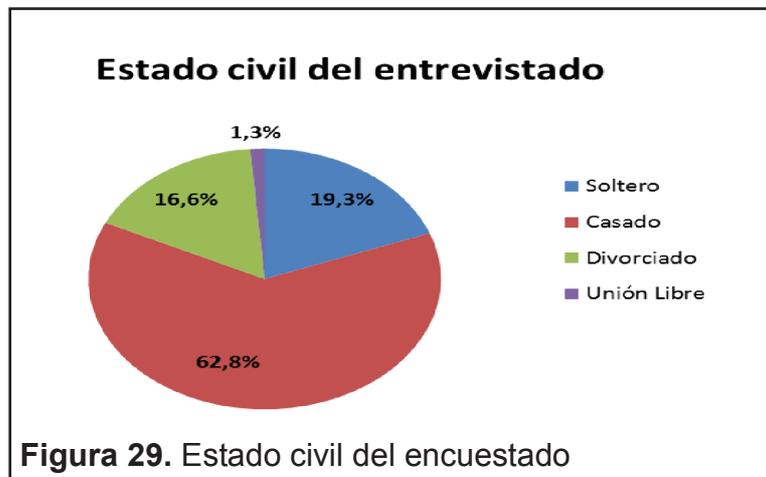
Además, también se realizaron a padres de familia que trabajan en empresas como ZTE Corporation, Swissotel, Hotel Plaza Grande, Metropolitan Touring, Danielcom, entre otras. Para ello se obtuvieron permisos con una carta de la Universidad de las Américas tanto en las instituciones educativas como en Gymboree, para de esa manera poder contactar a los padres. Mientras que para las empresas se mantuvo un contacto directo con los jefes de personal, los cuales permitieron realizar las encuestas en sus instalaciones (Revisar modelo de encuesta en el Anexo 1).

- **Pregunta información personal 1**



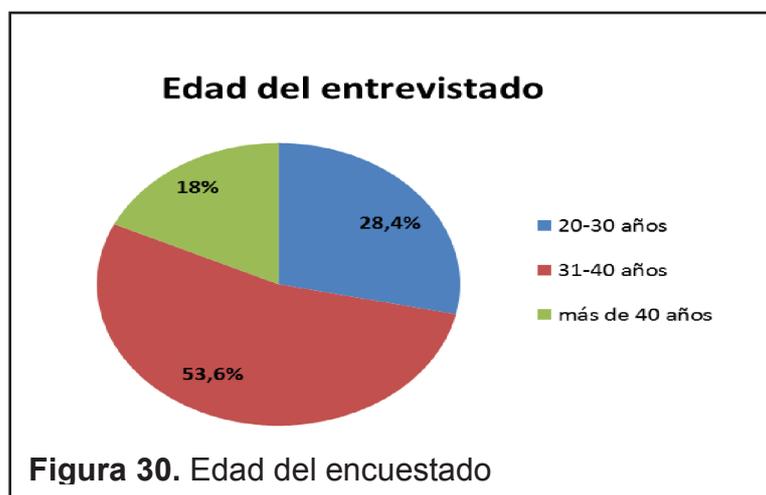
En su mayoría los encuestados fueron mujeres, pero se observó una aceptación de la idea del negocio por ambas partes.

- **Pregunta Información Personal 2**



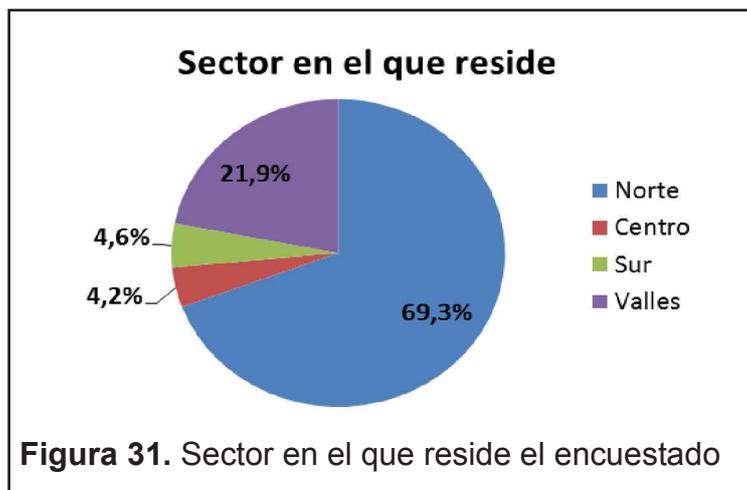
El 62,8% de los encuestados son casados, por lo tanto la publicidad deberá ir enfocada en su mayor parte a la familia. Esto es positivo ya que los ingresos familiares son más altos y por lo tanto existe un mayor poder adquisitivo.

- **Pregunta Información Personal 3**



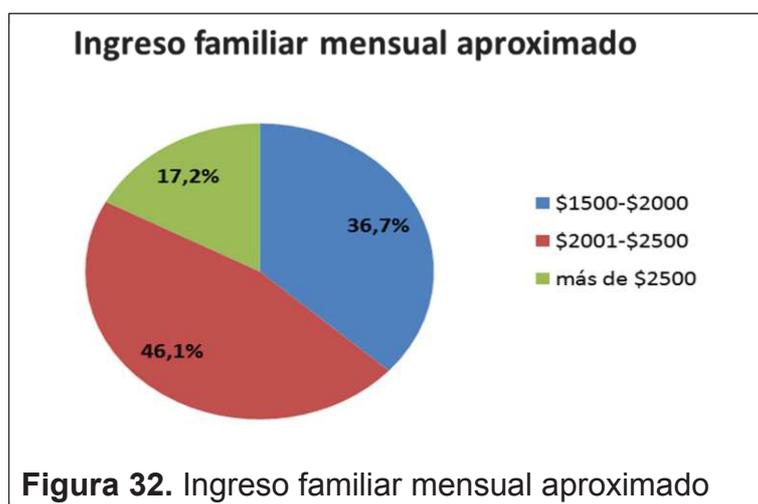
En su mayoría los encuestados se encuentran entre los 20 a 40 años, por lo tanto los medios de difusión apropiados para llegar a este segmento serían los medios electrónicos debido a su alto uso dentro en dicho segmento.

- **Pregunta información personal 4**



El 69,3% de encuestados vive en el Norte de la ciudad, mientras que el 21,9% vive en los Valles. Por lo que las ubicaciones potenciales para los locales de Fashion Kids serían en el norte de Quito y los valles.

- **Pregunta Información Personal 5**



El 46,1% de encuestados tiene un ingreso familiar de entre \$2001 y \$2500, por lo que se puede inferir que dichas familias tienen el poder adquisitivo de acceder a los servicios de cuidado personal para sus hijos.

- **Pregunta información personal 6**



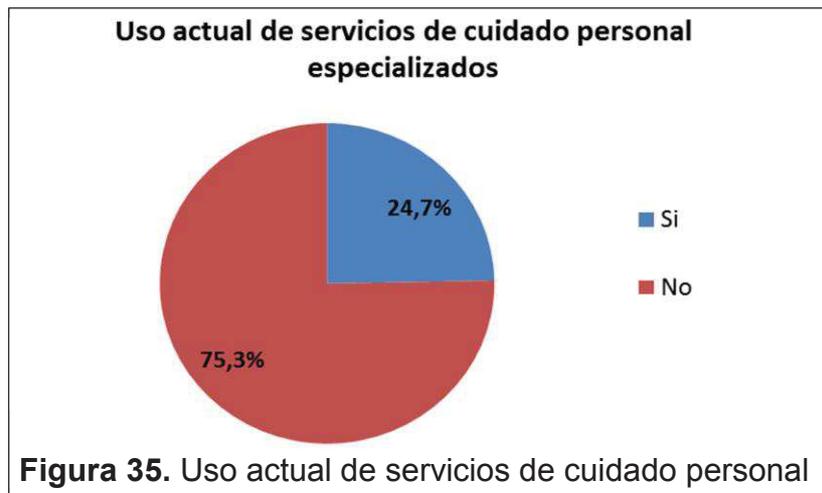
El 92,71% de los encuestados tienen entre 1 a 2 hijos en las edades de 6 a 11 años; lo que demuestra la tendencia actual de las familias a tener menos hijos.

- **Pregunta 1**



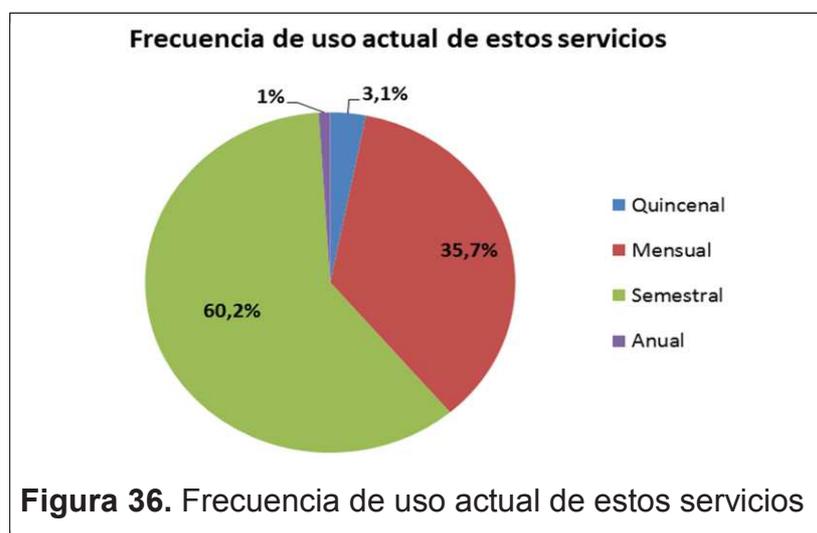
Los tres factores más importantes al momento de buscar servicios de cuidado personal para niños son la calidad, el servicio y el precio. Por lo tanto Fashion Kids deberá enfocarse en proveer el mayor nivel de calidad, con un servicio personalizado y precios acordes a los beneficios que reciben los clientes.

- **Pregunta 2**



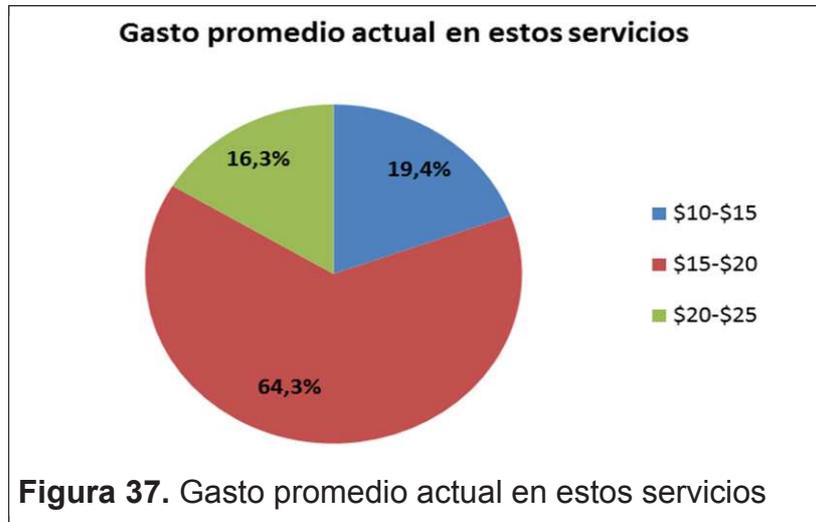
Actualmente el 24,7% de los entrevistados utilizan servicios de belleza para sus hijos, mientras que el 75,3% no lo hace. Esto demuestra el desconocimiento de los padres con respecto a la importancia de estos servicios.

- **Pregunta 3**



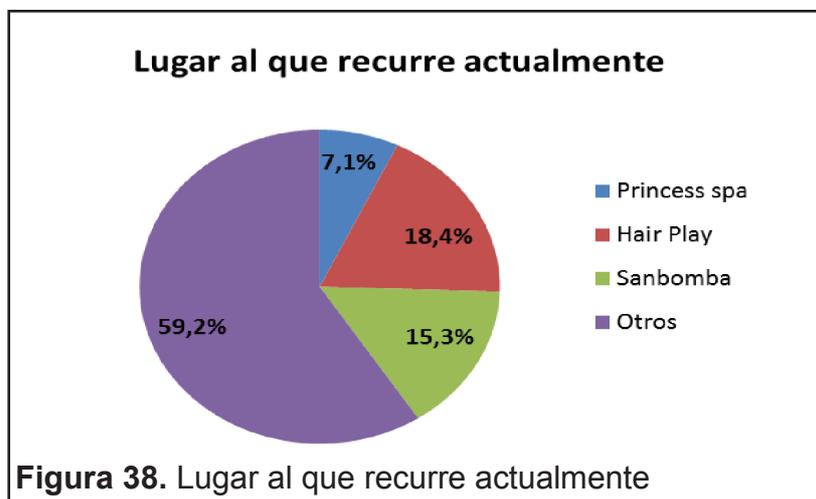
Actualmente en su mayoría los padres llevan a sus hijos a recibir este tipo de servicios cada 6 meses, esto se debe a que acuden únicamente a recibir cortes de cabello y no le dan mayor importancia a los servicios como tal.

- **Pregunta 4**



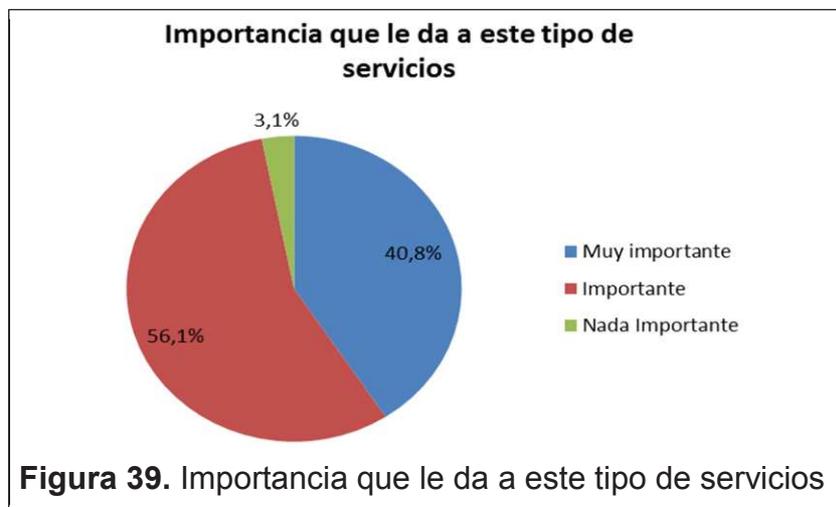
El gasto promedio actual en estos servicios es entre \$15 a \$20 dólares, lo que es positivo ya que los precios de Fashion Kids se encuentran dentro de ese rango.

- **Pregunta 5**



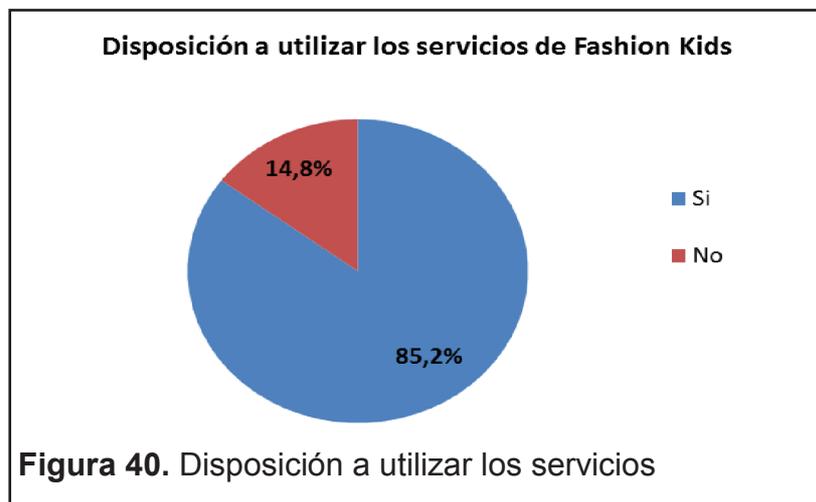
De los encuestados que si utilizan estos servicios, el 59,2% acude a peluquerías regulares. Esto demuestra que la falta de conocimiento sobre lugares especializados conduce a que los padres llevan a sus hijos a cualquier centro de belleza.

- **Pregunta 6**



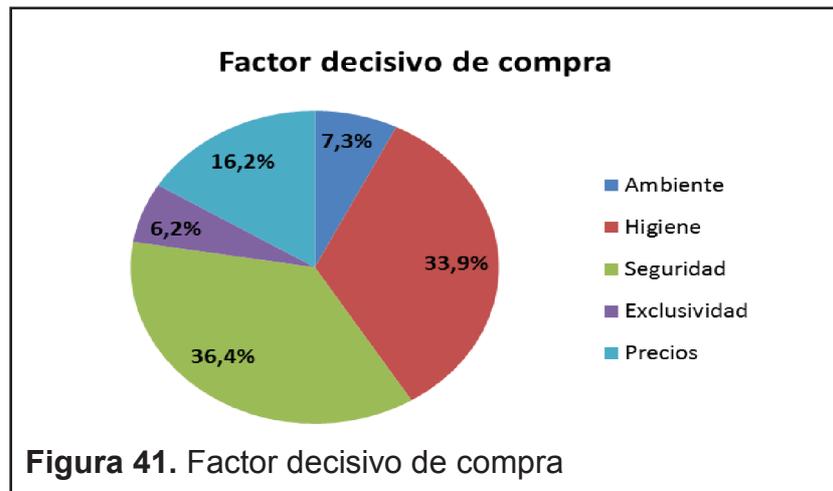
El 56,1% piensa que estos servicios son importantes y el 40,8% piensan que son muy importantes. Sin embargo actualmente no utilizan estos servicios, por lo que Fashion Kids deberá promocionar sus servicios y darse a conocer.

- **Pregunta 7**



Existe una disposición de compra para los servicios de cuidado personal para niños de un 85,2%, lo que confirma el interés de las personas por que sus hijos reciban servicios especializados de acuerdo a sus necesidades.

- **Pregunta 8**



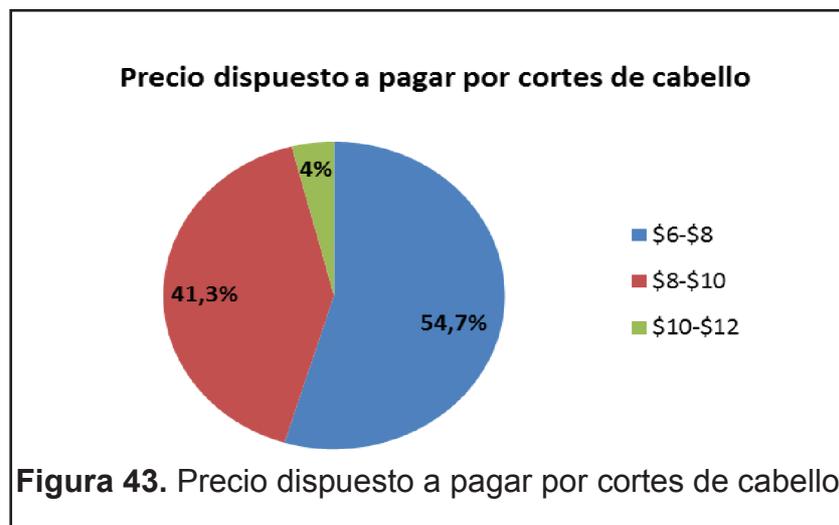
Los tres factores decisivos de compra para los padres son la seguridad, la higiene y los precios. Por lo que el negocio deberá enfocarse en proyectar seguridad tanto en el servicio, como en la calidad y en los productos que utiliza.

- **Pregunta 9**



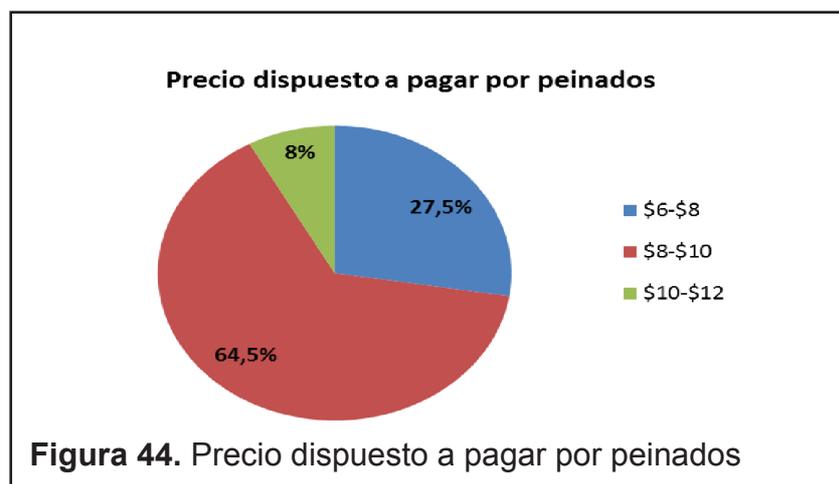
Los tres servicios que utilizarían con mayor frecuencia serían los cortes de cabello, los peinados y el manicure. Por lo tanto se deberán ofrecer promociones o publicidad para promover el uso de los otros servicios de igual manera.

- **Pregunta 10**



La mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$6 a \$8 por un corte de cabello, por lo que Fashion Kids deberá determinar su precio en base a esta consideración.

- **Pregunta 10**



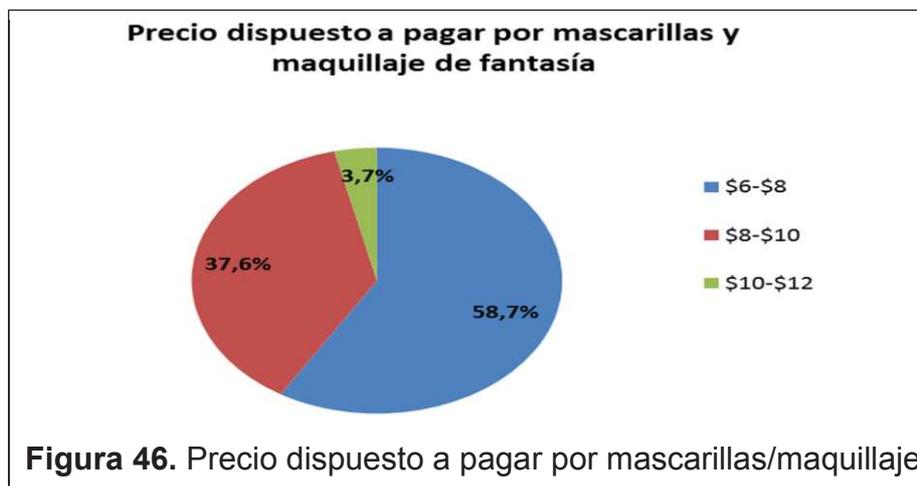
La mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$8 a \$10 por un peinado, por lo que Fashion Kids deberá determinar su precio en base a esta consideración.

- **Pregunta 10**



La mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar alrededor de \$5 dólares por el servicio de manicure o pedicura, por lo que Fashion Kids deberá determinar su precio en base a esta consideración.

- **Pregunta 10**



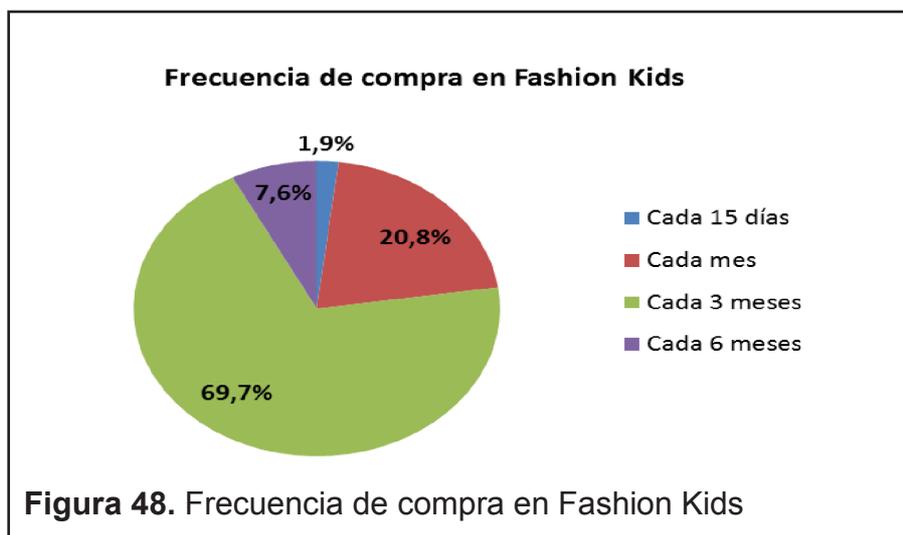
La mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$6 a \$8 por el servicio de mascarillas o maquillaje, por lo que Fashion Kids deberá determinar su precio en base a esta consideración.

- **Pregunta 10**



La mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$15 a \$18 por niña, para el servicio de fiesta infantil, por lo que Fashion Kids deberá determinar su precio en base a esta consideración.

- **Pregunta 11**



La frecuencia de compra sería de cada 3 meses en su mayoría, sin embargo el segundo porcentaje más alto estaría dispuesto a acudir una vez al mes. Esto es positivo ya que la frecuencia de compra es alta y por lo tanto favorece al incremento de las ventas.

- **Pregunta 12**



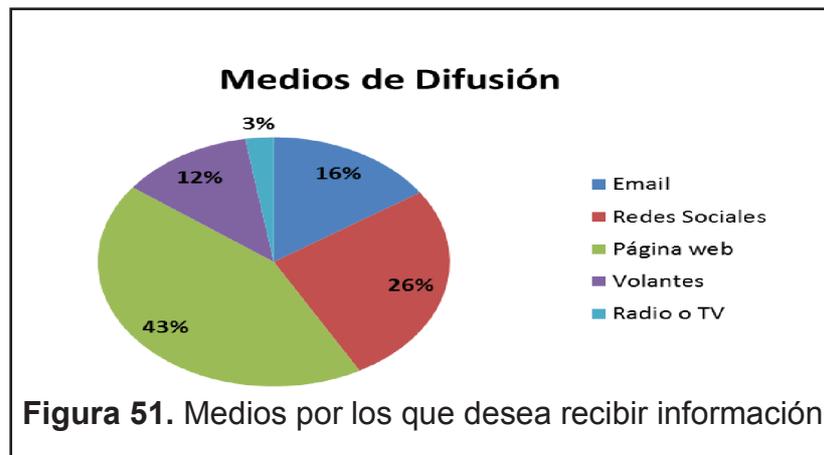
El servicio adicional con una mayor acogida es el servicio a domicilio con una gran mayoría, seguido de masajes y aromaterapia. Por lo tanto se debe considerar el ir implementando estos servicios y así aumentar la cartera de servicios.

- **Pregunta 13**



En su mayoría los encuestados esperan que Fashion Kids se encuentre ubicado en un local en una zona comercial, la razón para esto puede ser por la facilidad para llegar y poder hacer varias actividades dentro de la misma área.

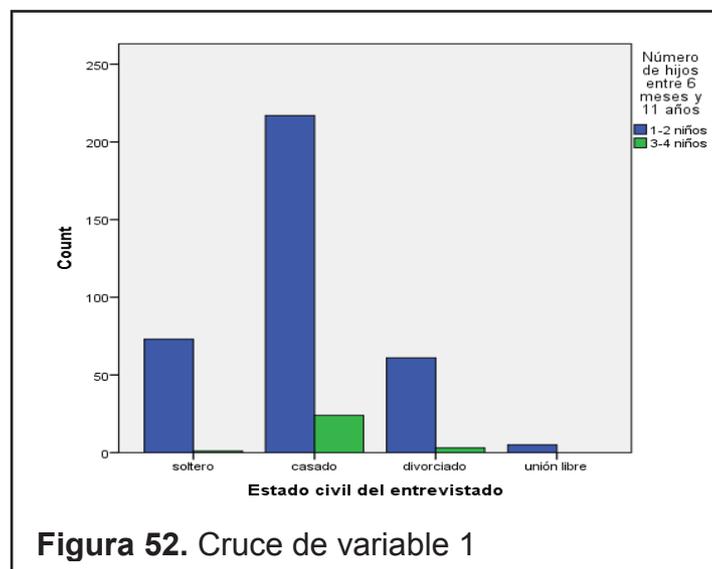
- **Pregunta 14**



En general, los medios de difusión más populares son los digitales, esto se debe a su alto alcance. En este caso los encuestados prefieren recibir información por medio de una página web, redes sociales y correo electrónico.

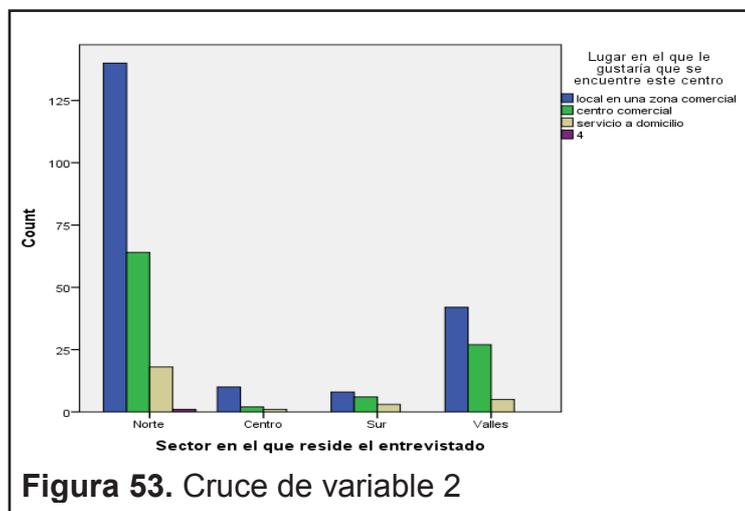
Cruce de variables:

1. Estado civil del encuestado - número de hijos entre 6 meses y 11 años



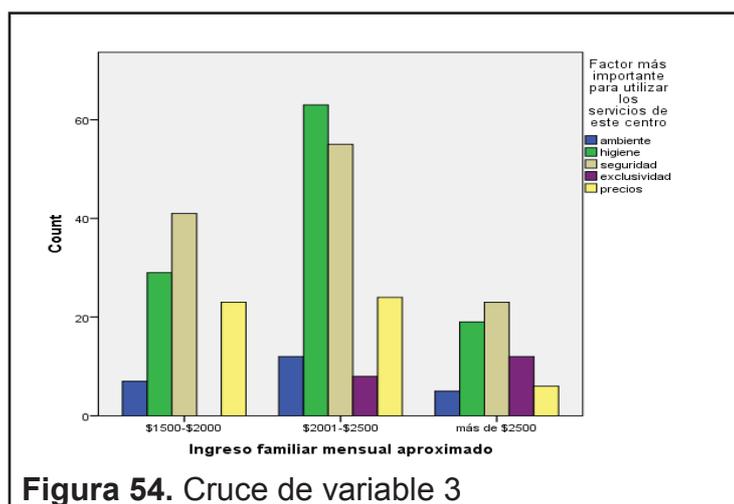
Como se observa la mayor cantidad de encuestados que tienen hijos en esas edades son casados, por lo que el marketing debe ir enfocado al ámbito familiar para así captar su atención.

2. Sector en el que reside el encuestado - lugar en el que le gustaría que se encuentre el centro



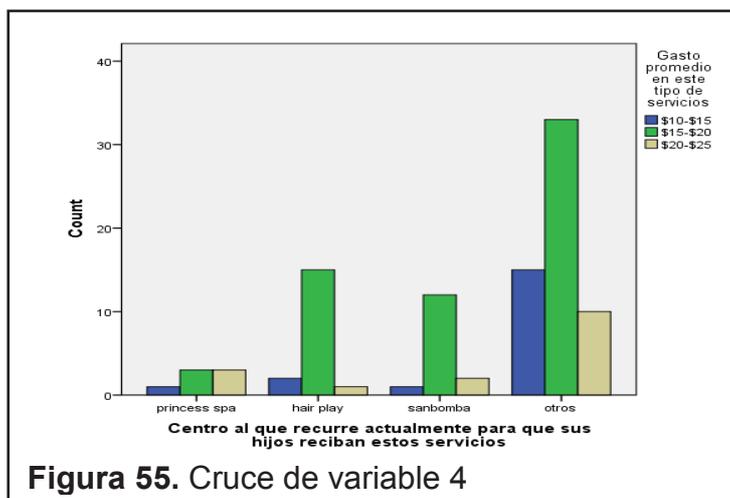
Debido a que la mayor cantidad de los encuestados residen en la zona norte de la ciudad y su preferencia es un local en una zona comercial, se deberá buscar una locación que cumpla con dichas características.

3. Ingreso familiar mensual aproximado - factor más importante para utilizar los servicios de este centro



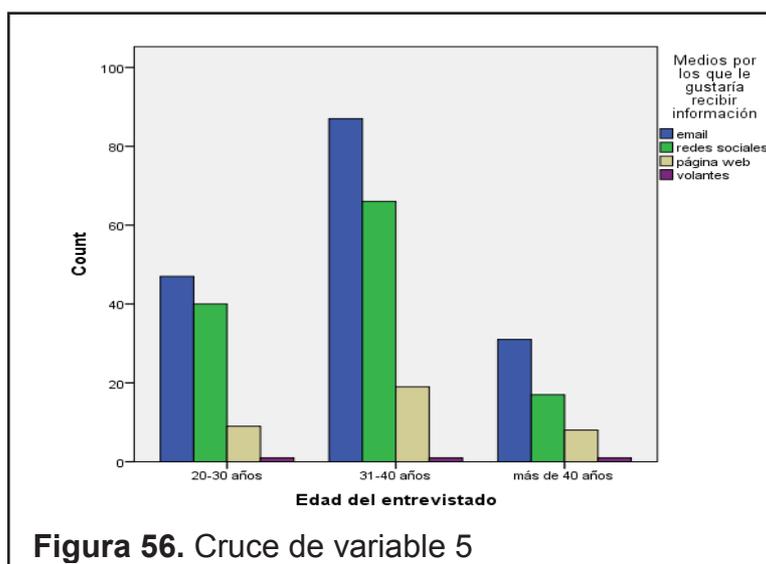
En los tres niveles salariales que se contemplaron en la encuesta, los participantes concuerdan que la seguridad y la higiene son los factores más importantes a considerar en este tipo de servicios.

4. Centro al que recurre actualmente - gasto promedio en este tipo de servicios



En su mayoría los padres acuden a cualquier centro de belleza, ya que desconocen de centros que ofrezcan servicios especializados de belleza para niños, y su gasto promedio es de \$15 a \$20 por visita, lo que se encuentra dentro de los rangos de precios que se ofrecerán en Fashion Kids.

5. Edad del encuestado - medios de difusión que prefiere



Actualmente la gente prefiere el uso de medios digitales para recibir información, esta preferencia se puede observar en todas las edades.

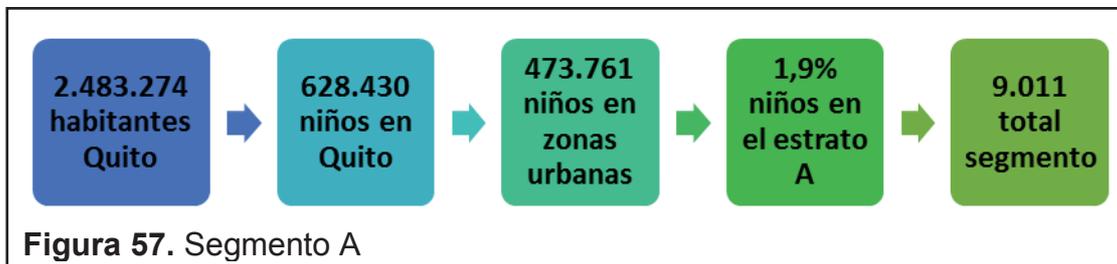
4. CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

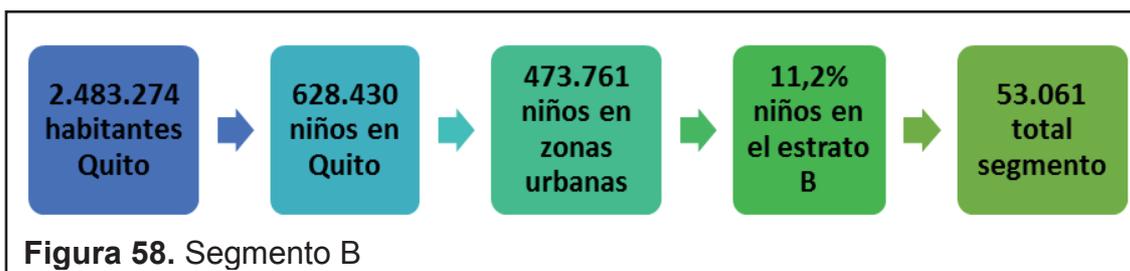
4.1.1 Segmentación

En el Capítulo 3 se detalló la información sobre el segmento elegido para el negocio, sin embargo en realidad se han planteado dos posibles segmentos a los que el negocio planea llegar. Las variables utilizadas para la segmentación se encuentran detalladas en la página 52, lo único que varía entre los dos segmentos es el nivel socioeconómico.

- A.** Niños entre 6 meses a 11 años de edad, que residan en la zona urbana de la ciudad de Quito y que pertenezcan al nivel socioeconómico alto (clase A 1,9% de la población).



- B.** Niños entre 6 meses a 11 años de edad, que residan en la zona urbana de la ciudad de Quito y que pertenezcan al nivel socioeconómico medio alto (clase B 11,2% de la población).



4.1.2 Selección de mercado meta

Durante los primeros cinco años los esfuerzos de marketing irán dirigidos al segmento B, es decir a los niños que pertenecen a un hogar del nivel socioeconómico medio alto. Se ha elegido a dicho segmento para iniciar el negocio, ya que el alcance es a un número mayor de personas y por lo tanto existe una mayor probabilidad de éxito. Sin embargo a partir del sexto año Fashion Kids iniciara un proceso de apertura de sucursales en los Valles de Cumbayá y los Chillos, así como en otros sectores de la ciudad en donde se consideré que se pueda llegar al segmento A de un nivel socioeconómico más alto. Este segmento es mucho menor en cantidad de personas, sin embargo su poder adquisitivo es mucho más alto, por lo que para esas nuevas sucursales se requerirán de instalaciones más amplias y de la implementación de otros servicios de spa como aromaterapia, masajes, servicio a domicilio, entre otros.

Para captar la atención del segmento elegido se utilizarán estrategias de Marketing de Nicho, el cual busca enfocarse en un nicho que tal vez represente un pequeña parte de la población, pero que tiene una necesidad insatisfecha y puede ser potencialmente rentable. Para lograr que ese nicho sea rentable, es necesario el trabajar por obtener la lealtad de esos clientes por medio de la calidad que perciben de los servicios, de tal manera que se logre un posicionamiento fuerte de la empresa y se evite la competencia dentro de un océano rojo.



4.1.3 Diferenciación

La estrategia a utilizarse es la de diferenciación, la cual consiste en distinguirse de la competencia de alguna manera, para así poder llegar al segmento elegido. Actualmente existen tres competidores directos y varios sustitutos, por lo que es imprescindible diferenciarse de ellos. Cuando se busca competir para ser el mejor pero ofreciendo lo mismo que la competencia, los consumidores van a tomar su decisión de compra basándose únicamente en el precio. Mientras que si se compite para ser el único, los consumidores van a preferir el servicio, debido a aquel factor que hace que el servicio sea percibido como exclusivo. El objetivo de esta estrategia es fidelizar a los consumidores y por lo tanto lograr una menor sensibilidad al precio, obteniendo así una mayor participación de mercado. Revisar la Ventaja Competitiva de Fashion Kids en la página 32.

En este caso, Fashion Kids se diferenciará de su competencia mediante los siguientes factores:

- Servicio al cliente personalizado y uso de productos de alta calidad.
- Exclusivo diseño de imagen de la marca.
- Implementación de estrategias mercadológicas creativas e interactivas mediante el uso de medios digitales.
- Implementación de la tecnología como un medio de entretenimiento, mediante el uso de monitores para proyectar películas mientras reciben el servicio y un programa de cambio de look digital en el que los niños podrán divertirse.
- Infraestructura segura, cómoda y divertida y para los niños.
- Personal calificado para ofrecer servicios de belleza y tratar con niños al mismo tiempo.
- Innovación de los servicios y capacitación constante del personal tanto en el área de belleza como en el área de parvularia.
- Eventos y talleres que aporten a la educación de padres e hijos con respecto a la importancia del cuidado personal e higiene; además

durante la realización de los servicios el personal brindará consejos de cuidado personal.

- Se contará con una sala de espera y área de cafetería para hacer más cómoda la espera de los padres o acompañantes de los niños, en donde podrán disfrutar de bocaditos.

La estrategia estará mayormente enfocada en llegar a los padres, puesto que a pesar de que los niños son los consumidores finales de estos servicios, los padres son los que toman la decisión de compra.

4.1.4 Posicionamiento

En este caso el posicionamiento de Fashion Kids sería el de “Más por lo mismo”, en el cual el cliente percibe que recibe más beneficios por el mismo precio que pagaría a la competencia. Fashion Kids busca diferenciarse de su competencia, ofreciendo un valor agregado en todos sus servicios, así como ofreciendo adicionales que lo posicionen como la mejor opción de servicios de cuidado personal para niños en la ciudad de Quito.

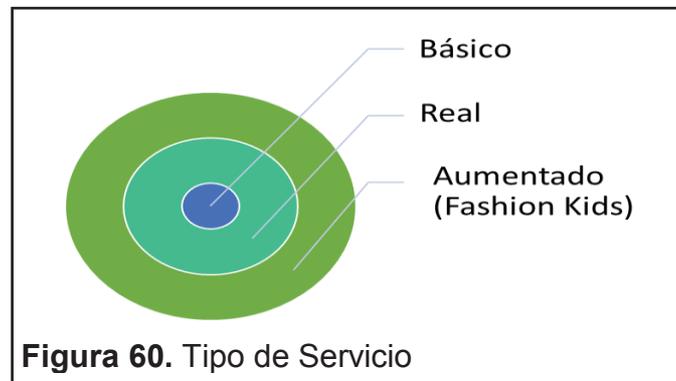
4.2 MIX DE MARKETING

Para realizar el mix de marketing, se consideraron los ciclos por los que la empresa pasará únicamente durante los primeros 5 años de funcionamiento del negocio. El ciclo de introducción sería de tres años y el ciclo de crecimiento de dos años.

4.2.1 Producto

El producto es el bien o servicio que se oferta, en este caso al ser un conjunto de servicios de cuidado personal, se trata de un producto intangible el cual se ofrece de manera directa al cliente. Fashion Kids ofrecerá un servicio aumentado, lo que quiere decir que además de recibir el servicio tradicional de belleza, los clientes van a percibir con su compra una excelente atención, recibirán bocaditos y en general vivirán una experiencia única comparada a lo

que ofrece la competencia. El ofrecer un servicio aumentado hace la diferencia al momento en el que el cliente toma su decisión de compra.



Además se trata de un servicio de consumo, ya que el consumidor final lo adquiere para su consumo propio. Dentro de dicha categoría el servicio sería denominado como de especialidad, ya que los servicios de Fashion Kids tienen características distintas a las de su competencia, por lo que los consumidores estarían dispuestos a hacer un esfuerzo especial de compra para adquirirlos. Todos los servicios se desarrollarán dentro de un espacio pensado en la comodidad y diversión de los más pequeños y contará con personal altamente capacitado para ofrecer un servicio de belleza de calidad.

En todos los servicios mencionados se ofrecerá el valor agregado de la asesoría de imagen, en la que mientras el niño recibe el servicio se le enseñará tips de cuidado personal. Con esto se busca que los niños y sus padres aprendan sobre la importancia del cuidado personal e higiene en la formación de la personalidad y autoestima. Además se utilizará la tecnología como medio de entretenimiento, así como un área de juegos bien equipada con elementos lúdicos, entre otros. Revisar la descripción detallada de los servicios en la página 36.

- **Ciclo de introducción:**

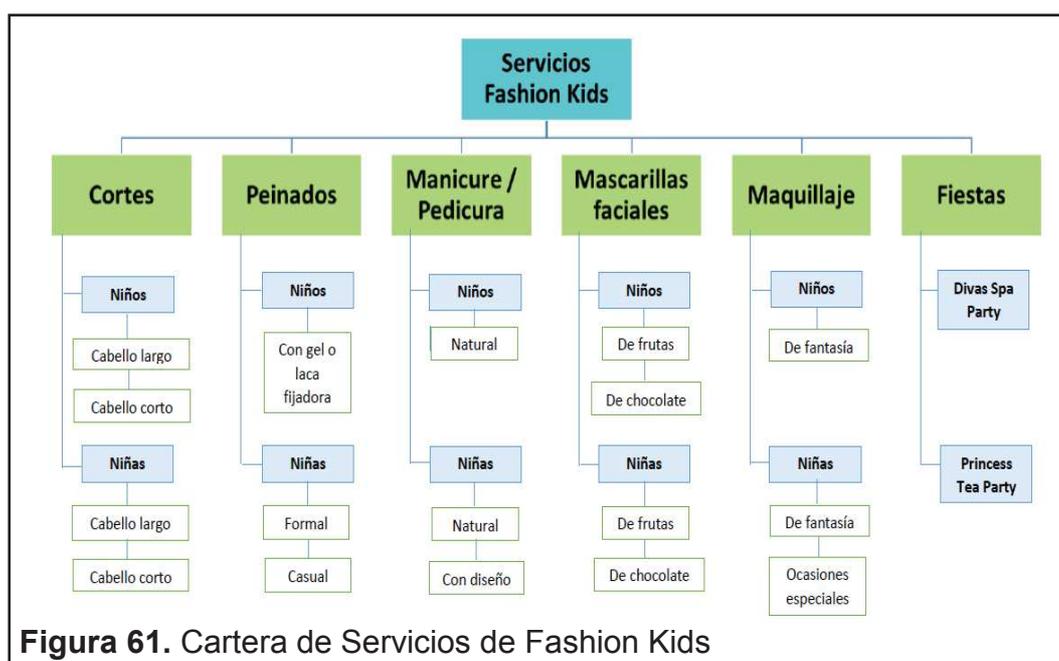
Durante el ciclo de introducción Fashion Kids ofrecerá servicios de cuidado personal para niños y niñas como cortes de cabello, peinados, manicure,

pedicura, maquillaje para ocasiones especiales, maquillaje de fantasía y mascarillas faciales. Además ofrecerá servicios y productos complementarios como las fiestas para niñas y la venta de accesorios. Para iniciar el negocio se ofrecerán servicios que el público ya conoce y por lo tanto tiene apertura a ellos, sin embargo en un futuro se planea implementar servicios de spa para niños una vez que la marca se encuentre posicionada.

- **Ciclo de crecimiento:**

Durante el ciclo de crecimiento se mantendrán los mismos servicios del ciclo de introducción. Sin embargo, después de los primeros cinco años de funcionamiento se implementarán servicios de masajes, aromaterapia y servicio a domicilio, ya que para ofrecer este tipo de servicios de spa para niños se necesita generar un alto nivel de confianza en los padres y contar con instalaciones más amplias, lo cual se podrá lograr una vez que el negocio se encuentre posicionado en el mercado. El objetivo es ofrecer todos los servicios que puedan complementar el cuidado del bienestar, y así de igual manera tener mayores fuentes de ingresos.

Cartera de servicios:



Paquetes de servicios:

- A.** Manicure natural + pedicura natural por \$7,00 dólares
- B.** Manicure con diseño + pedicura natural por \$10,00 dólares
- C.** Peinado casual + maquillaje de ocasión especial por \$12,00 dólares
- D.** Peinado formal + maquillaje de ocasión especial por \$15,00 dólares
- E.** Corte cabello corto + peinado casual por \$10,00 dólares
- F.** Corte cabello largo + peinado casual por \$13,00 dólares
- G.** Mascarilla facial + maquillaje de fantasía por \$15

4.2.2 Precio

4.2.2.1 Política de Precios

El precio es el valor que se le asigna a los bienes o servicios que se ofrecen y que el cliente debe pagar para obtenerlos. En este caso para Fashion Kids, la meta que se busca alcanzar con la asignación de precios es el generar status para la marca, así como obtener un alto nivel de utilidades que permitan recuperar la inversión realizada.

- **Ciclo de introducción:**

Los clientes por lo general miden la relación precio-calidad para adquirir un bien o servicio, por lo que para el ciclo de introducción se utilizará una estrategia de precios basándose en la competencia, para de esa manera evitar las guerras de precios y así competir basándose en factores distintos. La industria de actividades de belleza cuenta con una gran cantidad de competidores y sustitutos, es por ello que el cliente puede tener una mayor sensibilidad al precio a pesar del valor agregado que se le pueda ofrecer. Es por eso que Fashion Kids deberá utilizar otros factores para diferenciarse de su competencia y llegar a posicionarse en la mente del consumidor, pero utilizando precios similares a los de su competencia directa. En general la gente acude a un centro de belleza por los resultados que obtiene, si los

resultados son buenos y el cliente se siente satisfecho con el servicio, volverá sin darle tanta importancia al precio.

- **Ciclo de crecimiento:**

De igual manera durante el ciclo de crecimiento se utilizará una estrategia de precios basándose en la competencia de igual manera, sin embargo se considerarán precios competitivos que cubran el valor agregado que se ofrece en los servicios. El objetivo es el posicionar a la marca y atraer a aquella parte del segmento que está dispuesta y tiene el poder adquisitivo para adquirir los servicios a dichos precios, a cambio de recibir un servicio con un valor agregado más alto. Fashion Kids busca más que ofrecer servicios de belleza, busca aportar a la educación de niños y padres sobre la importancia del cuidado personal. Los precios de los servicios se mantendrán durante los primeros 5 años, ya que si estos suben la empresa no será competitiva debido a la gran cantidad de sustitutos que existen en el mercado.

4.2.2.2 Elementos que influyen en el precio

1. Costo del servicio

Esto incluye el costo de la mano de obra y de los insumos que se utilizan para realizar cada servicio. Sin embargo, en el caso de los servicios de belleza, la mayoría de insumos en general se compran una sola vez hasta que se termina la vida útil del producto, que en general es de un año o más. Mientras que ciertos insumos como fijador, shampoo, esmaltes, entre otros, se compran aproximadamente una vez al mes, pero sus precios son relativamente bajos. Además en los niños no se utilizan tantos productos como en los adultos. Es por este motivo que los precios de los servicios de belleza se basan en el servicio al cliente, la infraestructura que se ofrece, el prestigio de la marca y el costo de la mano de obra, más que en el costo de los insumos que se requieren para cada servicio como tal. Por este motivo se pueden encontrar cortes de cabello de mujer que oscilan entre los \$5 y \$25 dólares.

Indudablemente se deben fijar precios que cubran los costos, sin embargo en este caso los precios dependen del valor agregado que se ofrece y del status que se quiere dar a la marca.

2. Precio de la competencia

De acuerdo a la investigación en campo que se realizó a competidores directos y sustitutos los precios de los servicios oscilan entre:

Tabla 9. Precios de la Competencia

Servicio	Competencia Directa	Sustitutos
Cortes de Cabello	\$5 - \$10	\$3 - \$15
Peinados	\$8 - \$12	\$5 - \$20
Manicure/ Pedicura	\$5 - \$7	\$5 - \$10
Maquillaje	\$6 - \$10	\$5 - \$16
Mascarillas faciales	\$5 - \$8	NA

Se debe tomar en cuenta que los precios de la competencia directa son menores a los precios de los sustitutos, por lo que Fashion Kids deberá buscar un punto medio. Esta diferencia de precios se da porque los sustitutos tienen precios un poco más estándares para adultos y niños, mientras que los competidores directos manejan precios para niños específicamente.

4.2.2.3 Determinación de los precios

En este tipo de servicios de belleza los precios no son fijos ya que varían dependiendo de las necesidades de los clientes. Por ejemplo, si el corte es para cabello largo o corto, si el peinado es para niño o niña, si el manicure es sencillo o si requiere un diseño especial en las uñas, entre otros. Sin embargo en este caso se utilizarán precios promedio para así poder calcular las ventas aproximadas del negocio. Por tales motivos los factores que se han tomado en cuenta para determinar los precios de los servicios de Fashion Kids son los precios de la competencia, los precios de los sustitutos y la información que se obtuvo en la investigación de mercados con respecto a la disponibilidad de pago por parte del segmento elegido.

Tabla 10. Precios de los servicios de Fashion Kids

Servicios	Precio	Unidad
Cortes de Cabello	\$ 8,00	Unitario
Peinados	\$ 10,00	Unitario
Manicure	\$ 6,00	Unitario
Pedicura	\$ 5,00	Unitario
Mascarillas Faciales	\$ 5,00	Unitario
Maquillaje ocasiones especiales	\$ 5,00	Unitario
Maquillaje de Fantasía	\$ 12,00	Unitario
Fiesta <i>Divas Spa Party</i>	\$ 18,00	por niña
Fiesta <i>Princess Tea Party</i>	\$ 18,00	por niña

En este caso Fashion Kids ha decidido mantener sus precios fijos durante los primeros 5 años, para de esa manera ser competitivos y lograr posicionarse en el mercado.

4.2.3 Distribución o Plaza

La decoración del local de Fashion Kids será de acuerdo a los colores del logo que son celeste y naranja. Cada estación de peluquería tendrá un monitor al frente, para que los niños puedan disfrutar de una película o video mientras reciben el servicio, además siempre habrá música de ambiente acorde a los gustos de los niños para su entretenimiento. Mientras que para las fiestas infantiles se adecuará una parte del área de juegos, se colocará una pantalla junto con un set de karaoke, así como sillas y una mesa para bocaditos. El área de juegos contará con cuentos, pelotas, legos, resbaladeras, pistas de carros, un futbolín, una casa de juegos, entre otros; el objetivo es ofrecer una experiencia única y divertida para los niños. Por otro lado el personal utilizará un uniforme que consta de unas mallas, un tutu de bailarina color naranja y una camiseta color blanca con el logo bordado al lado superior izquierdo, así como una peluca y maquillaje de fantasía para llamar la atención de los niños.

Todo esto se complementara para poder brindar un servicio de calidad y personalizado. Mientras los padres y sus hijos esperan a ser atendidos ellos

podrán disfrutar de los bocaditos que se les ofrecerá, como algodón de azúcar, mini hot dogs, mini hamburguesas, entre otros. Mientras que en los días de mayor afluencia de personas, debido a la alianza estratégica con “Creaciones Imperio, una persona disfrazada de princesa o superhéroe llegará al local de Fashion Kids a tomarse fotos con los niños y compartir un momento divertido junto a ellos. Finalmente para brindar un servicio completo, los padres recibirán recuerdos de la visita como diplomas, fotos o material promocional; además de que recibirán consejos de cuidado personal y podrán ser partícipes de los eventos de escuela para padres e hijos.

- **Ciclo de introducción:**

Fashion Kids estará localizado en la calle Luxemburgo y Portugal, en la zona de la República del Salvador. En esta zona existe una gran afluencia de personas debido a las oficinas y viviendas que se encuentran en el sector, por lo que el sector es reconocido por ser una zona comercial y bastante exclusiva de la ciudad de Quito.

- **Ciclo de crecimiento:**

Por motivos de presupuesto y para tener el tiempo suficiente para posicionar la marca en el mercado, durante los primeros 5 años Fashion Kids funcionará en el mismo local mencionado en el ciclo de introducción. Únicamente en caso de requerir más espacio se buscará un local más grande en la misma zona. A partir del quinto año se ofrecerá la oportunidad de franquicias, de esa manera el negocio podrá seguir creciendo sin necesidad de realizar una inversión directa. Mientras que a partir del sexto año se considerará la apertura de dos nuevos locales, uno en el valle de Cumbayá y otro en la zona de la González Suarez.



Figura 62. Instalaciones de Fashion Kids

4.2.4 Promoción y Publicidad

4.2.4.1 Nombre

Fashion Kids C. Ltda.

4.2.4.2 Logo:



Figura 63. Logo del negocio

4.2.4.3 Estrategias de publicidad y promoción

De acuerdo al estudio de mercado realizado, los medios de difusión más aceptados por el segmento elegido son los medios digitales. Para ello se realizará una mezcla promocional tanto en el ciclo de introducción como en el ciclo de crecimiento del negocio, dicha mezcla se detalla a continuación.

1. Publicidad:

- Implementación de una página web, en donde el cliente encontrará información sobre los servicios que se ofrecen, tips y consejos de cuidado personal, fotografías de las instalaciones y servicios, información de contacto para realizar citas o pedir información, y acceso al blog de padres en donde podrá enviar sus consultas o comentarios. Además existirá una opción para registrarse como usuario y así obtener descuentos y promociones; esto será útil para poder crear una base de datos de los clientes y así poder enviar boletines e información importante a sus correos.

- Creación de cuentas de Fashion Kids en las redes sociales de Facebook, Twitter e Instagram. En estos medios se publicarán fotos de las instalaciones y los servicios, se compartirán tips de cuidado personal para niños, se notificará sobre promociones y se realizará invitaciones a eventos y talleres. El objetivo es utilizar los medios que las personas revisan constantemente y así poder mantenerlos al tanto de los servicios que se ofrecen, además de que estos medios de difusión no tienen costo.
- A partir del primer año, se pondrá un anuncio en la página web quitobebes.com, ya que es una página en donde las madres de la ciudad de Quito buscan servicios, productos, cursos vacacionales o simplemente información sobre algún tema en específico para sus hijos; por lo tanto sería una buena oportunidad para Fashion Kids aparecer en esta página para darse a conocer. Adicionalmente, la administradora de la página web, asegura que existen varios padres que han consultado por un centro en donde puedan sus hijos recibir servicios de cuidado personal, por lo que ella considera que el negocio que se propone es oportuno.
- Uso de volantes de manera dirigida (2000 volantes) en la República del Salvador, Naciones Unidas y Shyris, previo a la apertura de Fashion Kids para crear expectativa y generar interés en los posibles consumidores. Esto se realizará por cuatro días con una cantidad de 500 volantes diarios.
- Alianzas estratégicas con instituciones educativas, centros de cuidado infantil, centros de estimulación temprana y empresas que venden productos para niños, para así promover los servicios que Fashion Kids ofrece. Esto se puede lograr mediante la oferta de espacios gratuitos en la página web, publicidad dentro del local, paquetes de servicios especiales, entre otros beneficios para estas instituciones. El objetivo de estas alianzas será una captación mayor del segmento elegido. Por ejemplo, se puede realizar una alianza con la tienda de disfraces “Creaciones Imperio”, en donde se negociará un precio especial de

alquiler de trajes, a cambio de hacer publicidad de sus productos de manera gratuita en las fiestas infantiles. Esta alianza será útil para que una persona vestida de algún personaje infantil acuda a Fashion Kids a tomarse fotos con los niños; esto se realizará de manera ocasional en los días de mayor movimiento.

2. Venta Personal:

El personal de Fashion Kids será amable, paciente, cordial y sobre todo siempre atenderá al cliente con una sonrisa. Su uniforme constará de unas mallas de color, un tutu de bailarina color naranja y una camiseta color blanca con el logo bordado al lado superior izquierdo, así como una peluca y maquillaje de fantasía. El objetivo de que el personal utilice un uniforme llamativo, es para lograr captar la atención de los niños y sobre todo el crear un ambiente divertido.



Figura 64. Ejemplo apariencia del personal

3. Relaciones Públicas:

- Escuela para padres e hijos una vez al año, en donde se enseñara la importancia del cuidado personal y el cómo puede afectar la vida y el desarrollo de los niños. Para esto se contará con la presencia de expertos y se utilizarán medios didácticos para llamar la atención de los niños. Esto se realizará únicamente una vez al año previa inscripción de

los padres, ya que el evento representa un costo y si se realiza continuamente la concurrencia no va a ser muy alta.

- Participación de Fashion Kids en la feria Expo Kids que se realiza cada año en Cemexpo, para promocionar y dar a conocer los servicios de cuidado personal para niños y así ganar participación de mercado. Esta feria dura 4 días (jueves a domingo) y a ella asisten instituciones educativas y personas particulares, por lo que hay una concurrencia de niños bastante alta. Las dimensiones del stand serían de $85m^2$ y se realizarían demostraciones de algunos de los servicios de manera gratuita.
- Se crearán boletines digitales mediante la página de Mailchimp, los cuales se enviarán vía email a los clientes para así poder mantenerlos al día con respecto a nuevos servicios, promociones y eventos.

4. Promoción de Ventas:

- Se ofrecerán descuentos y promociones ocasionales en los días de menor demanda, considerando que Fashion Kids funciona en un horario de atención de miércoles a domingo.
 - a. El segundo corte a mitad de precio los días miércoles
 - b. 2x1 en manicure o pedicura los días jueves
 - c. 10% de descuento en peinados los días viernes
- Uso de material promocional como pulseras, llaveros, tazas, entre otros con la marca de la empresa para entregar como regalo a clientes frecuentes.
- Oferta de tarjetas de regalo con un monto específico elegido por el cliente, para que el dar un regalo sea mucho más simple y divertido. La tarjeta podrá ser utilizada dentro un tiempo de 1 año a partir de la compra

y podrán acceder a los servicios cubiertos dentro del monto de la tarjeta.

5. Marketing Directo:

- Se enviarán tarjetas de cumpleaños al domicilio de los niños, la tarjeta tendrá el nombre del niño escrito y le invitará a asistir a Fashion Kids para recibir un servicio gratuito por esa fecha tan especial.

Tabla 11. Presupuesto de promoción y publicidad

Descripción	Ciclo Introducción			Ciclo Crecimiento	
	2015	2016	2017	2018	2019
Anuncio quitobebes.com	\$ 112	\$ 116	\$ 120	\$ 125	\$ 129
Página web	\$ 448	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Material promocional	\$ 0	\$ 168	\$ 174	\$ 180	\$ 187
Entrega de volantes	\$ 112	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Participación en Expo Kids	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000	\$ 2.072
Talleres y capacitaciones	\$ 300	\$ 311	\$ 322	\$ 334	\$ 346
TOTAL	\$ 972	\$ 595	\$ 616	\$ 2.638	\$ 2.733

Los precios han sido obtenidos mediante cotizaciones y su aumento anual está basado en la inflación del Ecuador (Revisar cotizaciones en Anexo 5).

4.3 TÁCTICA DE VENTAS

En este caso se aplicarán ventas directas, puesto que el cliente acudirá a Fashion Kids a recibir un servicio cuando lo necesite, más no se contará con un

equipo de ventas. En este tipo de negocios las ventas se generan por la publicidad que se implemente y el reconocimiento de la marca.

4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

- Para asegurar que Fashion Kids ofrezca servicios de calidad, se realizarán capacitaciones constantes al personal, asegurando así innovación en los servicios y sobre todo una atención personalizada. Además con esto se busca certificar que el personal cuenta con el conocimiento para brindar servicios de belleza a niños. En el primer año recibirán capacitaciones cada 6 meses, y a partir del segundo año recibirán una capacitación anual.
- Se utilizarán productos de alta calidad de proveedores como Montero, para así asegurar el bienestar de los consumidores y que así puedan percibir que la relación precio-calidad es positiva.
- La atención será completamente personalizada, por lo cual se irá creando un perfil de cada consumidor conforme visiten Fashion Kids, para así conocer sus gustos y poder servirles de manera que se sientan parte de una familia; el objetivo es crear un vínculo emocional con la marca a largo plazo.
- Se implementará un servicio de post-venta mediante encuestas de satisfacción a los clientes, la cual se enviará vía correo electrónico, para así poder confirmar si el servicio es el adecuado y si se está cumpliendo con las expectativas de los clientes. Para esto se utilizará la base de datos que se creará conforme los clientes acudan a los servicios y también con aquellos que se registren en la página web.
- Se implementará un buzón de quejas y sugerencias, el cual estará ubicado junto a la caja, para así poder atender problemas o mejorar el servicio con la mayor brevedad posible de acuerdo a los comentarios recibidos.
- En caso de que el cliente no se encuentre satisfecho con el servicio, se le dará la opción de optar por un servicio totalmente gratis, se le realizará un descuento, o en caso de que se compruebe que el servicio no fue realizado apropiadamente el cliente no pagará por dicho servicio.

5. CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Para poder implementar una estrategia de operaciones es necesario primero identificar las características y parámetros de los servicios que Fashion Kids ofrecerá a sus clientes. Todos los servicios que se ofrecerán serán realizados por el personal de Fashion Kids de manera directa y personalizada dentro de sus instalaciones, por lo que no se utilizarán los servicios de terceros en ningún proceso. Basándose en lo que la empresa busca transmitir a sus clientes, la estrategia de operaciones estará enfocada en las siguientes características:

- **Calidad:** utilizando productos de primera calidad en todos los servicios que se ofertan, brindando así una relación precio-calidad positiva.
- **Servicio:** mediante la contratación de personal calificado, el cual participara en constantes capacitaciones tanto de belleza como de parvularia.
- **Innovación:** buscar nuevas tecnologías, técnicas, productos y tendencias que puedan ser implementados en el campo de la belleza infantil, y así ofrecer servicios de vanguardia.
- **Educación:** el objetivo de Fashion Kids va más allá de ofrecer servicios de belleza, lo que busca es educar a padres e hijos sobre la importancia del cuidado personal. Es por ello que se ofrecerán eventos y talleres para padres e hijos, además se brindarán consejos de cuidado personal durante la realización de los servicios y por medio de su publicidad.
- **Entretenimiento:** se implementara todo lo necesario para cubrir las necesidades de entretenimiento de los más pequeños, de manera que Fashion Kids sea considerado como un lugar de encuentro para niños, donde pueden hacer nuevos amigos y divertirse mientras aprenden a cuidar de su imagen.

El proveedor de los insumos de belleza será la empresa INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA. (Almacenes Montero). Se ha seleccionado a Montero como el principal proveedor de insumos de belleza, debido a que ofrecen una gran variedad de productos, sus productos son de alta calidad, sus tiempos de entrega son competitivos y sobre todo porque poseen varias sucursales en la ciudad de Quito, y por lo tanto si una sucursal no posee el producto lo pueden conseguir rápidamente en otra sucursal. Además al realizar una compra grande con un mismo proveedor se puede acceder a descuentos y llegar a un acuerdo de compra. En el Ecuador existen varios proveedores de insumos y productos de belleza, por lo tanto si en un futuro los precios de Montero ya no son competitivos se puede utilizar a otros proveedores como Importadora Egas, Importadora Manrique, entre otras. A continuación se pueden observar los precios de los insumos y mobiliario de belleza necesarios para arrancar el negocio.

Tabla 12. Costos de insumos y equipos de belleza

Tipo de insumo o mobiliario	Costo unitario	Cantidad	Costo total	Tiempo entrega
Lava cabezas pequeño	\$ 469,64	1	\$ 469,64	3 días
Mueble asistente peluquería	\$ 58,68	2	\$ 117,36	Inmediata
Secadora Montero	\$ 61,61	3	\$ 184,83	Inmediata
Sillón peluquería niño	\$ 145,54	3	\$ 436,62	3 días
Tijera A60-6	\$ 50,54	3	\$ 151,62	Inmediata
Tijera 5.5	\$ 21,68	3	\$ 65,04	Inmediata
Maquina cortar cabello	\$ 57,18	3	\$ 171,54	Inmediata
Estuche peinillas (8)	\$ 6,49	3	\$ 19,47	Inmediata
Cepillo térmico pequeño	\$ 10,14	3	\$ 30,42	Inmediata
Cepillo térmico mediano	\$ 9,79	3	\$ 29,37	Inmediata
Cepillo térmico grande	\$ 11,88	3	\$ 35,64	Inmediata
mascarilla facial	\$ 5,41	1	\$ 5,41	Inmediata
algodón 500 g	\$ 4,56	1	\$ 4,56	Inmediata
Lima manicure	\$ 0,70	2	\$ 1,40	Inmediata
esmaltes colores	\$ 1,87	20	\$ 37,40	Inmediata
quita esmalte	\$ 3,15	1	\$ 3,15	Inmediata
crema manicure profesional	\$ 5,20	1	\$ 5,20	Inmediata
corta uñas	\$ 1,49	2	\$ 2,98	Inmediata
esterilizador de peluquería	\$ 140,04	1	\$ 140,04	Inmediata

Gel de cabello	\$ 5,93	2	\$ 11,86	Inmediata
Laca fijadora	\$ 6,53	2	\$ 13,06	Inmediata
shampoo concentrado	\$ 16,10	1	\$ 16,10	Inmediata
rinse tratamiento	\$ 14,79	1	\$ 14,79	Inmediata
pinzas cabello	\$ 1,22	12	\$ 14,64	Inmediata
brochas maquillaje 5 piezas	\$ 2,19	2	\$ 4,38	Inmediata
17 tonos sombras	\$ 9,07	1	\$ 9,07	Inmediata
rizador de cabello	\$ 40,17	3	\$ 120,51	Inmediata
plancha de cabello	\$ 66,96	3	\$ 200,88	Inmediata
pocillo manicure	\$ 2,57	2	\$ 5,14	Inmediata
brillos labiales	\$ 1,75	5	\$ 8,75	Inmediata
rubor varios tonos	\$ 2,88	3	\$ 8,64	Inmediata
rizador de pestañas	\$ 2,36	1	\$ 2,36	Inmediata
maquillaje fantasía	\$ 1,55	12	\$ 18,60	Inmediata
capa peluquería	\$ 5,00	6	\$ 30,00	Inmediata
invisibles profesionales cajas	\$ 1,03	2	\$ 2,06	Inmediata
SUBTOTAL			\$ 2.392,53	

(Revisar cotización completa en el Anexo 4).

5.2 CICLO DE OPERACIONES

El proceso operativo de Fashion Kids, se maneja de la siguiente manera en cuanto a tiempos de entrega de sus servicios:

Tabla 13. Tiempo estimado de entrega de servicios

Servicio	Duración
Corte de cabello niño	10 minutos
Corte de cabello niña	15 minutos
Peinado niño	10 minutos
Peinado niña	20 minutos
Manicure o pedicura niño	10 minutos
Manicure niña o pedicura niña	15 minutos
Mascarillas faciales	15 minutos
Maquillaje ocasión especial	15 minutos
Maquillaje de fantasía	15 minutos
Fiesta infantil niñas	4 horas

Nota: en este análisis solo se contempla el tiempo que tarda el servicio como tal, sin embargo la visita de cada cliente puede tardar más tiempo.

Los servicios de Fashion Kids se ofrecerán de miércoles a domingo en un horario de 10:00 am a 19:00 pm. Se ha decidido no abrir los días lunes y martes, ya que son días de ventas bajas en los centros de belleza en general. Los días lunes y martes suelen ser los días más ocupados de la semana, por lo que los padres no cuentan con el tiempo para llevar a sus hijos a estos servicios, y por lo tanto las ventas serán aún más bajas que en un centro de belleza regular. Por lo tanto, no compensaría pagar al personal por trabajar esos días. Además si se decidiera abrir los siete días a la semana se debería contratar más personal para poder organizar horarios rotativos, sin embargo al tener días de ventas casi nulas, se estaría incurriendo en un gasto innecesario.

5.2.1 Capacidad Instalada

La capacidad instalada fue calculada en base a los resultados de la encuesta realizada a los padres, de la cual se obtuvo los porcentajes de los servicios que se utilizarían más. Por ejemplo los cortes de cabello es el servicio que más se utilizaría, por lo tanto cada estilista utilizaría aproximadamente el 58,10% de su tiempo en realizar cortes de cabello.

Tabla 14. Capacidad Instalada de Fashion Kids

Tiempo estimado por servicio		% servicios más utilizados	Capacidad total al día (2 estilistas)	Total niñas por día	Total niños por día	Total servicios al día
Corte cabello niño	10	58,10%	558	26	17	43
Corte cabello niña	15					
Peinado niño	10	24,50%	235	8	7	15
Peinado niña	20					
Manicure niño	10	7,30%	70	3	2	5
Manicure niña	15					
Pedicura niño	10	3,00%	29	1	1	2
Pedicura niña	15					
Mascarillas o maquillajes	15	7,10%	68	3	1	5
TOTAL		100%	960	42	28	70

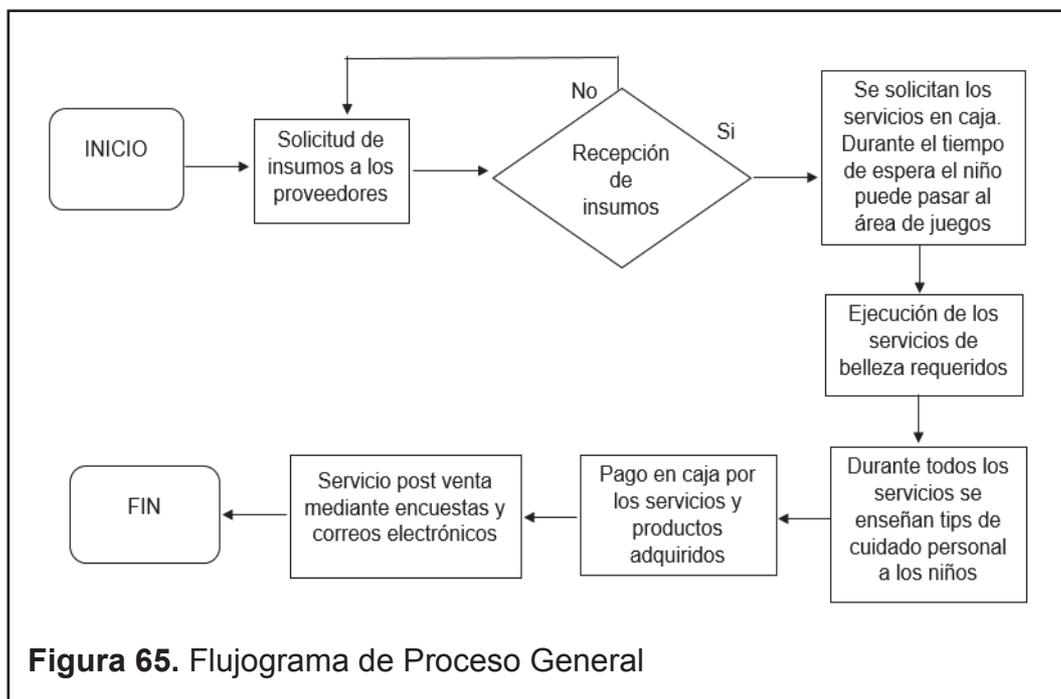
Nota: observar el desglose del cálculo de capacidad instalada en el Anexo 11

Cada estilista tiene al día 480 minutos para realizar su trabajo, en este caso al ser dos estilistas en total serían 960 minutos. El total de minutos se dividió de acuerdo al porcentaje de los servicios más utilizados, para posteriormente dividir los minutos que se destinarán a cada servicio para un 70% para los servicios de niñas y un 30% para los servicios de niños. Con esto se obtuvo la cantidad total de 70 servicios que Fashion Kids está en capacidad de ofrecer al día.

5.2.2 Flujograma

El proceso a seguir para los servicios que se ofrecerán será de la siguiente manera:

5.2.2.1 Proceso General



Para todos los servicios se aplicará la política de servicio al cliente y garantía, en la que si el cliente no se encuentra satisfecho con el servicio, se le dará la opción de optar por un servicio totalmente gratis, se le realizará un descuento,

o en caso de que se compruebe que el servicio no fue realizado apropiadamente el cliente no pagará por dicho servicio.

5.2.2.2 Proceso de Compra

A continuación se explica el proceso de compra del servicio de cortes de cabello, puesto que de acuerdo a la investigación de mercados sería el servicio que se utilizaría con mayor frecuencia.

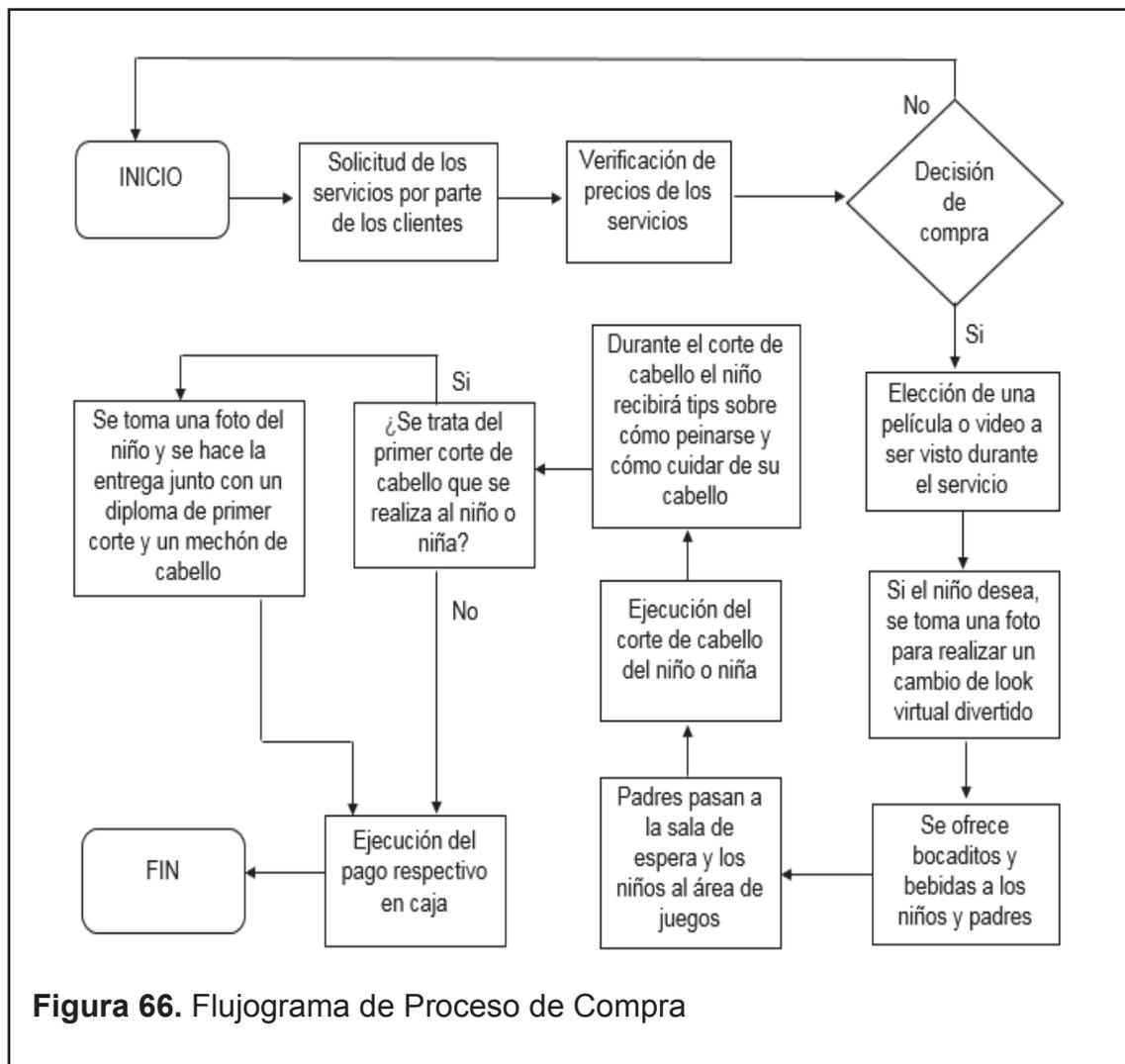


Figura 66. Flujograma de Proceso de Compra

5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS

Los servicios que se ofrecerán requieren principalmente de los insumos mencionados en el punto 5.1, por lo tanto no se necesita de maquinaria o equipos de producción. Sin embargo es necesaria la implementación de mobiliario, juguetes y equipos tecnológicos para el correcto funcionamiento del negocio, de acuerdo a la propuesta de valor que se busca ofrecer (Revisar cotizaciones completas en el Anexo 6).

Tabla 15. Requerimiento de equipos

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total
CPU, monitor, mouse y teclado	\$ 387,99	1	\$ 387,99
Cámara de fotos	\$ 109,00	1	\$ 109,00
Wireless Router	\$ 23,00	1	\$ 23,00
Monitores para estaciones 17"	\$ 106,00	3	\$ 318,00
Teléfono Oficina	\$ 29,99	1	\$ 29,99
Equipo de Sonido	\$ 149,99	1	\$ 149,99
Impresora de fotos	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Torre lavadora secadora	\$ 1.450,00	1	\$ 1.450,00
Dispensador agua caliente, fría y tibia	\$ 194,00	1	\$ 194,00
Televisión LED 32"	\$ 399,99	1	\$ 399,99
Set Karaoke	\$ 265,00	1	\$ 265,00
SUBTOTAL			\$ 3.476,96

Tabla 16. Requerimiento de mobiliario

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total
Sillones sala de espera	\$ 1.435,67	1	\$ 1.435,67
Puff suave redondos	\$ 29,00	4	\$ 116,00
Mueble recepción	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Silla recepción	\$ 47,99	1	\$ 47,99
Mesa para estación cafetería	\$ 92,00	1	\$ 92,00
Mesón para estaciones peluquería	\$ 32,76	3	\$ 98,28
Mesa manicure y pedicura	\$ 40,40	1	\$ 40,40
Silla manicure y pedicura	\$ 37,00	2	\$ 74,00
Mesa tratamientos faciales	\$ 51,60	1	\$ 51,60
Silla tratamientos faciales	\$ 37,00	1	\$ 37,00

Espejos	\$ 55,00	4	\$ 220,00
SUBTOTAL			\$ 2.412,94

Tabla 17. Requerimiento de juguetes

Tipo de Insumo	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Mesa Para Rayar + 4 Sillas	\$ 78,48	1	\$ 78,48
Cuadernos De Pintar	\$ 1,42	15	\$ 21,30
Cuentos Infantiles	\$ 1,33	15	\$ 19,95
Rompecabezas	\$ 3,05	10	\$ 30,50
Volqueta Y Carros Gigantes	\$ 9,10	4	\$ 36,40
Pista De Carros	\$ 29,01	2	\$ 58,02
Crayones Clásicos X64	\$ 6,05	2	\$ 12,10
Set Tazas Platos X4	\$ 1,67	4	\$ 6,68
Muñecos Niñas	\$ 6,78	8	\$ 54,24
Juego Jenga Original	\$ 26,22	1	\$ 26,22
Pelota Mediana	\$ 2,35	10	\$ 23,50
Xilófono Clásico	\$ 19,37	2	\$ 38,74
Juego De Bloques	\$ 14,63	4	\$ 58,52
Fomica Letras	\$ 22,05	2	\$ 44,10
Juego Quien Es Quien Avengers	\$ 9,73	4	\$ 38,92
Juego Quien Es Quien Violeta	\$ 9,73	4	\$ 38,92
Casa De Juegos C/Resbaladera	\$ 651,06	1	\$ 651,06
Mesa De Fútbolín	\$ 145,26	1	\$ 145,26
SUBTOTAL			\$ 1.382,91

5.4 INSTALACIONES

Fashion Kids cuenta con 120m² de construcción, dos parqueaderos exclusivos, parqueaderos de zona azul en el exterior, dos baños y una bodega. La distribución se realizará de la siguiente manera:

1. Planta Baja

- Tres estaciones de peluquería
- Área de lavado de cabello
- Dos baños

- Sala de espera con área de cafetería
- Counter de recepción
- Área de complementos y accesorios (en la pared)

2. Segundo Piso

- Una estación para manicure y pedicura
- Una estación para mascarillas y maquillaje
- Área de juegos
- Una bodega para insumos
- Se adecuará el área de juegos para las fiestas infantiles cuando sea requerido



Figura 67. Plano de las instalaciones de Fashion Kids

Nota: plano elaborado por arquitecta Katherine Villacís

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

Fashion Kids estará localizado en las calles Luxemburgo y Portugal, al norte de la ciudad de Quito. Este sector es bastante comercial debido a las numerosas oficinas y residencias que ahí se encuentran, además es una zona exclusiva en la que existe una alta afluencia de personas tanto entre semana como fines de semana. La localización de Fashion Kids es favorable también ya que se encuentra ubicada muy cerca de lugares a los que el segmento elegido acude frecuentemente, como el Quicentro Shopping, Centro Comercial Iñaquito, Centro Comercial el Jardín, Megamaxi y Supercines.



Adicionalmente, el local estará ubicado a unos 10 minutos aproximadamente del proveedor de insumos, Almacenes Montero, el cual se encuentra en la Avenida 6 de Diciembre y Gonzalo Serrano, lo que será de mucha ventaja con respecto al tiempo de entrega. Por otro lado, considerando los aspectos negativos del sector, se podría decir que entre semana existe bastante tráfico debido a que se trata de un sector altamente comercial. Sin embargo, existen

varios puntos positivos que aportan a que Fashion Kids se encuentre en una zona privilegiada de la ciudad de Quito.

5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

En este aspecto Fashion Kids contará con una bodega de aproximadamente $4m^2$, en donde se almacenarán los insumos de belleza de manera que se pueda mantener un stock para poder cubrir las necesidades de los clientes.

Se utilizará el sistema de valoración de inventario FIFO (First in, first out), en la cual la primera existencia de inventario que entra es la primera que debe salir. En este caso al tratarse de productos cosméticos, los cuales tienen fecha de caducidad, es importante utilizar este método y así evitar el deterioro o expiración de los mismos (Revisar manejo de inventario en Anexo 13).

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

En cuanto a los aspectos regulatorios para la apertura de un centro de belleza, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Reservar el nombre

Esto se realiza en la página web de la Superintendencia de Compañías con el fin de confirmar que no exista otra empresa con el mismo nombre. Una vez que se realiza la solicitud, el usuario recibirá un email con la aprobación o rechazo de la misma (Superintendencia de Compañías, s.f.).

2. Seguir los pasos para la conformación de una Compañía Limitada

- Elaborar los estatutos del contrato en el que se basará la sociedad.
- Abrir una cuenta de integración de capital, para la compañía limitada el valor de apertura mínimo es de \$400.
- Elevar la escritura pública en una notaría, para ello se necesita la reserva del nombre de la empresa, el certificado de la cuenta de integración y la minuta de estatutos.

- Publicar en un diario de circulación nacional la resolución aprobatoria de la escritura.
- Inscribir la compañía en el Registro Mercantil.
- Designar al representante legal e inscribir el nombramiento en el registro mercantil (Cuida tu futuro, s.f.).

3. Obtener la patente municipal

La patente se registra en el municipio del cantón donde se ejercerá la actividad económica, por lo tanto en este caso sería en el Municipio de Quito.

Requisitos:

- Formulario de inscripción de patente.
- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del representante legal.
- Copia del RUC en el caso que lo posea.
- Correo electrónico personal y número telefónico del representante legal.
- Copia de Escritura de Constitución.
- Copia del nombramiento vigente del representante legal.

Para obtener la patente por primera vez se debe acudir a las Administraciones Zonales con todos los requisitos, en donde se recibe la clave para poder realizar la declaración vía web del tributo y pagarlo en las instituciones financieras que mantienen convenio con el Municipio (Municipio de Quito, s.f.).

4. Obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC)

“Es un número de identificación para todas las personas naturales o jurídicas que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos” (Servicio de Rentas Internas, s.f.).

Es obligatorio obtener el RUC de la empresa máximo hasta 30 días después de iniciada la operación y no tiene costo alguno. Este trámite se realiza en las oficinas del Servicio de Rentas Internas adjuntando los siguientes documentos:

- Formulario 01A y 01B.
- Escrituras de constitución y nombramiento del representante legal.
- Original y copia de la cédula del Representante Legal.
- Presentar el original y copia del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal.
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal, como una planilla de servicio básico (Servicio de Rentas Internas, s.f.).

5. Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas – LUAE

Es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito, integra diferentes autorizaciones administrativas tales como: Uso y Ocupación de Suelo (ICUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, entre otros.

Requisitos:

- Formulario único de Solicitud, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC o representante legal.
- Copia de RUC actualizado.
- Copia de Cédula de Ciudadanía y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona natural o Representante legal).
- Autorización del dueño del local para poder colocar el rótulo.
- Copia de escritura de constitución de la empresa.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Original de la declaración del 1.5 X mil sobre los activos totales del año inmediato anterior en caso de que los tenga (Municipio de Quito, s.f.).

6. Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito (Tipo C para salas de belleza)

Es necesario para certificar que todas las instalaciones del local son seguras y aptas para operar sin riesgos para los clientes, el personal o el sector.

Requisitos:

- Solicitud de Inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del RUC (Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, s.f.).

7. Permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud

Debido a que Fashion Kids ofrece servicios que utiliza productos que están en contacto con seres humanos, es necesario obtener un permiso de funcionamiento otorgado por la Dirección Provincial de Salud de Pichincha.

Los requisitos para obtener dicho permiso de funcionamiento para un salón de belleza o peluquería son los siguientes:

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Copia del RUC actualizado.
- Croquis con referencias de ubicación del establecimiento.
- Copia de la escritura de Constitución.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
- Copia certificada o notariada de nombramiento del Representante Legal.
- Copia de los certificados de salud ocupacional del personal emitidos por los centros de salud del Ministerio.
- Copia del Permiso del Cuerpo Bomberos y de la Licencia Única de Actividades Económicas LUAE (Ministerio de Salud Pública, s.f.).

8. Número Patronal IESS

A través de la página web del IESS se realiza lo siguiente:

- Actualización de Datos del Registro Patronal.
- Escoge sector al que pertenece (Privado, Público y Doméstico).
- Digita número del RUC
- Selecciona tipo de empleador.

Mientras que en las oficinas de Historia Laboral se entregan los siguientes documentos:

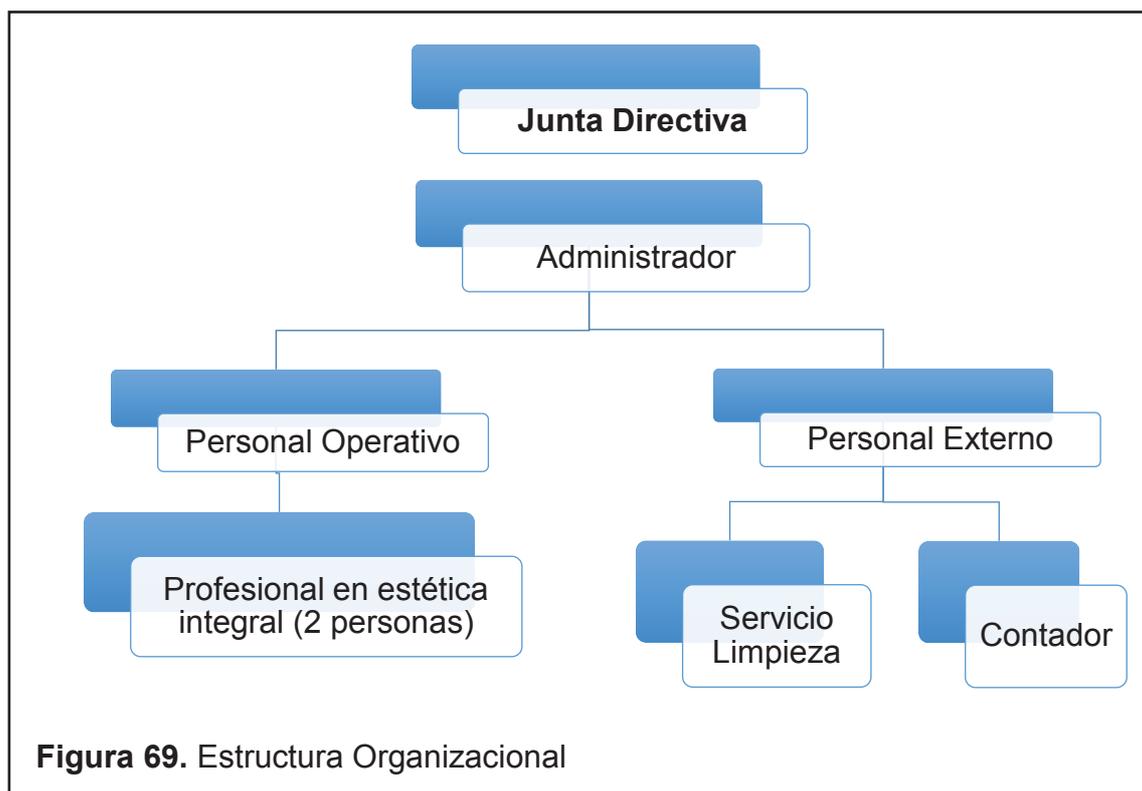
- Solicitud de entrega de clave.
- Copia del RUC.
- Copia de cédula de identidad del representante legal.
- Copia de la papeletas de votación de las últimas elecciones del representante legal.
- Copia de pago de teléfono o luz (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.).

6. CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1.1 Organigrama

Durante la implementación del negocio se utilizará una estructura funcional simple, ya que al tratarse de un solo local no se necesita de muchas áreas. Por tal motivo, en un principio los servicios de contabilidad y limpieza serán contratados de manera externa. Sin embargo, cuando el negocio crezca y se inauguren nuevas sucursales será necesaria la creación de las áreas de Recursos Humanos, Contabilidad y Marketing.



La junta directiva estará conformada por dos socios no remunerados, los cuales aportarán con el capital para arrancar el negocio. La junta se encargará de supervisar las labores del administrador y de verificar que los procesos de la empresa sean los correctos, de tal manera que las ganancias de Fashion Kids

se maximicen. Revisar una explicación más detallada de los socios en la página 151.

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de funciones

El personal necesario para que Fashion Kids pueda operar correctamente durante el primer año son los siguientes:

1) Administración

- Título del Cargo: Administrador
- Número de personas a contratar: 1
- Horario de Trabajo: tiempo completo (miércoles a domingo, 10:00 am a 19:00 pm)
- Misión del puesto:
 - Gestionar una conexión entre toda la empresa y velar por su buen funcionamiento.
 - Modelar el ambiente de trabajo, comunicando la visión, misión y cultura organizacional de la empresa.
 - Participar activamente en el desarrollo del personal y supervisar las operaciones.
- Funciones:
 - Elabora informes mensuales para la junta directiva.
 - Encargado de atención al cliente tanto en caja como en todo el proceso del servicio.
 - Supervisa el trabajo de todo el personal.
 - Maneja al personal en cuanto a permisos, faltas, horarios, entre otros.
 - Realiza la nómina del personal de manera mensual.
 - Negocia con clientes y proveedores.
 - Realiza pedidos de insumos y suministros para el negocio.
 - Controla el uso del inventario de insumos.

- Vela por todos los activos fijos del negocio.
- Competencias:
 - Liderazgo y manejo del personal
 - Facilidad para tomar decisiones
 - Atención a detalles
 - Organizado
 - Mediador de problemas
 - Gestión de recursos
 - Visión estratégica
- Experiencia: mínima de 2 años en cargos similares
- Instrucción: graduado nivel superior en área administrativa o afines
- Reporta a: junta directiva
- Personal a cargo: personal de belleza, persona de limpieza y contador.

2) Profesional en estética integral

- Título del Cargo: Técnico en estética integral
- Número de personas a contratar: 2
- Horario de Trabajo: tiempo completo (miércoles a domingo, 10:00 am a 19:00 pm)
- Misión del puesto:
 - Proveer soluciones estéticas proyectadas a un cambio de imagen positivo.
 - Educar a los niños sobre la importancia del cuidado personal.
- Funciones:
 - Realizar cortes de cabello según las necesidades del cliente.
 - Realizar peinados según las necesidades del cliente.
 - Realizar manicure y pedicura.
 - Realizar tratamientos faciales con mascarillas naturales.
 - Realizar maquillaje para ocasiones especiales y maquillaje de fantasía.
 - Mantener su puesto de trabajo limpio y organizado

- Competencias:
 - Paciencia y amabilidad
 - Facilidad para tratar con niños
 - Habilidad para realizar tratamientos de belleza
- Experiencia: mínimo 1 año en un centro de belleza o spa
- Instrucción: graduado en tecnología de estética integral
- Reporta a: administrador

6.3 PLAN DE COMPENSACIONES

Para poder cumplir con todo lo establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales y con las leyes vigentes del código de trabajo es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos para el cálculo del sueldo y compensaciones del personal:

- **Décimo Tercer Sueldo:** es el pago de la doceava parte de las remuneraciones anuales que ha percibido el trabajador y se lo debe cancelar hasta el 24 de diciembre de cada año.
- **Décimo Cuarto Sueldo:** equivale a un salario básico unificado y su fecha de pago es hasta el 15 de agosto en las regiones Sierra y Oriente; y hasta el 15 de Marzo en las regiones Costa e Insular.
- **Fondos de Reserva:** es el pago obligatorio que debe cancelar el empleador a sus trabajadores mensualmente, el cual es equivalente al 8,33% de la remuneración mensual aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Este valor se lo cancelará a partir del segundo año de trabajo.
- **Vacaciones:** equivale a la remuneración percibida durante un año dividida para 24. Al cumplir el quinto año de trabajo, el empleado tendrá el derecho de recibir un día adicional de vacaciones por cada año extra.
- **Incremento de salarios:** el incremento anual del salario al personal, se basará en el porcentaje de variación del salario básico unificado (SBU) en

los últimos 5 años, por lo tanto será de 9,30% anual (Ministerio de Relaciones Laborales, s.f.).

Tabla 18. Incremento de Salario Básico Unificado Ecuador

AÑO	SBU	Variación %
2014	\$ 340	6,92%
2013	\$ 318	8,90%
2012	\$ 292	10,61%
2011	\$ 264	10,00%
2010	\$ 240	10,09%
Promedio %		9,30%

En el Anexo 12 se puede observar el plan de compensaciones salariales completo por los primeros 5 años de funcionamiento del negocio, así como las proyecciones de aumentos salariales.

6.4 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Es necesario definir un reglamento interno con la finalidad de que se respeten todas las normas y reglamentos de la empresa, en donde se detalla el proceso de admisión de los trabajadores, sus derechos y obligaciones, así como las sanciones y prohibiciones al personal.

Admisión del personal:

- Todos los aspirantes deberán cumplir con el perfil requerido y someterse a un test psicológico y de aptitudes, ya que al tratar con niños se debe ofrecer el mayor nivel de seguridad posible a los padres.
- Los aspirantes deberán realizarse chequeos médicos para comprobar que se encuentran con un estado físico óptimo para empezar a trabajar.
- Una vez seleccionado el personal, estos deberán asistir a las capacitaciones que ofrecerá la empresa sobre cuidado personal, técnicas de belleza y parvularia, para que de esta manera cumplan con los estándares de la empresa y ofrezcan un servicio de alta calidad.

Obligaciones:

- Para una mejor imagen de la empresa, el personal deberá utilizar la camiseta polo entregada por la empresa, un jean color azul o negro (no pantalones rotos o desteñidos) y zapatos cómodos de color negro. Al empezar a laborar se le entregará a cada colaborador 3 camisetas polo color blanco con el logo de la empresa bordado en el lado superior izquierdo.
- La presentación personal es muy importante, por lo que además del uso correcto del uniforme, los colaboradores deben llevar sus uñas cortas y limpias, estar bien peinadas, utilizar un maquillaje discreto y llevar siempre el calzado limpio.
- Respetar el horario de trabajo asignado de acuerdo a las políticas de la empresa, la impuntualidad y ausentismo será sancionado.
- Respetar y acatar las normas y procedimientos de la empresa, de manera que se trate siempre con amabilidad a los clientes y se ofrezca un servicio personalizado.
- Cuidar de los materiales entregados para el desarrollo de sus funciones y mantener su puesto de trabajo impecable en todo momento.

Derechos:

- El personal gozará de dos días libres a la semana de acuerdo a lo establecido por la ley.
- El personal recibirá su salario puntualmente al finalizar cada mes.
- El personal recibirá todos los beneficios que establece la ley en las fechas determinadas.
- El personal gozará de 15 días de vacaciones después de haber cumplido un año de labores y un día extra después de cumplidos los 5 años.

Beneficios:

Aplica una vez superado el período de prueba (90 días).

- Fashion Kids otorgará 1 día libre por la fecha de cumpleaños de los colaboradores, el beneficio aplicará únicamente en aquellas fechas de cumpleaños comprendidas dentro de los días laborables.
- Fashion Kids otorgará 4 días calendario como licencia matrimonial para los colaboradores, este beneficio aplicará una sola vez ya sea solo por matrimonio civil o eclesiástico y será respaldado con el acta de matrimonio.

Sanciones:

- El administrador será el encargado de velar por el correcto uso del uniforme, puntualidad, asistencia y desempeño en el trabajo; en caso de incumplimiento, la primera vez se amonestará verbalmente al trabajador. De cometer la falta en una segunda ocasión será objeto de una amonestación por escrito. Se aplicará sanciones adicionales como una multa económica o terminación del contrato en caso de ser reincidentes por más de dos ocasiones.
- Se encuentra totalmente prohibido el fumar en las instalaciones, presentarse al trabajo en estado de embriaguez o con aliento a licor, hacer uso de los recursos de la empresa para fines personales y hacer mal uso del nombre de la empresa. Estos actos pueden ser motivo de sanción o despido dependiendo de la gravedad del caso.

Terminación de relación laboral:

- Por renuncia voluntaria
- Por incumplimiento de las normas y reglamento interno
- Por falta injustificada al trabajo por 3 días consecutivos
- Por finalización del contrato de trabajo

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Fashion Kids utilizará una política en la que se determine que con respecto a la utilidad neta obtenida, la empresa se reserve el derecho de retener la totalidad

de esa utilidad por los 5 primeros años, con el fin de garantizar estabilidad para el negocio y reinvertir en el mismo. Al término del 5to año los socios podrán hacer uso de sus participaciones y utilidades.

De acuerdo a la Ley de Compañías vigente en el Ecuador, los derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios serán los siguientes:

- **Derechos**

- a) A intervenir en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de un representante. Cada participación dará al socio el derecho a un voto.
- b) A percibir los beneficios que le correspondan de acuerdo a su participación social, siempre que en el contrato no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de ganancias.
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales.
- d) A no ser obligados al aumento de su participación social.
- e) A ser preferido para la adquisición de las participaciones de otros socios.
- f) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se utilizará sólo cuando existan causas graves.

- **Obligaciones**

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita.
- b) Cumplir los deberes de acuerdo al contrato social.
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique intrusión en la administración.
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato social.
- e) Cumplir las prestaciones previstas en el contrato social.
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de

publicación e inscripción del contrato social.

- g) Responder ante la compañía y terceros, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado, sobre la participación social.

- **Responsabilidades**

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato.

6.6 EQUIPO DE ASESORES

El equipo de asesores o personal externo lo conforman las personas que no se encuentran vinculadas con la empresa mediante un contrato laboral, pero sin embargo prestan sus servicios de manera permanente u ocasional.

- **Servicio de Limpieza:** por medio de la empresa Gaviota & Infinity Service se contratará el servicio de limpieza. La persona deberá cumplir un horario de medio tiempo, de miércoles a domingo de 9:00 am a 12:00 pm. El precio a pagar mensualmente por el servicio es de \$300 dólares. La limpieza se realizará en las mañanas para recibir a los clientes y durante el transcurso del día el personal se encargará de mantener su puesto de trabajo limpio (Revisar cotización en el Anexo 8).
- **Contador:** al tratarse de una empresa pequeña no es necesario un contador de planta, por lo que se contratarán los servicios de manera mensual para el registro de facturas, elaboración de balances, declaraciones de impuestos, entre otros. Conforme la empresa crezca y se generen más ventas se estudiará la posibilidad de contratar los servicios con mayor frecuencia o de crear un departamento de contabilidad. El precio a pagar mensualmente por el servicio es de \$ 250 dólares (Revisar cotización en anexo 9).

7. CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Para poder poner en marcha el negocio es necesario realizar una serie de actividades, para lo cual se ha elaborado un cronograma que detalla todos los pasos a seguir para iniciar el negocio y el tiempo estimado que tomará cada actividad.

- 1) Constitución legal de la empresa – 15 días
- 2) Obtención Patente Municipal – 4 días
- 3) Obtención Registro Único de Contribuyentes – 1 día
- 4) Obtención Licencia Metropolitana para ejercicio de actividades – 4 días
- 5) Solicitud de Crédito – 5 días
- 6) Búsqueda y arrendamiento del local – 10 días
- 7) Búsqueda y selección de proveedores de mobiliario– 10 días
- 8) Compra de mobiliario y equipos – 6 días
- 9) Adecuación de las instalaciones – 13 días
- 10) Obtención Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos y del Ministerio de Salud – 6 días
- 11) Búsqueda y selección de proveedores de insumos de belleza – 10 días
- 12) Compra de insumos de belleza – 3 días
- 13) Selección y contratación del personal – 15 días
- 14) Generar número patronal en el IESS e ingresar a todo el personal– 3 días
- 15) Capacitación del personal – 5 días
- 16) Implementar el plan de publicidad y promoción – 12 días
- 17) Inicio de operaciones

7.2 DIAGRAMA DE GANTT

En el diagrama de Gantt se puede observar el tiempo estimado que tarda cada actividad que se necesita realizar para poder poner en marcha el negocio. De ello se puede concluir que se necesitarán aproximadamente 122 días laborables (no incluye feriados y fines de semana) para poder iniciar las operaciones del negocio. Las actividades se realizarán a partir del lunes 5 de enero del 2015 hasta el día lunes 29 de junio del 2015, es decir 5 meses aproximadamente. Observar el Diagrama de Gantt en el Anexo 14.

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Desde el inicio de las operaciones pueden existir riesgos e imprevistos, los cuales pueden afectar al negocio de manera negativa, y es por ello que es necesario prever y buscar posibles soluciones a estas situaciones.

7.3.1 Solicitud de Crédito Bancario

Una posibilidad que podría suceder es que el crédito al que se aplique para iniciar el negocio sea negado, por lo que no se obtenga el capital necesario para poner el negocio en marcha.

Para este caso podrían existir dos soluciones:

- Aplicar al crédito en otras instituciones financieras y esperar a que sea aprobado.
- Obtener el capital para la inversión por medio de los socios, ya que el monto no es muy elevado y por lo tanto es factible que los socios puedan aportarlo de su propio capital.

7.3.2 Arrendamiento del Local

El mayor problema al arrendar un local comercial es que el dueño requiera el local y no renueve el contrato de arrendamiento, o en un caso más extremo que el dueño desee terminar el contrato antes del plazo fijado, lo que afecta a la continuidad de las operaciones del negocio.

Para esto podrían existir dos alternativas:

- Se podría considerar la compra del local, siempre y cuando se cuente con el capital necesario para realizar la compra y también si es que existe la opción de compra por parte del dueño.
- Se deberán tener al menos tres opciones de locales en el mismo sector o zonas aledañas, para poder trasladar las operaciones a otra locación sin que afecte a los clientes ni a las operaciones.

Una vez que la empresa crezca los locales serán propios para evitar la reubicación e interrupción de las operaciones.

7.3.3 Problemas con Proveedores

Al trabajar con proveedores siempre se corre el riesgo de que existan demoras en tiempos de entrega, que haya un cambio de precios brusco o que la calidad del servicio como tal se deteriore.

Por tal motivo, para solventar estos problemas se deberá contar con al menos tres cotizaciones de otros proveedores y así poder hacer un cambio de proveedor en caso de que se requiera, sin que afecte a las operaciones del negocio.

7.3.4 Captar Clientes

Debido a que se trata de un negocio nuevo y poco conocido en el Ecuador, en un principio será difícil captar clientes. Actualmente existen tres competidores que ofrecen servicios similares en la ciudad de Quito, sin embargo la gente no conoce sobre este tipo de servicios especializados para niños, por lo que optan por llevar a sus hijos a centros de belleza regulares. Por ello, se podría inferir que existe una falta de conocimiento sobre los beneficios de estos servicios.

Para poder mitigar la falta de conocimiento sobre estos servicios y atraer más clientes, se implementará una campaña de promoción y publicidad. Dicha campaña estará compuesta por una página web, boletines digitales, volantes de manera dirigida, suscripción en la página web de Quito Bebes, participación en la feria de Expo Kids, promociones, marketing boca a boca, entre otros. El objetivo es que la gente conozca sobre los servicios y al momento de buscar la mejor opción para sus hijos piensen en Fashion Kids.

7.3.5 Contratación de personal

Debido a que se trata de un servicio especializado de belleza para niños, puede que sea difícil encontrar personal capacitado tanto en el área de belleza como en el área de parvularia, por lo que el proceso de selección y contratación puede ser largo. En este caso al tratarse de un servicio para niños, el negocio debe dar una imagen de seguridad y profesionalismo, y por lo tanto el personal debe contar con la preparación necesaria para ofrecer estos servicios acorde a las expectativas de los padres.

La solución más efectiva para enfrentar este problema cuenta con tres pasos:

- Buscar personal capacitado en el área de belleza integral, que cuenten con certificaciones o diplomas de centros avalados por el Ministerio de Educación, para analizar sus perfiles y poder pasar a la siguiente etapa.
- Primero se realizarán pruebas prácticas de todos los servicios de belleza. Posteriormente se realizarán pruebas de aptitud y test

psicológicos, ya que al tratarse de clientes vulnerables como lo son los niños, se debe tener mucho cuidado con respecto al personal que se va a contratar. La persona debe ser capaz de tratar al niño con amabilidad, respeto, paciencia, profesionalismo y sobre todo tener empatía con los niños.

- Una vez seleccionado el personal que ha cumplido con todos los requisitos previamente explicados, se ofrecerán capacitaciones sobre parvularia; ya que tal vez cuentan con el conocimiento de belleza pero no con el conocimiento sobre el área infantil específicamente. Mientras la persona cumpla con el perfil adecuado para trabajar con niños y tenga los conocimientos de belleza, se le puede capacitar sobre temas importantes sobre el cuidado de niños.

8. CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

1. En Ecuador se desconoce la importancia de este tipo de servicios de belleza para niños, es por ese motivo que a pesar de que existen tres empresas que ofrecen estos servicios, son poco conocidas en el mercado. Mientras que en países como Estados Unidos, Canadá, España y Argentina este tipo de negocio ha tenido un gran éxito. Los padres buscan los mejores servicios para sus hijos, pero al no encontrar servicios especializados, optan por acudir a centros de belleza regulares. Por lo cual se ha determinado que si se utiliza una campaña de promoción y publicidad adecuada y se ofrecen servicios de calidad es posible lograr el éxito.
2. Ya que el último censo poblacional fue en el 2010 y no existen datos oficiales sobre datos más actuales, se realizaron proyecciones utilizando la tasa de crecimiento poblacional. De esa manera se obtuvieron datos aproximados al 2014 para poder determinar el segmento objetivo del plan de negocios.
3. El llevar a los niños a centros de belleza para adultos puede causar estrés en ciertos casos; esto puede ocurrir debido al miedo que genera algo extraño como cortarse el cabello, la afluencia de gente, el olor a químicos, entre otros. Los niños son niños y deben ser tratados como tal, es decir recibir servicios de acuerdo a sus necesidades y dentro de un espacio seguro.
4. A pesar de que se crea que la vida de un niño es tranquila y sin preocupaciones, se pone poca atención a problemas como el estrés infantil, la falta de autoestima y el *bullying* o acoso escolar. Es importante conocer las causas de estos problemas y buscar las soluciones pertinentes para evitar consecuencias a largo plazo. Una forma de mitigar los problemas de

autoestima es creando una cultura de cuidado personal e higiene en los niños, en la cual aprendan a amar y cuidar de su cuerpo. Un niño con una alta autoestima se valora y puede hacer frente a los problemas de mejor manera.

5. El segmento de niños de la clase media alta, pertenece a familias en las cuales los padres utilizan la tecnología a diario, en incluso actualmente los mismos niños están expuestos a la tecnología y conocen muy bien cómo manejarla. Por tal motivo, se ha determinado que los medios de publicidad a explotar para promocionar los servicios que Fashion Kids ofrece, son en general los medios digitales.
6. El negocio se creará bajo la denominación de Compañía de Responsabilidad Limitada debido a su tamaño y a que el número de socios es de únicamente dos personas. Además se debe considerar que para este tipo de negocios no se da apertura a que exista una gran cantidad de socios ya que no es necesario, y por ello una compañía limitada es lo más apropiado.
7. El nivel de inversión para la creación de un centro de belleza es relativamente bajo, sin embargo las ganancias que se obtienen son altas, es por ello que se puede observar un auge de estos negocios. El experto en belleza José Raúl Poveda y varios artículos afirman que se trata de un negocio lucrativo debido al interés de la gente por cuidar de su imagen.
8. Fashion Kids busca más que ofrecer servicios tradicionales de belleza, busca educar a padres e hijos sobre la importancia del cuidado personal. Para generar valor la empresa ofrecerá tips de cuidado personal durante todos sus servicios, además de que ofrecerá eventos y talleres. Todo esto se realizará con el objetivo de crear un vínculo emocional con los clientes y así posicionarse como la primera opción en servicios de cuidado personal para niños en el mercado.

9. En un principio se ofrecerán los servicios que son más requeridos como los cortes de cabello, peinados, entre otros. Sin embargo, en un futuro se planea ofrecer servicios como aromaterapia, servicio a domicilio y masajes. Esto se realizará una vez que los padres entiendan la importancia de estos servicios y les den una mayor apertura, ya que actualmente existe un poco de rechazo hacia estos servicios por motivos de inseguridad o desconfianza.
10. Debido a que en Ecuador estos servicios de belleza no se han enfocado en el segmento de los niños, actualmente no existe suficiente personal capacitado tanto en el área de belleza como en el área de cuidado de niños. Por lo tanto Fashion Kids buscará personal que tenga conocimiento en el área de belleza y si es que cumple con el perfil requerido y pasa las pruebas psicológicas, se le brindará capacitaciones sobre parvularia y tratamientos de belleza especializados en niños.
11. Fashion Kids estará ubicado en el sector de la República del Salvador ya que se considera que es una zona exclusiva de la ciudad de Quito, y por lo tanto puede atraer al segmento al que se pretende llegar. Además, existe una gran afluencia de personas y se encuentra en un sector céntrico y altamente comercial.
12. El canal de distribución será directo ya que no se utilizará ningún intermediario, de esta manera la empresa tendrá control sobre el precio de sus servicios y podrá mantener un contacto directo con sus clientes.
13. El inventario se manejará con el sistema de valoración de inventario FIFO (First in, first out), en la cual la primera existencia de inventario que entra es la primera que debe salir. En este caso al tratarse de productos cosméticos, los cuales tienen fecha de caducidad, es importante utilizar este método y así evitar el deterioro o expiración de los mismos.

- 14.**El horario de atención será de miércoles a domingo de 10:00 am a 19:00 pm. Se ha decidido no abrir los días lunes y martes, ya que son días de ventas bajas en los centros de belleza en general. Los lunes y martes son los días más ocupados de la semana, y en este caso los niños dependen de sus padres o un acompañante adulto para acudir a estos servicios. Por ese motivo, las ventas serán bajas en dichos días y por lo tanto no compensaría pagar al personal. Además, si se decidiera abrir los siete días a la semana se debería contratar más personal para poder organizar horarios rotativos, sin embargo al tener días de ventas casi nulas, se estaría incurriendo en un gasto innecesario.
- 15.**Debido a que se trata de un negocio pequeño, la estructura organizacional es bastante sencilla, y estará conformado básicamente por el administrador y el personal operativo (técnicos de belleza integral). Sin embargo conforme el negocio crezca y exista la necesidad de contratar más personal o abrir más locales, la estructura organizacional sufrirá cambios.
- 16.**Los salarios se consideraron basándose en el Salario Básico Unificado (SBU) del Ecuador, establecido a principios del 2014 con un valor de \$340. Sin embargo el salario que se pagará al personal de Fashion Kids será de \$450 para compensar que se trabajará los fines de semana. Por otro lado, el incremento salarial anual se realizó en base al porcentaje de crecimiento del Salario Básico Unificado en los últimos 5 años.
- 17.**Los precios de los servicios de belleza en general buscan cubrir el costo de los insumos y de la mano de obra como cualquier otro servicio. Sin embargo, los precios se determinan en base a la atención que se da al cliente y al valor agregado que se ofrece con el servicio. Es por ello que el precio de un corte de cabello puede oscilar entre \$5 a \$20 dólares, dependiendo al centro al que se acuda. Por tales motivos, los factores que se han tomado en cuenta para determinar los precios de Fashion Kids, son

los precios de la competencia y sustitutos y la información obtenida en la investigación de mercados con respecto a la disponibilidad de pago de los clientes.

18. Para la tasa de crecimiento de Fashion Kids, se considerara la tasa promedio de los negocios que se dedican a ofrecer servicios de belleza, que de acuerdo al propietario del centro de belleza José Raúl Poveda, es de aproximadamente 7%. Sin embargo, al tratarse de un negocio nuevo no se puede esperar crecer al mismo ritmo que la industria desde un principio. Por lo tanto, para el escenario esperado se utilizará una tasa de 5%, para el optimista un 6% y para el pesimista un 4%.
19. Para el incremento en los costos de manera anual, se tomó como referencia el porcentaje de inflación del Ecuador. Además, para los costos variables que dependen del nivel de ventas, se utilizó también una tasa trimestral de crecimiento de acuerdo a la tasa de crecimiento de ventas.
20. Este negocio podría tratarse de un servicio estacional, debido a ciertas épocas del año donde los padres llevan a sus hijos con mayor frecuencia a recibir estos servicios, como en las fechas de inicio de clases, primeras comuniones, día del niño, etc. Sin embargo, esto no se puede demostrar ni predecir, ya que al tratarse de un negocio relativamente nuevo, se desconoce el comportamiento del mercado. Por lo tanto, se ha determinado un crecimiento trimestral que compense los meses de ventas altas con los meses de ventas bajas.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

En esta sección se detallan los problemas principales que podrían afectar al desarrollo de las operaciones de la empresa, y cuáles serían las posibles soluciones que Fashion Kids debe aplicar para solventar estos problemas. Toda empresa puede sufrir de problemas externos, los cuales no puede

controlar, pero si puede buscar maneras de disminuir el impacto en sus operaciones.

8.2.1 Ingreso de nuevos competidores con mayor poder adquisitivo

Cuando un negocio tiene éxito la gente tiende a imitarlo, en este caso se trata de un negocio que necesita de un nivel de inversión moderado, que no tiene barreras de entrada y sobre todo que tiene un nivel de rendimiento alto. Por lo tanto hay una alta probabilidad que se genere nueva competencia en el futuro.

Para mitigar este posible riesgo es importante fidelizar a los clientes a largo plazo; para lograrlo se debe generar un alto nivel de valor agregado en los servicios. Por ello, Fashion Kids buscará enfocarse en aportar a la educación de los niños sobre el cuidado personal. Además de que creará un lugar de encuentro y diversión para los niños, y sobre todo creará un vínculo emocional con los padres de manera que no opten por cambiarse a la competencia. Para posicionarse en el mercado el negocio no se enfocará en promocionar sus servicios, sino en los beneficios que se obtiene de ellos.

8.2.2 Aumento de precios de los insumos

El aumento de precios es algo inevitable y algo que no se puede controlar, sin embargo muchas veces este aumento puede ser exagerado y puede incluso afectar de manera negativa a las operaciones del negocio. En este caso, los insumos que se necesitan para operar son netamente insumos de belleza, los cuales pueden ser conseguidos con facilidad. Para evitar el aumento de costos operativos existen dos opciones:

- Se deberán buscar otras alternativas de proveedores locales que ofrezcan mejores precios, en este caso existen varios proveedores, especialmente en la ciudad de Guayaquil.

- En caso de que los precios locales sigan siendo altos, se debe mirar la posibilidad de importar los insumos de países vecinos, haciendo uso de las preferencias arancelarias existentes.

8.2.3 Niveles de ventas menores a lo proyectado

Siempre en la implementación de un negocio existe la probabilidad de que el nivel de ventas no sea como se esperaba, y por lo tanto la empresa no recupere su inversión de manera rápida o incluso sufra pérdidas. Esto muchas veces se da por la falta de conocimiento de las personas con respecto a los productos o servicios, por falta de publicidad, por dirigirse al segmento equivocado, entre otros. Por lo tanto, con el objetivo de captar clientes y generar ventas para el negocio, Fashion Kids hará lo siguiente:

- Se utilizarán diversos medios digitales para promocionar los servicios y llegar al segmento elegido.
- Se realizarán eventos y talleres que capten la atención de los clientes y por lo tanto generen publicidad boca a boca.
- Se participará en la Feria Expo Kids y se pondrá un anuncio en la página Quito Bebés para llegar a una mayor parte del mercado.
- Se ofrecerán promociones para los días de ventas bajas, así como para los días especiales como el día del niño, navidad, entre otros.

8.2.4 Que el personal de por terminado el contrato laboral

En todo negocio existe una alta probabilidad de rotación del personal. Sin embargo, en este caso al no existir mucho personal capacitado en el área de belleza y parvularia, se debe tener un mayor cuidado, ya que esto puede afectar a las operaciones del negocio. En la industria de servicios, la mano de obra es el insumo más importante, y es por ello que se debe tratar de mantener.

Por lo expuesto, Fashion Kids ofrecerá a sus empleados un salario competitivo comparado con otros centros de belleza, así como todos los beneficios de ley y

un buen ambiente laboral. Además, ofrecerá capacitaciones que aportan en el ámbito profesional de los empleados. En caso de que el personal de por terminado el contrato laboral, Fashion Kids deberá realizar el proceso de selección nuevamente. Para esto se mantendrá una base de datos de posibles aspirantes del primer proceso de selección realizado.

9. CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

Para poder arrancar un negocio es necesario el conocer cuál será el nivel de inversión que se necesitará para iniciar, así como todos los costos tanto administrativos como operativos en los que se incurrirá. Con estos datos se puede elaborar una proyección de ventas aproximada y de esa manera obtener una visión más clara de la rentabilidad del negocio durante los primeros 5 años.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial es el monto de dinero que la empresa necesita para poder arrancar sus operaciones. Esto incluye gastos de constitución, adquisición de equipos, muebles, enseres, así como el valor del inventario inicial y capital de trabajo. A continuación se presenta un resumen de la inversión inicial requerida. (Revisar desglose completo del cálculo de la Inversión Inicial en el Anexo 15).

Tabla 19. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	\$5.388,54
Inventario de insumos	\$ 1.527,45
Total Activos Corrientes	\$ 6.915,99
ACTIVOS FIJOS	
Equipos	\$ 3.617,00
Mobiliario	\$ 3.436,56
Juguetes	\$ 1.382,91
Total Activos Fijos	\$ 8.436,47
ACTIVOS INTANGIBLES	
Gastos de Constitución	\$ 1.455,00
Total Activos Intangibles	\$ 1.455,00
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 16.807,46

Para el cálculo de la cuenta Caja bancos (capital de trabajo), se consideraron los rubros que la empresa necesita solventar para operar hasta que sus ingresos sean superiores. Para ello se utilizó el Estado de Flujo de Efectivo, en donde se suman todos los rubros necesarios para operar desde el primer día y que no han sido considerados en la inversión, más todos los resultados de las actividades operacionales que sean negativos, los cuales representan la necesidad de efectivo de la empresa.

Tabla 20. Capital de Trabajo

CALCULO CAPITAL DE TRABAJO	
(-) Sueldos por pagar	\$ 2.834,24
(-) Arriendo	\$ 1.000,00
(-) Publicidad	\$ 81,00
(-) Servicios Básicos	\$ 153,00
Subtotal capital de trabajo	\$ 4.068,24
Necesidad de capital	\$ 1.320,31
Capital de trabajo	\$ 5.388,54

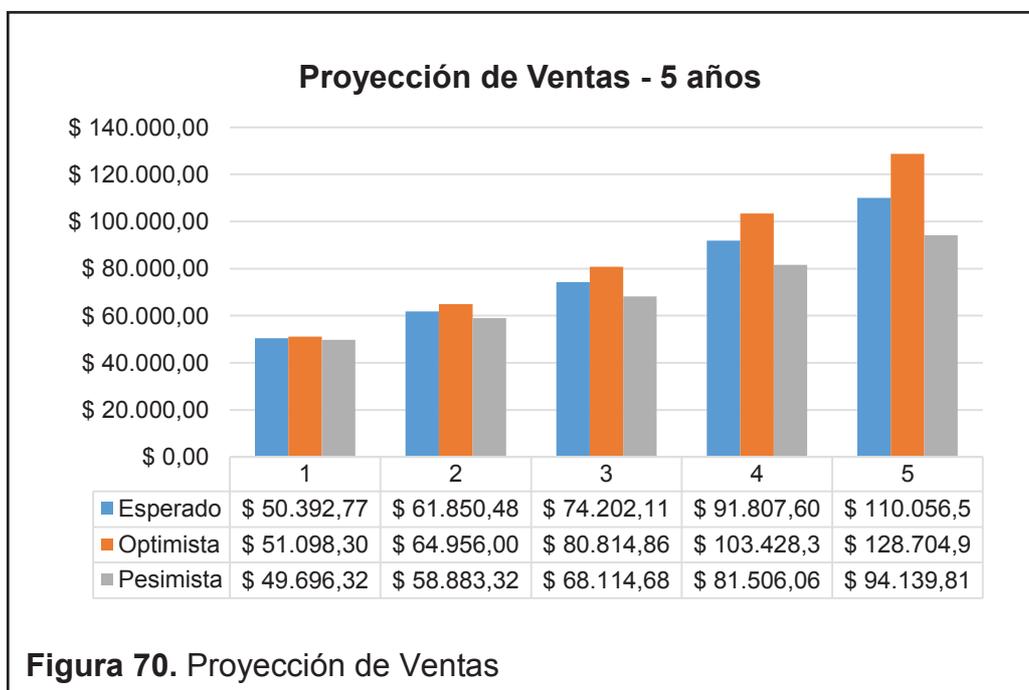
Por lo tanto para poder poner en marcha el negocio es necesaria una inversión inicial de \$16.807,46 dólares, en donde se encuentra incluido un capital de trabajo de \$5.388,54 dólares.

9.2 FUENTES DE INGRESOS

La principal fuente de ingresos de Fashion Kids será por la venta de sus servicios de cuidado personal para niños, sin embargo podrá obtener otros ingresos adicionales por la venta de accesorios y servicios personalizados que los clientes requieran. El resultado del potencial de ventas de la industria que se dedica a ofrecer servicios de belleza fue de \$2'122.440 dólares anuales. De dicho resultado Fashion Kids pretende obtener aproximadamente el 2,3% de participación en el primer año.

Para ello se realizó una proyección de ventas basándose en un crecimiento en las ventas de manera trimestral. Este negocio podría tratarse de un servicio estacional debido a ciertas épocas del año como las fechas de inicio de clases, primeras comuniones, día del año, etc. Sin embargo esto no se puede demostrar, ya que se trata de un negocio relativamente nuevo en donde se desconoce el comportamiento del mercado. Por lo tanto, se ha determinado un crecimiento trimestral que compense los meses de ventas altas con los de ventas bajas.

Por otro lado, para la tasa de crecimiento de Fashion Kids, se considerara la tasa promedio de los negocios que se dedican a ofrecer servicios de belleza, que de acuerdo al propietario del Centro de belleza José Raúl Poveda es de aproximadamente 7%. Sin embargo, al tratarse de un negocio nuevo sería poco real utilizar la tasa actual del mercado; por lo que para el escenario esperado se utilizará una tasa de crecimiento del 5%, para el optimista un 6% y para el pesimista un 4%.



Revisar desglose de proyección de ventas de los tres escenarios en el anexo 16.

9.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Los costos fijos son aquellos rubros que no dependen directamente del nivel de producción, pero se deben pagar con el fin de seguir operando. En este caso se han considerado aquellos costos que se van a mantener independiente de la cantidad de servicios que se ofrezca. Por lo tanto el monto a pagar mensualmente por estos rubros es fijo, sin embargo existe un aumento de año a año en base a la inflación del país. Por otro lado los costos variables son aquellos que si dependen del nivel de producción, por lo tanto mientras mayor sea el nivel de ventas, los costos variables incrementarán de igual manera para poder cubrir la demanda.

Tabla 21. Proyección de Costos

Costos fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
Sueldos personal MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
Sueldos personal MOI	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
Sueldos asesores	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
Servicios Básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
Depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
Amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
Deuda	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ -	\$ -
Total Costos fijos	\$ 51.449,26	\$ 55.291,39	\$ 59.988,92	\$ 62.046,81	\$ 66.371,95
Costos Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos belleza	\$ 1.003,27	\$ 1.039,39	\$ 1.076,80	\$ 1.115,57	\$ 1.155,73
Otros insumos	\$ 682,59	\$ 707,16	\$ 732,62	\$ 758,99	\$ 786,32
Total Costos variables	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
TOTAL COSTOS	\$ 53.185,12	\$ 58.037,93	\$ 61.798,35	\$ 63.921,38	\$ 68.313,99

Para realizar la proyección de costos anuales se utilizó la inflación del Ecuador como tasa de crecimiento. Además para los costos variables se utilizó una tasa de aumento trimestral de acuerdo a la tasa de crecimiento de ventas. Revisar la proyección de costos de manera detallada en el Anexo 17. Cabe recalcar que existen rubros no contemplados en la tabla debido a que se tratan de gastos o

de reinversiones. Por ejemplo, dentro de los gastos se consideraron los uniformes, la publicidad del negocio y otros implementos de belleza que se necesitan reemplazar cada cierto tiempo. Por otro lado, dentro de las reinversiones se consideró el reemplazo de la computadora y de los juguetes. Revisar la vida útil de los artículos en el Anexo 13 y la tabla de depreciación de los activos en el Anexo 18.

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El Margen Bruto es la ganancia que se obtiene de la diferencia de las ventas menos los costos de ventas. Se consideró como costo de ventas al valor de los insumos de belleza y al costo de la mano de obra directa. Mientras que el Margen operativo es el resultado de la diferencia del margen bruto menos los gastos operacionales del negocio.

Tabla 22. Proyección de Margen Bruto y Margen Operativo

PROYECCION ESCENARIO ESPERADO APALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$110.056,58
(-) Costo de ventas insumos	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
(=) M. BRUTO	\$ 32.887,99	\$ 41.939,46	\$ 52.538,92	\$ 68.232,86	\$ 84.396,24
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ 128,10	\$ -	\$ 132,71
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ 214,53	\$ 222,26	\$ 351,62	\$ 238,55
(-) Gasto publicidad	\$ 972,00	\$ 594,83	\$ 616,25	\$ 2.638,43	\$ 2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(=) M. OPERATIVO	\$ (2.159,97)	\$ 4.938,30	\$ 13.372,28	\$ 24.896,17	\$ 38.709,91

9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Demuestra el resultado de las operaciones de la empresa dentro de un período de tiempo determinado. En este caso se realizó una proyección de 5 años y se han planteado los tres escenarios posibles: esperado, optimista y pesimista; tanto apalancado como desapalancado.

Tabla 23. Proyección de Estado de Resultados

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO APALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$50.392,77	\$61.850,48	\$74.202,11	\$91.807,60	\$110.056,58
(-) Costo de ventas insumos	\$1.685,85	\$1.746,55	\$1.809,42	\$1.874,56	\$1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$15.818,92	\$18.164,48	\$19.853,78	\$21.700,18	\$23.718,29
(=) UTILIDAD BRUTA	\$32.887,99	\$41.939,46	\$52.538,92	\$68.232,86	\$84.396,24
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$11.591,90	\$13.303,89	\$14.541,15	\$15.893,47	\$17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$6.600,00	\$6.837,60	\$7.083,75	\$7.338,77	\$7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$12.000,00	\$12.432,00	\$12.879,55	\$13.343,22	\$13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$123,65	\$ -	\$128,10	\$ -	\$132,71
(-) Gasto otros implementos	\$207,08	\$214,53	\$222,26	\$351,62	\$238,55
(-) Gasto publicidad	\$972,00	\$594,83	\$616,25	\$2.638,43	\$2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$1.836,00	\$1.902,10	\$1.970,57	\$2.041,51	\$2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$1.426,33	\$1.425,21	\$1.434,01	\$1.438,67	\$1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$291,00	\$291,00	\$291,00	\$291,00	\$291,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PART.	\$(2.159,97)	\$4.938,30	\$13.372,28	\$24.896,17	\$38.709,91
(-) Gastos intereses	\$1.935,11	\$1.935,11	\$1.935,11	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$(4.095,08)	\$3.003,18	\$11.437,16	\$24.896,17	\$38.709,91
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$450,48	\$1.715,57	\$3.734,43	\$5.806,49
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$(4.095,08)	\$2.552,71	\$9.721,59	\$21.161,75	\$32.903,43
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ -	\$561,60	\$2.138,75	\$4.655,58	\$7.238,75
(=) UTILIDAD NETA	\$(4.095,08)	\$1.991,11	\$7.582,84	\$16.506,16	\$25.664,67

En el caso del escenario esperado, se obtiene una pérdida de \$4.095,08 el primer año. Sin embargo a partir del segundo año se obtienen mayores ventas,

constitución						
Amortización Activos Intangibles	\$ -	\$(291,00)	\$(582,00)	\$(873,00)	\$(1.164,00)	\$(1.455,00)
Total activos intangibles	\$1.455,00	\$1.164,00	\$873,00	\$582,00	\$291,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$16.807,46	\$11.428,68	\$12.922,56	\$21.573,09	\$42.614,94	\$72.934,84
PASIVOS CORRIENTE						
	0	1	2	3	4	5
Impuestos y participaciones por pagar	\$ -	\$ -	\$1.012,07	\$3.854,32	\$8.390,01	\$13.045,24
Total pasivo corriente	\$ -	\$ -	\$1.012,07	\$3.854,32	\$8.390,01	\$13.045,24
PASIVOS A LARGO PLAZO						
Préstamo bancario	\$4.567,57	\$3.283,87	\$1.774,56	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivo a largo plazo	\$4.567,57	\$3.283,87	\$1.774,56	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO						
Capital Social	\$12.239,89	\$12.239,89	\$12.239,89	\$12.239,89	\$12.239,89	\$12.239,89
Utilidad Neta	\$ -	\$(4.095,08)	\$1.991,11	\$7.582,84	\$16.506,16	\$25.664,67
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	\$ -	\$ -	\$(4.095,08)	\$(2.103,97)	\$5.478,87	\$21.985,03
Total patrimonio	\$12.239,89	\$8.144,81	\$10.135,92	\$17.718,76	\$34.224,93	\$59.889,60
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$16.807,46	\$11.428,68	\$12.922,56	\$21.573,09	\$42.614,94	\$72.934,84

Revisar el detalle del Balance General Desapalancado en el anexo 22.

9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de flujo de efectivo registra los movimientos de efectivo realizados por la empresa durante un período de tiempo determinado. Los elementos del flujo de efectivo provienen de tres tipos de actividades distintas. Las actividades de operación, las actividades de inversión y las actividades de financiación.

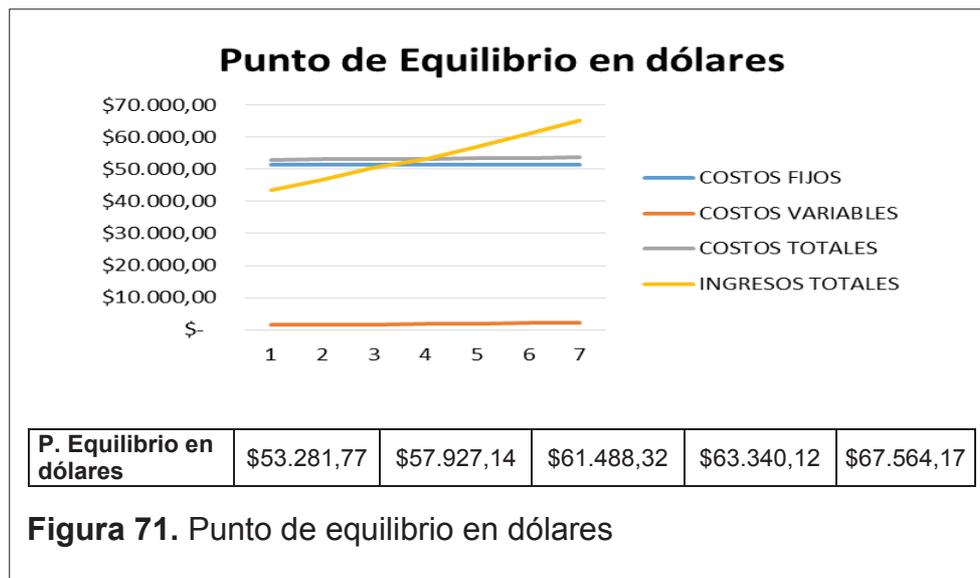
Tabla 25. Proyección del Estado de Flujo de Efectivo

PROYECCION ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$(2.377,75)	\$4.673,57	\$12.102,90	\$22.722,90	\$32.010,37
Utilidad Neta	\$(4.095,08)	\$1.991,11	\$7.582,84	\$16.506,16	\$25.664,67
(+) Depreciación	\$1.426,33	\$1.425,21	\$1.434,01	\$1.438,67	\$1.449,54
(+) Amortización	\$291,00	\$291,00	\$291,00	\$291,00	\$291,00
(+) Δ Inventario	\$ -	\$(45,82)	\$(47,20)	\$(48,61)	\$(50,07)
(+) Δ Impuestos por pagar	\$ -	\$1.012,07	\$2.842,25	\$4.535,69	\$4.655,23
Actividades de Inversión	\$ -	\$ -	\$(604,19)	\$(401,96)	\$(625,94)
(-) Adquisición de Equipos	\$ -	\$ -	\$ -	\$(401,96)	\$ -
(-) Adquisición de Muebles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Juguetes	\$ -	\$ -	\$(604,19)	\$ -	\$(625,94)
(-) Adquisición activos intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$(1.283,70)	\$(1.509,31)	\$(1.774,56)	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$(1.283,70)	\$(1.509,31)	\$(1.774,56)	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$(3.661,45)	\$3.164,27	\$9.724,15	\$22.320,94	\$31.384,43
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$5.388,54	\$1.727,09	\$4.891,36	\$14.615,51	\$36.936,45
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$1.727,09	\$4.891,36	\$14.615,51	\$36.936,45	\$68.320,89

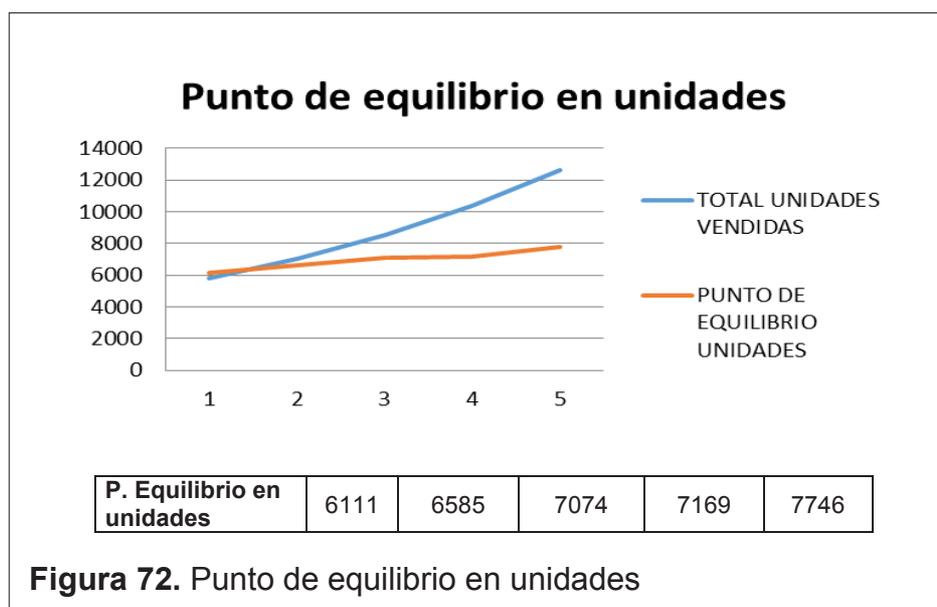
Revisar el estado de flujo de efectivo y su proyección a detalle en los dos escenarios apalancado y desapalancado en el Anexo 23.

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel en el que los ingresos y los costos son iguales, es decir no existe ni pérdida ni ganancia. El objetivo de toda empresa es el superar su punto de equilibrio para así al final de las operaciones obtener una utilidad. Por ese motivo se presenta el punto de equilibrio de Fashion Kids tanto en unidades como en dólares.



En este caso Fashion Kids tiene costos fijos mucho más altos que sus costos variables, y es por el eso que la cantidad de servicios que se necesita vender para llegar al punto de equilibrio es alta. En este negocio los costos variables son bajos, ya que del nivel de ventas solo dependen los insumos de belleza y otros insumos. El costo de ventas más alto es de la mano de obra directa. Sin embargo, se lo considerará como un costo fijo, ya que el personal ganará un sueldo fijo anual que variará únicamente de año a año.



Revisar cálculo del punto de equilibrio de manera detallada en el Anexo 24.

Por otro lado, si se representa el número de servicios que Fashion Kids estará en capacidad de atender por cada línea de servicio que ofrece, se puede observar que el primer año no se logra vender las unidades de acuerdo al punto de equilibrio, por lo tanto se tienen pérdidas dicho año. Sin embargo a partir del segundo año en adelante, Fashion Kids sobrepasa su punto de equilibrio, generando utilidades y recuperando la inversión realizada.

La capacidad instalada de Fashion Kids es de 77 servicios al día, sin embargo en la tabla 26 se observa la cantidad de cortes, peinados, manicure/pedicura, mascarillas/maquillaje y fiestas infantiles que Fashion Kids deberá hacer al día para llegar a su punto de equilibrio. En conclusión, Fashion Kids está en capacidad de vender la cantidad de servicios necesarios para llegar a su punto de equilibrio, ya que como se observa, durante los 5 años utiliza menos del 50% de su capacidad instalada para lograrlo. Revisar cálculo de la capacidad instalada en el Anexo 11.

Tabla 26. Cálculo punto de equilibrio por servicios

PUNTO DE EQUILIBRIO POR SERVICIO					
Total unidades vendidas escenario esperado	5780	7031	8537	10392	12617
Punto equilibrio en unidades al año	6111	6585	7074	7169	7746
Punto equilibrio en unidades al mes	509	549	590	597	645
Punto equilibrio en unidades al día	25	27	29	30	32
Punto equilibrio cortes de cabello al día	9	10	11	12	13
Punto equilibrio peinados al día	6	7	8	8	9
Punto equilibrio manicure/pedicura al día	5	5	5	5	5
Punto equilibrio mascarillas/maquillaje al día	3	3	3	3	3
Punto equilibrio fiestas infantiles al día	2	2	2	2	2
Capacidad instalada utilizada para llegar al punto de equilibrio	35,71%	38,57%	41,43%	42,86%	45,71%

9.9 INDICADORES FINANCIEROS

Es necesario el realizar el cálculo de índices financieros para así poder medir si el negocio tiene una proyección favorable. Estos índices están calculados de cada año del ejercicio económico de Fashion Kids. Revisar tabla detallada de cálculo de índices en el Anexo 25.

9.9.1 Índices de Liquidez

Indican la disponibilidad de liquidez que posee la empresa, ya que de esto depende la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

- **Capital de trabajo:** En el año uno la empresa tiene disponible \$3.254,54 dólares, en el año dos tiene \$5.452,56 dólares, en el año tres tiene \$12.381,66 dólares, en el año cuatro tiene \$30.215,53 dólares y en el año cinco tiene \$56.994,80 dólares. Es decir que todos los años la empresa tiene capital disponible para poder trabajar y cubrir sus obligaciones a corto plazo.
- **Razón Corriente:** desde el año dos al año cinco el resultado de este índice fluctúa entre \$6,39 y \$5,37 dólares, lo que representa el dinero que la empresa tiene para respaldar sus obligaciones a corto plazo. Por ejemplo en el año cinco por cada dólar que la empresa posee, tiene \$5,37 dólares para cubrir sus pasivos. En general la empresa tiene liquidez, esto se debe a que los clientes pagan una vez recibido el servicio, ya que el modelo de negocio no acepta ventas a crédito.
- **Prueba Ácida:** desde el año dos al año cinco el resultado de este índice fluctúa entre \$3,79 y \$5,24 dólares, lo que de igual manera representa el dinero que la empresa tiene para respaldar sus obligaciones a corto plazo, pero este índice es mucho más exigente que el anterior ya que toma en cuenta a los inventarios, por eso los resultados son más bajos.

Por ejemplo en el año cinco por cada dólar que la empresa posee cuenta con \$5,24 dólares para cubrir sus pasivos.

9.9.2 Índices de Rentabilidad

Se mide la rentabilidad de la empresa para poder conocer la utilización de los fondos invertidos.

- **Rendimiento sobre la Inversión (ROI):** en el año uno el índice es negativo, sin embargo en los otros años el índice fluctúa entre 11,85% y 152,70%. Este índice representa cuánto gana la empresa por la inversión realizada, por ejemplo en el año cinco por cada dólar invertido la empresa tiene un rendimiento de \$1,52 dólares.
- **Rendimiento sobre los activos (ROA):** en el año uno el índice es negativo, sin embargo en los otros años el índice fluctúa entre 38,21% y 61,99%. Este índice representa cuánto gana la empresa por la inversión realizada en activos, por ejemplo en el año cinco por cada dólar invertido en activos, la empresa tiene un rendimiento de 53,07%. En este caso la empresa no tiene una rentabilidad muy alta por sus activos, esto se debe a que a diferencia de otros centros de belleza, Fashion Kids invierte más en activos para poder ofrecer un mayor valor agregado en la experiencia del servicio.
- **Rendimiento sobre el patrimonio (ROE):** en el año uno el índice es negativo, sin embargo en los otros años el índice fluctúa entre 19,64% y 48,23%. Este índice mide el rendimiento pero proveniente de la utilidad neta, por lo que es más preciso que los otros índices. Por ejemplo en el año cinco por cada dólar, la empresa tiene un rendimiento de 42,85%.
- **Margen de utilidad:** en el año uno el índice es negativo, sin embargo en los otros años el índice fluctúa entre 3,22% y 23,32%. Este índice mide justamente el margen de utilidad de la empresa con respecto a sus

ventas. Por ejemplo, en el año cinco por cada dólar la empresa tiene un rendimiento de 23,32%.

9.9.3 Índices de Endeudamiento

Permiten identificar la relación de endeudamiento que mantiene la empresa y su capacidad de asumir el costo de sus pasivos.

- **Endeudamiento del activo:** en los cinco años este índice fluctúa entre 28,73% y 17,89%. Este índice mide el nivel de deuda de la empresa, por ejemplo en el año 5 del 100% de valor de la empresa únicamente el 17,89% le pertenece a terceros. Lo que demuestra que debido a que el nivel de deuda de Fashion Kids es bajo, tiene un mayor nivel de autonomía financiera.

9.9.4 Análisis de sensibilidad

El proyecto es sensible a la variación de precios; una disminución en el precio del 2%, sin una variación en la cantidad implicaría que el Valor Actual Neto (VAN) caiga en un 21%. Sin embargo, el proyecto es mucho más sensible a una variación en la cantidad que en sus precios; por ejemplo si disminuye en un 2% la cantidad y el precio se mantiene el VAN del proyecto disminuye en un 30%. En conclusión el proyecto es viable y su sensibilidad soporta hasta un umbral en el que tanto cantidad como precio no disminuyan en un 5% o más, puesto que en este caso el VAN es negativo. Revisar detalle de análisis de sensibilidad en el Anexo 26.

9.10 VALORACIÓN

9.10.1 Modelo CAPM y modelo WACC

El modelo CAPM es utilizado para estimar la rentabilidad de cada activo en función de su riesgo.

Tabla 27. Cálculo modelo CAPM

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN	VALOR	OBSERVACIONES
Rf	Tasa libre de riesgo	7,06%	Valor de los Bonos del Tesoro de Estados Unidos más el riesgo país de Ecuador que es de 569. (Fuente: Bloomberg y Banco Central del Ecuador)
β	Beta de la industria	1,87	Beta reapalancado de la industria de servicios complementarios para el cuidado de la salud (Fuente: Adamodar)
Rm - Rf	Prima del mercado	5,88%	Valor del riesgo de las acciones en períodos de largo plazo (Fuente: Adamodar)
CAPM	Modelo de Valoración de los Activos Financieros	18,03%	Costo de oportunidad ($CAPM = Rf + \beta \times (Rm - Rf)$)

En este caso la beta fue reapalancada, ya que se trata de una beta proveniente de datos de países desarrollados, donde las industrias son más grandes y por lo tanto no puede ser comparado con las industrias locales. Por tal motivo, la beta fue apalancada de acuerdo a la relación deuda capital que mantiene la empresa, obteniendo así una beta de 1,87 y un costo de oportunidad de 18,03%. El resultado del costo de oportunidad es alto debido a que el riesgo país del Ecuador es alto de igual manera.

Mientras que el WACC (Weighted Average Cost of Capital) se utiliza para calcular la tasa de descuento que posteriormente se utilizará para descontar los flujos y valorar a la empresa.

Tabla 28. Cálculo Modelo WACC

Símbolo	Descripción	Valor	Observaciones
Cd	Costo neto de la deuda	11,70%	Capacidad de endeudamiento de la empresa
D	Relación Deuda	0,60	D/E
CAPM	Costo de oportunidad	18,03%	Valoración de activos financieros
E	Relación Patrimonio	0,40	1- D/E
WACC	Costo de capital	14,23%	Tasa de descuento

Por lo tanto la tasa de descuento a ser utilizada para calcular el Valor Actual Neto del Proyecto (VAN) será de 14,23%.

9.10.2 Flujo de Caja

Los flujos de caja son aquellos que registran las entradas y salidas de dinero del negocio, y en base al flujo de caja neto se calcula la Tasa Interna de Retorno (TIR). Revisar flujos de caja detallados en el Anexo 28.

Tabla 29. Cálculo VAN y TIR del Proyecto

AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	\$ (16.807,46)	\$ (16.807,46)
1	\$ (660,42)	\$ (578,13)
2	\$ 5.423,53	\$ 4.156,20
3	\$ 10.428,67	\$ 6.996,02
4	\$ 19.563,54	\$ 11.488,85
5	\$ 28.519,82	\$ 14.661,66
VAN		\$ 19.917,13
TIR		39%

Como resultado el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es de \$19.917,13 lo que representa el valor del proyecto, y por lo tanto sería el valor de la idea de negocio como tal. Además, el negocio posee una tasa interna de retorno del 39%, lo que demuestra que el negocio es rentable. Para tratarse de un centro de cuidado personal, la tasa interna de retorno es alta, ya que la inversión es relativamente baja y se trata de un solo local que brinda atención al público.

10. CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

Con el fin de poner en marcha el negocio, Fashion Kids necesita de una inversión de \$16.807,46 dólares, los cuales los financiara una parte con capital propio y otra por medio de un préstamo del Banco de Guayaquil que otorga créditos a una tasa de 16,3% anual. La deuda se utiliza principalmente para poder tener el capital necesario para poder operar, sin embargo también se la utiliza como escudo fiscal al momento del pago de impuestos.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Por lo mencionado anteriormente, la empresa iniciará sus operaciones con un capital propio de \$12.239,89 y con un capital externo de \$4.567,57 dólares. Es decir que del monto total de inversión inicial el proyecto utilizará un 73% de fondos propios y un 27% de fondos de terceros, en este caso de un crédito bancario. Para ello el uso de los fondos se realizará de la siguiente manera:

Tabla 30. Cuadro de Fuentes y Usos

DESCRIPCIÓN	FINANCIAMIENTO		
	RECURSOS PROPIOS	RECURSOS EXTERNOS	TOTAL
Caja Bancos (capital de trabajo)	\$ 5.388,54	\$ -	\$ 5.388,54
Inventario de insumos	\$ 916,47	\$ 610,98	\$ 1.527,45
Equipos	\$ 2.170,20	\$ 1.446,80	\$ 3.617,00
Mobiliario	\$ 2.061,94	\$ 1.374,62	\$ 3.436,56
Juguetes	\$ 829,75	\$ 553,16	\$ 1.382,91
Gastos de Constitución	\$ 873,00	\$ 582,00	\$ 1.455,00
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 12.239,89	\$ 4.567,57	\$ 16.807,46

El capital de trabajo será solventado con dinero propio exclusivamente, y el resto de los rubros de inversión tienen un 60% de capital propio y un 40% de capital externo. Para calcular el total de la deuda, se ha realizado una tabla de amortización que puede ser revisada a detalle en el Anexo 27.

10.3 CAPITALIZACIÓN

De la utilidad neta obtenida al finalizar cada ejercicio económico, la empresa retendrá dichas utilidades durante los primeros 5 años. Esto se hace con el objetivo de que la empresa tenga capital para ser reinvertido dentro del negocio, y así mismo para garantizar liquidez para las operaciones. Al término del quinto año los inversionistas podrán hacer uso de sus fondos y de la utilidad generada. Para ello se consideran dos socios, las cuales aportarán con un 50% respectivamente, a un precio de \$100 por aportación.

Tabla 31. Cuadro de participaciones por socio

Nombre de los Socios	Monto de aportación	# aportaciones	% participación
Lourdes Cumanda Tapia Maldonado	\$ 6.119,95	61	50%
Nicole Estefania Hidalgo Tapia	\$ 6.119,95	61	50%

10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del Inversionista depende del número de socios del proyecto, en este caso al tratarse de dos socios únicamente, cada socio contará con un 50% de participación para el TIR.

Tabla 32. Cálculo del TIR del inversionista

INVERSOR	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	\$(16.807,46)	\$(660,42)	\$5.423,53	\$10.428,67	\$19.563,54	\$28.519,82
TIR del proyecto	39%					
Participación del Inversor	50%					
Flujo de Caja del Inversor	\$(16.807,46)	\$(330,21)	\$2.711,77	\$5.214,34	\$9.781,77	\$14.259,91
TIR del Inversionista	17%					

Dando como resultado un TIR para cada inversionista del 17% lo que es positivo ya que el inversionista obtendrá un 17% de ganancia sobre su capital invertido.

11. CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Actualmente existe una creciente tendencia al cuidado personal y es por ello que se debe aprovechar esta oportunidad de negocio. Los niños son niños y deben ser tratados como tal, y es por ello que necesitan de servicios acorde a sus propias necesidades, dentro de un lugar seguro y que ofrezca un valor agregado llamado diversión.
- Se ha encontrado que existe una necesidad insatisfecha con respecto a servicios de cuidado personal para niños en la ciudad de Quito, y es por ello que los padres acuden a centros de belleza regulares. Sin embargo, de acuerdo a la investigación de mercado realizada, los padres aseguran que preferirían llevar a sus hijos a un centro que les ofrezca servicios especializados.
- Actualmente existen tres competidores directos en la ciudad de Quito. Sin embargo, son poco conocidos ya que no han sabido explotar el nicho eficientemente, su publicidad es escasa y no se han enfocado en entregar un valor agregado en sus servicios.
- Fashion Kids debe enfocarse en ofrecer servicios de calidad pero sobre todo en aportar positivamente en la formación de los más pequeños. Como se ha mencionado anteriormente, los niños forman su autoestima hasta los 5 años de edad y es por ello que es necesario el educarlos sobre cómo cuidar de su cuerpo y sentirse bien consigo mismos.
- La imagen personal va mucho más allá de un estereotipo, se trata de encontrar seguridad y sobre todo de buscar el bienestar propio. Este será un punto que marque la vida de los niños en el futuro, ya que la sociedad juzga a las personas por lo que ve. Por lo tanto, si los niños aprenden a cuidar de su imagen e higiene desde pequeños, mantendrán ese buen hábito de por vida.

- El negocio no representa una inversión muy alta y no necesita de equipos sofisticados, por tal motivo es probable que en el futuro aparezcan nuevos competidores. Por ello, Fashion Kids deberá enfocarse en crear un vínculo emocional con los clientes, para así fidelizarlos a la marca.
- Fashion Kids innovará y capacitará a su personal constantemente, además de que ofrecerá talleres para padres e hijos sobre la importancia del cuidado personal e higiene. El objetivo es posicionar a la marca y cumplir con los estándares que los padres buscan para este tipo de servicios.
- Debido a que se trata de un negocio relativamente fácil de operar, existe una gran cantidad de sustitutos en el mercado. Es por ello, que Fashion Kids debe tomar en cuenta a su competencia directa e indirecta al momento de determinar sus precios. Se utilizará una estrategia de diferenciación, de tal manera que los clientes perciban el valor agregado y prefieran elegir el servicio por sus beneficios más que por el precio. Sin embargo al existir tantos sustitutos es necesario establecer precios razonables acorde al mercado.
- Debido al segmento al que se enfoca el negocio, los medios digitales serán esenciales al momento de difundir la publicidad. Es por ello que para llegar a los clientes se utilizarán principalmente estos medios. Adicionalmente, se participará en ferias y eventos enfocados en el segmento de los niños como la ExpoKids que darán a conocer aún más a la marca y sus servicios.
- El negocio logrará recuperar su inversión en el cuarto año y posee una tasa interna de retorno relativamente alta. Por lo que se puede determinar que el negocio es rentable y factible en el mercado seleccionado.
- La implementación de Fashion Kids en la ciudad de Quito, dirigido al nivel socioeconómico medio alto, es viable y rentable.

REFERENCIAS:

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2013). *Usuarios de smartphones aumentaron 60% en el 2012 en Ecuador*. Recuperado el 26 de Octubre de 2013 de <http://www.andes.info.ec/es/economia/usuarios-smartphones-aumentaron-60-2012-ecuador-video.html>

Armstrong, G. y Kotler, P. (2009). *Introducción al Marketing*. (9.^a ed.). Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). *Existe estabilidad lo cual permite superar la inseguridad jurídica*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013 de <http://www.asambleanacional.gov.ec/201305249801/noticias/boletines/existe-estabilidad-politica-lo-cual-permite-superar-la-inseguridad-juridica-rafael-correa.html>

Banco Central del Ecuador. (2014). *Boletín Macroeconómico Anual*. Recuperado el 23 de Enero de 2015 de http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt63/Presen_Result89.pdf

Banco Central del Ecuador. (2014). *Cuentas Nacionales*. Recuperado el 23 de Enero de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/cuentas-nacionales>

Banco Central del Ecuador. (2014). *Indíces Financieros*. Recuperado el 23 de Enero de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

Bebes y más. (2006). *Miedo a cortarse el pelo*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013 de <http://www.bebesymas.com/desarrollo/miedo-a-cortarse-el-pelo>

Berk, J. y Demarzo, P. (2008). *Finanzas Corporativas*. (1.^a ed.). México DF, México: Pearson Education.

- Bloomberg. (2014). *United States Government Bonds*. Recuperado el 12 de noviembre de 2014 de <http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us>
- Camacho, V. (2014). *Funcionamiento Hair Play Peluquería infantil*. Comunicación personal.
- Central Intelligence Agency. (2014). *The World Factbook: Ecuador*. Recuperado el 15 de Enero de 2014 de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Clavijo, M. (2014). *Importancia de los servicios de cuidado personal especializados para niños*. Comunicación personal.
- Club Planeta. (s.f.). *Estrés Infantil*. Recuperado el 6 de Mayo del 2014 de http://www.peques.com.mx/estres_infantil.htm
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Permisos de Funcionamiento*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6
- Cuida tu futuro. (s.f.). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de <http://cuidatufuturo.com/2013/11/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador/>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. (11.^a ed.). México, D.F., México: Pearson.
- Diario Hoy. (2012). *Ecuador suma 2,7 millones de usuarios de internet en celulares durante 2012*. Recuperado el 26 de Octubre de 2013 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-suma-2-7-millones-de-usuarios-de-internet-en-celulares-durante-2012-564428.html>

- Durán, J. (2010). *Apalancamiento Financiero*. Recuperado el 25 de noviembre del 2014 de <http://www.gerencie.com/apalancamiento-financiero.html>
- Ecuador en Cifras. (s.f.). *Si Emprende*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013 de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- Ecuador en Cifras. (s.f.). *Información Estadística*. Recuperado el 21 de Octubre del 2013 de <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>
- Ecuador Inmediato. (2013). *Mandatario atribuye a políticas de gobierno la estabilidad política en Ecuador*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013 de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=197632&umt=mandatario_atribuye_a_politicas_gobierno_estabilidad_politica_en_ecuador
- El Comercio. (2013). *35% de personas usa Internet en Ecuador*. Recuperado el 5 de mayo de 2014 de http://www.elcomercio.com/tecnologia/Internet-Ecuador-tecnologia-Informacion_0_920908066.html
- El Telégrafo. (2013). *Ecuador es el país con más emprendimientos en América Latina*. Recuperado el 3 de Mayo de 2014 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-es-el-pais-con-mas-emprendimientos-en-america-latina.html>
- Emprendedores. (2010). *5 Pasos Básicos para legalizar tu negocio en Quito*. Recuperado el 15 de Junio del 2014 de <http://emprendedoresec.blogspot.com/2010/05/5-pasos-basicos-para-legalizar-tu-negocio-en-quito.html>
- Erazo, T. (2014). *Marketing enfocado en las necesidades de padres e hijos*. Comunicación personal.
- España Exportación e Inversiones. (s.f.). *Guía País: Ecuador*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013 de

<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4590611>

Euromonitor International. (2013). *Las Cinco Principales Tendencias en la Industria de Belleza y Cuidado Personal por país en Norte y Sudamérica*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014 de http://go.euromonitor.com/rs/euromonitorinternational/images/Las%20cinco%20principales%20tendencias%20en%20la%20industria%20de%20belleza%20y%20cuidado%20personal%20en%20Norte%20y%20Sudamerica.pdf?mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRojvqnNZKXonjHpfsX54ustXKKwIMI%2F0ER3fOvrPUfGjl4CSsFjl%2BSLDwEYGJlv6SgFQrDAMa tv0bgKWhg%3D

Galindo, E. (2010). *Estadística, Métodos y Aplicaciones*. (2.^a ed.). Quito, Ecuador: Prociencia Editores.

Gestión Empresarial. (2013). *Medición de la demanda y principales formas de medirla*. Recuperado el 20 de Agosto de 2014 de <http://degestionempresarial.blogspot.com/2013/11/medicion-de-la-demanda-y-principales.html>

Guía de Arancel: 2. (2012). *El Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA)*. Recuperado el 26 de Octubre de 2013 de http://www.camaras.org/guias/arancel/guia_arancel_cap01_002.html

Gómez, P. (2013). *Niñez, sector con amplio potencial para empresas*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013 de <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/76729.html>

Google Maps. (2014). *Aplicación de Google Maps*. Recuperado el 15 de Junio de 2014 de <https://maps.google.com.ec/maps?hl=es-419&tab=wl>

Hill, C. y Jones, G. (1996), *Administración Estratégica, un enfoque integrado*. México, D.F., México: Mc Graw Hill.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). *Registro de Nuevo Empleador*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). *Clasificación Nacional Central de Productos (CPC versión 2.0)*. Recuperado el 30 de Abril de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CPC%202.0.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIUU4*. Recuperado el 15 de Octubre de 2013 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Información Censo 2010*. Recuperado el 15 de Octubre de 2013 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. (13.^a ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Kotler, P. y Kevin, L. (2006), *Dirección de Marketing: Los roles en las decisiones de compra*. México, D.F., México: Pearson Education.
- Maldonado, C. (2013). *Revista Gestión: La Belleza en el Ecuador se vende bien*. Recuperado el 30 de Mayo de 2014 de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/02/Edici%C3%B3n-233-Empresarial.pdf>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. (5.^a ed.). México, D.F., México: Pearson Education.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (s.f.). *Ecuador cuenta con 33 Centros de Desarrollo Empresarial*. Recuperado el 3 de Mayo de 2014 de <http://www.industrias.gob.ec/ecuador-cuenta-con-33-centros-de-desarrollo-empresarial/>

Ministerio de Relaciones Laborales. (s.f.). *Código de Trabajo*. Recuperado el 17 de septiembre del 2014 de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec>

Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Requisitos para permisos de funcionamiento*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de <http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/requisitos-para-permisos-de-funcionamiento.pdf>

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Patente Municipal*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/lotaipfiles/2013/matrices2013/literal_D/DMT-0006_Patente_municipal.pdf

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas: LUAE*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=&limitstart=>

NYU Stern. (s.f.). *Betas by sector*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2014 de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Oikos Analistas. (s.f.). *Índice de Liquidez Corriente*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2014 de <http://www.oikosanalistas.com/recursos/liquidez-corriente.htm>

Organización Panamericana de la Salud. (2013). *Ecuador*. Recuperado el 19 de Junio de 2014 de http://www.paho.org/saludenlasamericas/index.php?id=40:ecuador&option=com_content

Porter, M. (2009). *Ser competitivo: Las Cinco Fuerzas de Porter*. (1.^a ed.). Barcelona, España: Ediciones Deusto.

- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage: Creating a sustaining superior performance*. (1.^a ed.). New York, Estados Unidos: Free Press.
- Poveda, J. (2014). *Funcionamiento de un centro de belleza en la ciudad de Quito*. Comunicación personal.
- Revista Familia. (2012). *Un Spa para Princesas*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013 de <http://www.revistafamilia.ec/index.php/articulos-vida-practica/3171--un-spa-para-princesas>
- Revista Familia. (s.f.). *Los bebés también sufren de estrés*. Recuperado el 6 de Mayo de 2014 de <http://www.revistafamilia.ec/index.php/articulos-portada/602-los-bebes-tambien-sufren-de-estres>
- Revista Líderes. (2012). *El hábito del consumidor ecuatoriano cambió el cuidado personal*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014 de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/habito-consumidor-cambio_0_754724527.html
- Revista Líderes. (2012). *El Sector orientado a la higiene y cuidado se fortalece*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014 de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/sector-orientado_0_754724521.html
- Revista Líderes. (2012). *El ecuatoriano invierte más en su imagen*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014 de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ecuatoriano-invierte-imagen_0_754724522.html
- Revista Líderes. (2012). *Niñas y niños cuidan más su apariencia*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013 de http://www.revistalideres.ec/tendencias/ninas-ninos-cuidan-apariencia_0_683331669.html
- Revista Líderes. (2012). *Ecuador tiene 16 millones de líneas activas de telefonía móvil*. Recuperado el 26 de Octubre de 2013 de

http://www.revistalideres.ec/mercados/Ecuador-millones-lineas-activas-telefonía_0_693530665.html

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2014). *Consulta Aranceles*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013 de <http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp>

Sistema Nacional de Información. (2010). *Indicadores Básicos de Población*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2013 de <http://app.sni.gob.ec/web/sni>

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (s.f.). *Impuesto a la Salida de Divisas*. Recuperado el 2 de Mayo de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/de/isd>

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (s.f.). *Registro Único de Contribuyentes*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (s.f.). *Guía Básica Tributaria*. Recuperado el 25 de Octubre de 2013 de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Anuario Estadístico Societario*. Recuperado el 19 de Octubre de 2013 de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20121206105326.pdf

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Solicitar reserva de Denominaciones*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2014 de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Manual%20de%20Usuario%20-%20Solicitar%20Reserva%20de%20Denominaciones.pdf

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Ley de Compañías*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014 de

<https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

Vásquez, P. (2014). *Funcionamiento del centro Sanbomba*. Comunicación personal.

Villalba, N. (2014). *Funcionamiento del centro Princess Spa*. Comunicación personal.

ANEXOS

ANEXO 1 - Encuesta segmento objetivo



Buenos días/tardes, solicito 5 minutos de su tiempo para llenar esta encuesta, la cual se realizará con el objetivo de determinar la viabilidad y acogida de un “Centro Especializado en la imagen y cuidado personal de niños y niñas en la ciudad de Quito.” Los datos recolectados serán confidenciales y utilizados para fines académicos exclusivamente.

Género	Masculino <input type="radio"/>	Femenino <input type="radio"/>		
Estado Civil	Soltero <input type="radio"/>	Casado <input type="radio"/>	Divorciado <input type="radio"/>	Unión Libre <input type="radio"/>
Edad	20-30 años <input type="radio"/>	31-40 años <input type="radio"/>	más de 40 años <input type="radio"/>	
Sector en el que reside	Norte <input type="radio"/>	Centro <input type="radio"/>	Sur <input type="radio"/>	Valles <input type="radio"/>
Ingreso familiar mensual aprox.	\$1500-\$2000 <input type="radio"/>	\$2001-\$2500 <input type="radio"/>	más de \$2500 <input type="radio"/>	
No. de hijos entre 6 meses y 11 años	1-2 niños <input type="radio"/>	3-4 niños <input type="radio"/>	más de 4 niños <input type="radio"/>	

1. **¿De los siguientes factores cuáles considera los tres más importantes al momento de buscar un servicio de cuidado personal e higiene para sus hijos? Enumere del 1 al 3, siendo 1 más importante y 3 menos importante.**

Calidad Precio Servicio
 Promociones Instalaciones Seguridad

2. **¿Actualmente utiliza servicios especializados de belleza y cuidado personal para sus hijos?**

Si cuál? _____ No

Si su respuesta es negativa por favor ir a la pregunta 7.

3. **¿Con que frecuencia utiliza este tipo de servicios especializados de cuidado personal? (Escoja una sola opción)**

Quincenal Mensual Semestral Anual

4. **¿Cuál es su gasto promedio en este tipo de servicios?**

\$10 a \$15 dólares \$15 a \$20 dólares \$20 a \$25 dólares

5. **¿Cuándo usted requiere de este tipo de servicios para sus hijos a qué lugar recurre actualmente? (Escoja todas las opciones a las que acude)**

Princess Spa Hair Play
 Sanbomba Otros cuál? _____

6. ¿Cuán importante considera usted que los niños reciban servicios especializados acorde a sus necesidades?
 Muy importante Importante Nada importante

7. Si saliera al mercado un Centro especializado en la imagen y cuidado personal de niños y niñas, con un ambiente divertido y adaptado a sus necesidades específicas. ¿Usted estaría dispuesto a utilizar estos servicios?
 Si No

En caso de que su respuesta sea No, muchas gracias la encuesta ha terminado.

8. Seleccione el factor que tendría mayor influencia al momento de decidir utilizar los servicios de este Centro. (Escoja una sola opción)
 Ambiente Higiene Seguridad Exclusividad Precios

9. De los siguientes servicios, seleccione los **tres** que utilizaría con mayor frecuencia? Enumere del 1 al 3, siendo 1 más frecuente y 3 menos frecuente.
 Cortes Peinados Mascarillas faciales
 Pedicura Manicure Fiestas para niñas

10. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios? (Escoja una sola opción)

Cortes de cabello	\$6-\$8 dólares <input type="radio"/>	\$8-\$10 dólares <input type="radio"/>	\$10-\$12 dólares <input type="radio"/>
Peinados	\$6-\$8 dólares <input type="radio"/>	\$8-\$10 dólares <input type="radio"/>	\$10-\$12 dólares <input type="radio"/>
Manicure/ pedicura	\$5 dólares <input type="radio"/>	\$6 dólares <input type="radio"/>	\$7 dólares <input type="radio"/>
Mascarillas	\$6-\$8 dólares <input type="radio"/>	\$8-\$10 dólares <input type="radio"/>	\$10-\$12 dólares <input type="radio"/>
Fiestas infantiles	\$15-\$18 x niño <input type="radio"/>	\$19-\$23 x niño <input type="radio"/>	\$24-\$28 x niño <input type="radio"/>

11. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a llevar a sus hijos a recibir este tipo de servicios? (Escoja una sola opción)
 Cada 15 días Cada mes Cada 3 meses Cada 6 meses

12. ¿Qué otros servicios adicionales le gustaría recibir?
 Servicio a domicilio Aromaterapia
 Masajes Otros cuál? _____

13. ¿En qué lugar cree que debería estar ubicado el Centro? (Escoja una sola opción)
 Local en zona comercial Centro comercial A domicilio

14. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre el negocio? (Seleccione las dos principales)
 Email Redes sociales Página web Volantes Radio/tv

Correo electrónico: _____

¡Gracias por su valiosa colaboración!

ANEXO 2 - Entrevistas a expertos

Guion Entrevista a Experto No. 1

Nombre Del Entrevistado: María Alexandra Clavijo

1. Breve presentación
2. ¿Cuán importante cree que es el motivar y educar al niño con respecto al cuidado de su imagen personal?
3. ¿Considera usted que si a un niño lo educan sobre cómo cuidar de su imagen se siente más seguro de sí mismo?
4. ¿Cómo cree que los padres pueden inculcar el cuidado personal en sus hijos sin crear estereotipos en los niños?
5. ¿Conoce a partir de qué edad los niños empiezan a desarrollar miedos?
6. ¿Conoce sobre el miedo que desarrollan algunos niños al cortarse el cabello, porque se genera esto y cómo podemos contrarrestarlo? ¿Puede este miedo causar estrés infantil?
7. ¿Cree que es importante darle tratamiento al estrés infantil, por qué?
8. Algunos padres todavía sienten rechazo o temor a llevar a sus hijos a este tipo de servicios, ¿cómo se puede contrarrestar esto?
9. ¿Qué métodos deberían aplicarse para poder lograr que el niño se sienta cómodo y seguro con este tipo de servicios de belleza?
10. ¿Cuáles son las cualidades que usted considera importantes y que deberían tener las personas que van a trabajar con los niños directamente en este centro?
11. ¿Considera importante o irrelevante el uso de productos naturales en los niños, por qué?
12. ¿Qué otro tipo de servicio adicional se podría aplicar para los bebés?
13. ¿Considera que los niños se han convertido en un consumidor potencial? ¿A partir de qué edad toman decisiones de compras?
14. ¿Considera que la marca debería ser representada por un personaje o imagen?

Guion Entrevista a Experto No. 2

Nombre Del Entrevistado: Tamara Erazo

1. Breve presentación
2. ¿Qué métodos de marketing deberían aplicarse para poder lograr que el niño se sienta atraído por este tipo de servicios, y a su vez el padre sienta confianza y profesionalismo?
3. ¿Considera que los niños se han convertido en consumidores potenciales, de qué manera?
4. ¿Considera que los niños son un fuerte motivador e influencia de compra hacia sus padres?
5. ¿Qué tipo de infraestructura especial considera que debería ofrecer el centro y que tipo de elementos lúdicos se pueden utilizar para llamar la atención de los niños y fidelizarlos al negocio?
6. ¿Cómo se debería realizar los sub-segmentos de los niños entre los 6 meses y 12 años para ofrecerles servicios de acuerdo a su edad?
7. ¿Considera importante compartir información como consejos del cuidado de la imagen infantil con los padres, y que medios serían los más convenientes para la difusión de información?
8. ¿Qué se debería implementar o desarrollar para que el centro sea percibido como un lugar de encuentro para los niños?
9. ¿Considera que la marca debería ser representada por un personaje con el que los niños se sientan identificados, que nivel de importancia tiene esto?

Guion Entrevista a Experto No. 3

Nombre Del Entrevistado: José Raúl Poveda

1. Breve presentación
2. ¿Hace cuántos años lleva trabajando en el área de la belleza?
3. ¿Cree que la industria de la belleza ha crecido en los últimos 5 años?
4. ¿Cree usted que los ecuatorianos actualmente están más interesados en cuidar de su imagen o no? ¿De qué manera?
5. ¿Cuáles son las tendencias de belleza actuales en el Ecuador?
6. ¿Cree usted que la demanda de este tipo de servicios por parte del segmento de los niños ha aumentado en los últimos años?
7. ¿Qué tipo de servicios ofrece usted para niños en su centro de belleza?
8. ¿Cuáles han sido sus mayores dificultades al momento de realizar estos servicios para niños?
9. ¿Qué tipo de restricciones, tanto legales como económicas, existen para la creación de un centro de belleza en la ciudad de Quito?
10. Con respecto a los proveedores de insumos en el Ecuador, ¿cree usted que existen muchos proveedores o el número de proveedores es limitado? Me puede dar algunos ejemplos de proveedores de insumos de belleza que usted utilice.
11. ¿Cree usted que los precios de los insumos de belleza han aumentado o se han mantenido en los últimos 5 años? ¿A qué cree usted se debe esto?

ANEXO 3 – Grupo Focal

Guion Grupo Focal

Participantes: niños de 6 a 11 años de edad, estudiantes de la Academia Estados Unidos de Norteamérica.

- Breve bienvenida y explicación de reglas básicas
 - Presentación de los participantes (Nombre, edad)
 - Preguntas detalladas a continuación
 - Agradecimiento y entrega de un detalle
1. ¿Qué les gusta hacer en su tiempo libre?
 2. ¿Cuál es su programa favorito de televisión?
 3. ¿Cuál es su música o cantante preferido?
 4. ¿Al decir la palabra belleza que se les viene a la mente?
 5. ¿Qué piensan sobre el siguiente video? (video franquicia tijeritas de Argentina)
 6. ¿Les gusta cuidar de su imagen personal, cómo?
 7. ¿Por qué les gusta verse bien?
 8. ¿Qué es lo que más les gusta de su cabello?
 9. ¿Qué les gustaría que tenga el centro de belleza en sus instalaciones?
 10. ¿Cuál creen que sería el servicio que más les gustaría recibir en este centro de belleza? (se les presentan fotos de los servicios)
 11. ¿Cómo se sienten cuando van a una peluquería, les gusta?
 12. ¿Alguna vez tuvieron miedo o se sintieron incomodos al cortarse el cabello?
 13. ¿Qué piensan acerca de la idea de una fiesta se spa para niñas? ¿Qué actividades les gustaría que se realizarán?
 14. ¿Cómo les gustaría que fuera la persona que los atiende en el centro?
 15. ¿Cuál de los siguientes colores les gusta más? (se les presentan imágenes de colores).
 16. ¿Cuál es el nombre que les gustaría para este centro?

ANEXO 4 - Cotización Insumos de Belleza

INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA.

ALMACENES MONTERO - SUCURSAL RECREO

Maldonado 136 Centro Comercial El Recreo

Teléfonos: 02-2610 990

Ruc: 1792144566001

PROFORMA
002-001-000003746
CONTRIBUYENTE ESPECIAL

Según Resolución No.826

del 22/12/2009

FECHA: 25/JUL/2014

PEDIDO No: 002-001-000003746

CLIENTE: FASHION KIDS

PAGO: CONTADO

RUC: 9999999999

VENDEDOR: ANITA PULE

CANT.	CODIGO	DETALLE	P/UNIT.
1	7861141341130	DOTTI LAVACABEZAS DE CERAMICA PEQUENO CO	669,64
1	7861141341734	GOLDE ASISTENTE RODANTE PARA PELUQUERIA	98,68
1	7861141319665	MONTE SECADOR PROFESIONAL DE CABELLO 300	61,61
1	7861141338543	DOTTI SILLON DE PELUQUERIA CON BASE HIDR	245,54
1	4013434539158	KRETZ TIJERA CABELLO A60- 6 PROF MICRODE	70,54
1	4013434686135	KRETZ TIJERA PARA CABELLO 5.5 PROFESIONA	27,68
1	043917850009	WAHL SENIO MAQUINA DE CORTAR CABELLO PRO	77,18
1	7702632002041	VANDU PEINILLAS ESTUCHE PROFESIONAL 8PIE	6,49
1	7798136492655	EU.ST SET UTILLAJE 11pz. PROFESIONAL	25,00
1	8804278761890	VANDU NE.GE CEPILLO TERMICO PEQUENO NANO	10,14
1	8804278738625	VANDU CERAMIC CEPILLO TERMICO MEDIANO	9,79
1	8804278738526	VANDU CERAMIC CEPILLO TERMICO GRANDE	11,88
1	8804278738427	VANDU CERAMIC CEPILLO TERMICO JUMBO	14,00
1	072151457774	FREEM MASCARILLA FACIAL MINERAL PEPINOS	5,41
1	7861015910011	SANA ALGODON HIDROFILO 500g.	6,56
1	7702277080343	FREES LIMA MANICURE CURVA	0,70
1	7707178030381	RODHE ESMALTE BRILLO 14ml.	1,87
1	7861076206276	RE.CH CREMA MANICURE PROFESIONAL	5,20
1	7702433066655	VOGUE JOLIE CREMA DE MANOS PROFESIONAL 4	11,63
1	7702277082552	FREES CORTA UNAS PEQUENO	1,49
1	7702277082545	FREES CORTA UNAS GRANDE	1,84
1	7861141342168	MONTE ESTERILIZADOR DE PELUQUERIA 30 LIT	140,04
1	7707178032798	RODHE ESMALTE TEENS VIOLETA 119-14ml.	1,87
1	7861105701321	BIOLA GEL CON PANTENOL SIN ALCOHOL NUTRE	6,93
1	7702113020656	RECAM SALOO GEL EXTRA FUERTE	7,70
1	7702113024562	RECAM SALOO LACA FIJACION MEDIA ANTI-HUM	6,95
1	7861076210761	RE.CH FI.TO FIJADOR EXTRA FUERTE 300ML	6,53
1	7861076210129	RE.CH SHAMPO CONCENTRADO PROFESIONAL 375	19,10
1	7861076206061	RE.CH REGEE CON RINSE TRATAMIENTO 3745ML	19,79
1	7861141337508	IBT PINZA DE CABELLO PLASTICA VARIOS COL	1,22
1	065634200264	ZZAM SET DE BROCHAS 5Pz PARA MAQUILLAJE	2,19
1	7702433070782	VOGUE JOLIE SOMBRAS X 17 ESTUCHE	9,07
1	7702433250641	VOGUE JOLIE SOMBRA INDIVIDUAL PROFESIONA	2,81
1	7861182801808	IBT RIZADOR DE CABELLO CON CUERPO DE TOU	40,17
1	7861141336631	IBT PLANCHA ALISADORA PROFESIONAL DE CAB	66,96
1	7707338330801	COLOM POCILLO PARA MANICURE	2,57
1	7702277037569	BRILLOS LABIALES VARIOS	1,75
1	7862103392412	RUBOR VARIOS TONOS VOGUE	2,88
1	7702277037026	RIZADOR PESTAÑAS SHOCK	2,36
1	7702277079132	MAQUILLAJE FANTASIA VARIOS COLORES	2,13
1	874050610386	C.M. CAPA BLANCA	5,00
1	874050419767	C.M. MANDIL CARDENILLO	4,09
1	7861000160711	MUSHE INVISIBLE PROFESIONAL	1,03

TIEMPO DE VALIDEZ: 8 días

TOTAL A PAGAR: \$5.009,61

DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO
Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA.

SUBTOTAL: \$ 4.472,87

DSCTO. -0,00

IVA 12%: \$ 536,744

TOTAL USD: \$ 5.009,61

ANEXO 5 – Cotizaciones de promoción y publicidad

Cotización Quito Bebés

Estimada Nicole, recibe un caluroso saludo de QuitoBebes.com, para poder anunciar tu negocio te sugerimos dos opciones:

1. Opción “Donde Hay cuidado personal para niños”

- Logo del Negocio
- 5 Fotos en jpg (puedes mandar más si tienes)
- Dirección / Teléfonos
- Facebook / Página Web si lo hubiere
- Descripción de disponibilidad de horarios
- Precios y ofertas

El costo del es de \$100 + IVA por el periodo de un año. Tan pronto nos mandes la información, la publicamos y el pago se hace vía transferencia. La factura te la mandamos por Correos del Ecuador.

2. Banner:

Te podemos ofrecer dos opciones para banners:

- 1 banner 250X125 pixeles parte baja a la derecha de la segunda página, visible al leer un artículo. Precio de \$75 mensuales.
- 1 banner izquierda 165X165 pixeles en la página de búsqueda. Precio de \$50 mensuales. Periodo mínimo de banner por 6 meses.

Te comento que nos contactan muchísimo para este tipo de servicios así que me parece te podría ir excelente con un anuncio en la página. Anímate!

Saludos,

Isabel Molina

Quitobebés.com

mama@quitobebes.com ~ Telf: 289 8064

Cotización Feria Expo Kids

Quito, 25 de julio del 2014

Srta. Nicole Hidalgo,

Le saluda Edgar Enríquez, representante de ventas del Centro de Exposiciones y Convenciones de la Mitad del Mundo. Conforme la conversación mantenida detallo los precios para la participación en la feria ExpoKids que se realiza anualmente en nuestras instalaciones.

- Precio: \$2000 por stand
- Dimensiones aproximadas stand: 80m²
- Duración feria: 4 días, de jueves a domingo
- Asistentes: instituciones educativas y familias

Esperando su participación en la feria ExpoKids 2015.

Saludos cordiales,

Ing. Edgar Enríquez

0998939070

www.cemexpo.com.ec

Cotización Publicidad

No de Proforma **dis 032-05-2014**

Cliente: Fashion Kids

Varios

Ubicación: Quito

Fecha: 23/07/2014

Contacto: Nicole Hidalgo

No pedido: 6986

Correo: nhidalgo90@gmail.com

Representante: h.ayala

ITEM	Descripción	Cantidad	Precio unitario	TOTAL
1	Impresión de volantes (10x21cm, couche de 150gr, full color tiro y retiro)	2000	\$ 0,05	\$ 100,00
2	Creación página web Fashion Kids	1	\$ 400	\$ 400,00
3	Material promocional (llaveros, pulseras, esferos)	100	\$ 1,50	\$ 150,00
TOTAL con IVA				\$ 728,00

Notas: Depósito Cuenta corriente.

Banco Promerica # 1032791014

Nombre: ENLINEARECTA

ATT. D.I. HAMBAR AYALA

ANEXO 6 – Cotizaciones mobiliario, equipos y juguetes

MUEBLECOM

Quito, 29 de Agosto del 2014

RUC: 1709307399001

PROFORMA: 0005906

Dirección: Av. América N16-51 y Rio de Janeiro

Teléfono: 2239-147

Fax: 2525-313

Señores: Fashion Kids

Cant.	Detalle	V. Unitario	V. Total
1	MESA AUXILIAR DE 0,80 X 0,40	\$51,60	\$51,60
1	MESA AUXILIAR DE 0,60 X 0,40	\$40,40	\$40,40
1	COUNTER RECEPCIÓN MODELO FRONTAL	\$200,00	\$200,00
1	TABLERO 0,80 X 0,40 CON SOPORTE	\$32,76	\$32,76

Validez de la oferta: 30 días

Condiciones de pago: Contado – transferencia

Tiempo de entrega: dependiendo de la cantidad

*** Los precios no incluyen IVA**

Nota: Garantía de un año por fallas en fabricación y stock en repuestos

mercado libre Regístrate Ingresar

Sillas Sillones Para Oficina Elegantes Giratorias De Oferta. Me gusta

Artículo nuevo 42 vendidos



U\$S 47⁹⁹

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: **Comprar** ♥ f 💬

GRAN OUTLET MUEBLES EL BOSQUE (1) Carrito de Pedidos

DISEÑO. PRECIO. GARANTÍA. Mi Cuenta

MUEBLES CON GARANTÍA EL BOSQUE Locales

DORMITORIOS **SALAS** COMEDORES ENTRETENIMIENTO OFICINA EXTERIORES ACCESORIOS LIQUIDACIÓN

DORMITORIOS Salas > Sofas > SOFÁ MODULAR ABBOTT

Armarios

Camas

- 1 1/2 Plaza
- 2 Plazas
- 2 1/2 Plazas
- 3 Plazas

Veladores y Cómodas

Zapateras

Accesorios para dormitorios

- Almohadas
- Colchones

SALAS

Sofas

Café y Comedores

NUEVO



SOFÁ MODULAR ABBOTT

Precio Me gusta (+447)

\$1435.57

+ añadir al carrito

Colores

mercado libre Regístrate Ingresar

Juego Sala,sofas,mueble,puff,sillon, Almohadas, Butaca, Casa Me gusta

Artículo nuevo 2 vendidos



U\$S 29⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: **Comprar** ♥ f 💬

Office Store Mobiliario de oficina | Av. De los Shyris N 392 y La Tierra(esquina), 2436613 2268251 2923096 Móvil 0994979317

Escritorios - Mesas de Reuniones - Sillonería - Sala de Espera - Divisiones Modulares - Otros -



Coffee Table

Precio \$ 92,00

En stock
Entrega en 48 horas*

- Elegante diseño en superficie de vidrio
- Estructura metálica

*El tiempo de entrega estará sujeto a disponibilidad del producto, agenda de entregas y/o ubicación geográfica.

mercado libre Registrarse Ingresar

Sillas De Visita Para Oficina - [1.166 vistas](#)

Artículo nuevo 1 vendido



U\$S 37⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha - Quito //)
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#) [Favoritos](#) [Compartir](#)

www.novicompu.com/index.php?id_product=759&controller=product#

Memoria RAM 4GB
Procesador AMD 1

Tecnología al día

- ▶ Convierte tu TV normal a un SMART TV
- ▶ CONSEJO: Como cuidar tu laptop
- ▶ Tablet o Laptop? O ambas en 1 solo equipo?
- ▶ Samsung presenta la primera tableta Android con chip de Intel

Categorías

PC Escritorio > Gateway > Computadora Acer Gw 500gb+ 4gb+ Monitor 21.5 Pulgadas



Computadora Acer Gw 500gb+ 4gb+ Monitor 21.5 Pulgadas

MODELO: Acer Gateway SX2110G-UW308 AMD E1-1200 1.4GHz 500GB 4GB DVD-RW WINS BLACK Keyboard Mouse + MONITOR Acer Gateway 21.5" Pulgadas

Referencia: Gateway SX2110G-UW308

Cantidad:

10 Artículos en stock

\$387.99 mas IVA

[Añadir a la cesta](#)

www.novicompu.com/index.php?id_product=1088&controller=product

Memoria RAM 4GB
Procesador AMD 1.3G

Tecnología al día

- Convierte tu TV normal a un SMART TV
- CONSEJO! Como cuidar tu laptop
- Tablet o Laptop? O ambas en 1 solo equipo?
- Samsung presenta la primera tableta Android con chip de Intel

Categorías

** Liquidación **

** Lo Nuevo **

> Cámaras Digitales > Nikon > Camara Nikon Coolpix S5200 PLUM



Camara Nikon Coolpix S5200 PLUM

Equipos: Coolpix S5200 PLUM
Megapíxeles: 16 (Megapíxeles)
Zoom: 6X Optical Zoom
Pantalla de 3" LCD
Video: Full HD 1080P
Video: Built-in Wi-Fi Photo
Estado: Refurbished

Referencia: S5200 PLUM
Cantidad:

29 Artículos en stock

\$109.00 mas IVA

Añadir a la cesta

www.novicompu.com/index.php?id_product=1227&controller=product

Perú: Av. Mahab y Alajuela, Telf: 052 630406 - 052 630404
Machala: C. C. Oro Plaza, Local 230 (2do Piso) Telf: 07 2868036

SERVICIO TECNICO
Laboratorio Quito: C. C. UNICORNIO, Local 117 1er Piso, Telf: 022 288125
Laboratorio Guayaquil: Urdesa, C/ 6ta y Babamoa Norte, Telf: 048 531337

GRATIS * Mouse * Estuche * 15 Gb * Pendrive 4GB

PVP \$352
Precio no incluye I

Memoria RAM 4GB
Procesador AMD 1.3G

Tecnología al día

- Convierte tu TV normal a un SMART TV
- CONSEJO! Como cuidar tu laptop
- Tablet o Laptop? O ambas en 1 solo equipo?
- Samsung presenta la primera tableta Android con chip de Intel

Categorías

** Liquidación **

> One Tecnología > Wireless Router WR303-1, 300mbps



Wireless Router WR303-1, 300mbps

- Velocidad de transmisión inalámbrica de datos a 300 Mbps Ideal para la transmisión de video, juegos en línea y llamadas por Internet
- Encriptación inalámbrica de seguridad solo al presionar el botón WPS
- Control de ancho de banda basado en IP permite a los administradores determinar la cantidad de ancho de banda asignado a cada PC

Referencia: WR303-1
Cantidad:

499 Artículos en stock

\$23.00 mas IVA

Añadir a la cesta

Compartir en Facebook

www.novicompu.com/index.php?id_product=1093&controller=product

Memoria RAM 4GB
Procesador AMD 1.3G

Tecnología al día

- Convierte tu TV normal a un SMART TV
- CONSEJO! Como cuidar tu laptop
- Tablet o Laptop? O ambas en 1 solo equipo?
- Samsung presenta la primera tableta Android con chip de Intel

Categorías

** Liquidación **

** Lo Nuevo **

> Monitores > Monitor Led Acer S200HQL 20" NUEVOS



Monitor Led Acer S200HQL 20" NUEVOS

Acer S200HQL led 20" Widescreen LCD Monitor LED proporciona imágenes de alta calidad con una resolución de hasta 1600 x 900 y se ofrece con 16:9 relación de aspecto.

Referencia: S200HQL
Cantidad:

19 Artículos en stock

\$106.00 mas IVA

Añadir a la cesta

Compartir en Facebook

Imprimir

mercado libre

Daewoo Televisor Led 32" Alta Definición, Usb + Cable Hdmi **Me gusta**

Artículo nuevo 5 vendidos



U\$S 399⁹⁹

Finaliza en 5 d 22 h

Pago a acordar con el vendedor.
 Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.
 Más información

Envío a acordar con el vendedor.
 Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
 Más información

Cantidad: 1 **Comprar**

mercado libre

Impresora De Fotos Canon Selphy Cp910 Wi-fi Ultimo Modelo **Me gusta**

Artículo usado 1 vendido



U\$S 150⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
 Más información

Envío a acordar con el vendedor.
 Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
 Más información

¡Último disponible!

Comprar

mercado libre

Telefono Inalambrico Motorola - Altavoz + Identificador Id ! **Me gusta**

Artículo nuevo 49 vendidos



U\$S 29⁹⁹

Pago a acordar con el vendedor.
 Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.
 Más información

Envío a acordar con el vendedor.
 Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
 Más información

Cantidad: 1 **Comprar**

mercado libre

Mini Componente Sony + Usb + Fm + Cd + Aux + Control 10w Rm **Me gusta**

Artículo nuevo



U\$S 149⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: 1 **Comprar**

mercado libre

Microfono Karaoke Magicsing Et25k Nuevo Modelo 5000 Cancione **Me gusta**

Artículo nuevo



ET25K
PORTABLE DIGITAL KARAOKE

ALL-IN-ONE
DIGITAL KARAOKE

U\$S 265⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Guayaquil (Guayas)
[Más información](#)

Cantidad: 1 **Comprar**

mercado libre

Dispensador De Agua Electrolux Eqc153mbhw Color Blanco Nuevo **Me gusta**

Artículo nuevo 4 vendidos



U\$S 194⁰⁰

Pago a acordar con el vendedor.
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.
[Más información](#)

Envío a acordar con el vendedor.
Ubicado en Quito (Pichincha (Quito))
[Más información](#)

Cantidad: 1 **Comprar**



Torre de Lavado

WG/ET3300XQ [Volver a Galería >>](#)

Comodidad dos en uno. Torre de lavado con ciclos de lavado que se adaptan a tus necesidades y secado por tiempo que ayuda a tener un secado exacto de tus prendas.

DÓNDE COMPRAR

Precio aprox. \$1450

[\[Imágenes del producto - click para ampliar\]](#)



Cotización Juguetes

CORPORACION EL ROSADO S.A.

PROFORMA No. C-003966

ALMACEN.....: 0063 MI JUGUETERIA QUICENTRO
NOMBRE DEL CLIENTE: FASHION KIDS
CEDULA / RUC.....: 9999999999
DIRECCION.....: REPUBLICA DEL SALVADOR
CIUDAD.....: QUITO
TELEFONO.....: 2812935
FECHA DE EMISION.....: Sab 20/Septiembre/2014
DETALLE.....: 001796

ARTICULO	DESCRIPCION	REFERENCIA	MARCA	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
00C4243622	SILLA PEKE DISNEY PRINCESAS V	920782F0	PICA	1.00	11.09	11.09
00C4486252	ERASABLE ACT TABLE + 2 CHAIRS	PR-MB2S	SIN MARCA	1.00	78.48	78.48
0005416058	CUADERNOS DE PINTAR	CDP04	SIN MARCA	1.00	1.42	1.42
00G6489147	CUENTOS INFANTILES	057560	SIN MARCA	1.00	1.33	1.33
00C3091826	ROMPECABEZA MONSTER HIGH	200552	SIN MARCA	1.00	3.05	3.05
0006166820	VOLQUETA MINITRUCKER TERRE	938046S	PICA	1.00	16.20	16.20
0006088866	PISTA COO COO CRAZY CARS	88006-0CWB-1200	SIN MARCA	1.00	49.01	49.01
00C6087678	MEGABLOKS CAJA GRNDE BLOQUES	08495U	MEGABLOKS	1.00	82.41	82.41
0006500407	MASCARA TORTUGAS NINJA	92150	BOING TOYS	1.00	16.60	16.60
0020045089	CRAYONES CLASICOS X64	52-0064	CRAYOLA	1.00	7.05	7.05
0020020398	MARCADOR X8 COLORES TELA	58-8163	CRAYOLA	1.00	6.16	6.16
0005240929	PLASTILINA JUMBO X12 BARRAS	1101353	BIC	1.00	2.22	2.22
00C5442047	SET TAZAS PLATOS X4	938114Q0	SIN MARCA	1.00	1.67	1.67
0004011087	MUNECO RICKY EN FUNDA	908271S0	PICA	1.00	6.78	6.78
00C3732799	JUEGO JENGA ORIGINAL	A2120	HASBRO	1.00	26.22	26.22
00C3227794	ROMPECABEZAS X24PZS MINNIE	10442	RONDA	1.00	2.95	2.95
00C4366160	PELOTA HULK	012662	SIN MARCA	1.00	2.35	2.35
00C2217624	XILOFONO CLASICO	R7132	FISHER PRI.	1.00	29.37	29.37
00C2262662	JUEGO DE BLOQUES MY FIRST MATTE	K7167	FISHER PRI	1.00	14.63	14.63
00C3413423	FOMICA LETRAS	302623	SIN MARCA	1.00	32.05	32.05
00C8502808	JUEGO PLUCK IT PLUMEZ LA	16800	SIN MARCA	1.00	15.62	15.62
00C3507246	JGO QUIEN ES QUIEN AVENGERS	210/01	DIDACTA	1.00	9.73	9.73
00C3507248	JGO QUIEN ES QUIEN VIOLETA	240/01	DIDACTA	1.00	9.73	9.73
00C3502858	JGO DE MESA TWIST SPAGHETTI	27600	SIN MARCA	1.00	6.78	6.78
00C4031978	CARRO FEBER RUNY	800008453	FEBER	1.00	36.25	36.25
00C4256931	CASA DE JGO C/RESBALADERA	801500	STEP 2	1.00	651.06	651.06
00C4467855	MESA DE FUTBOLIN	ST-2003TG-W	TAIZHOU	1.00	145.26	145.26

No. ITEMS: 27	TOTAL ITEMS: 27	SUBTOTAL:	1.265.47
		IVA 12.00%	151.86
		TOTAL:	1.417.33

LA EMPRESA SE RESERVA EL DERECHO DE VARIAR LOS PRECIOS SIN PREVIO AVISO

SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

EMITIDO POR; NMONTERO

ANEXO 7 – Cotización de Uniformes

MULTI PROD Cía. Ltda.

PROFORMA

CLIENTE:	FASHION KIDS	FECHA:	Agosto 1 del 2014
ATENCION:	Nicole Hidalgo		

CANTIDAD unidades	ARTICULO	Valor /Unit.	Valor Total
20 (hasta 60 unidades)	Camisetas polo picket con cuello. Modelo segun foto adjunta. Bordadas un logotipo y nombre de la empresa hasta 8.000 puntadas.	\$9,20+IVA	\$184,00+IVA

ENTREGA:

FORMA DE PAGO: 50% a la entrega de la factura (ORDEN PEDIDO CLIENTE) y 50% a la entrega de los productos

Atentamente:

Adriana Montufar
MULTIPROD
Cel.: 099 8025594

ANEXO 8 – Cotización de servicios de limpieza

GAVIOTA & INFINITY SERVICE

RUC: 1700333402001/ General Enríquez No. 2358 y Quito. Teléfonos: 022861-168 / 0999-911789 / 0987-451633,

Quito, 10 de septiembre de 2014

NICOLE HIDALGO / FASHION KIDS

Reciba nuestros cordiales saludos; el presente documento es el presupuesto solicitado por usted.

Opción de contratación de personal:

PERSONAL	COSTOS
De miércoles a domingo (4 horas diarias)	\$300,00
De lunes a domingo (4 horas diarias)	\$400,00

Costos que Fashion Kids no asume con el personal:

Afiliación el IESS, pagos décimo 3ro y décimo 4to, fondos de reserva, pago de vacaciones, pago de liquidación.

Personal Seleccionado

- Nuestro personal está capacitado en cada una de las áreas a realizar que en este caso es limpieza, cuentan con suficiente experiencia para cumplir con sus expectativas y necesidades.
- El personal asignado será supervisado constantemente y en diferentes horarios para control de calidad.
- Su empresa no mantiene ningún tipo de relación laboral de dependencia con nuestro personal.
- En cuanto a vacaciones, Gaviota & Infinity Service asume y se responsabiliza de cubrir con un reemplazo.

Condiciones Generales:

- La mensualidad pactada será cancelada íntegra todos los meses
- Cualquier tipo de máquina que se use para el servicio será suministrado por el cliente.

Estaremos gustosos de servirle.

Atentamente,

Victoria Salazar R.

ANEXO 9 – Cotización servicios de contabilidad

Quito, 16 de septiembre del 2014

Cliente: Fashion Kids

Cotización No. 1015

Att: Srta. Nicole Hidalgo

De acuerdo a sus requerimientos a continuación detallo los costos por los servicios profesionales a prestarse a su distinguida empresa.

- Servicios mensuales de contabilidad \$250
- Servicios quincenales de contabilidad \$150

Descripción del servicio:

- Declaración mensual de impuestos
- Registro de ingresos y egresos
- Balances y análisis financieros

A espera de sus gratas noticias.

Saludos cordiales,

Karina Nevarez

CBA. 0.14509

ANEXO 10 – Cotizaciones otros insumos

Cotización Suministros oficina

GMI IZQUIERDO IDROVO MARCELA
Quito - RUC. 1716866908001

PROFORMA No 01-00001073
Fecha: 28/10/2014

CLIENTE: FASHION KIDS

VENDEDOR: 002 AUGUSTO MONGE

DIRECCION: LUXEMBURGO Y PORTUGAL

TELEFONO: 0984922981

CODIGO	DESCRIPCION	CANT.	P. UNITARIO	TOTAL
1.1.01.P663	Notas adhesivas removibles cubo 3x3 (4 uni)	1	\$4,19	\$4,19
1.1.01.P671	Tijeras pequeñas oficina	1	\$0,45	\$0,45
1.1.01.P656	Micromina para lapicero faber castell 0,5mm HB	1	\$0,52	\$0,52
1.1.01.P392	Folder cartón ideal oficio	1	\$0,17	\$0,17
1.1.01.P441	Goma Scotch 20 gramos	1	\$1,25	\$1,25
1.1.01.P444	Grapadora KW-trio 5712	1	\$3,60	\$3,60
1.1.01.P445	Perforadora KW-trio two hole punch	1	\$3,90	\$3,90
1.1.01.P440	Grapas bono office products caja 500 pcs	1	\$1,50	\$1,50
1.1.01.P442	Clips 0,10mm Lex caja 50 gr	1	\$0,95	\$0,95
1.1.01.P832	Porta minas Tikky Rotring 0,5mm	1	\$4,19	\$4,19
1.1.01.P834	Cinta adhesiva pequeña transparente	1	\$0,35	\$0,35
1.1.01.P144	Borrador de queso Pelikan Pz-20 blanco	1	\$ 0,14	\$0,14
1.1.01.P196	Porta Cinta Adhesiva KW-trio	1	\$3,10	\$3,10
1.1.01.P835	Saca Grapas 26/6	1	\$0,50	\$0,50
1.1.01.P665	Resaltador Lineazul 120	1	\$0,65	\$0,65
1.1.01.P102	Boligrafo Bic punta fina	1	\$0,37	\$0,37
1.1.01.P750	Papel impresora Xerox A4 resma (100 hojas)	1	\$3,80	\$3,80
1.1.01.P249	Cuaderno Andaluz Norma 100 hojas cuadros	1	\$0,94	\$0,94
1.1.01.P034	Archivador Bene 2 anillos lomo 3 oficio	1	\$2,60	\$2,60
1.1.01.P752	Papel fotográfico Epson (50 hojas)	1	\$3,50	\$3,50
1.1.01.P386	Papel pergamino marfil diplomas (50 hojas)	1	\$2,50	\$2,50
1.1.01.P789	Block facturas personalizadas	1	\$6,00	\$6,00

TOTAL NETO:	\$45,17
IVA 12%:	\$5,42
VALOR A PAGAR:	\$50,59

Cotización Suministros limpieza y cafetería

Servicios del Ecuador **SOREC** Cia. Ltda.

Quito: Av. Orellana E4-44 y 9 de Octubre. Telf: (593-2) 252 1446 / 254 9478 / 290 8547

Guayaquil: Cdla. Kennedy Norte, Adelaida Velasco V111, Mz 907. Telf: (593-4) 268 3373

RUC. 1791840461001

Proforma No. 006-124

FECHA EMISION: Quito, 27-octubre-2014

GUIA REMISION: 31401

CLIENTE: FASHION KIDS

DIRECCION: REPUBLICA DEL SALVADOR

VENDEDOR: SP Susana

FECHA VCTO: 31/12/2014

CODIGO	CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	TOTAL
00710	1	Toallas medianas algodón blancas	\$4,00	\$4,00
30173	1	Toallas pequeñas algodón blancas	\$2,25	\$2,25
0125	1	Dispensador papel higiénico Jumbo	\$12,50	\$12,50
0182	1	Dispensador de toallas de papel	\$10,15	\$10,15
0180	1	Dispensador jabón líquido	\$6,50	\$6,50
0315	1	Toallas papel manos Kleenex 150 unidades	\$2,39	\$2,39
0302	1	Servilletas Scott cafetería 100 unidades	\$0,68	\$0,68
0305	1	Desinfectante galón	\$2,65	\$2,65
0309	1	Fundas basura 23x28 12 unidades	\$0,58	\$0,58
0082	1	Fundas basura 18x24 12 unidades	\$0,51	\$0,51
30200	1	Te Homimans Frutas o variado 25 unidades	\$1,67	\$1,67
30206	1	Azúcar San Carlos Blanca 2 kilos	\$2,33	\$2,33
0149	1	Café Minerva clásico	\$5,02	\$5,02
0060	1	Vasos desechable cartón 24 unidades	\$1,75	\$1,75
30205	1	Vasos desechable plástico 24 unidades	\$0,95	\$0,95
30209	1	Cucharas pequeñas plástico 24 unidades	\$0,85	\$0,85
0153	1	Basureros metálicos	\$10,35	\$10,35
0067	1	Pala recogedor basura plástico	\$1,15	\$1,15
30215	1	Escobas plástico	\$1,25	\$1,25
30202	1	Trapeador plástico y fibras	\$2,05	\$2,05
0167	1	Limpiónes 4 unidades	\$2,25	\$2,25
0987	1	Guantes caucho negros	\$1,35	\$1,35
0167	1	Jabón baños líquido	\$2,10	\$2,10
3035	1	Papel higiénico Jumbo Scott	\$2,80	\$2,80

SUBTOTAL: \$320,80

IVA: \$38,50

TOTAL USD: \$359,30

Oferta válida hasta 31 noviembre 2014

Pago 100% contado o crédito

Cotización espejos peluquería



RUC : 1705801296001
Autorización SRI: 1103012182
Ernesto Noboa E10-66 y 6 de Diciembre
Telf: 2548713
Cel. 0997779416

FECHA: QUITO, 27 DE OCTUBRE DEL 2014
CLIENTE: SR. FASHION KIDS
DIRECCION: LUXEMBURGO Y PORTUGAL
TELEFONO: 0984922981
EMAIL: NHIDALGO90@GMAIL.COM

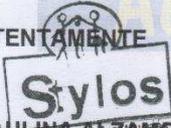
PROFORMA No. 322

CANT.	UNID.	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
4		espejos con marco madera	\$55	\$220
			SUBTOTAL	\$220,00
			IVA 12%	\$26,40
			TOTAL	\$246,40

Validez de la oferta: 15 días

Forma de pago: 70% a la confirmación del pedido y el 30% se irá liquidando conforme al avance de la obra

Tiempo de entrega : De inmediato de acuerdo a disponibilidad y stock.

ATENTAMENTE

PAULINA ALZAMORA
STYLOS

ANEXO 11- Capacidad Instalada

CAPACIDAD INSTALADA FASHION KIDS										
Tiempo por servicio (minutos)		% servicios más utilizados	Capacidad por persona	Capacidad total día (2 estilistas)	Niñas 70%	Niños 30%	Total niñas por día	Total niños por día	# servicios diarios	# servicios mensual
Corte cabello niño	10	58,10%	279	558	390	167	26	17	43	855
Corte cabello niña	15									
Peinado niño	10	24,50%	118	235	165	71	8	7	15	306
Peinado niña	20									
Manicure niño	10	7,30%	35	70	49	21	3	2	5	107
Manicure niña	15									
Pedicura niño	10	3,00%	14	29	20	9	1	1	2	44
Pedicura niña	15									
Mascarillas o maquillajes	15	7,10%	34	68	48	20	3	1	5	91
TOTAL		100,00%	480	960	672	288	42	28	70	1403

ANEXO 12- Plan de Compensaciones y Proyecciones Salariales

PROYECCIÓN SALARIAL PRIMER AÑO								
Cargo	No. Personas en el cargo	Sueldo Base Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Total mensual	Total 1er año
Administrador	1	\$ 550,00	\$ 45,83	\$ 28,33	\$ 275,00	\$ 66,83	\$ 965,99	\$ 11.591,90
Profesional Estética 1	1	\$ 370,00	\$ 30,83	\$ 28,33	\$ 185,00	\$ 44,96	\$ 659,12	\$ 7.909,46
Profesional Estética 2	1	\$ 370,00	\$ 30,83	\$ 28,33	\$ 185,00	\$ 44,96	\$ 659,12	\$ 7.909,46
TOTAL		\$ 1.290,00	\$ 107,50	\$ 85,00	\$ 645,00	\$ 156,74	\$ 2.284,24	\$ 27.410,82

PROYECCIÓN SALARIAL SEGUNDO AÑO									
Cargo	Índice de incremento salarial 9,3%	Sueldo Base Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondo de reserva	Total mensual	Total 2do año
Administrador	\$ 51,15	\$ 601,15	\$ 50,10	\$ 33,70	\$ 300,58	\$ 73,04	\$ 50,10	\$ 1.108,66	\$ 13.303,89
Profesional Estética 1	\$ 34,41	\$ 404,41	\$ 33,70	\$ 33,70	\$ 202,21	\$ 49,14	\$ 33,70	\$ 756,85	\$ 9.082,24
Profesional Estética 2	\$ 34,41	\$ 404,41	\$ 33,70	\$ 33,70	\$ 202,21	\$ 49,14	\$ 33,70	\$ 756,85	\$ 9.082,24
TOTAL	\$ 119,97	\$ 1.409,97	\$ 117,50	\$ 101,10	\$ 704,99	\$ 171,31	\$ 117,50	\$ 2.622,36	\$ 31.468,37

PROYECCIÓN SALARIAL TERCER AÑO									
Cargo	Índice de incremento salarial 9,3%	Sueldo Base Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondo de reserva	Total mensual	Total 3er año
Administrador	\$ 55,91	\$ 657,06	\$ 54,75	\$ 36,84	\$ 328,53	\$ 79,83	\$ 54,75	\$ 1.211,76	\$ 14.541,15
Profesional Estética 1	\$ 37,61	\$ 442,02	\$ 36,84	\$ 36,84	\$ 221,01	\$ 53,71	\$ 36,84	\$ 827,24	\$ 9.926,89
Profesional Estética 2	\$ 37,61	\$ 442,02	\$ 36,84	\$ 36,84	\$ 221,01	\$ 53,71	\$ 36,84	\$ 827,24	\$ 9.926,89
TOTAL	\$ 131,13	\$ 1.541,10	\$ 128,42	\$ 110,51	\$ 770,55	\$ 187,24	\$ 128,42	\$ 2.866,24	\$ 34.394,92

PROYECCIÓN SALARIAL CUARTO AÑO									
Cargo	Índice de incremento salarial 9,3%	Sueldo Base Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondo de reserva	Total mensual	Total 4to año
Administrador	\$ 61,11	\$ 718,16	\$ 59,85	\$ 40,26	\$ 359,08	\$ 87,26	\$ 59,85	\$ 1.324,46	\$ 15.893,47
Profesional Estética 1	\$ 41,11	\$ 483,13	\$ 40,26	\$ 40,26	\$ 241,56	\$ 58,70	\$ 40,26	\$ 904,17	\$ 10.850,09
Profesional Estética 2	\$ 41,11	\$ 483,13	\$ 40,26	\$ 40,26	\$ 241,56	\$ 58,70	\$ 40,26	\$ 904,17	\$ 10.850,09
TOTAL	\$ 143,32	\$ 1.684,42	\$ 140,37	\$ 120,78	\$ 842,21	\$ 204,66	\$ 140,37	\$ 3.132,80	\$ 37.593,65

PROYECCIÓN SALARIAL QUINTO AÑO									
Cargo	Índice de incremento salarial 9,3%	Sueldo Base Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondo de reserva	Total mensual	Total 5to año
Administrador	\$ 66,79	\$ 784,95	\$ 65,41	\$ 44,00	\$ 392,48	\$ 95,37	\$ 65,41	\$ 1.447,63	\$ 17.371,57
Profesional Estética 1	\$ 44,93	\$ 528,06	\$ 44,00	\$ 44,00	\$ 264,03	\$ 64,16	\$ 44,00	\$ 988,26	\$ 11.859,15
Profesional Estética 2	\$ 44,93	\$ 528,06	\$ 44,00	\$ 44,00	\$ 264,03	\$ 64,16	\$ 44,00	\$ 988,26	\$ 11.859,15
TOTAL	\$ 156,65	\$ 1.841,07	\$ 153,42	\$ 132,01	\$ 920,54	\$ 223,69	\$ 153,42	\$ 3.424,16	\$ 41.089,86

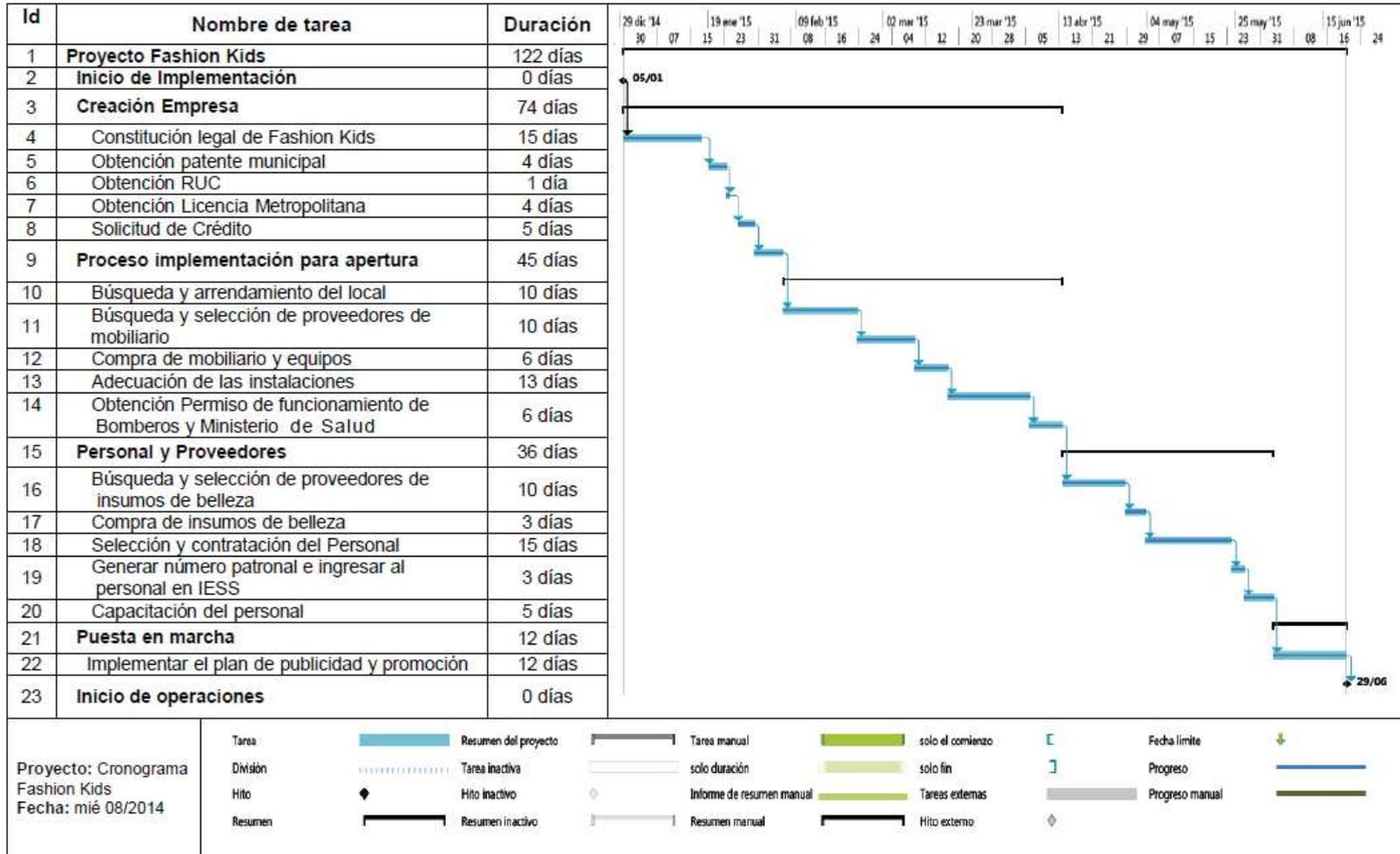
PROYECCIÓN SALARIAL 5 AÑOS					
Cargo	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Administrador	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
Profesional Estética 1	\$ 7.909,46	\$ 9.082,24	\$ 9.926,89	\$ 10.850,09	\$ 11.859,15
Profesional Estética 2	\$ 7.909,46	\$ 9.082,24	\$ 9.926,89	\$ 10.850,09	\$ 11.859,15
TOTAL PAGO SALARIOS	\$ 27.410,82	\$ 31.468,37	\$ 34.394,92	\$ 37.593,65	\$ 41.089,86

ANEXO 13 – Manejo de Inventarios

No.	PRODUCTO	VIDA UTIL
1	Sillas peluquería	10 años
2	Esterilizador peluquería	10 años
3	Mueble lava cabezas	10 años
4	Mueble asistente peluquería	10 años
5	Tijeras profesionales	10 años
6	Teléfono Oficina	10 años
7	Equipo de Sonido	10 años
8	Torre lavadora secadora	10 años
9	Set Karaoke	10 años
10	Sillones y pufs	10 años
11	Mueble recepción	10 años
12	Sillas en general	10 años
13	Mesas y estanterías	10 años
14	Secadora cabello	5 años
15	Plancha cabello	5 años
16	Rizador cabello	5 años
17	Máquina cortar cabello	5 años
18	Pocillo manicure	5 años
19	Capa peluquería	5 años
20	Mandil cardenillo	5 años
21	Impresoras	5 años
22	Cámara de fotos	5 años

23	Wireless Router	5 años
24	Monitores y Televisión	5 años
25	Dispensador agua	5 años
26	Futbolín y casa de juegos	5 años
27	Computadora	3 años
28	Toallas	3 años
29	Pinzas cabello	3 años
30	Uniformes	2 años
31	Juguetes pequeños	2 años
32	Esmaltes	1 año
33	Corta uñas	1 año
34	Brochas maquillaje	1 año
35	Maquillaje en general	1 año
36	Cepillos y peinillas	1 año
37	Gel y laca fijadora	1 mes
38	Mascarilla facial	1 mes
39	Algodón 500 g	1 mes
40	Limas manicure	1 mes
41	Quita esmalte	1 mes
42	Crema manicure	1 mes
43	Shampoo concentrado	1 mes
44	Rinse tratamiento	1 mes
45	Invisibles profesionales caja	1 mes

ANEXO 14 – Diagrama de Gantt



ANEXO 15 – Inversión Inicial

ACTIVOS CORRIENTES			
Capital de trabajo e inventario	Cantidad	Costo Unitario	Total
Caja Bancos	1	\$ 5.388,54	\$ 5.388,54
Inventario de insumos	1	\$ 1.527,45	\$ 1.527,45
Total Activos Corrientes			\$ 6.915,99
ACTIVOS FIJOS			
Equipos	Cantidad	Costo Unitario	Total
CPU, monitor, mouse y teclado	1	\$ 387,99	\$ 387,99
Cámara de fotos	1	\$ 109,00	\$ 109,00
Wireless Router	1	\$ 23,00	\$ 23,00
Monitores para estaciones 17"	3	\$ 106,00	\$ 318,00
Teléfono Oficina	1	\$ 29,99	\$ 29,99
Equipo de Sonido	1	\$ 149,99	\$ 149,99
Impresora de fotos	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Torre lavadora secadora	1	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00
Dispensador agua caliente, fría y tibia	1	\$ 194,00	\$ 194,00
Televisión LED 32"	1	\$ 399,99	\$ 399,99
Set Karaoke	1	\$ 265,00	\$ 265,00
Esterilizador de peluquería	1	\$ 140,04	\$ 140,04
Subtotal			\$ 3.617,00
Mobiliario	Cantidad	Costo Unitario	Total
Lava cabezas pequeño	1	\$ 469,64	\$ 469,64
Mueble asistente peluquería	2	\$ 58,68	\$ 117,36
Sillón peluquería	3	\$ 145,54	\$ 436,62
Sillones sala de espera	1	\$ 1.435,67	\$ 1.435,67
Puff suave redondos	4	\$ 29,00	\$ 116,00
Mueble recepción	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Silla recepción	1	\$ 47,99	\$ 47,99
Mesa para estación cafetería	1	\$ 92,00	\$ 92,00
Mesón para estaciones peluquería	3	\$ 32,76	\$ 98,28
Mesa manicure y pedicura	1	\$ 40,40	\$ 40,40
Silla manicure y pedicura	2	\$ 37,00	\$ 74,00
Mesa tratamientos faciales	1	\$ 51,60	\$ 51,60
Silla tratamientos faciales	1	\$ 37,00	\$ 37,00
Espejos	4	\$ 55,00	\$ 220,00
Subtotal			\$ 3.436,56

Juguetes	Cantidad	Costo Unitario	Total
Mesa Para Rayar + 4 Sillas	1	\$ 78,48	\$ 78,48
Cuadernos De Pintar	15	\$ 1,42	\$ 21,30
Cuentos Infantiles	15	\$ 1,33	\$ 19,95
Rompecabezas	10	\$ 3,05	\$ 30,50
Volqueta Y Carros Gigantes	4	\$ 9,10	\$ 36,40
Pista De Carros	2	\$ 29,01	\$ 58,02
Crayones Clásicos X64	2	\$ 6,05	\$ 12,10
Set Tazas Platos X4	4	\$ 1,67	\$ 6,68
Muñecos Niñas	8	\$ 6,78	\$ 54,24
Juego Jenga Original	1	\$ 26,22	\$ 26,22
Pelota Mediana	10	\$ 2,35	\$ 23,50
Xilófono Clásico	2	\$ 19,37	\$ 38,74
Juego De Bloques	4	\$ 14,63	\$ 58,52
Fomica Letras	2	\$ 22,05	\$ 44,10
Juego Quien Es Quien Avengers	4	\$ 9,73	\$ 38,92
Juego Quien Es Quien Violeta	4	\$ 9,73	\$ 38,92
Casa De Juegos C/Resbaladera	1	\$ 651,06	\$ 651,06
Mesa De Fútbolín	1	\$ 145,26	\$ 145,26
Subtotal			\$ 1.382,91
Total Activos Fijos			\$ 8.436,47
ACTIVOS INTANGIBLES			
Gastos de Constitución	Cantidad	Costo Unitario	Total
Honorarios Abogado	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Elevar escritura pública	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Inscripción Registro Mercantil	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Publicación extracto prensa	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Obtención Patente	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Obtención Permiso Ministerio Salud	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Total Activos Intangibles			\$ 1.455,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$ 16.807,46

ANEXO 16 – Proyecciones de Ventas

Proyección de ventas Escenario Esperado - 1er año

AÑO 1													
Servicios		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cortes	cantidad	260	260	260	273	273	273	287	287	287	301	301	301
	(x) precio	\$2.080,00	\$2.080,00	\$2.080,00	\$2.184,00	\$2.184,00	\$2.184,00	\$2.293,20	\$2.293,20	\$2.293,20	\$2.407,86	\$2.407,86	\$2.407,86
Peinados	cantidad	97	97	97	102	102	102	107	107	107	112	112	112
	(x) precio	\$966,67	\$966,67	\$966,67	\$1.015,00	\$1.015,00	\$1.015,00	\$1.065,75	\$1.065,75	\$1.065,75	\$1.119,04	\$1.119,04	\$1.119,04
Manicure/ Pedicura	cantidad	52	52	52	55	55	55	57	57	57	60	60	60
	(x) precio	\$312,00	\$312,00	\$312,00	\$327,60	\$327,60	\$327,60	\$343,98	\$343,98	\$343,98	\$361,18	\$361,18	\$361,18
Macarillas/ Maquillaje	cantidad	36	36	36	38	38	38	40	40	40	42	42	42
	(x) precio	\$288,00	\$288,00	\$288,00	\$302,40	\$302,40	\$302,40	\$317,52	\$317,52	\$317,52	\$333,40	\$333,40	\$333,40
Fiestas niñas	cantidad	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
	(x) precio	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00
TOTAL CANTIDAD SERVICIOS		447	447	447	469	469	469	493	493	493	518	518	518
TOTAL VENTAS SERVICIOS		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.045,00	\$4.045,00	\$4.045,00	\$4.344,45	\$4.344,45	\$4.344,45	\$4.545,47	\$4.545,47	\$4.545,47

Proyección de ventas Escenario Esperado – 2do año

AÑO 2													
Cortes	cantidad	316	316	316	332	332	332	348	348	348	366	366	366
	(x) precio	\$2.528,25	\$2.528,25	\$2.528,25	\$2.654,67	\$2.654,67	\$2.654,67	\$2.787,40	\$2.787,40	\$2.787,40	\$2.926,77	\$2.926,77	\$2.926,77
Peinados	cantidad	117	117	117	123	123	123	130	130	130	136	136	136
	(x) precio	\$1.174,99	\$1.174,99	\$1.174,99	\$1.233,74	\$1.233,74	\$1.233,74	\$1.295,43	\$1.295,43	\$1.295,43	\$1.360,20	\$1.360,20	\$1.360,20
Manicure/ Pedicura	cantidad	63	63	63	66	66	66	70	70	70	73	73	73
	(x) precio	\$379,24	\$379,24	\$379,24	\$398,20	\$398,20	\$398,20	\$418,11	\$418,11	\$418,11	\$439,02	\$439,02	\$439,02
Macarillas/ Maquillaje	cantidad	44	44	44	46	46	46	48	48	48	51	51	51
	(x) precio	\$350,07	\$350,07	\$350,07	\$367,57	\$367,57	\$367,57	\$385,95	\$385,95	\$385,95	\$405,24	\$405,24	\$405,24
Fiestas niñas	cantidad	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
	(x) precio	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00
TOTAL CANTIDAD SERVICIOS		543	543	543	571	571	571	600	600	600	630	630	630
TOTAL VENTAS SERVICIOS		\$4.756,55	\$4.756,55	\$4.756,55	\$4.978,17	\$4.978,17	\$4.978,17	\$5.318,88	\$5.318,88	\$5.318,88	\$5.563,23	\$5.563,23	\$5.563,23

Resumen proyección de ventas Escenario Esperado – 5 años

PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO						
Servicios		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cortes	Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
	(x) Cantidad	3362	4086	4967	6037	7339
(=) Total cortes		\$ 26.895,18	\$ 32.691,26	\$ 39.736,43	\$ 48.299,88	\$ 58.708,80
Peinados	Precio	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
	(x) Cantidad	1250	1519	1847	2245	2728
(=) Total peinados		\$ 12.499,36	\$ 15.193,05	\$ 18.467,25	\$ 22.447,06	\$ 27.284,54
Manicure/ Pedicura	Precio	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
	(x) Cantidad	672	817	993	1207	1468
(=) Total manicure/pedicure		\$ 4.034,28	\$ 4.903,69	\$ 5.960,46	\$ 7.244,98	\$ 8.806,32
Macarillas/ Maquillaje	Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
	(x) Cantidad	465	566	688	836	1016
(=) Total mascarillas/maquillaje		\$ 3.723,95	\$ 4.526,48	\$ 5.501,97	\$ 6.687,68	\$ 8.128,91
Fiestas niñas	Precio	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00
	(x) Cantidad	30	42	42	66	66
(=) Total fiestas		\$ 3.240,00	\$ 4.536,00	\$ 4.536,00	\$ 7.128,00	\$ 7.128,00
TOTAL VENTAS		\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
# Serv. Año		5780	7031	8537	10392	12617
# Serv. Mensual		482	586	711	866	1051
# Serv. Diarios		24	29	36	43	53
Uso Cap. Instalada		34%	41%	51%	61%	75%

Proyección de ventas Escenario Optimista - 1er año

AÑO 1													
Servicios		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cortes	cantidad	260	260	260	276	276	276	292	292	292	310	310	310
	(x)												
	precio	\$2.080,00	\$2.080,00	\$2.080,00	\$2.204,80	\$2.204,80	\$2.204,80	\$2.337,09	\$2.337,09	\$2.337,09	\$2.477,31	\$2.477,31	\$2.477,31
Peinados	cantidad	97	97	97	102	102	102	109	109	109	115	115	115
	(x)												
	precio	\$966,67	\$966,67	\$966,67	\$1.024,67	\$1.024,67	\$1.024,67	\$1.086,15	\$1.086,15	\$1.086,15	\$1.151,32	\$1.151,32	\$1.151,32
Manicure/ Pedicura	cantidad	52	52	52	55	55	55	58	58	58	62	62	62
	(x)												
	precio	\$312,00	\$312,00	\$312,00	\$330,72	\$330,72	\$330,72	\$350,56	\$350,56	\$350,56	\$371,60	\$371,60	\$371,60
Macarillas/ Maquillaje	cantidad	36	36	36	38	38	38	40	40	40	43	43	43
	(x)												
	precio	\$288,00	\$288,00	\$288,00	\$305,28	\$305,28	\$305,28	\$323,60	\$323,60	\$323,60	\$343,01	\$343,01	\$343,01
Fiestas niñas	cantidad	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
	(x)												
	precio	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00
TOTAL CANTIDAD SERVICIOS		447	447	447	473	473	473	503	503	503	533	533	533
TOTAL VENTAS SERVICIOS		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.081,47	\$4.081,47	\$4.081,47	\$4.421,39	\$4.421,39	\$4.421,39	\$4.667,24	\$4.667,24	\$4.667,24

Proyección de ventas Escenario Optimista – 2do año

AÑO 2													
Cortes	Cantidad	328	328	328	348	348	348	369	369	369	391	391	391
	(x) precio	\$2.625,95	\$2.625,95	\$2.625,95	\$2.783,51	\$2.783,51	\$2.783,51	\$2.950,52	\$2.950,52	\$2.950,52	\$3.127,55	\$3.127,55	\$3.127,55
Peinados	cantidad	122	122	122	129	129	129	137	137	137	145	145	145
	(x) precio	\$1.220,39	\$1.220,39	\$1.220,39	\$1.293,62	\$1.293,62	\$1.293,62	\$1.371,24	\$1.371,24	\$1.371,24	\$1.453,51	\$1.453,51	\$1.453,51
Manicure/ Pedicura	cantidad	66	66	66	70	70	70	74	74	74	78	78	78
	(x) precio	\$393,89	\$393,89	\$393,89	\$417,53	\$417,53	\$417,53	\$442,58	\$442,58	\$442,58	\$469,13	\$469,13	\$469,13
Macarillas/ Maquillaje	cantidad	45	45	45	48	48	48	51	51	51	54	54	54
	(x) precio	\$363,59	\$363,59	\$363,59	\$385,41	\$385,41	\$385,41	\$408,53	\$408,53	\$408,53	\$433,05	\$433,05	\$433,05
Fiestas niñas	cantidad	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
	(x) precio	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00
TOTAL CANTIDAD SERVICIOS		564	564	564	598	598	598	635	635	635	673	673	673
TOTAL VENTAS SERVICIOS		\$4.927,83	\$4.927,83	\$4.927,83	\$5.204,06	\$5.204,06	\$5.204,06	\$5.604,87	\$5.604,87	\$5.604,87	\$5.915,24	\$5.915,24	\$5.915,24

Resumen proyección de ventas Escenario Optimista – 5 años

PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA						
Servicios		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cortes	Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
	(x) Cantidad	3412	4308	5439	6866	8668
(=) Total cortes		\$ 27.297,60	\$ 34.462,60	\$ 43.508,23	\$ 54.928,14	\$ 69.345,51
Peinados	Precio	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
	(x) Cantidad	1269	1602	2022	2553	3223
(=) Total peinados		\$ 12.686,39	\$ 16.016,27	\$ 20.220,17	\$ 25.527,50	\$ 32.227,88
Manicure/ Pedicura	Precio	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
	(x) Cantidad	682	862	1088	1373	1734
(=) Total manicure/pedicure		\$ 4.094,64	\$ 5.169,39	\$ 6.526,23	\$ 8.239,22	\$ 10.401,83
Macarillas/ Maquillaje	Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
	(x) Cantidad	472	596	753	951	1200
(=) Total mascarillas/maquillaje		\$ 3.779,67	\$ 4.771,74	\$ 6.024,22	\$ 7.605,44	\$ 9.601,69
Fiestas niñas	Precio	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00
	(x) Cantidad	30	42	42	66	66
(=) Total fiestas		\$ 3.240,00	\$ 4.536,00	\$ 4.536,00	\$ 7.128,00	\$ 7.128,00
TOTAL VENTAS		\$ 51.098,30	\$ 64.956,00	\$ 80.814,86	\$ 103.428,30	\$ 128.704,91
# Serv. Año		5866	7409	9343	11809	14891
# Serv. Mensual		489	617	779	984	1241
# Serv. Diarios		24	31	39	49	62
Uso Cap. Instalada		34%	44%	55%	70%	88%

Proyección de ventas Escenario Pesimista – 1er año

AÑO 1													
Servicios		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cortes	cantidad	260	260	260	270	270	270	281	281	281	292	292	292
	(x) precio	\$2.080,00	\$2.080,00	\$2.080,00	\$2.163,20	\$2.163,20	\$2.163,20	\$2.249,73	\$2.249,73	\$2.249,73	\$2.339,72	\$2.339,72	\$2.339,72
Peinados	cantidad	97	97	97	101	101	101	105	105	105	109	109	109
	(x) precio	\$966,67	\$966,67	\$966,67	\$1.005,33	\$1.005,33	\$1.005,33	\$1.045,55	\$1.045,55	\$1.045,55	\$1.087,37	\$1.087,37	\$1.087,37
Manicure/ Pedicura	cantidad	52	52	52	54	54	54	56	56	56	58	58	58
	(x) precio	\$312,00	\$312,00	\$312,00	\$324,48	\$324,48	\$324,48	\$337,46	\$337,46	\$337,46	\$350,96	\$350,96	\$350,96
Macarillas/ Maquillaje	cantidad	36	36	36	37	37	37	39	39	39	40	40	40
	(x) precio	\$288,00	\$288,00	\$288,00	\$299,52	\$299,52	\$299,52	\$311,50	\$311,50	\$311,50	\$323,96	\$323,96	\$323,96
Fiestas niñas	cantidad	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
	(x) precio	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$216,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00
TOTAL CANTIDAD SERVICIOS		447	447	447	464	464	464	484	484	484	503	503	503
TOTAL VENTAS SERVICIOS		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.008,53	\$4.008,53	\$4.008,53	\$4.268,23	\$4.268,23	\$4.268,23	\$4.426,00	\$4.426,00	\$4.426,00

Proyección de ventas Escenario Pesimista – 2do año

AÑO 2													
Cortes	Cantidad	304	304	304	316	316	316	329	329	329	342	342	342
	(x) precio	\$2.433,31	\$2.433,31	\$2.433,31	\$2.530,64	\$2.530,64	\$2.530,64	\$2.631,86	\$2.631,86	\$2.631,86	\$2.737,14	\$2.737,14	\$2.737,14
Peinados	Cantidad	113	113	113	118	118	118	122	122	122	127	127	127
	(x) precio	\$1.130,86	\$1.130,86	\$1.130,86	\$1.176,10	\$1.176,10	\$1.176,10	\$1.223,14	\$1.223,14	\$1.223,14	\$1.272,07	\$1.272,07	\$1.272,07
Manicure/ Pedicura	Cantidad	61	61	61	63	63	63	66	66	66	68	68	68
	(x) precio	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$379,60	\$379,60	\$379,60	\$394,78	\$394,78	\$394,78	\$410,57	\$410,57	\$410,57
Macarillas/ Maquillaje	Cantidad	42	42	42	44	44	44	46	46	46	47	47	47
	(x) precio	\$336,92	\$336,92	\$336,92	\$350,40	\$350,40	\$350,40	\$364,41	\$364,41	\$364,41	\$378,99	\$378,99	\$378,99
Fiestas niñas	Cantidad	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
	(x) precio	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$324,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00
TOTAL CANTIDAD SERVICIOS		523	523	523	544	544	544	567	567	567	589	589	589
TOTAL VENTAS SERVICIOS		\$4.590,08	\$4.590,08	\$4.590,08	\$4.760,73	\$4.760,73	\$4.760,73	\$5.046,20	\$5.046,20	\$5.046,20	\$5.230,76	\$5.230,76	\$5.230,76

Resumen proyección de ventas Escenario Pesimista – 5 años

PROYECCION DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA						
Servicios		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cortes	Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
	(x) Cantidad	3312	3875	4533	5303	6204
(=) Total cortes		\$ 26.497,94	\$ 30.998,84	\$ 36.264,25	\$ 42.424,05	\$ 49.630,14
Peinados	Precio	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
	(x) Cantidad	1231	1441	1685	1972	2307
(=) Total peinados		\$ 12.314,75	\$ 14.406,51	\$ 16.853,58	\$ 19.716,30	\$ 23.065,29
Manicure/ Pedicura	Precio	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
	(x) Cantidad	662	775	907	1061	1241
(=) Total manicure/pedicure		\$ 3.974,69	\$ 4.649,83	\$ 5.439,64	\$ 6.363,61	\$ 7.444,52
Macarillas/ Maquillaje	Precio	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
	(x) Cantidad	459	537	628	734	859
(=) Total mascarillas/maquillaje		\$ 3.668,94	\$ 4.292,15	\$ 5.021,20	\$ 5.874,10	\$ 6.871,86
Fiestas niñas	Precio	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00
	(x) Cantidad	30	42	42	66	66
(=) Total fiestas		\$ 3.240,00	\$ 4.536,00	\$ 4.536,00	\$ 7.128,00	\$ 7.128,00
TOTAL VENTAS		\$ 49.696,32	\$ 58.883,32	\$ 68.114,68	\$ 81.506,06	\$ 94.139,81
# Serv. Año		5695	6669	7795	9136	10676
# Serv. Mensual		475	556	650	761	890
# Serv. Diarios		24	28	32	38	44
Uso Cap. Instalada		34%	40%	45%	54%	62%

ANEXO 17 – Proyección de Costos

PROYECCION DE COSTOS PRIMER AÑO												
Costos Fijos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Arriendo	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Sueldos personal MOD	\$ 1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
Sueldos personal MOI	\$ 965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99
Sueldos asesores	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$ 550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00
Serv. Básicos	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00
Depreciación	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86
Amortización	\$24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25
Deuda	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26
Total costos fijos	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61	\$4.291,61
Costos Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Insumos de belleza	\$77,59	\$77,59	\$77,59	\$81,47	\$81,47	\$81,47	\$85,54	\$85,54	\$85,54	\$89,82	\$89,82	\$89,82
Otros insumos	\$56,18	\$56,18	\$56,18	\$58,99	\$56,18	\$56,18	\$58,99	\$56,18	\$56,18	\$58,99	\$56,18	\$56,18
Total costos variables	\$133,77	\$133,77	\$133,77	\$140,46	\$137,65	\$137,65	\$144,53	\$141,72	\$141,72	\$148,81	\$146,00	\$146,00
TOTAL COSTOS												
	\$4.425,38	\$4.425,38	\$4.425,38	\$4.432,06	\$ 4.429,25	\$ 4.429,25	\$4.436,14	\$ 4.433,33	\$4.433,33	\$4.440,41	\$4.437,61	\$4.437,61

Mesas tratamientos faciales	1	\$ 51,60	\$ 51,60	10	\$ 5,16	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 25,80
Mesas manicure	1	\$ 40,40	\$ 40,40	10	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 4,04	\$ 20,20
Mesones estaciones	3	\$ 32,76	\$ 98,28	10	\$ 9,83	\$ 9,83	\$ 9,83	\$ 9,83	\$ 9,83	\$ 49,14
Juguetes pequeños	1	\$ 586,59	\$ 586,59	2	\$ 293,30	\$ 293,30	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Juguetes pequeños 2	1	\$ 604,19	\$ 604,19	2	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 302,09	\$ 302,09	\$ 0,00	\$ 0,00
Juguetes pequeños 3	1	\$ 625,94	\$ 625,94	2	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 312,97	\$ 312,97
Futbolín	1	\$ 145,26	\$ 145,26	10	\$ 14,53	\$ 14,53	\$ 14,53	\$ 14,53	\$ 14,53	\$ 72,63
Casa de juegos	1	\$ 651,06	\$ 651,06	10	\$ 65,11	\$ 65,11	\$ 65,11	\$ 65,11	\$ 65,11	\$ 325,53
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL					\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54	\$ 3.593,74

ANEXO 19 – Proyección de Estado de Resultados Esperado

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO APALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.045,00	\$4.045,00	\$4.045,00	\$4.344,45	\$4.344,45	\$4.344,45	\$4.545,47	\$4.545,47	\$4.545,47
(-) Costo de ventas insumos	\$133,77	\$133,77	\$133,77	\$133,77	\$140,46	\$137,65	\$137,65	\$144,53	\$141,72	\$141,72	\$148,81	\$146,00	\$146,00
(-) Costo de ventas salario MOD	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
(=) UTILIDAD BRUTA		\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.586,30	\$2.589,11	\$2.589,11	\$2.881,67	\$2.884,48	\$2.884,48	\$3.078,42	\$3.081,23	\$3.081,23
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00
(-) Gasto arriendo local	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
(-) Gasto uniformes	\$123,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto otros implementos	\$207,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto publicidad	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$ 1,00
(-) Gasto servicios básicos	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$ 153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00
(-) Gasto de depreciación		\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$ 118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86
(-) Gasto de amortización		\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PART.		\$(482,45)	\$(482,45)	\$(482,45)	\$(306,80)	\$(304,00)	\$(304,00)	\$(11,43)	\$(8,62)	\$(8,62)	\$185,32	\$188,13	\$188,13
(-) Gastos intereses		\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26	\$161,26
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION		\$(643,71)	\$(643,71)	\$(643,71)	\$(468,06)	\$(465,25)	\$(465,25)	\$(172,69)	\$(169,88)	\$(169,88)	\$24,06	\$26,87	\$26,87
(-) 15% Participación Trabajadores		\$96,56	\$96,56	\$96,56	\$(70,21)	\$(69,79)	\$(69,79)	\$(25,90)	\$(25,48)	\$(25,48)	\$3,61	\$4,03	\$4,03
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$(547,15)	\$(547,15)	\$(547,15)	\$(397,85)	\$(395,47)	\$(395,47)	\$(146,78)	\$(144,40)	\$(144,40)	\$20,45	\$22,84	\$22,84
(-) Impuesto a la renta 22%		\$(120,37)	\$(120,37)	\$(120,37)	\$(87,53)	\$(87,00)	\$(87,00)	\$(32,29)	\$(31,77)	\$(31,77)	\$4,50	\$5,02	\$5,02
(=) UTILIDAD NETA		\$(426,78)	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(310,33)	\$(308,46)	\$(308,46)	\$(114,49)	\$(112,63)	\$(112,63)	\$15,95	\$17,81	\$17,81

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO DESAPALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.045,00	\$4.045,00	\$4.045,00	\$4.344,45	\$4.344,45	\$4.344,45	\$4.545,47	\$4.545,47	\$4.545,47
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$133,77	\$133,77	\$133,77	\$133,77	\$140,46	\$137,65	\$137,65	\$144,53	\$141,72	\$141,72	\$148,81	\$146,00	\$146,00
(-) Costo de ventas salario MOD	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.586,30	\$2.589,11	\$2.589,11	\$2.881,67	\$2.884,48	\$2.884,48	\$3.078,42	\$3.081,23	\$3.081,23
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99	\$965,99
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00
(-) Gasto arriendo local	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
(-) Gasto uniformes	\$123,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto otros implementos	\$207,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto publicidad	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00	\$81,00
(-) Gasto servicios básicos	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00	\$153,00
(-) Gasto de depreciación		\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86	\$118,86
(-) Gasto de amortización		\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25	\$24,25
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.		\$(482,45)	\$(482,45)	\$(482,45)	\$(306,80)	\$(304,00)	\$(304,00)	\$(11,43)	\$(8,62)	\$(8,62)	\$185,32	\$188,13	\$188,13
(-) 15% Participación Trabajadores		\$(72,37)	\$(72,37)	\$(72,37)	\$(46,02)	\$(45,60)	\$(45,60)	\$(1,71)	\$(1,29)	\$(1,29)	\$27,80	\$28,22	\$28,22
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$(410,08)	\$(410,08)	\$(410,08)	\$(260,78)	\$(258,40)	\$(258,40)	\$(9,71)	\$(7,33)	\$(7,33)	\$157,52	\$159,91	\$159,91
(-) Impuesto a la renta 22%		\$(90,22)	\$(90,22)	\$(90,22)	\$(57,37)	\$(56,85)	\$(56,85)	\$(2,14)	\$(1,61)	\$(1,61)	\$34,65	\$35,18	\$35,18
(=) UTILIDAD NETA		\$(319,86)	\$(319,86)	\$(319,86)	\$(203,41)	\$(201,55)	\$(201,55)	\$(7,58)	\$(5,71)	\$(5,71)	\$122,87	\$124,73	\$124,73

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO DESAPALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
(-) Costo de ventas insumos	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 32.887,99	\$ 41.939,46	\$ 52.538,92	\$ 68.232,86	\$ 84.396,24
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ 128,10	\$ -	\$ 132,71
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ 214,53	\$ 222,26	\$ 351,62	\$ 238,55
(-) Gasto publicidad	\$ 972,00	\$ 594,83	\$ 616,25	\$ 2.638,43	\$ 2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.	\$ (2.159,97)	\$ 4.938,30	\$ 13.372,28	\$ 24.896,17	\$ 38.709,91
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 0,00	\$ 740,74	\$ 2.005,84	\$ 3.734,43	\$ 5.806,49
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (2.159,97)	\$ 4.197,55	\$ 11.366,44	\$ 21.161,75	\$ 32.903,43
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ 0,00	\$ 923,46	\$ 2.500,62	\$ 4.655,58	\$ 7.238,75
(=) UTILIDAD NETA	\$ (2.159,97)	\$ 3.274,09	\$ 8.865,82	\$ 16.506,16	\$ 25.664,67

ANEXO 20 – Proyección de Estados de Resultados Optimista

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.081,47	\$4.081,47	\$4.081,47	\$4.421,39	\$4.421,39	\$4.421,39	\$4.667,24	\$4.667,24	\$4.667,24
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$133,77	\$133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 140,46	\$ 137,65	\$ 137,65	\$ 144,53	\$ 141,72	\$ 141,72	\$ 148,81	\$ 146,00	\$ 146,00
(-) Costo de ventas salario MOD	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.622,76	\$2.625,57	\$2.625,57	\$2.958,62	\$2.961,43	\$2.961,43	\$3.200,19	\$3.202,99	\$3.202,99
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$965,99	\$965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$550,00	\$550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
(-) Gasto arriendo local	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
(-) Gasto uniformes	\$123,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto otros implementos	\$207,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto publicidad	\$ 81,00	\$81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00
(-) Gasto servicios básicos	\$153,00	\$153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00
(-) Gasto de depreciación		\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86
(-) Gasto de amortización		\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PART.		\$(482,45)	\$(482,45)	\$(482,45)	\$(270,34)	\$(270,34)	\$(270,34)	\$65,52	\$68,33	\$68,33	\$307,08	\$309,89	\$309,89
(-) Gastos intereses		\$ 161,26											
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION		\$(643,71)	\$(643,71)	\$(643,71)	\$(431,60)	\$(428,79)	\$(428,79)	\$(95,74)	\$(92,93)	\$(92,93)	\$ 145,82	\$ 148,63	\$ 148,63
(-) 15% Participación Trabajadores		\$(96,56)	\$(96,56)	\$(96,56)	\$(64,74)	\$(64,32)	\$(64,32)	\$(14,36)	\$(13,94)	\$(13,94)	\$21,87	\$ 22,29	\$ 22,29
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$(547,15)	\$(547,15)	\$(547,15)	\$(366,86)	\$(364,47)	\$(364,47)	\$(81,38)	\$(78,99)	\$(78,99)	\$ 123,95	\$ 126,34	\$ 126,34
(-) Impuesto a la renta 22%		\$(120,37)	\$(120,37)	\$(120,37)	\$(80,71)	\$(80,18)	\$(80,18)	\$(17,90)	\$(17,38)	\$(17,38)	\$ 27,27	\$ 27,79	\$ 27,79
(=) UTILIDAD NETA		\$(426,78)	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(286,15)	\$(284,29)	\$(284,29)	\$(63,48)	\$(61,62)	\$(61,62)	\$96,68	\$ 98,54	\$ 98,54

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 51.098,30	\$ 64.956,00	\$ 80.814,86	\$ 103.428,30	\$ 128.704,91
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 33.593,52	\$ 45.044,97	\$ 59.151,66	\$ 79.853,56	\$ 103.044,57
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ 128,10	\$ -	\$ 132,71
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ 214,53	\$ 222,26	\$ 351,62	\$ 238,55
(-) Gasto publicidad	\$ 972,00	\$ 594,83	\$ 616,25	\$ 2.638,43	\$ 2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PART.	\$ (1.454,43)	\$ 8.043,81	\$ 19.985,02	\$ 36.516,88	\$ 57.358,25
(-) Gastos intereses	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ (3.389,55)	\$ 6.108,70	\$ 18.049,91	\$ 36.516,88	\$ 57.358,25
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ 916,31	\$ 2.707,49	\$ 5.477,53	\$ 8.603,74
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (3.389,55)	\$ 5.192,40	\$ 15.342,42	\$ 31.039,35	\$ 48.754,51
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ -	\$ 1.142,33	\$ 3.375,33	\$ 6.828,66	\$ 10.725,99
(=) UTILIDAD NETA	\$ (3.389,55)	\$ 4.050,07	\$ 11.967,09	\$ 24.210,69	\$ 38.028,52

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA DESAPALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.081,47	\$4.081,47	\$4.081,47	\$4.421,39	\$4.421,39	\$4.421,39	\$4.667,24	\$4.667,24	\$4.667,24
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 140,46	\$ 137,65	\$ 137,65	\$ 144,53	\$ 141,72	\$ 141,72	\$ 148,81	\$ 146,00	\$ 146,00
(-) Costo de ventas salario MOD	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.622,76	\$2.625,57	\$2.625,57	\$2.958,62	\$2.961,43	\$2.961,43	\$3.200,19	\$3.202,99	\$3.202,99
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
(-) Gasto arriendo local	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto publicidad	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00
(-) Gasto servicios básicos	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00
(-) Gasto de depreciación		\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86
(-) Gasto de amortización		\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.		\$(482,45)	\$(482,45)	\$(482,45)	\$(270,34)	\$(267,53)	\$(267,53)	\$ 65,52	\$ 68,33	\$ 68,33	\$ 307,08	\$ 309,89	\$ 309,89
(-) 15% Participación Trabajadores		\$(72,37)	\$(72,37)	\$(72,37)	\$(40,55)	\$(40,13)	\$(40,13)	\$ 9,83	\$ 10,25	\$ 10,25	\$ 46,06	\$ 46,48	\$ 46,48
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$(410,08)	\$(410,08)	\$(410,08)	\$(229,79)	\$(227,40)	\$(227,40)	\$ 55,69	\$ 58,08	\$ 58,08	\$ 261,02	\$ 263,41	\$ 263,41
(-) Impuesto a la renta 22%		\$(90,22)	\$(90,22)	\$(90,22)	\$(50,55)	\$(50,03)	\$(50,03)	\$ 12,25	\$ 12,78	\$ 12,78	\$ 57,42	\$ 57,95	\$ 57,95
(=) UTILIDAD NETA		\$(319,86)	\$(319,86)	\$(319,86)	\$(179,23)	\$(177,37)	\$(177,37)	\$ 43,44	\$ 45,30	\$ 45,30	\$ 203,60	\$ 205,46	\$ 205,46

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA DESAPALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 51.098,30	\$ 64.956,00	\$ 80.814,86	\$ 103.428,30	\$ 128.704,91
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 33.593,52	\$ 45.044,97	\$ 59.151,66	\$ 79.853,56	\$ 103.044,57
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ 128,10	\$ -	\$ 132,71
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ 214,53	\$ 222,26	\$ 351,62	\$ 238,55
(-) Gasto publicidad	\$ 972,00	\$ 594,83	\$ 616,25	\$ 2.638,43	\$ 2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.	\$ (1.454,43)	\$ 8.043,81	\$ 19.985,02	\$ 36.516,88	\$ 57.358,25
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ 1.206,57	\$ 2.997,75	\$ 5.477,53	\$ 8.603,74
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (1.454,43)	\$ 6.837,24	\$ 16.987,27	\$ 31.039,35	\$ 48.754,51
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ -	\$ 1.504,19	\$ 3.737,20	\$ 6.828,66	\$ 10.725,99
(=) UTILIDAD NETA	\$ (1.454,43)	\$ 5.333,05	\$ 13.250,07	\$ 24.210,69	\$ 38.028,52

ANEXO 21 – Proyección de Estados de Resultados Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.008,53	\$4.008,53	\$4.008,53	\$4.268,23	\$4.268,23	\$4.268,23	\$4.426,00	\$4.426,00	\$4.426,00
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 140,46	\$ 137,65	\$ 137,65	\$ 144,53	\$ 141,72	\$ 141,72	\$ 148,81	\$ 146,00	\$ 146,00
(-) Costo de ventas salario MOD	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.549,83	\$2.552,64	\$2.552,64	\$2.805,46	\$2.808,27	\$2.808,27	\$2.958,95	\$2.961,76	\$2.961,76
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
(-) Gasto arriendo local	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto publicidad	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00
(-) Gasto servicios básicos	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00
(-) Gasto de depreciación		\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86
(-) Gasto de amortización		\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PART.		\$(482,45)	\$(482,45)	\$(482,45)	\$(343,27)	\$(340,46)	\$(340,46)	\$(87,64)	\$(84,83)	\$(84,83)	\$ 65,85	\$ 68,66	\$ 68,66
(-) Gastos intereses		\$ 161,26											
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION		\$(643,71)	\$(643,71)	\$(643,71)	\$(504,53)	\$(501,72)	\$(501,72)	\$(248,90)	\$(246,09)	\$(246,09)	\$(95,41)	\$(92,60)	\$(92,60)
(-) 15% Participación Trabajadores		\$(96,56)	\$(96,56)	\$(96,56)	\$(75,68)	\$(75,26)	\$(75,26)	\$(37,34)	\$(36,91)	\$(36,91)	\$(14,31)	\$(13,89)	\$(13,89)
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$(547,15)	\$(547,15)	\$(547,15)	\$(428,85)	\$(426,46)	\$(426,46)	\$(211,57)	\$(209,18)	\$(209,18)	\$(81,10)	\$(78,71)	\$(78,71)
(-) Impuesto a la renta 22%		\$(120,37)	\$(120,37)	\$(120,37)	\$(94,35)	\$(93,82)	\$(93,82)	\$(46,54)	\$(46,02)	\$(46,02)	\$(17,84)	\$(17,32)	\$(17,32)
(=) UTILIDAD NETA		\$(426,78)	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(334,50)	\$(332,64)	\$(332,64)	\$(165,02)	\$(163,16)	\$(163,16)	\$(63,26)	\$(61,39)	\$(61,39)

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 49.696,32	\$ 58.883,32	\$ 68.114,68	\$ 81.506,06	\$ 94.139,81
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 32.191,54	\$ 38.972,29	\$ 46.451,48	\$ 57.931,32	\$ 68.479,47
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ 128,10	\$ -	\$ 132,71
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ 214,53	\$ 222,26	\$ 351,62	\$ 238,55
(-) Gasto publicidad	\$ 972,00	\$ 594,83	\$ 616,25	\$ 2.638,43	\$ 2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PART.	\$ (2.856,42)	\$ 1.971,13	\$ 7.284,84	\$ 14.594,64	\$ 22.793,14
(-) Gastos intereses	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ (4.791,53)	\$ 36,02	\$ 5.349,73	\$ 14.594,64	\$ 22.793,14
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ 5,40	\$ 802,46	\$ 2.189,20	\$ 3.418,97
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (4.791,53)	\$ 30,62	\$ 4.547,27	\$ 12.405,44	\$ 19.374,17
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ -	\$ 6,74	\$ 1.000,40	\$ 2.729,20	\$ 4.262,32
(=) UTILIDAD NETA	\$ (4.791,53)	\$ 23,88	\$ 3.546,87	\$ 9.676,24	\$ 15.111,86

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA DESAPALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$3.862,67	\$3.862,67	\$3.862,67	\$4.008,53	\$4.008,53	\$4.008,53	\$4.268,23	\$4.268,23	\$4.268,23	\$4.426,00	\$4.426,00	\$ 4.426,00
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 133,77	\$ 140,46	\$ 137,65	\$ 137,65	\$ 144,53	\$ 141,72	\$ 141,72	\$ 148,81	\$ 146,00	\$ 146,00
(-) Costo de ventas salario MOD	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24	\$1.318,24
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.410,65	\$2.549,83	\$ 2.552,64	\$2.552,64	\$2.805,46	\$2.808,27	\$2.808,27	\$2.958,95	\$2.961,76	\$ 2.961,76
(-) Gasto sueldos personal MOI	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99	\$ 965,99
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00
(-) Gasto arriendo local	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto publicidad	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00
(-) Gasto servicios básicos	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00	\$ 153,00
(-) Gasto de depreciación		\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86
(-) Gasto de amortización		\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.		\$(482,45)	\$(482,45)	\$(482,45)	\$(343,27)	\$(340,46)	\$(340,46)	\$(87,64)	\$(84,83)	\$(84,83)	\$ 65,85	\$ 68,66	\$ 68,66
(-) 15% Participación Trabajadores		\$(72,37)	\$(72,37)	\$(72,37)	\$(51,49)	\$(51,07)	\$(51,07)	\$(13,15)	\$(12,73)	\$(12,73)	\$ 9,88	\$ 10,30	\$ 10,30
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$(410,08)	\$(410,08)	\$(410,08)	\$(291,78)	\$(289,39)	\$(289,39)	\$(74,50)	\$(72,11)	\$(72,11)	\$ 55,97	\$ 58,36	\$ 58,36
(-) Impuesto a la renta 22%		\$(90,22)	\$(90,22)	\$(90,22)	\$(64,19)	\$(63,67)	\$(63,67)	\$(16,39)	\$(15,86)	\$(15,86)	\$ 12,31	\$ 12,84	\$ 12,84
(=) UTILIDAD NETA		\$(319,86)	\$(319,86)	\$(319,86)	\$(227,59)	\$(225,73)	\$(225,73)	\$(58,11)	\$(56,25)	\$(56,25)	\$ 43,66	\$ 45,52	\$ 45,52

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA DESAPALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 49.696,32	\$ 58.883,32	\$ 68.114,68	\$ 81.506,06	\$ 94.139,81
(-) Costo de ventas insumos de belleza	\$ 1.685,85	\$ 1.746,55	\$ 1.809,42	\$ 1.874,56	\$ 1.942,04
(-) Costo de ventas salario MOD	\$ 15.818,92	\$ 18.164,48	\$ 19.853,78	\$ 21.700,18	\$ 23.718,29
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 32.191,54	\$ 38.972,29	\$ 46.451,48	\$ 57.931,32	\$ 68.479,47
(-) Gasto sueldos personal	\$ 11.591,90	\$ 13.303,89	\$ 14.541,15	\$ 15.893,47	\$ 17.371,57
(-) Gasto sueldos asesores externos	\$ 6.600,00	\$ 6.837,60	\$ 7.083,75	\$ 7.338,77	\$ 7.602,96
(-) Gasto arriendo local	\$ 12.000,00	\$ 12.432,00	\$ 12.879,55	\$ 13.343,22	\$ 13.823,57
(-) Gasto uniformes	\$ 123,65	\$ -	\$ 128,10	\$ -	\$ 132,71
(-) Gasto otros implementos	\$ 207,08	\$ 214,53	\$ 222,26	\$ 351,62	\$ 238,55
(-) Gasto publicidad	\$ 972,00	\$ 594,83	\$ 616,25	\$ 2.638,43	\$ 2.661,41
(-) Gasto servicios básicos	\$ 1.836,00	\$ 1.902,10	\$ 1.970,57	\$ 2.041,51	\$ 2.115,01
(-) Gasto de depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(-) Gasto de amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART.	\$ (2.856,42)	\$ 1.971,13	\$ 7.284,84	\$ 14.594,64	\$ 22.793,14
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ 295,67	\$ 1.092,73	\$ 2.189,20	\$ 3.418,97
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (2.856,42)	\$ 1.675,46	\$ 6.192,11	\$ 12.405,44	\$ 19.374,17
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ -	\$ 368,60	\$ 1.362,27	\$ 2.729,20	\$ 4.262,32
(=) UTILIDAD NETA	\$ (2.856,42)	\$ 1.306,86	\$ 4.829,85	\$ 9.676,24	\$ 15.111,86

ANEXO 22 – Proyección del Balance General Desapalancado

PROYECCION DEL BALANCE GENERAL DESAPALANCADO						
ACTIVOS CORRIENTES	0	1	2	3	4	5
Caja Bancos (capital de trabajo)	\$ 5.388,54	\$ 3.010,79	\$ 8.336,50	\$ 19.835,21	\$ 41.504,02	\$ 72.888,46
Inventario de Insumos	\$ 1.527,45	\$ 1.527,45	\$ 1.573,27	\$ 1.620,47	\$ 1.669,09	\$ 1.719,16
Total activos corrientes	\$ 6.915,99	\$ 4.538,24	\$ 9.909,77	\$ 21.455,68	\$ 43.173,11	\$ 74.607,61
ACTIVOS FIJOS						
Equipos	\$ 3.617,00	\$ 3.617,00	\$ 3.617,00	\$ 3.617,00	\$ 4.018,96	\$ 4.018,96
Mobiliario	\$ 3.436,56	\$ 3.436,56	\$ 3.436,56	\$ 3.436,56	\$ 3.436,56	\$ 3.436,56
Juguetes	\$ 1.382,91	\$ 1.382,91	\$ 1.382,91	\$ 1.987,10	\$ 1.987,10	\$ 2.613,04
Depreciación Acumulada	\$ -	\$(1.426,33)	\$(2.851,54)	\$(4.285,55)	\$(5.724,22)	\$(7.173,76)
Total activos fijos	\$ 8.436,47	\$ 7.010,14	\$ 5.584,93	\$ 4.755,11	\$ 3.718,40	\$ 2.894,80
ACTIVOS INTANGIBLES						
Gastos de constitución	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00	\$ 1.455,00
Amortización Activos Intangibles	\$ -	\$(291,00)	\$(582,00)	\$(873,00)	\$(1.164,00)	\$(1.455,00)
Total activos intangibles	\$ 1.455,00	\$ 1.164,00	\$ 873,00	\$ 582,00	\$ 291,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 16.807,46	\$ 12.712,38	\$ 16.367,70	\$ 26.792,79	\$ 47.182,51	\$ 77.502,41
PASIVOS CORRIENTES						
Impuestos y participaciones por pagar	\$ -	\$ -	\$ 1.664,21	\$ 4.506,46	\$ 8.390,01	\$ 13.045,24
Total pasivo corriente	\$ -	\$ -	\$ 1.664,21	\$ 4.506,46	\$ 8.390,01	\$ 13.045,24
PASIVOS A LARGO PLAZO						
Préstamo bancario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivo a largo plazo	\$ -					
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 16.807,46	\$ 16.807,46	\$ 16.807,46	\$ 16.807,46	\$ 16.807,46	\$ 16.807,46
Utilidad Neta	\$ -	\$(4.095,08)	\$ 1.991,11	\$ 7.582,84	\$ 16.506,16	\$ 25.664,67
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores		\$ -	\$(4.095,08)	\$(2.103,97)	\$ 5.478,87	\$ 21.985,03
Total patrimonio	\$ 16.807,46	\$ 12.712,38	\$ 14.703,49	\$ 22.286,33	\$ 38.792,50	\$ 64.457,17
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 16.807,46	\$ 12.712,38	\$ 16.367,70	\$ 26.792,79	\$ 47.182,51	\$ 77.502,41

ANEXO 23 – Proyección Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividades Operacionales	\$ -	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(167,22)	\$(165,35)	\$(165,35)	\$ 28,62	\$ 30,48	\$ 30,48	\$ 159,06	\$ 160,92	\$ 160,92
Utilidad Neta	\$ -	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(310,33)	\$(308,46)	\$(308,46)	\$(114,49)	\$(112,63)	\$(112,63)	\$ 15,95	\$ 17,81	\$ 17,81
(+) Depreciación	\$ -	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86
(+) Amortización	\$ -	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25
(+) Δ Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Δ Impuestos y participaciones por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$(9.891,47)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Equipos	\$3.617,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Muebles	\$3.436,56	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Juguetes	\$1.382,91	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición activos intangibles	\$1.455,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$16.807,46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$4.567,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$12.239,89	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$6.915,99	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(167,22)	\$(165,35)	\$(165,35)	\$ 28,62	\$ 30,48	\$ 30,48	\$ 159,06	\$ 160,92	\$ 160,92
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$6.915,99	\$6.632,32	\$6.348,66	\$6.064,99	\$ 5.897,77	\$5.732,42	\$5.567,07	\$5.595,69	\$5.626,17	\$5.656,65	\$5.815,71	\$5.976,63
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$6.915,99	\$6.632,32	\$6.348,66	6.064,99	\$5.897,77	\$5.732,42	\$5.567,07	\$5.595,69	\$5.626,17	\$5.656,65	\$5.815,71	\$5.976,63	\$6.137,56

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO - AÑO 1													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividades Operacionales	\$ -	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(167,22)	\$(165,35)	\$(165,35)	\$ 28,62	\$ 30,48	\$ 30,48	\$ 159,06	\$ 160,92	\$ 160,92
Utilidad Neta	\$ -	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(426,78)	\$(310,33)	\$(308,46)	\$(308,46)	\$(114,49)	\$(112,63)	\$(112,63)	\$ 15,95	\$ 17,81	\$ 17,81
(+) Depreciación	\$ -	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86	\$ 118,86
(+) Amortización	\$ -	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25
(+) Δ Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Δ Impuestos y participaciones por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$(9.891,47)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Equipos	\$ 3.617,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Muebles	\$ 3.436,56	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Juguetes	\$ 1.382,91	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición activos intangibles	\$ 1.455,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$16.807,46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$16.807,46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 6.915,99	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(283,67)	\$(167,22)	\$(165,35)	\$(165,35)	\$ 28,62	\$ 30,48	\$ 30,48	\$ 159,06	\$ 160,92	\$ 160,92
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$6.915,99	\$ 6.632,32	\$ 6.348,66	\$ 6.064,99	\$ 5.897,77	\$ 5.732,42	\$ 5.567,07	\$ 5.595,69	\$ 5.626,17	\$ 5.656,65	\$ 5.815,71	\$ 5.976,63
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 6.915,99	\$6.632,32	\$ 6.348,66	\$ 6.064,99	\$ 5.897,77	\$ 5.732,42	\$ 5.567,07	\$ 5.595,69	\$ 5.626,17	\$ 5.656,65	\$ 5.815,71	\$ 5.976,63	\$ 6.137,56

PROYECCION ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ (2.377,75)	\$ 5.325,71	\$ 12.102,90	\$ 22.070,77	\$ 32.010,37
Utilidad Neta	\$ (4.095,08)	\$ 1.991,11	\$ 7.582,84	\$ 16.506,16	\$ 25.664,67
(+) Depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(+) Amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(+) Δ Inventario	\$ -	\$ (45,82)	\$ (47,20)	\$ (48,61)	\$ (50,07)
(+) Δ Impuestos por pagar	\$ -	\$ 1.664,21	\$ 2.842,25	\$ 3.883,55	\$ 4.655,23
Actividades de Inversión	\$ -	\$ -	\$ (604,19)	\$ (401,96)	\$ (625,94)
(-) Adquisición de Equipos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (401,96)	\$ -
(-) Adquisición de Muebles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Adquisición de Juguetes	\$ -	\$ -	\$ (604,19)	\$ -	\$ (625,94)
(-) Adquisición activos intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ (2.377,75)	\$ 5.325,71	\$ 11.498,71	\$ 21.668,81	\$ 31.384,43
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 5.388,54	\$ 3.010,79	\$ 8.336,50	\$ 19.835,21	\$ 41.504,02
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 3.010,79	\$ 8.336,50	\$ 19.835,21	\$ 41.504,02	\$ 72.888,46

ANEXO 24 – Cálculo punto de equilibrio

COSTOS FIJOS	1	2	3	4	5
Arriendo	\$12.000,00	\$12.432,00	\$12.879,55	\$13.343,22	\$13.823,57
Sueldos personal MOD	\$15.818,92	\$18.164,48	\$19.853,78	\$21.700,18	\$23.718,29
Sueldos personal MOI	\$11.591,90	\$13.303,89	\$14.541,15	\$15.893,47	\$17.371,57
Sueldos asesores	\$6.600,00	\$6.837,60	\$7.083,75	\$7.338,77	\$7.602,96
Servicios Básicos	\$1.836,00	\$1.902,10	\$1.970,57	\$2.041,51	\$2.115,01
Depreciación	\$1.426,33	\$1.425,21	\$1.434,01	\$1.438,67	\$1.449,54
Amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
Gastos financieros	\$1.935,11	\$1.935,11	\$1.935,11	\$ -	\$ -
TOTAL COSTOS FIJOS	\$51.499,26	\$56.291,39	\$59.988,92	\$ 62.046,81	\$66.371,95
COSTOS VARIABLES	1	2	3	4	5
Insumos de belleza	\$1.003,27	\$1.039,39	\$1.076,80	\$1.115,57	\$1.155,73
Otros insumos	\$682,59	\$707,16	\$732,62	\$758,99	\$786,32
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$1.685,85	\$1.746,55	\$1.809,42	\$1.874,56	\$1.942,04
CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO					
COSTOS TOTALES	\$53.185,12	\$58.037,93	\$61.798,35	\$63.921,38	\$68.313,99
INGRESOS TOTALES	\$50.392,77	\$61.850,48	\$74.202,11	\$91.807,60	\$110.056,58
TOTAL UNIDADES VENDIDAS	5780	7031	8537	10392	12617
PUNTO DE EQUILIBRIO DÓLARES	\$53.281,77	\$57.927,14	\$61.488,32	\$63.340,12	\$67.564,17
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	6111	6585	7074	7169	7746

UNIDADES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES	INGRESOS TOTALES	PE
4997	\$ 51.499,26	\$ 1.457,47	\$ 52.956,73	\$ 43.565,96	\$ (9.390,77)
5374	\$ 51.499,26	\$ 1.567,51	\$ 53.066,77	\$ 46.855,20	\$ (6.211,58)
5780	\$ 51.499,26	\$ 1.685,85	\$ 53.185,12	\$ 50.392,77	\$ (2.792,35)
6111	\$ 51.499,26	\$ 1.782,50	\$ 53.281,77	\$ 53.281,77	\$ -
6540	\$ 51.499,26	\$ 1.907,64	\$ 53.406,90	\$ 57.022,15	\$ 3.615,25
6999	\$ 51.499,26	\$ 2.041,55	\$ 53.540,82	\$ 61.025,10	\$ 7.484,29
7491	\$ 51.499,26	\$ 2.184,87	\$ 53.684,13	\$ 65.309,07	\$ 11.624,93

ANEXO 25 – Cálculo de Índices

INDICES DE LIQUIDEZ						
INDICE	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo	activo corriente - pasivo corriente	\$ 3.254,54	\$ 5.452,56	\$ 12.381,66	\$ 30.215,53	\$ 56.994,80
Razón Corriente	$\frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$	\$ 0,00	\$ 6,39	\$ 4,21	\$ 4,60	\$ 5,37
Prueba Ácida	$\frac{\text{activo corriente} - \text{inventario}}{\text{pasivo corriente}}$	\$ 0,00	\$ 4,83	\$ 3,79	\$ 4,40	\$ 5,24
INDICES DE RENTABILIDAD						
Rendimiento sobre la inversión (ROI)	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{inversión inicial}}$	-24,36%	11,85%	45,12%	98,21%	152,70%
Rendimiento sobre los activos (ROA)	$\frac{\text{utilidad operacional}}{\text{activos totales}}$	-18,90%	38,21%	61,99%	58,42%	53,07%
Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{patrimonio}}$	-50,28%	19,64%	42,80%	48,23%	42,85%
Margen de Utilidad	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas}}$	-8,13%	3,22%	10,22%	17,98%	23,32%
INDICES DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento del activo	$\frac{\text{pasivo total}}{\text{activo total}}$	28,73%	21,56%	17,87%	19,69%	17,89%

ANEXO 26 – Análisis de Sensibilidad

	bajan precios			suben precios		
Precios	0%	2%	5%	5%	2%	0%
\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 7,84	\$ 7,62	\$ 8,40	\$ 8,16	\$ 8,00
\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 9,80	\$ 9,52	\$ 10,50	\$ 10,20	\$ 10,00
\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 5,88	\$ 5,71	\$ 6,30	\$ 6,12	\$ 6,00
\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 7,84	\$ 7,62	\$ 8,40	\$ 8,16	\$ 8,00
\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 17,65	\$ 17,14	\$ 18,90	\$ 18,36	\$ 18,00
# escenario p	1	2	3	4	5	6
	bajan cantidades			suben cantidades		
Cantidades	0%	2%	5%	5%	2%	0%
3336	3336	3271	3177	3503	3403	3336
1241	1241	1217	1182	1303	1266	1241
670	670	657	638	704	683	670
465	465	456	443	488	474	465
30	30	29	28	32	31	30
# escenario q	1	2	3	4	5	6

		5%	2%	0%	-2%	-5%
		q4	q5	q1	q2	q3
5%	p4	\$ 36.440,18	\$ 30.283,72	\$ 27.757,87	\$ 21.977,27	\$ 16.387,35
2%	p5	\$ 30.381,20	\$ 24.400,63	\$ 21.946,95	\$ 16.331,52	\$ 10.901,30
0%	p1	\$ 26.341,88	\$ 20.478,58	\$ 18.073,01	\$ 12.567,68	\$ 7.243,94
-2%	p2	\$ 22.383,96	\$ 16.635,55	\$ 14.206,27	\$ 8.810,60	\$ 3.660,23
-5%	p3	\$ 16.722,31	\$ 11.138,28	\$ 8.831,95	\$ 3.589,27	-\$ 1.465,96

		5%	2%	0%	-2%	-5%
		q4	q5	q1	q2	q3
5%	p4	102%	68%	54%	22%	-9%
2%	p5	68%	35%	21%	-10%	-40%
0%	p1	46%	13%	0%	-30%	-60%
-2%	p2	24%	-8%	-21%	-51%	-80%
-5%	p3	-7%	-38%	-51%	-80%	-108%

ANEXO 27 – Tabla de amortización de la deuda

PAGOS	CUOTA	INTERES	CAPITAL	SALDO	INTERES AL AÑO	CAPITAL AL AÑO	CUOTAS
0				\$ 4.567,57			
1	\$ 161,26	\$ 62,04	\$ 99,22	\$ 4.468,35			
2	\$ 161,26	\$ 60,70	\$ 100,56	\$ 4.367,79			
3	\$ 161,26	\$ 59,33	\$ 101,93	\$ 4.265,86			
4	\$ 161,26	\$ 57,94	\$ 103,31	\$ 4.162,54			
5	\$ 161,26	\$ 56,54	\$ 104,72	\$ 4.057,82			
6	\$ 161,26	\$ 55,12	\$ 106,14	\$ 3.951,68			
7	\$ 161,26	\$ 53,68	\$ 107,58	\$ 3.844,10			
8	\$ 161,26	\$ 52,22	\$ 109,04	\$ 3.735,06			
9	\$ 161,26	\$ 50,73	\$ 110,52	\$ 3.624,53			
10	\$ 161,26	\$ 49,23	\$ 112,03	\$ 3.512,51			
11	\$ 161,26	\$ 47,71	\$ 113,55	\$ 3.398,96			
12	\$ 161,26	\$ 46,17	\$ 115,09	\$ 3.283,87	\$ 651,41	\$ 1.283,70	\$ 1.935,11
13	\$ 161,26	\$ 44,61	\$ 116,65	\$ 3.167,21			
14	\$ 161,26	\$ 43,02	\$ 118,24	\$ 3.048,98			
15	\$ 161,26	\$ 41,42	\$ 119,84	\$ 2.929,13			
16	\$ 161,26	\$ 39,79	\$ 121,47	\$ 2.807,66			
17	\$ 161,26	\$ 38,14	\$ 123,12	\$ 2.684,54			
18	\$ 161,26	\$ 36,46	\$ 124,79	\$ 2.559,74			
19	\$ 161,26	\$ 34,77	\$ 126,49	\$ 2.433,25			
20	\$ 161,26	\$ 33,05	\$ 128,21	\$ 2.305,05			
21	\$ 161,26	\$ 31,31	\$ 129,95	\$ 2.175,10			
22	\$ 161,26	\$ 29,55	\$ 131,71	\$ 2.043,38			
23	\$ 161,26	\$ 27,76	\$ 133,50	\$ 1.909,88			
24	\$ 161,26	\$ 25,94	\$ 135,32	\$ 1.774,56	\$ 425,81	\$ 1.509,31	\$ 1.935,11
25	\$ 161,26	\$ 24,10	\$ 137,16	\$ 1.637,41			
26	\$ 161,26	\$ 22,24	\$ 139,02	\$ 1.498,39			
27	\$ 161,26	\$ 20,35	\$ 140,91	\$ 1.357,48			
28	\$ 161,26	\$ 18,44	\$ 142,82	\$ 1.214,66			
29	\$ 161,26	\$ 16,50	\$ 144,76	\$ 1.069,90			
30	\$ 161,26	\$ 14,53	\$ 146,73	\$ 923,17			
31	\$ 161,26	\$ 12,54	\$ 148,72	\$ 774,45			
32	\$ 161,26	\$ 10,52	\$ 150,74	\$ 623,71			
33	\$ 161,26	\$ 8,47	\$ 152,79	\$ 470,93			
34	\$ 161,26	\$ 6,40	\$ 154,86	\$ 316,06			
35	\$ 161,26	\$ 4,29	\$ 156,97	\$ 159,10			
36	\$ 161,26	\$ 2,16	\$ 159,10	\$ (0,00)	\$ 160,55	\$ 1.774,56	\$ 1.935,11
TOTAL	\$5.805,34	\$1.237,77	\$4.567,57				

ANEXO 28 – Proyección de Flujos de Caja

FLUJO DE CAJA APALANCADO					
ENTRADAS	1	2	3	4	5
Ventas al contado	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
TOTAL ENTRADAS	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
SALIDAS	1	2	3	4	5
Costo de ventas	\$ 17.504,77	\$ 19.911,03	\$ 21.663,20	\$ 23.574,74	\$ 25.660,34
Gastos administrativos	\$ 33.330,63	\$ 35.284,95	\$ 37.441,63	\$ 41.607,02	\$ 43.945,78
Pago por obligación bancaria	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ 1.935,11	\$ -	\$ -
Inversiones de capital	\$ -	\$ -	\$ 604,19	\$ 401,96	\$ 625,94
Participación de trabajadores	\$ -	\$ 450,48	\$ 1.715,57	\$ 3.734,43	\$ 5.806,49
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 561,60	\$ 2.138,75	\$ 4.655,58	\$ 7.238,75
TOTAL SALIDAS	\$ 52.770,52	\$ 58.143,16	\$ 65.498,45	\$ 73.973,72	\$ 83.277,30
DETALLE	1	2	3	4	5
Entradas	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
(+) Depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(+) Amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(-) Salidas	\$ 52.770,52	\$ 58.143,16	\$ 65.498,45	\$ 73.973,72	\$ 83.277,30
(=) FLUJO DE CAJA	\$ (660,42)	\$ 5.423,53	\$ 10.428,67	\$ 19.563,54	\$ 28.519,82

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO					
ENTRADAS	1	2	3	4	5
Ventas al contado	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
TOTAL ENTRADAS	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
SALIDAS	1	2	3	4	5
Costo de ventas	\$ 17.504,77	\$ 19.911,03	\$ 21.663,20	\$ 23.574,74	\$ 25.660,34
Gastos administrativos	\$ 33.330,63	\$ 35.284,95	\$ 37.441,63	\$ 41.607,02	\$ 43.945,78
Pago por obligación bancaria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones de capital	\$ -	\$ -	\$ 604,19	\$ 401,96	\$ 625,94
Participación de trabajadores	\$ -	\$ 740,74	\$ 2.005,84	\$ 3.734,43	\$ 5.806,49
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 923,46	\$ 2.500,62	\$ 4.655,58	\$ 7.238,75
TOTAL SALIDAS	\$ 50.835,40	\$ 56.860,18	\$ 64.215,47	\$ 73.973,72	\$ 83.277,30
DETALLE	1	2	3	4	5
Entradas	\$ 50.392,77	\$ 61.850,48	\$ 74.202,11	\$ 91.807,60	\$ 110.056,58
(+) Depreciación	\$ 1.426,33	\$ 1.425,21	\$ 1.434,01	\$ 1.438,67	\$ 1.449,54
(+) Amortización	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00	\$ 291,00
(-) Salidas	\$ 50.835,40	\$ 56.860,18	\$ 64.215,47	\$ 73.973,72	\$ 83.277,30
(=) FLUJO DE CAJA	\$ 983,70	\$ 6.415,51	\$ 11.420,65	\$ 19.272,54	\$ 28.228,82

ANEXO 29 – Cálculo de costos por servicio

Servicios	% demanda	insumos	mano obra	Serv. básicos	Arriendo	otros insumos	publicidad	cantidad anual
Cortes	58,10%	\$ 592,04	\$ 15.925,69	\$ 1.066,72	\$ 6.972,00	\$ 391,69	\$ 564,73	10260
Peinados	23,70%	\$ 241,51	\$ 6.496,36	\$ 435,13	\$ 2.844,00	\$ 159,78	\$ 230,36	4392
Manicure	7,30%	\$ 74,39	\$ 2.000,99	\$ 134,03	\$ 876,00	\$ 49,21	\$ 70,96	1284
Pedicura	3,00%	\$ 30,57	\$ 822,32	\$ 55,08	\$ 360,00	\$ 20,22	\$ 29,16	528
Mascarillas o maquillajes	6,10%	\$ 62,16	\$ 1.672,06	\$ 112,00	\$ 732,00	\$ 41,12	\$ 59,29	1092
Fiestas infantiles niñas	1,80%	\$ 18,34	\$ 493,39	\$ 33,05	\$ 216,00	\$ 12,13	\$ 17,50	192
TOTAL	100,00%	\$ 1.019,01	\$ 26.917,43	\$ 1.802,95	\$ 12.000,00	\$ 674,16	\$ 972,00	17748

CALCULO DE COSTO Y GANANCIA POR SERVICIO										
PRODUCTO	COSTO INSUMOS	MANO OBRA	SERV. BÁSICOS	ARRIENDO	OTROS INSUMOS	PUBLICIDAD	COSTO UNITARIO FINAL	PRECIO UNITARIO	PVP - COSTOS	% GANANCIA UNITARIO
Cortes	\$ 0,06	\$ 1,55	\$ 0,10	\$ 0,68	\$ 0,04	\$ 0,06	\$ 2,49	\$ 10,00	\$ 7,51	75,1%
Peinados	\$ 0,05	\$ 1,48	\$ 0,10	\$ 0,65	\$ 0,04	\$ 0,05	\$ 2,37	\$ 12,00	\$ 9,63	80,3%
Manicure	\$ 0,06	\$ 1,56	\$ 0,10	\$ 0,68	\$ 0,04	\$ 0,06	\$ 2,50	\$ 6,00	\$ 3,50	58,4%
Pedicura	\$ 0,06	\$ 1,56	\$ 0,10	\$ 0,68	\$ 0,04	\$ 0,06	\$ 2,49	\$ 6,00	\$ 3,51	58,4%
Mascarillas / Maquillaje	\$ 0,06	\$ 1,53	\$ 0,10	\$ 0,67	\$ 0,04	\$ 0,05	\$ 2,45	\$ 9,00	\$ 6,55	72,7%
Fiestas infantiles niñas	\$ 0,29	\$ 2,57	\$ 0,17	\$ 1,13	\$ 0,06	\$ 0,09	\$ 4,31	\$ 20,00	\$ 15,69	78,5%

Nota: la fiesta infantil se multiplica por tres, ya que cada fiesta incluye tres servicios.